

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
- جامعة الجزائر -
- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير -

الموضوع:

مردودية المؤسسات المينائية

دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر " L'EPAL "

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم - علوم اقتصادية -

الأستاذ المشرف:
الأستاذ الدكتور بوكبوس سعدون

من إعداد المرشحة:
حملاوي ربيعة

أعضاء لجنة المناقشة:

السيد الأستاذ الدكتور	سعدون بوكبوس	مشرفا
السيد الأستاذ الدكتور	زعباط عبد الحميد	رئيسا
السيد الأستاذ الدكتور	خليد علي	ممتحنا
السيد الأستاذ الدكتور	بن ديب رشيد	ممتحنا
السيد الأستاذ الدكتور	مغاري عبد الرحمان	ممتحنا
السيد الأستاذ الدكتور	عبيرات مقدم	ممتحنا

السنة الدراسية 2007/2008

كلمة شكر و تقدير.

أقدم شكري الكبير و تقديري العظيم.....

إلى و الديا الكريمين اللذان أنارا طريقي.
إلى أستاذي المشرف الأستاذ الدكتور " بوكبوس سعدون "
على كرم فضله و عظيم جهده لإنجاز هذا العمل إلى
أعضاء اللجنة الموقرة.
إلى كل من ساعدني و شجعني من قريب أو من بعيد، و
أخص بالذكر الدكتور "غريس عبد النور"، و " الأستاذ سيد
علي بودرة" و غيرهم.....

المقدمة العامة :

تعتبر المؤسسات المينائية حلقة ربط بين المناطق الأرضية التي تستقبل البضائع والمناطق الأخرى التي تبحر فيها السفن، فهذه المناطق تعتبر ضرورية لتحويل البضائع إلى السلع ذات قيمة اقتصادية لها قدرة على تحقيق حاجات أفراد المجتمع، ومن أجل ذلك تجرى على مساحات الموانئ الكثير من العمليات والنشاطات وهذا بالاستعانة بالهياكل المتوفرة في الموانئ وبالوسائل الآزمة لتحقيقها سواء أعلق الأمر بالبضائع أو السلع المتنوعة من أجل شحنها أو إفراغها، إيداعها وتخزينها، نقلها، حمايتها والحفاظ عليها ولغاية وصولها إلى طالبيها، أو كذلك إذا تعلق الأمر بالسفن عند دخولها أو خروجها من الميناء كالإرشاد والقطر، والإشراف على عبور القنات أو الجسور و إمداد السفن بما تحتاجه من موارد ومعدات وتموينهم بالوقود والمياه والأيدي العاملة الضرورية لمناولة البضائع (النوالين)، وتحقيقا لذلك تستغل الوسائل المتوفرة كالمخازن والأرصفة والروافع الميكانيكية المتحركة واللواري والعربات الأخرى والتي تشرف عليها هيئات إدارية عامة أو شركات خاصة.

وتختلف الموانئ فيما بينها في تنظيمها للوظائف والنشاطات التي تتم داخلها، فأحيانا نجد هيئات الموانئ هي التي تقدم جميع أنواع الخدمات، بينما تجد في دول أخرى لا تقوم الهيئات المينائية إلا بخدمات محددة، كتأجير الأرصفة مع تحمل الشركات الملاحية المختلفة بكل مصاريف ما تحتاجه من آلات وأجهزة ومعدات ، مثل ما نجده في ميناء لندن حيث تقوم هيئة الميناء بخدمات المناولة في حدود أقل من ربع الكميات الإجمالية للبضائع المتداولة في الميناء وباقي الحمولات تتكلف بها هيئات خاصة وكذلك الحال في سنغافورة، واليابان، وماليزيا و العديد من الموانئ العالمية والتي أثبتت نجاحها وفعاليتها في أداء النشاطات المينائية حيث يتدخل العديد من المتعاملين بالميناء لتوفير الخدمة لجمهور المستهلكين أو مجهزي السفن أو الوكلاء الآخرين.... الخ إلا أنه حاليا انتشرت ظاهرة عدم كفاءة الموانئ وبالتحديد موانئ الدول المتخلفة إضافة لذلك فأن هذه الدول تعتمد في نموها على تصدير بعض ثرواتها أو قد لا تصدر فهي تستورد أكثر من 80 % من غذائها عبر البحر وأن ظاهرة عدم الكفاءة هذه قد يكون مصدرها إما عدم تخصص الأجهزة الإدارية بهيئات هذه الموانئ وجهلها بخصوصية القطاع وإما لتعدد الشركات أو الجهات التي تؤدي خدمات الميناء وزيادة عدد هذه الشركات عن الحد اللازم لدرجة أن بعضها يباشر نفس الاختصاصات التي تؤديها الشركات الأخرى مما يجعل أعمال تلك الشركات متداخلة وهذا يؤدي ببعض المؤسسات المينائية إلى التوسع في الموانئ وهذه تتطلب استثمارات ضخمة والتي بقيت دون استغلال بالإضافة إلى الكثير من الفوضى والتي قد تكون ناجمة عن زيادة عدد العمالة عن الحدّ الضروري للتشغيل وينجر عن هذه الظواهر العديد من الآثار السلبية كانهخفاض إنتاجية العمالة، إنتاجية رأس المال المادي وارتفاع في تكاليف الخدمة المقدمة فترتفع

أسعارها وبالتالي أسعار السلع التي يطلبها المستهلكون فينقلص تردد المتعاملين والسفن على الموانئ، مما يقلص من مردودية المؤسسات المينائية وهذا ما يعرض هذه الأخيرة إلى الخسائر الكبيرة، لذا لجأت العديد من الدول إلى إعادة تنظيم موانئها، على أساس ضبط عدد الشركات العاملة داخل حدود الميناء والرفع من كفاءة جهات الإدارة والإشراف، والتحكم في تكاليف النشاطات المينائية خاصة تكاليف نشاطات المناولة، حسب خبراء الموانئ لأنها تشكل أكبر تكلفة قياساً بتكاليف النشاطات الأخرى فالتغيرات الحالية التي يشهدها العالم من انفتاح اقتصادي غير محدود يفتح الطريق على مصراعه أمام المؤسسات المينائية العملاقة للسيطرة على مؤسسات موانئ الدول المتخلفة والتي تفتقد إلى أدنى مقاييس الكفاءة وحسن التسيير، لذا فعلى هذه المؤسسات أن تعمل على إعادة تنظيم موانئها على أسس اقتصادية والتحكم في تكاليف الخدمات والتسعيرات المحددة وذلك بالاعتماد على هيئات إدارية متخصصة ، كفأ تمتلك الخبرة والدراية والطرق العلمية في التسيير من أجل مواجهة مختلف التهديدات الاقتصادية الآتية من المؤسسات العملاقة في سعيها نحو السيطرة على الأسواق من أجل تعظيم مردوديتها والإستمرار في النمو.

إشكالية البحث :

في ظل ظروف التهاافت والسعي والمنافسة من أجل تحقيق المردودية العالية ،وان تحقيقها معناه استمرار المؤسسات والحفاظ على مناصب الشغل ومدا خيل العمال ، وزيادة نسبة المساهمة في الدخل القومي للمجتمع ، كما أن عدم تحقيقها يؤدي إلى انحلال المؤسسات وفشلها وفقدان مناصب الشغل ومدا خيل العائلات، وتقلص الدخل القومي وهذه آثار سلبية عانت منها الكثير من الدول المتخلفة ولا زالت لغاية الآن في نفس الحال تتجرع مرارة الفشل والرداءة، لذا فإن إشكالية هذا البحث جاءت على النحو التالي :

ماهي هذه المردودية ومؤشراتها ؟ وما مدى تأثير العناصر الداخلية والخارجية المؤثرة في مردودية المؤسسات المينائية؟

ومن أجل التحليل والمعالجة المفصلة لهذه الإشكالية طرحت أسئلة فرعية كالتالي :

- 1 - ما هي مفاهيم المردودية ،أنواعها ، وما الفرق بينها وبين الأرباح ؟
- 2 - ما أثر ارتفاع (انخفاض) معدل إشغال الرصيف ، وارتفاع (انخفاض) معدل دوران السفن على مردودية المؤسسة المينائية،
- 3 - ما هي أهم المؤشرات الدالة على هذه المردودية ؟
- 4 - ما علاقة الإنتاجية والفعالية بالمردودية الاقتصادية والمالية ؟
- 5 - ما هي العناصر المتحكم في مردودية المؤسسات المينائية ؟

6 - ما مدى الأثر الذي تتركه الإتفاقات والمعاهدات الإقليمية والدولية على مردودية المؤسسات المينائية ؟.

7 - ما هي الوضعية المالية للمؤسسات المينائية الوطنية في إطار الإصلاح الاقتصادي والتغيرات العالمية الجارية حاليا ؟.

الفرضيات :

إن المعالجة العلمية للموضوع تتطلب وضع وصياغة مجموعة من الفرضيات تبنى عليها الدراسة والتحليل وهي :

(1) يتأثر مستوى تحقق المردودية بالظروف والشروط الداخلية للمؤسسة (مستوى التنظيم، مستوى التشغيل، طرق التسيير المتبعة، الكفاءة.....الخ) وبالظروف الخارجية المحيطة بها مثل (التطور التكنولوجي، المنافسة، بروز مؤسسات مينائية عملاقة، الاتفاقات والمعاهدات.....الخ
(2) تعتبر المردودية مصدر نمو وتراكم لراس مال المؤسسة المينائية من أجل القيام بالتمويل الذاتي، والتوسع.

(3) تزداد وترتفع المردودية بزيادة الإنتاجية والفعالية في تقديم الخدمات بحيث تنخفض التكاليف وتحدد الأسعار الملائمة والمنافسة لأسعار خدمات الموانئ الأخرى.

(4) تعتبر المردودية وسيلة هامة للمراقبة واتخاذ القرارات المتعلقة بنشاط المؤسسة المينائية،

(5) ارتفاع معدل دوران السفن بالموانئ يؤثر إيجابا على مردودية المؤسسات المينائية،

(6) ارتفاع معدل إشغال الرصيف يؤثر سلبا على المردودية المينائية،

المنهجية المتبعة :

إن الأسلوب المتبع في تحليل وعلاج إشكالية الموضوع مع الإجابة على الفرضيات المطروحة بالإيجاب أو الرفض للبعض منها، اتبع المنهج الوصفي التحليلي، فهو وصفي لكشف كل ما يتعلق بجوانب المردودية مفاهيمها، مكوناتها مؤشراتها، وتحليلي من خلال التطرق إلى شرح وتفسير بعض الأرقام والإحصائيات الواردة في بعض فصول البحث مع تدعيم التحليل بدراسة حالة حول المؤسسة المينائية الجزائرية "L'EPAL" من أجل التعرف على مستوى تنظيمها، وضعيتها المالية، المردودية المحققة خلال السنوات الأخيرة ومستوى نشاطها.

أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذا الموضوع كان له عدة مبررات أهمها أذكرها فيما يلي :

- (1) تخلف مؤسساتنا وبالتالي اقتصادنا عن تحقيق المردودية وأثرها السلبي على المجتمع.
- (2) تطور المؤسسات المينائية العالمية وبروز العولمة كإستراتيجية تتبعها الدول الكبرى على حساب الدول الصغرى ، وبغية التعرف على مكانة المؤسسة المينائية بالجزائر ضمن هذه التغيرات العالمية.
- (3) تدريسي لمقياس المحاسبة التحليلية والذي يعتمد بصفة كبيرة على تطبيق مختلف الأساليب في تحليل التكاليف بغية اتخاذ القرار الملائم في الوقت المناسب وتجنب الخسائر التي يمكن أن تقع فيها المؤسسة ، مع اختيار البدائل المثلى والتي تحقق أكبر مردودية ممكنة .
- (4) أهمية الموضوع " المردودية" والذي تسعى إلى تحقيقه السلطات العليا بالدولة من خلال إصدار إجراءات وقوانين إصلاحية تمس مختلف مجالات النشاط الاقتصادي بما فيه مجال النشاطات المينائية حيث أصدرت العديد من القوانين من أجل تحرير بعض الأنشطة وتحويلها للخواص بغية توفيرها للجمهور من جهة، و تخفيض التكاليف وتحقيق المردودية العالية من جهة أخرى.

أهداف الدراسة :

- (1) تحسيس المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات المينائية بصفة خاصة بضرورة تحقيق المردودية وتعظيمها من أجل النجاح والاستمرار من خلال اكتساب المهارات والكفاءات وتطبيق الاستراتيجيات الناجحة مع اعتبار لتطورات المؤسسات المينائية العملاقة.
- (2) التعرف على المردودية ومؤشراتها من خلال تحليل مكوناتها ودراسة مؤشراتها.
- (3) تزويد المكتبات الوطنية والعربية بمرجع إضافي في مجال دراسة المردودية في المؤسسات المينائية والتي هي متميزة بنشاطاتها وخدماتها وكذلك بأهميتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

تقسيمات الموضوع :

لقد تضمنت هذه الدراسة سبعة فصول منها ستة فصول نظرية تتعلق بتحليل المردودية ومؤشراتها وعناصرها، أما الفصل الأخير وهو الفصل السابع تم فيه تحليل وضعيته المؤسسة المينائية بالجزائر. وبناء على ذلك تطرقت في الفصل التمهيدي إلى عموميات عن اقتصاديات النقل البحري بحيث تضمن بالإضافة إلى خصوصياته، عموميات حول العرض والطلب ومسألة تحقيق التوازن في خدمات النقل البحري بحيث تعتبر الموانئ إحدى مكونات العرض في مواجهتها للطلب العالمي المتزايد وفي الفصل الأول اشتمل على دراسة علاقة المؤسسات المينائية بمستوى تطور التجارة الخارجية، والتكنولوجيا المتطورة والمستخدمه في المؤسسات المينائية العالمية، تخصص المواني وظهور التجارة الخاصة والعلاقة فيما بينهم،

أما في الفصل الثاني تم سرد وتحليل مختلف التصنيفات للموانئ البحرية و أثارها و مختلف النظم القانونية المستخدمة في تسيير الموانئ والمتعاملين في الحدود المينائية وهم وكلاء و وسطاء يقومون بالنشاطات المينائية بحيث تتحدد مسؤولياتهم تجاه الأطراف الممثلين لها ، ونتيجة للخدمات والتسهيلات المقدمة يتحصل هؤلاء على دخل من طرف المنتفعين بخدماتهم ، أما الفصل الثالث خصص لتحليل مختلف الاتفاقيات والمعاهدات الإقليمية والدولية المتعلقة بالبحر ومنها تلك التي تخص النشاطات المينائية والتي لها الأثر غير المباشر على إعادة تنظيم النشاطات المينائية وبالتالي أثرها في تحقيق المردودية كتحرير الخدمات وادخال القطاع الخاص كشريك للقطاع العام بالإضافة إلى عرض مختلف الهيئات الإقليمية والدولية، المخاطر والتأمينات البحرية - المينائية وكيفية اتخاذ التدابير الأمنية اللازمة لذلك ، أما الفصل الرابع خصص لتحليل موضوع أداء الميناء والعمليات اللوجيستية المطبقة، العناصر التي يتكون منها الميناء كالأرصفة والعمليات المتعلقة به، وكذلك المستودعات والمخازن والسفن، وحساب مؤشراتهم الإنتاجية وكيفية الأداء المينائي كحساب إنتاجية الرصيف، إنتاجية السفن، وكذلك إنتاجية الرافعات، وطاقه المخازن والمستودعات والمسطحات، بالإضافة إلى تحليل العمليات اللوجيستية وأهميتها الاقتصادية.

وفي الفصلين الخامس والسادس خصصا لدراسة المردودية وتحليلها اقتصاديا وماليا والعناصر الأخرى المؤثرة فيها من خلال طرح مؤشراتها المختلفة وعلاقتها بمؤشرات مالية أخرى، كرؤوس الأموال العاملة، واحتياجات رأس المال العال، والخزينة، الربحية.... الخ

أما الفصل السابع والأخير خصص لتحليل الوضعية المالية للمؤسسة المينائية والتي مقرها بالجزائر العاصمة حيث تطرقت إلى مراحل نشوئها تاريخيا والمراحل التنظيمية التي مرت بها هذه المؤسسة ثم تحليل وضعيتها المالية باستخدام حسابات التسيير وحسابات الميزانية للتعرف على الوضعية المالية لهذه المؤسسة كما تم تحديد نسب مردوديتها انطلاقا من استخدام جداول الميزانية وحسابات النتائج، إضافة لذلك تطرقت إلى أسلوب آخر من الأساليب المستخدمة في تعظيم هذه المردودية من خلال الاعتماد على نموذج البرمجة الخطية في تدنيه التكاليف و التوزيع الأمثل للآلات والمعدات على الأرصفة المينائية بغية القيام بعمليات الشحن والإفراغ و ذلك في أقصر فترة ممكنة ، وبعدها تم عرض لبعض التجارب الدولية الناجحة في مجال النشاطات المينائية..مثل موانئ دبي ، وموانئ السعودية ،وموانئ أخرى وردت في التحليل .

الفصل التمهيدي:
اقتصاديات النقل البحري عموميات حول

مقدمة الفصل

يتدخل في السوق الملاحية العديد من المتعاملين والهيئات سواء أكانت عامة أم خاصة (شركات الملاحة البحرية، ترسانة بناء وإصلاح السفن، شركات الشحن والتفريغالخ) بحيث تؤثر وبشكل مباشر على مستويات العرض ومستويات الطلب في السوق الملاحية، والتنبؤ بها هو محاولة للتحكم في الإمكانيات المادية، والمالية، والبشرية، لتسخيرها بما يخدم طلبات الأفراد من جهة، وتحقيق أكبر الأرباح الممكنة من جهة أخرى، والتي لن تتحقق إلا من خلال ضبط التكاليف وضبط الإيرادات من خلال التدخل بسياسات معينة تنتهجها هذه الهيئات من جهة، ومن جهة أخرى تأثير سياسات المؤتمرات الملاحية في التسعير والتي قد تحقق أقصى قيمة للمبيعات (الفراغات المتاحة) مع تحقيق حد أدنى من الأرباح للحفاظ على التعامل مع العملاء (الشاحنين) وضمان سهولة الحصول على القدر اللازم من التمويل، فتدهور المبيعات تعتبر مؤشر عن ضعف مركز المنشأة في المؤتمر الملاحى، وبالتالي فإن الإدارة ومن أجل تحقيق أهدافها تعمل على زيادة المبيعات حتى بعد النقطة التي يتعادل عندها الإيراد الحدي مع التكلفة الحدية ، فالمؤتمرات الملاحية لن تقوم بإضافة سفينة أخرى على طريق ملاحى معين إذا كانت الإيرادات الناجمة عن شحن هذه السفينة بحمولة كاملة من البضائع تقل عن تكلفة النقل. فإذا كان النقل على الخطوط المنتظمة يهيئ نوعاً من الثبات في مجال النقل البحري في العالم، فإن السفن المتجولة تهيئ مرونة كبيرة في الأسواق الملاحية، خاصة في مواجهة التغيرات الحاصلة في موانئ السفن والتفريغ للبضاعة المتداولة في التجارة الدولية، وهذا ما لم تستطيع توفيره سفن الخطوط المنتظمة والتي هي مرتبطة بالموانئ المدرجة في خط سيرها، وفي جداول إبحارها لذا فالتوازن بين العرض والطلب في السوق الملاحية يتحقق بتدخل جميع هذه الأطراف من أجل تحقيق مصالحها.

الفصل التمهيدي: العناصر المساهمة في النقل البحري

I - مفهوم نشاط النقل البحري والعناصر المساهمة فيه :

يعرف نشاط النقل البحري بأنه نشاط إنتاجي من حيث ما يضيفه للسلعة المنقولة من منفعة اقتصادية (مكانية، زمنية) وذلك بنقلها من مكان حيث تتوفر فيه إلى مكان حيث تندر فيه، وهو نشاطا توزيعيا لدوره الهام في عملية التوزيع محليا وعالميا.

ويمكن تعريف نشاط النقل البحري من خلال العناصر التي تسهم في تقديم خدمات نقل بحرية وهي تضم: السفينة، والسماصرة، الموانئ البحرية، شركات الشحن والتوزيع وما ينبع ذلك من أنشطة نقل وتخزين، وشركات تأمين، وكافة الهيئات والمؤسسات التي يرتبط نشاطها الأساسي بخدمات النقل البحري بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وفيما يلي هذه العناصر:

I-1 - شركات الملاحة البحرية : هي تختص بنقل الحمولات من الصادرات والواردات على الخطوط الملاحية من بترول ومشتقاته، نقل البضائع المختلفة خدمات نقل الركاب.

I-2 - الموانئ البحرية : هي من أهم الدعائم التي يقوم عليها صناعة النقل البحري لمالها من أهمية في تقديم التسهيلات البحرية اللازمة لعمل السفن وهي تتنوع وفق تنوع الموانئ البحرية من حيث طبيعتها ومن حيث وظائفها.

I-3 - مشروعات توريد المعدات البحرية : مهمتها تزويد السفن الوطنية والأجنبية باحتياجاتها من المواد التموينية وكذلك توفير خدمات الصيانة والتجهيزات اللازمة وإمدادها بقطاع الغيار والأجهزة البحرية الضرورية.

I-4 - ترسانة بناء وإصلاح السفن : يسهم نشاطها في الحفاظ على الطاقة الإنتاجية للسفن وضمان استمرار أداء مهامها في نقل الحمولات المختلفة، فهي تقوم بإصلاح السفن الخدمية والتجارية والآلات العائمة مثل اللنشات والقاطرات كما تقوم ببناء السفن العربية وسفن الصيد والأبحاث، بالإضافة إلى عملها على إعداد الدراسات الأولية والتصميمات التنفيذية وإجراء التجارب الأولية للتشغيل.

I-5 - شركات الشحن والتفريغ : مهمتها تتعدد من شحن وتفريغ ونقل وتخزين من خلال قيامها بمايلي:

- القيام بشحن وتفريغ البضائع المختلفة كنقل البضائع من المخازن خارج المنطقة الجمركية إلى الأرصفة من أجل شحنها والعكس من داخل المنطقة الجمركية إلى الساحات المختلفة خارج المنطقة الجمركية.

-منح التسهيلات اللازمة المتعلقة بعمليات الشحن وللتفريغ كتأجير المعدات البحرية للغير وتأجير معدات الشحن والتفريغ للسفن.

-القيام بعمليات قطر للسفن وسحب الصنادل داخل الميناء وخارجها باستعمال اللنشات الحكومية.

I - 6 - مشروعات التوكيلات الملاحية : ويتمثل نشاطها في المهام التالية :

- تقوم بتنفيذ الإجراءات القانونية الخاصة بالسفن الأجنبية وذلك لدى السلطات المحلية باعتبار تلك الشركات تمثل السفن الأجنبية فتتخذ كافة التعليمات الخاصة بدخول ومغادرة السفن للميناء.

- القيام بدور الوكيل على أصحاب السفن الأجنبية وتجهيز كل ما يلزمها قبل وصولها إلى الميناء أو بعد الوصول.

- حجز التذاكر للمسافرين على سفن أجنبية وشحن البضائع التي يتم تصديرها، وفق حجم وسعة الفراغات الموجودة بالسفن وتسليم للبضائع الواردة وتحصيل مستحقات الملاك.

I - 7 - مشروعات أخرى مثل :

- مشروعات التأمين البحري والبنوك المتخصصة في تمويل النقل البحري.

- شركات السمسرة البحرية.

- مستودعات لتخزين البضائع بغية تسليمها لأصحابها في الموعد المحدد.

- شركات استئجار فراغات السفن وشركات المقاولات البحرية.

- شركات عمليات القطر والإنقاذ والتطهير.

II - خصائص أنشطة النقل البحري :

تتميز أنشطة النقل البحري بطبيعة خاصة تميزها عن غيرها من الأنشطة الاقتصادية (الزراعية، الصناعية...) باعتبارها نشاطا يتأثر وبشكل مباشر بقوة الطبيعة(البحار، الطقس، المناخ...) وبالتالي فإن الاستثمارات¹ في هذا القطاع تتميز بدرجة عالية من الكثافة الرأسمالية، ومشروعات ملاحية مكتملة تنقل الأشخاص والسلع بأمان والإبحار اللائق للسفن التجارية، مع ضرورة توفر موانئ وهياكل ووسائل ملائمة لعمليات الشحن والتفريغ، بالإضافة إلى أن الطلب على خدمات النقل البحري طلب مشتق من الطلب على المنتجات السلعية والخدمية بمختلف الأنشطة الاقتصادية فأي زيادة أو انخفاض في عرض خدمات النقل البحري يؤثر وبشكل مباشر على الأنشطة في القطاعات الاقتصادية الأخرى، ولذا فإن عملية الاستثمار في هذا القطاع تتطلب دراسة تحليلية ودقيقة من أجل الاستغلال الأمثل للموارد المالية والمادية، ولذا فهذا القطاع يتميز بخصائص محددة نذكرها فيما يلي :

¹ أ - ارتفاع الكثافة الرأسمالية لمشروعات صناعة النقل البحري : إن الطرق الإنتاجية المتبعة في مؤسسات خدمات النقل البحري تعتمد على كثافة رأس المال في إنتاجها، فالسفينة مثلا تتطلب أجهزة ووسائل اتصال وشحن وتخزين وتموين خاصة ذات كفاءة عالية ووسائل تمكنها من الإبحار في أمان ويمكن الاعتماد على عدة مؤشرات في قياس الكثافة الرأسمالية اللازمة لمشروعات النقل البحري :

- قياس تكلفة بناء السفن والموانئ.
- معامل الاستثمارات اللازمة لزيادة الناتج بوحدة واحدة.
- ومن مظاهر ارتفاع الكثافة الرأسمالية في هذا النشاط :
- ارتفاع التكلفة الرأسمالية لبناء السفن وإصلاحها (كالمحركات والأجهزة الملاحية واللاسلكية وأجهزة التحكم الآلي - المخازن والصيانة- مباني إدارية وخدمية...)
- ارتفاع التكلفة الرأسمالية لإنشاء الموانئ، وبشكل متزايد، بمعدل زيادة يقدر بـ 139% خلال خمس سنوات، لموانئ الحاويات، وكذلك العناصر الأولى كالأراضي والمباني الإدارية ومساحات التخزين ، وقدرت تكلفة إنشاء الموانئ المتوسطة حسب طاقتها الاستيعابية بين 150 مليون دولار و400 مليون دولار (سنة 80)².

ب. تزايد استخدام التقدم التكنولوجي في صناعة النقل البحري يقصد بذلك تطبيق الأساليب العلمية الحديثة والتوسع فيها بدأ من بناء السفن ووسائلها المختلفة إلى الموانئ وأساليب إدارتها والوسائل المستخدمة في ذلك - كاستخدام الحاسبات الإلكترونية لعلاج المشاكل الإدارية على عمليات السفن والرسو والإفراغ ... الخ و هذا بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية و خفض عناصر التكاليف - كتخفيض مدة بقاء السفينة بالميناء... الخ

- ب1- في مجال بناء السفن : ظهور حاملات الصب المتخصصة - الأخشاب الخام و السيارات - و ظهور سفن الحاويات وسفن الدحرجة، وناقلات البترول الضخمة، واستخدام القوة النووية والهيدروجينية في تشغيل الأنشطة المكملة لعمل السفينة. مثل آلات المساعدات الملاحية واستخدام أساليب علمية لحماية البيئة واستخدام الحاسبات الآلية في ترتيب البضاعة داخل فراغات السفن.
- ب2- في مجال الشحن و التفريغ : ظهور ما يسمى بنظام التوحيد النمطي لنقل البضائع حيث

¹ د/ سميرة إبراهيم أيوب - اقتصاديات النقل - دراسة تمهيدية- كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، سنة 2001 ، ص

²تستخدم في عمليات تداول البضائع من وإلى السفينة الأوناش العملاقة و اللواري و كذلك النقل بالحاويات الذي يعد من أهم مظاهر التطور التكنولوجي، حيث ترتفع معدلات المناولة :

- اقتصاديات الحجم الكبير ومضاعفة طاقات حمولة السفن(أكبر من 6000 حاوية) - استخدام نظم المعلومات الحديثة وتطبيق نظام تبادل البيانات إلكترونيا - عملية النقل من الباب إلى الباب والتخطيط لعمليات النقل في مختلف مراحلها عبر وسائل النقل المختلفة، وما ينجر عن ذلك من تخفيض في تكاليف المناولة، التأمين وحزم البضائع وانخفاض في زمن بقاء السفينة في الميناء وحماية البضائع من السرقة وتقليل نسب التلف.

ج- تخضع صناعة النقل البحري لسيطرة بعض الدول و الشركات الملاحية العالمية : إن معظم الدول المطلة على البحر تمتلك سفنا لنقل البضائع و تقوم باستئجار سفنا أخرى في حالة الحاجة إليها. فهذه الصناعة لا تخضع لمنافسة متكافئة بين دول العالم ،حيث تسيطر الشركات العالمية على تلك الصناعة من حيث أسطول الناقلات، البناء، الصيانة، فهي تسيطر على السوق العالمية في هذا المجال حيث نلاحظ حسب إحصائيات (سنة 85) أن 72% من الأسطول العالمي للناقلات موزعة على عدد من الدول و هي : ليبيا، اليابان، اليونان، النرويج، أمريكا، بريطانيا، بناما، فرنسا، إيطاليا. إن التطور التكنولوجي في جميع مظاهره (إدارة ، مناولة ، بناء السفن) مرتبط بتوافر الظروف الملائمة في مختلف الدول، فالدول المتطورة تمتلك ذلك كوفرة رأس المال، اتساع حجم الأسواق، أما الدول النامية فتفتقد إلى ذلك للأسباب التالية :

- الندرة النسبية لرأس المال.
- ضيق السوق المحلي والعالمي ووفرة عنصر العمل.
- ضعف قدرتها التنافسية في السوق العالمية بسبب ارتفاع أسعار صادراتها نتيجة ارتفاع تكلفة النقل.

- صعوبة تهيئة الموانئ المتطورة لاستقبال السفن الحديثة باعتبارها تتطلب أرصفة عميقة تتناسب وغطاس السفن العملاقة، ووسائل مناولة متطورة، مما أثر سلبا على اقتصاديات الدول النامية-، ومن هذه الآثار السلبية نجد :

- *ظهور ثنائية تكنولوجية بسبب صعوبة الإحلال الكامل للأساليب التقليدية.
- *اضطراد معدلات نمو عجز ميزان المدفوعات خاصة إذا لجأت الدول النامية إلى الاقتراض لتمويل عمليات التطوير في ظل قلة إيراداتها من العملة الصعبة .

*زيادة معدلات البطالة وذلك بعد إدخال السفن الحديثة والتي تعتمد في إدارتها على الحساب الآلي حيث تحل الآلات محل العمالة التقليدية.

د. طول عمر مشروعات صناعة النقل البحري : إن العمر الافتراضي لهذه المشاريع هو أطول ضمنيا من المشاريع الصناعية الأخرى فالعمر المتوسط للسفن عادة ما يكون بين 25 سنة و30 سنة، أما بالنسبة للموانئ البحرية والممرات الملاحية تصل إلى 100 عام وبذلك ينجر عنها آثار سيئة هي ما يلي :

- ضرورة تقييم المشاريع بثقة كبيرة ومتابعة خطط الاستثمار عند الإعداد وعند التشغيل.
- عند اتخاذ القرارات الخاصة بالتوسع على مشروعات النقل البحري لا بد من التعرف على مدى منفعتها وضرورتها للاقتصاد الوطني.

هـ. خدمات النقل البحري غير قابلة للتخزين والتكاليف الغير قابلة للتجزئة : أن الخدمة يتم توفيرها عند تقديم الطلب لنقل سلعة معينة خلال فترة معينة فتبحر السفينة في زمن محدد من ميناء معين لتصل إلى ميناء الوصول فالخدمة تقدم بشكل متتابع ومستقل من حيث الزمن ومكان النقل أي أن الخدمة تستهلك بمجرد إنتاجها.

وتكاليف خدمات النقل البحري غير قابلة للتجزئة خاصة عند تقييم وتسعير خدمات النقل في صعوبة توزيع تكلفة إنشاء الميناء على مختلف أنواع السفن وكذلك توزيع تكاليف النشاط على مدار العام حيث يتغير الطلب من فترة لأخرى.

و. أهمية توافر المعلومات واختصار الزمن في صناعة النقل البحري :

- أن السعي نحو التطور التكنولوجي وتطوير نظم النقل واستخدام سفن عالية السرعة كل هذا بهدف رفع كفاءة الأداء في خدمة النقل البحري وزيادة إنتاجيتها وتخفيض تكاليفها مثال ذلك أن تأخر أي سفينة بالميناء ترمي إلى تحمل تكاليف إضافية يسبب تباطؤ فمثلا أدى تأخر السفن المحملة بالاسمنت لمدة 259 يوم في أحد موانئ التفريغ إلى زيادة تكلفة النقل للطن من 20.5 دولار إلى 157.9 دولار نتيجة عمليات الشحن والتفريغ بالميناء.

- يتم تبادل المعلومات الهائلة الكترونيا من خلال نظم متطورة تنقل بين المحطات الأرضية والسفن والجمارك....الخ، وتوفر المعلومات يساهم في تقليل وقت الإنجاز والبعد والتكلفة بالإضافة إلى تخفيض دورة السفينة وارتفاع في معدل تكرار الرحلات البحرية، ورفع كفاءة الموانئ البحرية من خلال تعظيم واستقبال عدد كبير من السفن خلال فترة محددة .

III - العرض والطلب على خدمات النقل البحري :

III-1- محددات الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع:

- يتحدد الطلب على خدمات النقل البحري بحجم التجارة الخارجية المنقولة³ بحرا أي بحجم الصادرات وحجم الواردات من السلع والخدمات، وبحجم عدد المسافرين، باستخدام السفن كوسيلة في النقل، فالطلب على خدمات وسائل النقل البحري لنقل مختلف السلع والخدمات هو طلب مشتقا أو مستمدا من طلب أصلي آخر يتمثل في الطلب على تلك البضائع التي تتضمنها عملية التبادل التجاري الدولي، أما في حالة الطلب على خدمات النقل البحري بغرض نقل الركاب يعد طلبا مشتقا من طلب أصلي آخر هو الرغبة في السفر لمختلف الأغراض : (السياحة، أعمال...) ويتحدد بحجم الركاب الراغبين في السفر، وقد يكون هذا الطلب طلبا أساسيا وليس مشتقا في حالة أن السياحة تشكل هدفه الأساسي عبر وسائل النقل البحرية .

أما العرض في خدمات النقل البحري فيتحدد بالطاقة المينائية ووسائل النقل البحري المختلفة والمتكونة من الهياكل الأرضية، الأرصفة، المستودعات⁴، الإدارة المشرفة وكذلك الوسائل الخاصة بالشحن والتفريغ والجر والتخزين...الخ، بالإضافة إلى الأسطول الناقل لمختلف السلع والركاب، من سفن وناقلات باختلاف أحجامها وأشكالها.

III-1-1 - مرونة الطلب على خدمات النقل البحري بغرض نقل البضائع المصدرة

والمستوردة

تعريف المرونة : تعرف بأنها مدى استجابة التغيرات في الكمية المطلوبة من السلعة أو الخدمة (صادرات، واردات) بالنسبة للمتغيرات التي ترتبط بهما كالثمن مثلا حيث عرف "مارشال" مرونة الطلب بأنها التغير النسبي الحاصل في الطلب إلى التغير النسبي الحاصل في السعر. وهي تعتمد على العناصر التالية :

مرونة الطلب السعرية : تعرف مرونة الطلب السعرية على خدمات النقل البحري بأنها : التغير النسبي في الكمية المنقولة من سلعة معينة، نتيجة التغير النسبي في تكلفة تقديم خدمات النقل البحري، فهي تتوقف على تكلفة النقل البحري (النولون) على النحو التالي :

⁴حيث:

مرونة الطلب: E_D

التغير النسبي في الكمية المنقولة: ΔQ

³ أ/كارلين أولولين - اقتصاديات النقل البحري ، ترجمة مختار السويدي - الطبعة الثانية - سنة 1979، ص 103

⁴ د/ سميرة إبراهيم أيوب - مرجع سابق - ص 94 ، سنة 2001

التغير النسبي في تكلفة النقل (النولون البحري) : ΔC

$$E_D = \frac{\Delta Q}{Q} / \frac{\Delta c}{c}$$

أ). مرونة الطلب على السلعة المنقولة بحرا : تعرف بأنها التغير النسبي في الكمية

المطلوبة من هذه السلعة نتيجة التغير النسبي في سعر السلعة وذلك كما يلي:

$$E_{D_p} = \frac{\Delta Q_D}{Q_D} / \frac{\Delta P_D}{P_D}$$

حيث: مرونة الطلب السعرية لسلعة معينة $E_{D_p} \rightarrow$

التغير النسبي في الكمية المطلوبة من السلعة $\rightarrow \frac{\Delta Q_D}{Q_D}$

التغير النسبي في سعر السلعة $\rightarrow \frac{\Delta P_D}{P_D}$

ب). مرونة عرض السلعة المطلوب نقلها بحرا :

هي التغير النسبي في الكمية المعروضة من السلعة (صادرات، واردات) نتيجة للتغير في سعر

عرض هذه السلعة كما يظهر من المعادلة التالية.

$$E_{O_p} = \frac{\Delta Q_0}{Q_0} / \frac{\Delta P_0}{P_0}$$

حيث مرونة عرض السلعة $E_{O_p} \rightarrow$

التغير النسبي في الكمية المعروضة من السلعة $\rightarrow \frac{\Delta Q_0}{Q_0}$

التغير النسبي في سعر العرض $\rightarrow \frac{\Delta P_0}{P_0}$

III - 1- 2 النولون البحري أنواعه وقياسه :

تعريفه وأنواعه: يعرف النولون البحري بأنه المبلغ الذي يتحصل عليه مالك السفينة نظير نقل

البضائع وتسليمها بأمان من ميناء الشحن إلى ميناء التفريغ وهو يدخل كعنصر من عناصر التكلفة

الأساسية للمنتجات النصف مصنعة أو التامة الصنع أو مواد أولية وتظهر أهمية تكلفة النولون إلى

مدى تخفيضه بالنسبة لوسائل النقل الأخرى نتيجة حمولة السفينة الكبيرة والوسائل التكنولوجية للشحن

والتفريغ والتي أدت إلى انخفاض في التكاليف وهو أنواع⁵ :

* **النولون المقدم** : يسلم مقدما قبل تسليم الشحنة في ميناء الوصول.

* **النولون الاضطراري** : من اجل استكمال حمولة السفينة من البضائع فانه المستأجر يضطر لقبول

شحن بضائع بسعر نولون اقل من السعر العادل.

* **النولون على المسافات الزائدة** : إذا لم يتمكن الناقل من تصريف البضاعة في ميناء الوصول

لأسباب ما تضطر السفينة للتوجه إلى ميناء آخر للتفريغ فان للمالك الحق في المطالبة بنولون إضافي.

***النولون الإجمالي** : نتيجة العجز في الفراغ المخصص للشحنة على سفينة ذات الخطوط المنتظمة، يضطر مالك السفينة إلى شحنها على أخرى ذات خطوط متجولة فيحصل المالك على نولون إجمالي بعد الاتفاق على ذلك.

***نولون النقل المتتابع** : وهو عندما يتم النقل من طرف عدد من الناقلين، من خلال⁵ إبرام عقود عديدة ، حيث يتم النقل المتتابع عن طريق صدور شحن واحد مباشر لكل عمليات النقل المتعاقبة.

* **النولون الضائع** : يدفع هذا النولون في حالة شحن جزء من البضاعة المتفق عليها.

* **النولون الإضافي** : يدفع في حالة رفض المرسل إليه استلام البضاعة في ميناء الوصول.

* **نولون عقد الإيجار** : يحدد مقدما على أساس سعر نقل الطن الوزني من البضاعة.

- **قياس النولون البحري** : يحسب النولون البحري بالفرق بين سعر السلعة المنقولة والذي يدفع من طرف المستورد (D_p) والسعر الذي يحصل عليه البائع لتلك السلعة S_p وتظهر المعادلة كالتالي :

$$T = D_p - S_p \Rightarrow S_p = D_p - T$$

افتراض أن تكلفة النولون T يتم حسابها كنسبة من قيمة السلعة ويرمز لها بالرمز F وبالتالي

فإن:

وبالتعويض عن القيمة T في المعادلة الأخيرة نجد $T = F.DP$

$$SP = DP - (F.DP)$$

$$SP = DP(1 - F)$$

ومن المعادلات السابقة يمكن حساب معادلة مرونة الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع

كالتالي:

$$ED = \frac{(F)(ED_p)(EO_p)}{EO_p + (1 - F)EO_p}$$

مرونة الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع $ED \rightarrow$

النولون البحري كنسبة من قيمة السلعة $F \rightarrow$

مرونة الطلب السعرية للسلعة $ED_p \rightarrow$

مرونة العرض السعرية $EO_p \rightarrow$

و انطلاقا من ذلك نستنتج أن مرونة الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع هي نتاج التفاعل كل من العناصر المكونة للمعادلة : وهي مرونة الطلب السعرية على الصادرات مع مرونة الطلب السعرية

⁵ د/ سميرة إبراهيم أيوب - مصدر سابق - ص 98- سنة 2001

على الواردات ومرونة عرضها بالإضافة إلى تأثير قيمة النولون البحري كنسبة من قيمة الصادرات وقيمة الواردات.

III-1-3 قيمة مرونة الإحلال بين السفينة وغيرها من وسائل النقل الأخرى :

يتأثر حجم الطلب على خدمة النقل البحري بمدى توفر المرونة الاحلالية الكافية بين السفينة وغيرها من وسائل النقل البديلة، بالإضافة إلى أن حجم ووزن البضاعة (صادرات وواردات) إذا كان صغيرا وخفيفا تزداد مرونة الإحلال بين السفينة والطائرة (النقل الجوي مثلا) وهذا يؤدي إلى انخفاض الطلب على خدمات النقل البحري والعكس إذا كان حجم ووزن البضاعة كبيرا وثقيلًا، فإن قيمة مرونة الإحلال سوف ترتفع ويزداد الطلب على خدمات النقل البحري (مثل نقل الحديد الخام) حتى إذا ارتفعت أسعار النولون البحري.

وهناك عدة حالات تؤدي إلى ارتفاع الطلب على خدمات النقل البحري :

* انخفاض قيمة النولون البحري.

* ارتفاع مرونة عرض الصادرات في الدول المصدرة ومرونة عرض الواردات في الدول التي تنتج و تورد السلع.

* انخفاض مرونة الطلب على الواردات في الدول المستوردة.

* انخفاض مرونة الطلب السعرية على الصادرات في الأسواق العالمية

* تأثير أحجام وأوزان السلع المنقولة في انخفاض قيمة مرونة الإحلال بين النقل البحري في لسفن ووسائل النقل الأخرى.

III -2- محددات الطلب على خدمات النقل البحري بغرض نقل الركاب :

إن الطلب على خدمات النقل البحري للركاب هو عادة طلب أساسي هدفه التنقل لأغراض تجارية، سياحية... الخ فهو يتأثر بالعديد من العوامل، أهمها تفضيلات الأفراد وميولهم الشخصي⁶، وتأثير مستوى دخول الأفراد ومعدل تغيره على حجم الطلب المتعلق بخدمات النقل البحري، ومعدلات تغيره، بالإضافة إلى تأثيره بعنصر تكلفة السفر على السفن، فعند مقارنة هذه التكاليف بالتكاليف التي يتحملها الراكب بغرض القيام برحلات سياحية، كالإقامة في الفنادق والإجازات الخ فإذا ارتفعت تكاليف السفر على السفينة السياحية، هذا يدفع السواح إلى تفضيل الإقامة في الفنادق، لذا فهو يلاقي منافسة كبيرة من وسائل قضاء الإجازات زيادة على المنافسة من وسائل النقل البديلة. لذا يمكن حصر محددات الطلب على خدمات النقل البحري بغرض السفر، وأغراض أخرى فيما يلي :

III-2-1- مرونة الطلب الداخلية : يقصد بذلك التغير النسبي في حجم الطلب على نقل الركاب عبر السفن نتيجة التغير في حجم الدخل الشخصي⁶، إلا أن مرونة الطلب الداخلية على خدمات نقل البضائع بحرا أقل من مرونة الطلب الداخلية على تلك الخدمات لنقل المسافرين بحرا خاصة على المدى الطويل ، أي إذا ارتفعت دخول الأفراد فهي لا تؤدي حتما إلى ارتفاع كبير في الطلب على حجز في السفن لنقل البضائع باعتبار أن الطلب على نقل كميات من البضائع المختلفة محدودة المرونة في علاقاتها بالدخل .

III-2-2- مرونة الإحلال بين وسائل النقل البحري للمسافرين ووسائل النقل البديلة الأخرى : إن هذه المرونة تتأثر بتفضيلات ورغبات الأفراد على التمتع بوسائل الترفيه والتسليّة المتاحة خلال الرحلات البحرية على ظهر السفينة أما إذا كان السفر بغرض تجارة أم أعمال فتتخفص قيمة المرونة الإحلالية لصالح خدمات النقل الأخرى وخاصة النقل الجوي.

III-2-3 - يرتبط الطلب على خدمات نقل المسافرين بحرا بتكلفة النقل البحري، بعلاقة عكسية فترتفع معدلات الطلب كلما انخفضت تكاليف النولون البحري وأي سياسة سياحية على مستوى الدولة يجب أن تأخذ عنصر التكاليف للنقل البحري بعين الاعتبار.

***محددات أخرى :** وهي تتعلق بمدى تأثير نمط التوزيع الجغرافي الحالي والمتوقع للسكان بالأنشطة الاقتصادية المتوقعة ومدى العلاقة بين هذه الأنشطة واحتياجات السكان .

III-3- محددات عرض خدمات النقل البحري: فهي ترتبط بعدة عوامل هي :

III-3-1- مرونة عرض خدمات النقل البحري وعنصر الزمن :

يقصد بمرونة عرض خدمات النقل البحري معدل التغير في عرض خدمات النقل البحري عبر السفينة، نتيجة للتغيير في قيمة النولون ويظهر ذلك على المديين:

• **التغيير على المدى القصير:**

إنه لتلبية الزيادة الحاصلة في الطلب على خدمات السفن تستغل السفن المجاورة في نفس الميناء أو لموانئ مجاورة، وإذا كانت غير موجودة تستغل السفن من موانئ أخرى أبعد وذلك بعد مدة معينة فيزداد العرض، أي لا تغطي الحاجيات المتزايدة، وعادة فإن عدد السفن التي تستخدم للوفاء بهذا الطلب فهي لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من العمولة الإجمالية للأساطيل التجارية في العالم وهذا لسببين :

*أن معظم السفن تكون مؤجرة لمتعاملين آخرين

⁶ أ.د أحمد سليمان المشوخي - اقتصاديات النقل والمواصلات - دار الفكر العربي - سنة 2003 ، ص 640

*مبرمجة على جداول إبحار معينة لنقل السلع المختلفة

إن السفن المبرمجة على خطوط ملاحية منتظمة لا يمكنها التحول عنها لمواجهة زيادة الطلب في مناطق بعيدة عن تلك الخطوط، إلا أنه قد يستمر الطلب في الارتفاع لذا فتمت عملية إعادة تشغيل بعض السفن بإعادة تجهيزها وهذا بعد استنفاد السفن الجاهزة والمعروضة في الموانئ ونتيجة لذلك ترتفع أسعار النوالين لتغطية⁷ مصاريف التجهيز وإعادة تشغيل السفن العاطلة، كما قد ترتفع الأسعار بسبب المنافسة إذا لم توجد سفن متوقفة بالموانئ.

• التغيير على المدى الطويل :

فيزداد العرض على المدى الطويل وذلك بطرح سفن إضافية في السوق لتلبية الطلب الزائد وذلك يكون ببناء سفن جديدة لاستنفاد السفن الموجودة بالموانئ وخلال فترة البناء هذه (طويلة نسبيا) تشتد المنافسة بين المالكين بهدف تحقيق الأرباح الإضافية بحيث حالة العرض هي حالة غير مرنة، في هذه الفترة فيتشجع بالتالي المستثمرين على الاستمرار في الاستثمارات البحرية.

III -3-2- العلاقة بين وزن وحجم البضائع المنقولة :

إن معامل التستيف وهو ما يعبر عن العلاقة بين حجم البضاعة ووزنها يعد من أهم العناصر في تحديد طاقة السفينة على أداء الخدمة، أي أن السفينة قد تعجز عن نقل المزيد من البضائع الضخمة بالرغم من وجود جانب من عنابر السفينة فارغا وهذا في حالة أن حمولة السفينة قد وصلت إلى علامات خط الحمولة القصوى. وكذلك قد تمتلئ عنابر السفينة بالبضائع ولا يصل غاطسها إلى خط الحمولة القصوى وهذا في حالة نقل البضائع الضخمة الحجم وخفيفة الوزن مثل الصوف والنسيج. وتتحدد قيمة النولون البحري بالنسبة للبضائع ذات معامل التستيف العالي على أساس حجمها في حين يتم تحديد قيمته على أساس وزن البضاعة في حالة أن معامل التستيف يكون منخفضا.

وتصنف البضائع المنقولة على أساس قيمة معامل التستيف إلى ثلاثة أنواع :

أ- إذا كان الطن الحجمي يساوي الطن الوزني فإن معامل التستيف للبضاعة يساوي (1).

ب- إذا كان الطن الوزني أكبر من 40 قدما مكعبا فإن معامل تستيفها مرتفعا.

ج- إذا كان الطن الوزني أقل من 40 قدما مكعبا فإن معامل تستيفها منخفضا.

III -3-3- المقاييس المستخدمة لحساب سعة السفينة :

لتحديد كميات البضائع التي تستطيع السفينة حملها لا بد من الاعتماد على مقاييس وهي:

1- إن طاقة السفينة يجب أن تقاس على أساس الطن الحجمي مقدرة بـ 100 قدم مكعب بدل 40 قدم مكعب.

2- استبعاد الفراغات التي تشغلها خزانات الوقود.

3- بالإضافة إلى ضرورة مراعاة نوعية البضائع ومواصفاتها عند تحديد سعة السفينة، أي تحديد مقاييس العنابر نفسها. فهناك عدة مقاييس والتي تأخذ في اعتبارها نوعية البضائع ومواصفاتها والتي تستخدم بهدف تحديد سعة السفينة وهي :

أ - على أساس "تستيف البضاعة"، أي يتم نقل البضائع الصب بدون الرجوع إلى انخفاض في الحجم الذي تشغله النتوءات والفواصل داخل العنابر.

ب- على أساس "تستيف البالات" يعتمد عليها في تحديد سعة العنابر لنقل البضائع معبأة في بالات متماثلة.

ج- على أساس "تستيف البضائع المنقولة في بالات غير نمطية" أي تنقل مزيج من البضائع العامة والصناديق والبراميل والبالات حيث يخفض نسبة 10 % ك فراغات ضائعة من إجمالي سعة العنابر⁷ وبعض السفن الخاصة لعمليات التبريد والتجميد من السعة الإجمالية لفراغات العناصر المخصصة للبضائع.

بالإضافة إلى ذلك توجد أسباب معينة كالإسراع في الشحن والتفريغ في كل ميناء دون الزيادة في الوقت الإضافي وما ينجر عن ذلك من تكاليف أو عدم قابلية هذه البضائع من الدخول و الخروج بسرعة للعنابر، ومشاكل أخرى ناجمة عن تشغيل السفن في نقل البضائع ذات الطريق الواحد أي تكون كاملة الحمولة إلى ميناء الوصول. ثم تعود فارغة إلى ميناء الشحن لنقل كميات أخرى من البضائع على نفس خط السير، هذه الأسباب تجعل الأساطيل التجارية في العالم إلى استعمال الفراغات المتاحة بالسفينة إلا جزئيا. أضف لذلك ظهور مشكلة الذروة، أي أن تحديد طاقة السفينة على نقل البضائع لا يتم على أساس معدل الطلب العادي أو المتوقع على خدمة النقل في رحلتي الذهاب والعودة، وإنما تتحدد وفقا لمعدل الطلب عند حده الأقصى في الرحلة البحرية.

III - 3- 4- السرعة والمسافة وعلاقتها بطاقة عرض خدمات النقل البحري:

أ- الزمن والمسافات : المسافات التي تقطعها السفينة من ميناء الشحن إلى ميناء الوصول أو التفريغ تؤثر في قدرة السفينة على تكرار خدمة النقل البحري وبالتالي يؤثر ذلك على حجم العرض الكلي لخدمات النقل البحري عبر السفن، وتقدر هذه المسافات على أساس طن نولوني/يوم، أو راكب/ ميل، فقدرة السفينة على بيع (عرض) الفراغات المتاحة لديها عدة مرات في حالة رحلات البحرية ذات المسافات القصيرة في حيث أنها لا تستطيع بيع هذه الفراغات إلا مرة واحدة في الرحلات ذات

⁷ بنية ناصر ، البحرية التجارية الجزائرية - واقع وأفاق - بحوث بحرية سنة 1989 ص 14

المسافات البحرية الطويلة نسبياً، وأن سعر النولون يتحدد طبقاً للمسافة التي تقطعها البضاعة المنقولة خلال الرحلة البحرية.

ب- السرعة :

للسرعة دور في تحديد قدرة السفينة على نقل الحمولات المختلفة من البضائع أو الركاب خلال مدة معينة. فكلما تزداد السرعة تزداد عدد الرحلات وتزداد معها الأرباح، وتتأثر كذلك بزمان الرحلة البحرية، وظروف المناخ، فهي ذات أهمية في تحديد معدلات تكرار الرحلات البحرية، ومن ثم يتم تقدير طاقة السفينة على استغلال الفراغات المتاحة لديها في تقديم خدمات النقل خلال مدة معينة.

إن طاقة العرض لا تتحدد بحجم السفينة وسعتها وسرعتها، والسفن المخردة والمفقودة وإنما تضم كذلك أماكن توقف هذه السفن (أي أرصفة التوقف)، ووسائل الشحن والتفريغ، ومستودعات

التخزين وإدارة مينائية قادرة على تسيير مختلف العمليات المينائية تسييراً جيداً فإذا لم تتوفر هذه العناصر بشكل كاف تؤدي إلى ضعف كفاءة المواني وتؤدي إلى تحميل تجارة العالم في مجموعها تكاليف زائدة ويجعل للمنتجات القريبة من السوق قوة تنافسية أكبر من المنتجات البعيدة عن السوق رغم أن هذه الأخيرة أقل تكلفة ورغم أن تكاليف النقل عبر البحار أرخص من تكاليف النقل بالسكك الحديدية أو سيارات النقل أو النقل الجوي. فعامل نقص كفاءة المواني يؤدي إلى زيادة عدد السفن المستخدمة نتيجة بطء في سرعة دوران السفينة أو نقص في مراكز التوقف أو بطء عمليات الإفرار، وبالعكس تؤدي كفاءة المواني إلى زيادة إنتاجية السفن وإلى تخفيض عدد السفن في العالم.

إضافة لذلك تؤثر التشريعات الوطنية والدولية الخاصة بسلامة السفينة أو بحماية البيئة من التلوث تؤثر على طاقة الأسطول وذلك مثل التشريعات الخاصة بالصهاريج المنعزلة، أو الخاصة ببقايا الوقود المستخدم، الخاصة بالبدن المزدوج للناقلات.

III - 3- 5 - إنتاجية الأسطول : إن الزيادة في إنتاجية الأسطول تؤثر إيجاباً على طاقة العرض والعكس كلما انخفضت إنتاجية الأسطول قلت طاقة حمولات النقل أو طاقة العرض إجمالاً .

III - 3 - 6 - البيئة التشغيلية : إن التشريعات المتعلقة بالبيئة والتلوث، وسلامة السفن تؤثر على

طاقة الأسطول وبالتالي على العرض

IV - تغيرات الطلب في سوق خدمات النقل البحري للبضائع

إن الطلب على خدمات النقل البحري لنقل البضائع المختلفة كالحمولات من الخامات و الحديد و المعادن و البضائع الأخرى..... فهو طلب غير متجانس⁸ و متغير في الكمية و النوعية على المدى

د/ سميرة إبراهيم أيوب - مرجع سابق - ص 101⁸

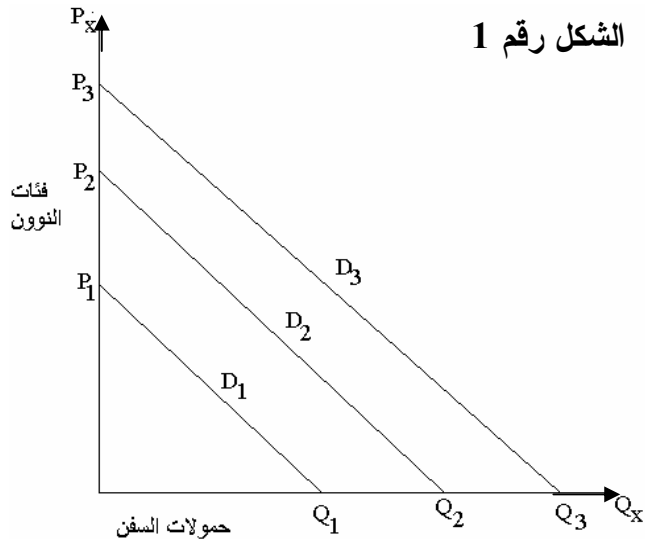
الطويل و عند زيادة الطلب على السفن الجواله ترتفع نسب حجم فراغها مكعبا في حمولتها الوزنية حتى تتماشى مع نوع البضاعة المنقولة (حمولات الحبوب مثلا) و التي تتميز بخفتها النسبية، و لا تتماشى مع حمولات نقل الحديد و المعادن.... و الذي يتميز بثقله.

فالشاحنون يطلبون البضاعة فقط و لا يطلبون الخدمات البحرية إلا كوسيلة لنقل هذه البضاعة إلى الأماكن التي يحدونها، فالطلب على خدمات نقل البضائع يعتبر طلبا فرعيا مشتقا من طلب أصلي آخر هو البضاعة المنقولة نفسها. فالطلب على البضائع المنقولة يعتبر طلبا أساسيا ينجر عنها طلبا آخر و المتمثل في الطلب على الفراغات المتاحة في السفن، فإذا كان الإنتاج المادي يخلق المنفعة الشكلية فإن خدمات النقل تخلق المنفعة المكانية حيث يتم نقل البضائع من مكان إنتاجها إلى مكان استهلاكها لإشباع الحاجيات.

و تعتبر كميات البضائع المنقولة خلال فترة محددة من الزمن مؤشرا لحجم الطلب بالنسبة لهذه الفترة الزمنية، و عند تقدير حجم الطلب لا بد من اعتبار المسافة التي تقطعها الباطرة.

IV -1- الطبيعة الحدية للطلب

تتغير حجم التجارة الخارجية و يتغير معها حجم الطلب على السفن فتزداد في المدى الطويل، أما في المدى القصير فإنه يتأثر بمتغيرات سياسية و اقتصادية و اجتماعية. خدمات السفن تتأثر بذبذبات التجارة الخارجية فالطلب على خدمات السفن ينتقل من D_1 إلى D_2 بتزايد حجم التجارة الخارجية و من D_2 إلى D_1 بتناقص حجم التجارة الخارجية و ذلك كما يظهر في الرسم التالي:



قد نجد الدول المستوردة للسلع هي منتجة لها أو لسلع بديلة⁹، فالسلعة التي تنقل على سفن جواله من دولة إلى أخرى في نفس المنطقة تخصص لإشباع الطلب الحدي للدولة الثانية، أما إذا ازداد الإنتاج في

⁹ كارلين أولولين - مرجع سابق - الطبعة الثانية - ص 113

الدولة الثانية لنفس السلعة لإشباع الطلب الحدي هذا يؤثر على انخفاض الطلب على خدمات السفن الجواله، أما إذا انخفض الإنتاج في الدولة الثانية يرتفع حجم الواردات من الدولة الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الطلب على خدمات السفن الجواله لإشباع الطلب الحدي.

و نستنتج أن أهمية الطبيعة الحدية للطلب على خدمات السفن الجواله تظهر من حجم السلع المراد نقلها عالميا و أن أي خطأ في تقدير كمية الإنتاج ينجر عنه خطأ في تقدير حجم الطلب على خدمات النقل بالسفن وأن أي تغير في الطلب على خدمات السفن يؤثر على أسعار النولون سواء بالارتفاع أو الانخفاض في السوق الملاحية، بالإضافة إلى ذلك نجد أن الطبيعة الحدية للطلب على السلع الصب المنقولة تعتبر أحد العوامل المؤدية إلى تذبذب الطلب على خدمات السفن الجواله و بشكل حاد خلال فترة زمنية معينة.

IV-2- الطلب على خدمات النقل و علاقتها بالتكاليف :

تتأثر السلع المتبادلة بين مختلف الدول في أي فترة زمنية، بتكاليف النقل البحري بحيث تعتبر الدول التكاليف الحدية عند مبادلاتهم للسلع، ويعتمدون في هذا على نظرية الميزة المطلقة والنسبية للمدرسة الكلاسيكية، التي ترى بأن الإنتاج يكون في الدولة التي تنتج لنفس السلعة بأقل تكلفة ممكنة نسبة لباقي الدول والتي تكون تكلفة إنتاجها مرتفعة جدا لذا يفضل استيرادها من الخارج بدل إنتاجها محليا.

أو قياس الفرق بين التكاليف الحدية للإنتاج في الدول المتبادلة، فنجد أن هناك علاقة مباشرة بين انخفاض في تكاليف النقل البحري وزيادة الطلب على حمولات السفن، فكلما تناقصت التكاليف مقدرة بالطن/ميل بالنسبة للرحلات الأكثر بعدا كلما ارتفع الطلب على خدمات النقل على هذه الرحلات.

IV - 3 - مرونة الطلب للمواد الصب و للمنتجات النهائية

إن الطلب على المواد الصب يتوقف على طلب المستهلكين للمنتجات النهائية التي تدخل فيها هذه المواد و خاصة عندما تعمل السفن الجواله كبديل للسفن الخطية، فإن الطلب على خدمات هذه السفن يتوقف على طلب البضائع الكاملة الصنع في الدول المستوردة و يمكن تحليل مدى تأثير خدمات النقل الجواله بتغير فئات النولون لذا لا بد من اعتبار ما يلي:

IV-3-1- مدى مرونة طلب المستهلك على المنتج النهائي الذي تدخل فيه المواد الصب في الدول

المستوردة أو علي المنتجات الكاملة الصنع في الدول المنتجة

إن ارتفاع أسعار النولون تسبب ارتفاع في سعر البضائع الصب وبالتالي ارتفاع في سعر البضائع التامة الصنع و تسبب بالتالي انخفاض في كمية البضائع المطلوبة، و يتوقف مدى الانخفاض على مدى مرونة

الطلب على البضائع الكاملة الصنع.

إن انخفاض الطلب يؤدي إلى انخفاض الإنتاج لسلع الصب و بالتالي انخفاض الطلب على خدمات النقل نتيجة تقلص الإنتاج ومستوى الانخفاض يتحدد بمدى الانخفاض الحاصل في الطلب على المنتجات التامة.

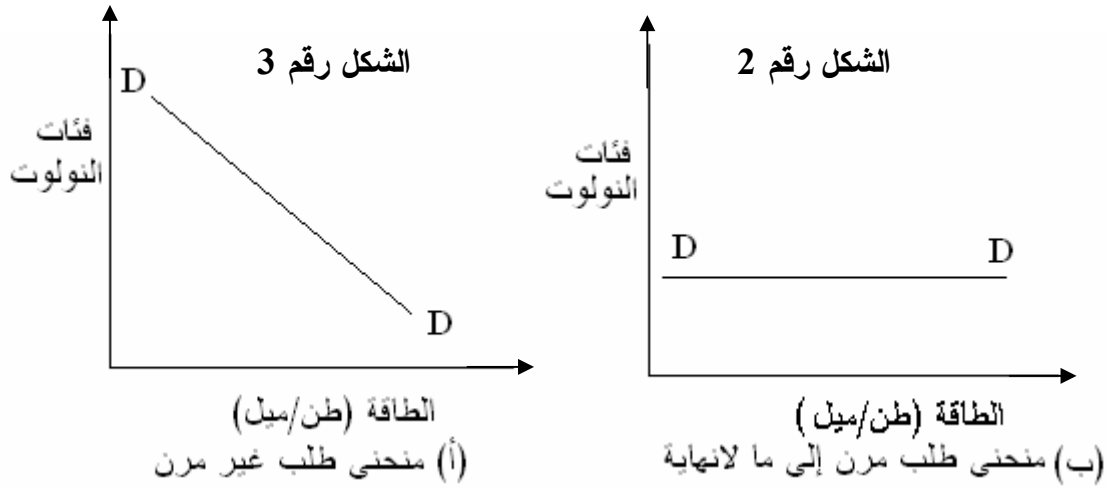
لذا فالعلاقة طردية بين مرونة الطلب على المنتجات النهائية و المواد الصب الداخلة فيها و كذلك خدمات النقل على السفن البحرية فإذا ازدادت مرونة الطلب على المنتجات النهائية تزداد معها مرونة الطلب على خدمات النقل البحري لنقل السلع الصب و العكس كلما قلت مرونة الطلب على السلع التامة قلت معها مرونة للطلب على خدمات النقل البحري.

وعلى العموم فإن مرونة الطلب على المنتجات التامة (مثل المواد الغذائية المتنوعة و الأجهزة، و المعدات..الخ)، تميل لأن تكون غير مرنة و ينتج عن ذلك أن الطلب على النقل البحري للمواد الصب (كالدقيق، الخشب، الحديد...الخ) يميل ليكون غير مرن، و ذلك لأن مرونة الطلب على نقل المنتجات التامة تتوقف على مدى مرونة الطلب المستهلك على هذه المنتجات في الدول المستوردة.

IV- 2-3- مدى أهمية نسبة فئات النولون إلى سعر المنتج النهائي :

عند انخفاض نولون النقل فإن مرونة الطلب على فراغات السفن تتأثر بالمدى الذي قد يؤدي إليه هذا الانخفاض إذ أصبح شراء السلع من الخارج أكثر اقتصادا من إنتاجها محليا.

وإذا كانت تكاليف النقل تمثل النسبة الكبرى من القيمة الإجمالية لسلعة ما، ثم حدث ارتفاع في نولون النقل مما يؤدي إلى ارتفاع القيمة الإجمالية للسلعة المعنية، فيصبح بالتالي من الممكن في هذه الحالة، أن يتم إنتاج السلعة محليا بدلا من استيرادها من الخارج، أما إذا كانت تكلفة النقل تمثل النسبة الأقل من قيمة السلع المنقولة ثم حدث ارتفاع في نولون النقل فلا ينخفض في هذه الحالة الطلب على حجز فراغات السفن لنقل هذه السلع من دولة لأخرى، و ذلك بشرط عدم وجود وسيلة بديلة أخرى تحل محل السفن التي ارتفعت أجرة نقلها ، وبذلك فالطلب على حجز فراغات السفن لنقل هذه السلع تعتبر طلب غير مرن، فسياسة تحديد أسعار خدمات النقل (النولين) بالنسبة للسفن المتجولة و العاملة على خطوط بحرية تعتبر قيمة البضاعة المنقولة العامل الأساسي المؤثر في تحديد أسعار خدمات النقل، و أن متوسط فئات النولون الأكثر ارتفاعا بالنسبة لخدمات النقل البحري و الذي يكون له منحني الطلب غير مرن كما كان في الشكل التالي سوف يؤدي حتى نقطة معينة إلى زيادة في الإيراد الكلي و سيكون القدر الضائع نتيجة تخفيض حجم البضائع المنقولة أكثر من الكسب الناتج عن ارتفاع مستوى فئات النولون.



على المدى الطويل تميل مرونة الطلب على المنتجات النهائية التي تدخل فيها المواد الصب المطلوب بواسطة السفن الجوّالة إلى أن تصبح أكبر من الواحد نتيجة لإمكان وجود بدائل أخرى، ففي المدى الطويل تكون إمكانية استبدال السفن الجوّالة بواسطة نقل بحري آخر أكثر كثيراً من المدى القصير. أي أن مرونة الطلب لخدمات السفن الجوّالة في المدى الطويل تميل لأن تكون أكبر من الواحد الصحيح.

IV- 3- 3 مدى توفر البدائل في وسائل النقل :

من المتعارف عليه أن السلع و الخدمات يكون الطلب عليها مرنا إذا كان هناك بديل للسلعة أو الخدمة و يكون غير مرّن إذا لم يكن هناك بديل لها مثل الخدمات و السلع التي لا يمكن تعويضها أو استبدالها و البائع للسلعة أو الخدمة يستطيع أن يرفع سعر السلعة أو الخدمة دون تخفيض لمبيعاته، و لكن يشترط في ذلك عدم المنافسة من طرف بائعين آخرين اللذين يقدمون نفس السلع و الخدمات بسعر أقل من سعره و على هذا الأساس إذا كان هناك خط ملاحي منفرد لنقل سلع معينة بين دولتين على الأقل و لا يوجد خطوط ملاحية منافسة أخرى تربط بين دولتين، فإذا هذا الخط بإمكانه رفع سعر تعريفه الخدمات (النولون) المتعلقة بنقل هذه البضائع دون توقع انخفاض الطلب على الخدمات نتيجة الزيادة في سعر خدماته، لذا فعليه ألا يبالغ في رفع تعريفه و ذلك لسببين :

- الخوف من دخول ناقلين منافسين له يستطيعون تقديم خدمة النقل البحري بسعر أقل.
- باعتبار أن أسعار الخدمات تعتبر جزء من تكاليف السلعة المستوردة لذلك فليس من مصلحة الناقلين الزيادة في هذه الأسعار لأنها تؤثر على تكاليف السلعة حيث تجعل تكاليف السلعة المستوردة أعلى

¹⁰د/ حازم الصباغ – السفينة وأعمال البضاعة- بدون سنة ، ص 100-109

من تكاليف السلعة المنتجة محليا، و هذا ما يقلص من حجم التجارة الدولية و ذلك بإحلال السلعة المنتجة محليا محل السلعة المستوردة، لذا نلاحظ أن مرونة الطلب على حجز فراغات السفن تتأثر في المدى الطويل، إذ تحل السلع المنتجة محليا لدولة معينة محل السلع المستوردة من الخارج، في حالة ارتفاع ثمن نقلها، بالإضافة إلى ذلك، فالنقل الجوي يعتبر عامل مؤثر في مرونة الطلب على حجز الفراغات على السفن حيث إذا ارتفع ثمن خدمات النقل البحري فيتوقف نشاطه نتيجة تحول شاحني السلع إلى الوسيلة الأقل ثمنا و الأكثر أمانا من ضياع سلعهم و هي الطائرات إلا أن ذلك لا يكون إلا لنوع معين من السلع حيث يستثني مما سبق السلع الكبيرة الوزن و الحجم و القليلة القيمة حيث لا يتأثر الطلب على حجز فراغات السفن رغم ارتفاع ثمن خدماتها حتى و لو وجدت وسائل نقل بديلة مثال ذلك (الحديد الخام) رغم مضاعفة نولون نقله حيث لا يكون من المفيد نقل كميات الحديد الخام المطلوبة بالطائرات بدلا من السفن، إنما قد يتم نقلها بخط بحري آخر منافس لذلك، فالطلب في هذه الحالة على خدمات النقل البحري طلبا غير مرن، و بالرغم من أن نسبة البضائع المنقولة جوا إلى البضائع المنقولة بحرا لا تمثل سوى 1/1000، إلا أن خطوط النقل الجوي تسعى للحصول على السلع ذات النولون المرتفع لكونها تعتبر من أكثر السلع ربحا بالنسبة للخطوط البحرية.

و في إطار الاحتكار لخدمات النقل البحري، فيميل الطلب على خدمات الأسطول لأن يكون مرنا نسبيا و هذا يمكن المحتكر من رفع فئات النولون و تحقيق أرباح كبيرة¹¹، و إذا حصل تغيير في عدد الناقلات فلن يؤثر على فئات النولون، أما في حالة أن الشركة تحدد فئات نولون أعلى من الفئات السائدة في السوق فإن المستأجرين الرئيسيين يتوجهون لطلب سفنا أخرى بحيث تكون فئات النولون أقل، أي أن منحنى الطلب يصبح مرنا إلى ما لا نهاية، كما يظهر في الشكل السابق.

و إذا قلت حمولات السفن هذا يؤدي إلى الارتفاع النسبي لفئات النولون، فإن الطلب على خدمات السفن الجوال في منطقة جغرافية محددة تصبح أقل مرونة مما لو كانت في السابق.

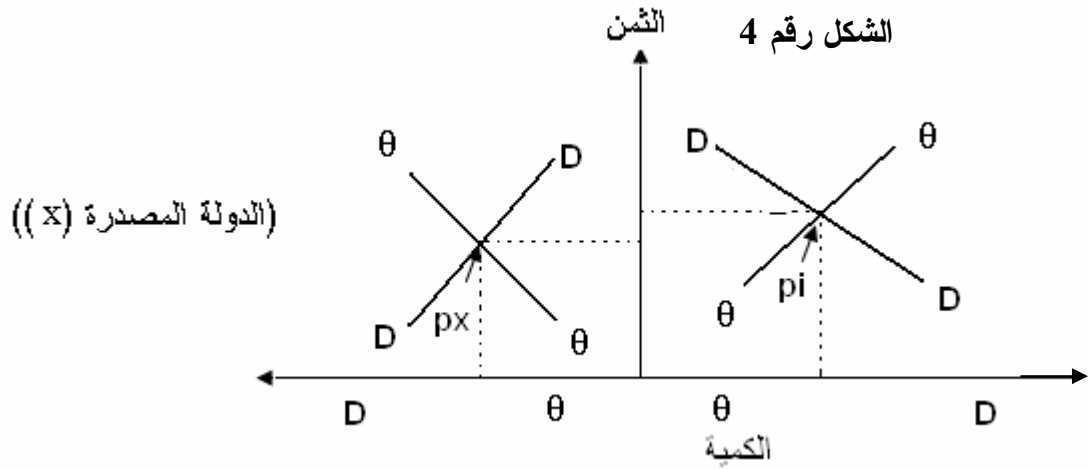
IV-4 -التغيرات على المدى القصير

يختار التاجر السفينة المناسبة في السوق (بالميناء، النولون.....الخ) و ذلك خلال الفترة القصيرة لنقل سلعته، و هذه تتوفر على العوامل التالية:

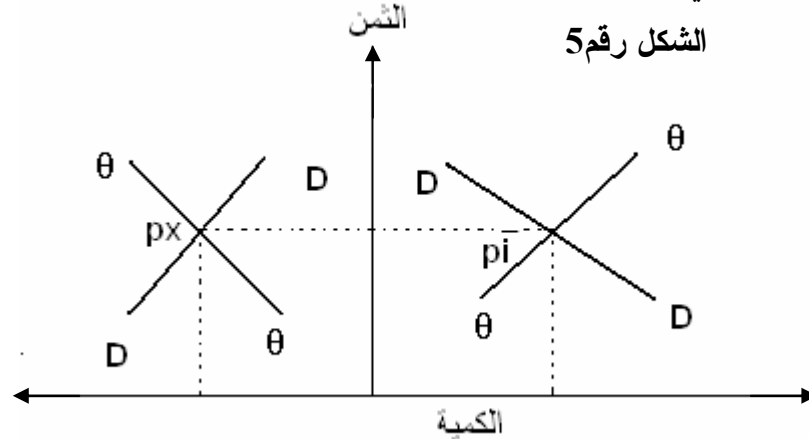
- ♦ الحدود الزمنية التي يجب خلالها أن تنقل بضاعته.
 - ♦ حمولات السفن المتوفرة في المنطقة الجغرافية المطلوبة.
- و على التاجر المصدر قبل أن يعقد اتفاق مع الناقل لنقل سلعته أن يضع في اعتباره ثمن سلعته (س) في الدولة المستوردة و كذلك مستوى فئات النولون، و حمولات السفن المتوفرة في المنطقة خلال حدود الفترة الزمنية و المنطقة الجغرافية، فيجد التاجر المصدر أمامه 3 بدائل ممكنة و هي :

¹¹ د/ حازم الصانع - السفينة وأعمال البضاعة - ص 114 - بدون سنة

1. نوع و حجم بضاعته.
 2. إمكانية تخزين سلعته لشحنها في وقت لاحق.
 3. بيع السلع في السوق المحلي بدل تصديرها للخارج و تحقق الخسائر الكبيرة.
- ♦ هناك بعض الدول المنتجة للسلعة س تستورد من نفس السلعة لإشباع الطلب الحدي¹²، و أن ثمن السلعة في الدولة المستوردة P_i أعلى من الثمن في الدولة المصدرة P_x ، و أن البائع المصدر يبيع سلعته إلى الدولة i (المستوردة) كما يظهر من الشكل رقم 4 و هذا في حالة أن الظروف ملائمة لقيام التبادل.



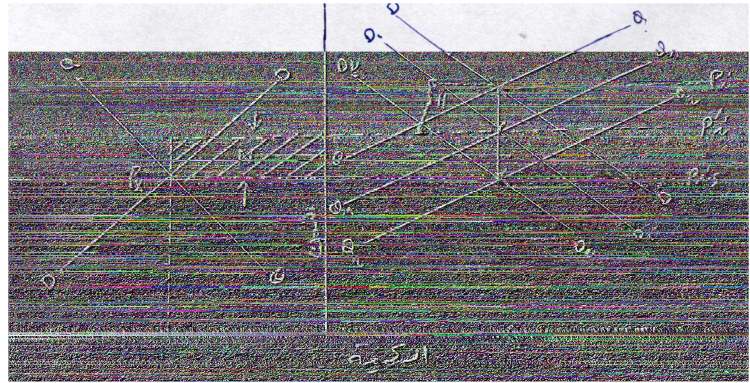
- *ظروف الطلب و العرض بالنسبة لسلعة في دولتين (في المدى القصير).
- ♦ إلا أنه ليس دائما تكون الظروف مواتية بين الدولتين و في هذه الحالة ($P_i = P_x$) يتجنب البائع تصدير سلعته و بالتالي التاجر يبحث عن منفذ آخر لتصريفها كما يظهر من الشكل رقم 5.



- ♦ كما يظهر من الرسم (رقم 6) فإن المصدر لابد أن يعتبر تكاليف النقل (قبل الاتفاق مع الناقل)، والتي تتكون من مصاريف التأمين ومصاريف إضافية أخرى تضاف إلى النولون كما يظهر من الحالات التالية:

¹² - Rene Rrodiere -affretement et transport- . traité générale de droit maritime, tome I – édition dalloz, 1967 ;

1. حيث نلاحظ من الشكل أن $(N + Px)$ (مصاريف النقل و ثمن السلعة في الدولة المصدرة) أصغر من P_i بمقدار H (الهامش) أي أن الظروف ملائمة لقيام التجارة بين الدولتين.
 2. في حالة أن الظروف غير ملائمة لقيام هذه التجارة بين الدولتين على المدى القصير و تظهر ظروف العرض و الطلب للسلعة s في الدولة 1 $(\theta_2 D_2, \theta_1 D_1)$ بحيث الثمن في الدولة المستوردة $(P_i \leq N + Px)$ حيث تكون $P_i = N + Px$ ، تكون $P_i < N + Px$ و هذا يظهر في الشكل 6.
- الشكل رقم 6



- أما عند توفر الحمولات فإن التاجر يقارن بين ثمن التصدير و ثمن الاستيراد لسلعة الصب و تكاليف النقل السلعة (س)، أي الفرق بين $(N + Px)$ و P_i فإذا كان $N + Px < P_i$ أي هناك هامش يتحقق و مرضي له فيقوم بإبرام العقد و يستأجر سفينة لنقل بضاعته.
- أما في حالة أن H غير كاف لإبرام الصفقة و في هذه الحالة يستأجر الشاحن سفينة و يبيع سلعته في ميناء أو أكثر بالسعر الذي قد يكون أعلى من السعر السائد في الدولة (1) وقت عقد إيجار السفينة أي على أساس (For Orders).

و إذا كان الهامش كبيراً و سعياً من التاجر لتعظيم أرباحه¹³، فهو يلجأ إلى بيع كميات إضافية من السلعة s في الخارج و باعتبارها (على المدى القصير) تكون قليلة فيميل عرض سلع الصب ليصبح غير مرن إلا أنه يمكن طرح كمية إضافية في السوق من السلعة نتيجة الزيادة في الإنتاج خلال المواسم الماضية و هذا يتطلب حمولات إضافية لشحن البضائع خاصة و أن السفن تكون قليلة و بالتالي بإمكانها أن تنافس و أن تفاوض. والطريقة التي على أساسها يتم العمل هو سعر سلع الصب في أسواق التصدير، حيث يلتزم التاجر و ممثليه سياسة الانتظار و المراقبة في مواجهة ملاك السفن للحصول على أقل فئات النولون، يتم الاتفاق بين المصدرين على عدم دفع نولون أعلى من حد معين،

¹³ د/ حازم الصانع- مصدر سابق - ص 116

إلا أنه في حالة أن أسعار سلع الصب ترتفع فالمصدرون يبيعون سلعهم مما يضطرون إلى طلب خدمات السفن الجواله لنقل السلع و هذا يؤدي بهم إلى دفع فئات نولون عالية¹⁴.
و في حالة أن الظروف تكون ملائمة لقيام التبادل من الدولتين (i) و (X) و أن هناك نقص في حمولات السفن المعروضة فترتفع فئات النولون إلى أعلى مستوى : أي تصبح تكاليف النقل تساوي أو أكبر من الفرق بين الأسعار في الدولة المصدرة و الأسواق الخارجية، لذا يلجأ المصدر إلى إتباع أحد البدلين :

- تخزين البضاعة و بيعها مستقبلاً بأسعار عالية هذا بإضافة تكلفة و مصاريف التخزين.
- بيعها في السوق المحلية و هذه تميل لأن تكون غير مرنة مما قد يؤدي إلى خسائر كبيرة، لذا على المدى القصير تظهر مشكلة الشاحن، فقد يلجأ إلى انتظار الأوامر أو بيعها بأسعار غير مربحة.

V-I -5 -التغيير على المدى الطويل

عندما تنخفض فئات النولون نتيجة أن العرض من الحمولات يكون أكبر من الطلب هذا يؤدي إلى ربط عدد من السفن، إلا أنها و على المدى الطويل تعود فئات النولون إلى الارتفاع في نفس الطريق الملاحي، نتيجة أن الطلب أكبر من العرض، و في جميع الخطوط الملاحية يوجد اتجاه طويل المدى نحو التوازن بفعل العديد من العوامل الاقتصادية و السياسية الداخلية و الخارجية، مما يؤثر على متوسط فئات النولون في السوق المحلي و الدولي.

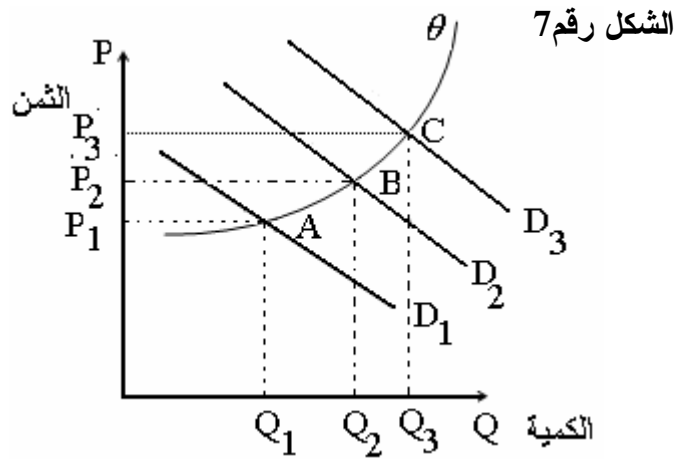
V- تحليل تغيرات العرض في سوق خدمات النقل البحري للبضائع

* التغيير على المدى القصير

إذا حدث ارتفاع مفاجئ في الطلب على خدمات السفن لنقل كميات من سلعة الصب (كالمح) و ذاك خلال أيام محددة فإن لإشباع الطلب تستغل السفن الموجودة في نفس الميناء أو موانئ مجاورة و إذا كانت غير موجودة تستغل السفن من موانئ أخرى أبعد و ذلك بعد مدة معينة فيزداد العرض، أي أنها لا تغطي الحاجيات المتزايدة و عادة فإن عدد السفن التي تستخدم للوفاء بهذا الطلب فهي لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من الحمولة الإجمالية للأساطيل التجارية في العالم، بسبب أن معظم السفن تكون مؤجرة لمتعاملين آخرين، وحتى وإن كانت متوقفة بالموانئ فهي عادة ما تكون مربحة على الخطوط المنتظمة، أي مرتبطة بجداول إبحار معينة لنقل السلع المختلفة ولكن إذا استمر الطلب في الارتفاع فإنه تتم عملية إعادة تشغيل بعض السفن بإعادة تجهيزها و هذا بعد استنفاد السفن الجاهزة و المعروضة في الموانئ، و نتيجة ذلك ترتفع أسعار النوالين لتغطية مصاريف التجهيز و إعادة تشغيل هذه السفن العاطلة، كما أن الارتفاع في أسعار النوالين يحدث بفعل المنافسة في حالة عدم وجود سفن متوقفة بالموانئ.

* التغيير على المدى الطويل

على المدى الطويل، فإنه يكون من الممكن طرح سفن إضافية في السوق للاستجابة للطلب المتزايد، و ذلك يكون ببناء سفن جديدة بسبب استنفاد السفن الموجودة بالموانئ أو السفن المتوقفة فيها، بسبب ربطها، و عملية البناء تستغرق وقتا طويلا نسبيا (شهور) مما يؤدي إلى اشتداد المنافسة بين المالكين نتيجة محدودية العرض من السفن لتحقيق الأرباح الإضافية خلال الفترة التي تقع بين زيادة الطلب و لغاية إتمام بناء السفن و طرحها في السوق لتغطية الطلب و بشكل كاف ،و أن الأرباح الإضافية تعتبر عامل مشجع على الاستثمار في الاستثمارات البحرية، خاصة إذا كان المالكون للسفن قد انخفضت أرباحهم في فترات سابقة إلى أقل من المعدل العادي أو بعض الخسائر، لذا فعلى المستثمرين في النقل البحري اعتبار معدل الأرباح على المدى الطويل للاستمرار في الاستثمار البحري من عدمه. لذا ففي فترة بناء السفن و تجهيزها لدخول السوق يكون العرض غير مرن (ندرة السفن)، و فيما يلي الرسم الذي يوضح تغيرات العرض و مرونته



من الرسم نستنتج أنه :

1. في حالة أن العرض غير مرن (عادة ما تكون في الفترة بين زيادة الطلب و بناء السفن، مع اعتبار أن كل السفن الأخرى مشغولة و يكون منحنى العرض O و منحنى الطلب (D) كما في الشكل السابق و ذلك على المدى القصير.
2. يتم إعادة تشغيل السفن العاطلة و إعادة تجهيزها نتيجة ارتفاع الطلب إلى D₂ و هذا يؤدي بسعر النولون إلى P₂ بهدف تغطية التكاليف و إعادة التشغيل.
3. أن استمرار الطلب في الزيادة من D₂ إلى D₃ سيدفع بأسعار النولون إلى الارتفاع من P₂ إلى P₃.

¹⁵ د/ كارلين أولولين - اقتصاديات النقل البحري - مطابع مذكورة - ترجمة مختار السويدي ، الطبعة 2 القاهرة

4. و عند النقاط : A, B, C تتلاقى فيها منحنيات العرض مع الطلب في السوق الملاحية، حيث تتحقق عقود الاستئجار عند الأسعار P_1, P_2, P_3 .

VI-التوازن بين العرض والطلب في خدمات النقل البحري للبضائع

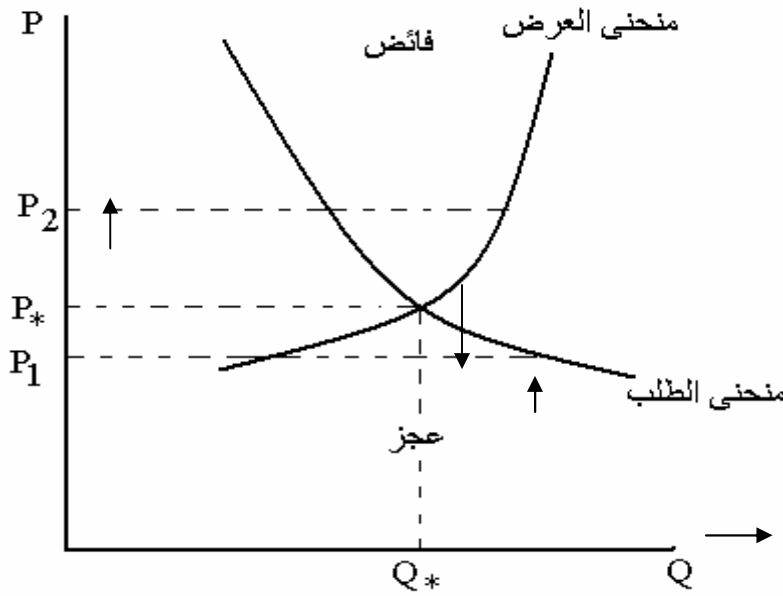
يحدث هذا التوازن بفعل العديد من العوامل التي تتدخل وتؤثر في منطقة معينة وفي فترة زمنية معينة، إلا أن الظروف والعوامل المؤدية للتوازن لن تظل ثابتة على المدى الطويل في النقل البحري وهذا ما يؤدي إلى خلل بين العرض والطلب كزيادة إنتاج السلعة، ارتفاع في التكاليف، مشاكل طارئة أخرى سياسية وطبيعية، حيث يتم نقل كمية من البضائع على الخطوط المختلفة، إلا أن الحجم التجاري للسلع يكون متماثلاً لجميع الخطوط، فقد تبحر الناقلة على خط ملاحى (أ) ممتلئة وتعود على الصابورة (فارغة) على نفس الخط الملاحى ولنفس الفترة الزمنية، ومن خلال ذلك يكون هناك اتجاه نحو تحقيق التوازن في السوق خاصة و أن :

- التاجر المستورد يستغرق فترة كافية لتقرير شراء السلع أم لا.

- أن أسعار سلع الصب تختلف في الدول المصدرة عن الدول المستوردة.

ومن الشكل البياني التالي يبين منحنى الطلب؛ وعند حجم معين؛ الحد الأقصى لسعر الوحدة الذي يكون المستهلكون على استعداد لدفعه لشراء هذا الحجم ويسمى هذا السعر بثمن الطلب وقياساً على ذلك يكون ثمن العرض هو الحد الأدنى لسعر الوحدة الذي لا بد وأن يحصل عليه المنتج حتى يتمكن من عرض حجم معين من إنتاجه أو خدماته ، ويتحقق التوازن في النقطة التي يتقاطع فيها منحنى الطلب مع منحنى العرض، ونلاحظ من الشكل أنه عند السعر (P_1) فإن الكمية المطلوبة من السلعة أو الخدمة تكون أكبر من الكمية المعروضة منها، هذا يعني أن السوق يعاني من نقص كبير في العرض وهذا يؤدي إلى تنافس المشترين في الحصول على السلعة أو الخدمة مما يؤدي إلى رفع سعرها، أما إذا كان السعر السائد في السوق هو (P_2) فنلاحظ أن الكمية المعروضة من السلع تكون أكبر من الكمية المطلوبة منها، وهذا يؤدي إلى خلق فائض في العرض، ومن أجل تصريف هذا الفائض لا بد من تخفيض سعر الخدمة، أي أن هناك نقطة واحدة يتم فيها تعادل الحجم المعروض مع الحجم المطلوب، أي نقطة تقاطع منحنى العرض مع منحنى الطلب، وتسمى هذه النقطة **بنقطة التوازن**، فبواسطتها يتم تحديد كل من سعر التوازن P^* وحجم التوازن Q^* ويمكن لمنحنيات العرض والطلب الانتقال يمينا ويسارا فتخلق بذلك توازنا جديدا، وهذا مايفسر توازن العرض مع الطلب في سوق خدمات النقل البحري.

الشكل رقم 8



VII- النقل البحري في اقتصاديات الدول النامية :

إن صناعة النقل البحري هي صناعة خدمية يتم تقييم نفعها ومدى كفاءتها في الأداء في ضوء الخدمة التي تقدمها للتجارة العالمية، لذا فزيادة حجم الأسطول وصيانتها أو انكماشه يؤثر على النشاط الاقتصادي بالإضافة إلى أداء ومساهمة الشاحنين والمستوردين وكذلك السلطات المينائية وكيفية أدائها للعمليات..... الخ ذات أهمية كبرى في هذه الاقتصاديات.

إن الدول النامية ساهمت في السبعينات بما يساوي 65% من حجم التجارة العالمية المنقولة بحرا، إلا أن الدول الكبرى تسيطر على امتلاك السفن والقيام بعملية التشغيل التجاري، فاستمرار اعتماد الدول النامية على خدمات النقل البحري الأجنبي يعتبر أمرا صعبا لعدة أسباب أهمها :

- الوضع الحرج لموازن المدفوعات في الدول النامية يدفعها ليس فقط إلى إعادة توازنها بل وتحقيق الفائض منها .

- إن سيطرة الدول المتقدمة اقتصاديا على خدمات النقل البحري هو بدافع ربح هذا النشاط وأي قرارات أو سياسات تنتهجها هذه الدول إنما هي لاعتبارات الربح، وقد أثبتت التجارب خلال فترات الأزمات الدولية أنه من غير اللائق الاعتماد على ملاك السفن الأجانب لتقرير شروط عمليات النقل البحري، والحكومات الأجنبية لتقرير السياسات البحرية.

- تتمتع الدول المتقدمة بمزايا عديدة مكنتها من السيطرة على صناعة النقل البحري كوفرة رؤوس الأموال اللازمة لهذه الصناعة والسياسات البحرية المنتهجة بالإضافة إلى عوامل تاريخية وتقليدية مثل تملك دول استعمارية رئيسية مثل (المملكة المتحدة ، ألمانيا ، فرنسا ، هولندا)، حوالي 60% من الأسطول إبان الحرب العلمية الأولى (1914) حيث هيأت المستعمرات الظروف المناسبة للاستخدام

الواسع للأساطيل التجارية لنقل التجارة السريعة النمو، وقد نشأت هذه الأخيرة في بعض الدول المتقدمة لعوامل اقتصادية بحتة، إضافة إلى أن بعض الأساطيل الخاصة بهذه الدول، استمرت في البقاء نتيجة لوفرة الدعم والإعانات أو أي مساعدات تقدمها لها حكوماتها. كما أن التنظيمات التي أنشئت في جميع أنحاء العالم أعطت السفن مساعدات عظمى للتوسع في تجارة جديدة، كذلك اهتمت الدول الأوروبية الصناعية بإقامة البنية الأساسية لصناعة النقل البحري مثل الموانئ، وسائل الاتصالات والمواصلات، شبكة واسعة من النقل البري بالإضافة إلى تمركز الأسواق العالمية التجارية ومراكز التجارة في بعض بلدان أوروبا.

ولقد عانت الدول النامية طويلا من عدم استقرار أسعار منتجاتها الأولية (حيث تمثل صادراتها الرئيسية)، وارتفاع مستمر في أسعار السلع المصنعة (وارداتها الرئيسية)، فكان لتدهور نسب تبادلها الدولي هو الأثر العكسي لقدرة الدول النامية الحقيقية على الاستثمار في ظل تفاقم أزمات الدول النامية، ظهور وإحلال بدائل صناعية مقابل العديد من المنتجات الأولية إلى جانب ذلك تسعى الدول النامية إلى زيادة صادراتها¹⁶ من السلع نصف المصنعة والمصنعة في إطار العديد من العوائق، كالحواجز الجمركية وغير الجمركية التي تفرضها الدول المتقدمة اقتصاديا بالإضافة إلى المنافسة السائدة من قبل الصناعات المتواجدة في هذه الدول، لذا عانت الدول النامية بارتفاع قيمة النوالين البحرية المفروضة على نقل تجارتها عن طريق الملاك الأجانب للسفن التجارية (مؤتمرات الشحن الملاحية التي ترسم السياسات السعرية)، فالدول النامية لا تملك الخبرة الصناعية والبحرية بالإضافة إلى ضعف نمو تجارتها الخارجية فقد واجهت عوائق كبيرة في تشغيل أساطيلها في ظل المنافسة الحرة من الأساطيل ذات الخبرة الكبيرة والإدارة الماهرة والعلاقات التجارية الراسخة في أسواق العالم، فكان على هذه الدول أن تتبنى سياسات حمائية وتقديم الإعانات لأساطيلها التجارية الحديثة. فظهر في العقد الماضي العديد من النقاشات بين مختلف الخبراء حول سياسة حرية الملاحة، وسياسة الحماية للنقل البحري.

***سياسة حرية الملاحة :** ويقصد بها أن تكون جميع طرق الملاحة حرة تماما غير مقيدة بالنسبة لجميع الدول ، أي أن البحار يجب أن تكون دائما مفتوحة بالنسبة إلى جميع السفن مهما كانت جنسيتها وهذا مايعطي لصناعة النقل البحري صفة الصناعة الدولية.

¹⁶ د/ محمود أحمد عبد المنصف - اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية العربية للنقل البحري والتكنولوجيا -

***سياسة الحماية** : يقصد بها منح مساعدات وإعانات إلى صناعة النقل البحري الوطنية بواسطة الحكومة والتي تؤثر على قدرتها التنافسية في أسواق الملاحة العالمية.

***سياسة دعم الأساطيل الوطنية** : لجأت الدول النامية إلى دعم أسطولها البحري حمائياً عن طريق :

1- الإعانات : وهي تشمل :

* إعانات مباشرة لبناء وشراء السفن.

* إعانات مباشرة لتغطية تكاليف التشغيل المرتفعة، كتقديم إعانات مالية لمواجهة زيادة أجور الطاقم أو تكاليف الوقود أو لاستخدام أنواع جديدة من السفن، كما أن الإعانات قد تكون مادية كتقديم آلات أو وقود منخفضة القيمة وهي عادة ما تمون السفينة في هذه الحالة في موانئ الدولة المانحة للإعانة.

* إعانات غير مباشرة: وتشمل القروض بسعر فائدة منخفض أو إعفاء لمدة معينة من الضرائب أو التخفيض من رسوم الموانئ والإرشاد والقطر والتخزين أو تغطية لخسارة من طرف الدولة بحجة أن الصناعات وليدة أم غير مربحة، ومثال ذلك ما قدمته اليابان كمساعدات لأسطولها التجاري الوطني فازدادت حمولته من 66 ألف طن إلى 1.2 مليون طن في بداية القرن 19 ، كذلك بريطانيا قدمت إعانات مالية فورية قدرت ب 20% من قيمة السفن الجديدة المشتراة والتي ترفع العلم البريطاني، وكذلك الحال بالنسبة لألمانيا، كما قامت الأرجنتين والبرازيل بتقديم مساعدتهما عن طريق إعفاء مشاريع النقل البحري كلياً أو جزئياً من الضرائب.

2 - التفضيلات والتمييز في معاملة السفن الوطنية : وهي تشمل :

- تفضيل السفن الوطنية في نقل التجارة الخارجية .

- المعاملة المميّزة في الموانئ .

وهذه التفضيلات تتم بأسلوبين ، فالأسلوب الأول هو الاتفاقيات التجارية الثنائية، أما الأسلوب الثاني هو قاعدة 50 / 50.

فبالأسلوب الأول تستخدمه الكثير من الدول المتقدمة والمتخلفة¹⁷ حيث تتضمن الاتفاقيات التجارية على نصوص تضم نقل البضائع على سفن الدولتين المبرمتين لكل اتفاقية وذلك بغرض تسهيل التبادل التجاري، أما الأسلوب الثاني بنص على ضرورة أن يتم نقل نسبة معينة 50% من التجارة الدولية المنقولة بحراً بسفن أسطول الدولة المعينة، وهذه تتم بمنح تراخيص استيراد للتجار بشرط استخدام السفن

¹⁷ د/هارون احمد عثمان - الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية - منشأة المعارف - سنة 1984 ،

الوطنية والتميز في الرسوم حيث يتم تخفيض الرسوم الجمركية ورسوم الموانئ عند نقل البضاعة بواسطة السفن الوطنية وإصدار تشريعات لاجبار الشاحنين على استخدام السفن الوطنية، استخدام الرقابة على النقد كوسيلة للضغط على الشاحنين. فسياسة الإعانات تؤدي إلى الاستخدام الأقل من الأمثل لموارد العالم الاقتصادية، إذ أن هذه السياسة تبين بأن متوسط تكاليف خدمات الملاحة ستكون أعلى مما لو تمكنت أعداد أكبر من السفن عن المنافسة في دخول جميع أسواق التجارة البحرية.

جدول رقم 1

*جدول يلخص المساعدات الحكومية للصناعات البحرية

الدولة	إعانات (مباشرة) تشغيل	إعانات (مباشرة) بناء السفن	إعفاءات ضريبية غ/مباشرة	إهلاك (غ/مباشر)	قروض وفوائد	مساعدات أخرى
الدنمارك	-	-	-	X ¹	X	-
فرنسا	X	X	-	X	X	X
ألمانيا الغربية	-	-	X	X ²	X	X
اليونان	-	-	X	-	-	X
إيطاليا	X	X	X	X ²	X	X
اليابان	X	X	X ²	X	X	X
هولندا	-	-	-	X ²	X	X
النرويج	X ¹	-	X ²	X	X	X
السويد	X ¹	X ¹	X	X	X	X
المملكة المتحدة	X ¹	-	X ²	X	X	X
الولايات المتحدة	X	X	X	X	X	X

لمصدر : محمود أحمد عبد المنصف ص 158

(1) للخدمات الداخلية فقط.

(2) لا تعطى للسفن فقط بل للأنشطة التكميلية كذلك.

VIII- النقل البحري في إطار النظام الاقتصادي العالمي الجديد :

1 - خلال الفترة الماضية (السبعينات والثمانينات) تم استحداث نظم جديدة في النقل، كنظام الحاويات من الباب إلى الباب في نقل البضائع العامة، واستخدام تكنولوجيا متطورة في عمليات الشحن والإفراغ والتخزين.... الخ وهذا اثر ايجابيا على وقت بقاء السفينة بالميناء حيث تقلص وقت الشحن والإفراغ وزادت إنتاجية السفن باعتماد وحساب طن/ميل، وتمت عمليات بناء سفن متخصصة ذات التكنولوجيا العالية وهذا ما ساهم في التغيير الايجابي في قطاع النقل البحري وبنفس الآليات التي ينمو بها النظام العالمي الجديد.

ومن نتيجة عولمة الأسواق إن اشتدت المنافسة بين قطاعات الإنتاج¹⁸ والخدمات والبحث عن طرق جديدة لتخفيض التكاليف من خلال توفير أرخص مصدر للمواد الأولية ولمدخلات العمليات الإنتاجية وبأعلى كفاءة حيث توسعت الأنشطة الخدمية خاصة منها المتعلقة بالنقل مما تطلب الأمر تدخل سلسلة العمليات اللوجستية ضمن العمليات الإنتاجية وبداخل السلسلة اللوجستية نجد صناعة النقل البحري وعمليات الموانئ، فعملية تخفيض التكاليف تتطلب الضغط على كل حلقة من حلقات السلسلة اللوجستية وزيادة كفاءتها.

2- توجد عوامل رئيسية أثرت على صناعة النقل البحري وهي :

أ - تركز شركات السفن الخطية في أعداد أقل وبحجم أكبر مما أدى إلى ارتفاع فئات النولون¹³ والتقليل من حرية الاختيار لدى الشاحنين، وفي إطار اشتداد المنافسة تسعى الشركات إلى تقليص التكاليف وزيادة أحجام البضائع المنقولة ، مما يساعد على تخفيض التكاليف الثابتة من خلال تخفيض تكاليف النقل للوحدة (الحاوية) وهذا يتطلب بناء سفن أكبر حجما وخلق طاقات حمولة زائدة واشتداد المنافسة مما يؤدي إلى تخفيض في التكاليف.... الخ

ب - من أجل ملأ السفن الهائلة الحجم أصبح ضروريا دخول ميناء واحد في كل منطقة لأنه من الصعب دخول الموانئ الأصغر وهذا ما أدى إلى نمو خدمات رافديه على هذه السفن فظهور موانئ "

¹⁸ د/ أحمد عبد المنصف محمود - مصدر سابق - ص 199

أم " في كل منطقة يخفض من الآثار السيئة لحركة التجارة غير المتوازنة في اتجاهي الطريق وذلك بجعل الرحلات قليلة البضاعة أقل طولاً.

ح - تطور دور مقدمي البضائع (القائمين بالنقل المتعدد الوسائط) وكلما زاد لجوء الشاحنون إلى التعاقد مع أطراف من الداخل للقيام بالعمليات اللوجستية نيابة عنهم كلما ازداد القائمون بالنقل المتعدد الوسائط قوة كلما توسعت شركاتهم جغرافياً.

د - انتشار عمليات إجراءات التفاوض سنوياً على فئات النولون بين الشاحنين فرادى والشركات الملاحية.

هـ - كلما كانت الطرق أكثر طولاً فهذا يتطلب استخدام سفن أكثر سرعة مما ينتج عنها توفيراً أكبر في عدد السفن مما يسهل لها عملية تغطية العديد من الموانئ.

و- تشهد صناعة النقل البحري تغيرات هيكلية كبيرة لأن شبكات الاتصال الالكترونية تسير العمليات التجارية وتؤدي إلى استخدامها على مستوى الوحدات حيث تؤدي إلى تحقيق مستويات أدنى في التكاليف.

ن- التركيز على اقتصاديات الحجم الكبير تعتبر أكثر الأساليب فعالية من أجل تخفيض التكاليف في صناعة الخطوط المنتظمة مما يتطلب الأمر القيام باندماجات بين الشركات الملاحية وهذا ما قامت به الشركتين " Ned Lloyds , p & o containers " في سنة 1997 حيث حققت وفورات سنوية بلغت 200 مليون دولار وهناك شركات كبرى ملاحية تسيطر على نسبة 75% إلى 95% من الحمولات وتتنافس فيما بينها على أكثر من 20 خطاً ملاحياً .

ح - إن السبب الأساسي في انخفاض فئات النولون والانخفاض في معدلات الربحية للشركات هو التذبذبات في حجم تدفقات البضائع بين فترات الذروة ورحلات عدم الذروة وبين الرحلات الأكثر نسبة إشغال والأقل إشغال حيث أحيانا قد تصل الفجوة إلى 50% ومن أجل تخفيف آثار عدم التوازن بين تدفقات التجارة الخارجية والداخلية تلجأ الشركات العاملة في هذه الطرق إلى إبرام اتفاقات لاقتسام الأنصبة في البضائع .

وعملت الحركات المناهضة للاحتكارات كالاتحاد الأوروبي والمجلس الفدرالي البحري الأمريكي على منع برامج اقتسام الأنصبة والحمولات بين الشركات .

ط - مع التطور التكنولوجي المتزايد يكون فيه تبادل المعلومات الكترونياً بين الناقل وعملائه أكثر انتشاراً والقيام بمختلف الإجراءات الكترونياً : سندات الشحن، الإجراءات الجمركية، إضافة إلى الوسائل الأخرى كالتلفون والفاكس والإنترنت.

س- إن موردي الخدمات اللوجستية أصبحوا أكثر تركيزاً

واندماجا وأكثر استخداما للتكنولوجية وأكثر انتشارا ، قادرين على تقديم أكبر حجم من الخدمات بتكاليف أقل ومعلومات أكثر دقة وتحركات البضائع تكون بسرعة أكبر وبشحنات أصغر حجما .

3- التحالفات والاندماجات في الشركات الخطية : في الفترة الحالية اشترت الشركات الكبرى الشركات الصغرى وتكونت تحالفات فيما بينها وهذا ما يزيد من قوة هذه الشركات مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض في التكاليف ومثال ذلك ما حدث سنة 1998 حيث تم بناء 60 سفينة منها 35 سفينة سيطر عليها تحالف " global alliance " و 25 سفينة اكتسبها تحالف " grand alliance " بطاقة 3500 حاوية وسرعة ب أكبر من 23 عقدة.

4- أسواق البحر المتوسط : يعتبر سوق ملاحي هام ونقطة أساسية في تبادل الحاويات نتيجة الخدمات التي يقدمها للتحالفات مثل الطريق عبر قناة السويس بين آسيا وأمريكا الشمالية بحيث يحتوي على موانئ محورية بالبحر المتوسط وكذلك الطريق الرئيسي بين شمال أوروبا / وشمال أمريكا ; وهذه الطرق الرئيسية تسيطر عليها التجمعات التالية (98) : mearsk/ sea land ; global alliance ; grandalliance ; hanjin trican ; cosco /k line yangning تعمل على إيقاف الانخفاض في فئات النولون وتحسين الأرباح، وهذا مازاد في صعوبة تعامل المؤتمرات الملاحية ومتطلبات الصناعة الحالية.

5 - شركات إدارة الموانئ :

فمن متطلبات العولمة نجد الكفاءة في الإدارة والتخفيض في التكاليف والمنافسة الشديدة بين مختلف المتعاملين بالميناء عوامل دافعة إلى تحقيق أكبر الأرباح، ومع تطور اقتصاديات الحجم الكبير¹⁹ ، كبناء السفن العملاقة وتكوين تحالفات كبيرة، كان من اللازم على الموانئ أن تتعامل مع هذه الاقتصاديات من خلال الاستثمارات الكبيرة والتكنولوجيا الحديثة والمهارة الإدارية، فظهرت هذه الشركات والتي هي متخصصة في إدارة وتسيير الموانئ في شكل تحالفات مندمجة بين شركات لإدارة الموانئ ومحطات الحاويات، وهذا مايزيد من قدرتها على التحكم في عمليات التشغيل للموانئ بهدف تحقيق أكبر الأرباح ، فتتكون من (شركات تشغيل محطات الحاويات ، هيئات الموانئ ، شركات ملاحية.....).

¹⁹ André vigarie – échanges et transports internationaux-édition série ;22 rue soufflot 75005 paris 87 p 150

خاتمة الفصل

يتأثر ويتفاعل العرض مع الطلب بفعل الكثير من العوامل في إطار مجموعة من الشروط : كالمنافسة، والحرية، وسرية العمل، بغية الفوز بالسوق وتحقيق أعلى الأرباح بأقل تكاليف ممكنة، فيتلاقى العرض مع الطلب في نقطة محددة وتسمى "بنقطة التوازن" حيث تتوافق الأطراف المتعاملة على تبادل السلعة أو الخدمة، بالسعر المحدد " سعر التوازن" وبكمية محددة " كمية التوازن " لذا لابد من اعتبار مستوى العرض، الذي يتأثر بطاقة الأسطول وحجمه وما تتضمنه السفن من فراغات والتي تتحدد بواسطة تكعيب البضائع وحجمها ووزنها ومن أجل ذلك لابد من اعتبار معاملات تستيف البضاعة والتي قد تختلف حتى بالنسبة لنفس البضائع، نتيجة اختلاف في طرق التغليف أو لأسباب أخرى، مع العلم أن معامل تستيف أي نوع من أنواع البضاعة يقاس بعدد الأرقام المكعبة التي يشغلها الطن النولوني الواحد من هذه البضائع في فراغات السفينة بالإضافة إلى تأثير سياسات الشركات والهياكل الأخرى. و كذلك لابد من اعتبار مستوى الطلب الذي يتحدد بمستوى تطور حجم التجارة الخارجية وتزايد حاجيات أفراد المجتمع، وأسعار النولون التي تنذبذب بفعل مؤشرات السوق الداخلية والخارجية ، فمرونة العرض تكون قليلة نسبيا على المدى القصير من حدوث الارتفاع في الطلب، وسيكون عرض السفن أكثر مرونة على المدى الطويل (سنوات) وهي الفترة اللازمة لإنهاء بناء السفن، وطرحها في السوق الملاحية أو بناء أرصفة لتغطية الطلب المتزايد، وذلك عكس ما يحدث للطلب على المدى القصير حيث يكون أكثر مرونة.

وحاليا نجد الكثير من الدول تسعى إلى الزيادة في طاقات العرض والتغيير فيها بما يتماشى ومستوى تطور أنظمة النقل البحري وذلك استجابة لتطور السوق الدولية مما يتطلب استثمارات ضخمة واجب أخذها في الاعتبار خاصة بالنسبة للدول النامية والتي تواجهها تحديات مستقبلية صعبة.

الفصل الأول:

الموانئ البحرية وعلاقتها بتطور نظم
النقل البحري

مقدمة الفصل

إن من أهم العناصر المؤثرة في طاقة العرض وفي التكاليف، نجد الموانئ وطرق تسييرها، فمنذ فترة طويلة سابقة، لم يكن الميناء مكانا تحتتمي به السفن ومركز لقاء المفكرون والتجار فقط، وانما هو كذلك حلقة ربط بين الداخل والخارج من أجل استيراد السلع أو تصديرها إلى العالم الخارجي عبر مجموعة من الطرق البرية، الحديدية، القوات الملاحية، والتي تربط الأجزاء الداخلية بالبلاد ببعضها البعض و بالموانئ المتواجدة بها.

ومع تطور الصناعات تطورت معها المدن، وتوسعت، ونتيجة لذلك ازدهرت التجارة العالمية وتطور معها النقل البحري، مع العلم أن الدول التي عانت من الاستعمار سخرت موانئها لنقل السلع المتنوعة إلى بلدانها لتطوير اقتصادياتها، مثل ما قامت به فرنسا وبريطانيا، حيث سخرت المدن الساحلية التابعة لمستعمراتها وبالتحديد الموانئ، لتلبية حاجيات عساكرها واقتصاديات المركز، أي تحقيقا لأغراض سياسية و اقتصادية من خلال تطوير صناعتها بجلب المادة الأولية ومختلف السلع زراعية كانت أو خدمية ...) وتم هذا خلال فترة طويلة من الزمن، إلا أنه وبعد استقلال هذه الدول عانت الموانئ الكثير من الإهمال بحيث لم تحظى باهتمام السلطات عند وضع سياساتهم الاقتصادية والاجتماعية وتنفيذ مخططاتهم التنموية في مختلف المجالات الحياتية، مما جعل الهياكل المينائية تزداد تدهورا واهتلاكا. إلا أن التطور الحاصل حاليا في التجارة والصناعة العالمية تطلب تطورا فنيا للموانئ البحرية ، بمعنى على السلطات في هذه الدول أن تعمل على تكييف موانئها بحيث تتمكن فيه هذه الأخيرة على إنجاح النظم الجديدة في مجال النقل البحري عن طريق تطويرها فنيا بما يتلاءم والأنماط الجديدة من السفن، خاصة فيما يتعلق كذلك بالتنظيم والاستعمال المتزايد للإعلام الآلي، التخزين، عمليات الشحن والإفراغ... الخ، هذا التطور في النقل البحري كان له آثار كبيرة على الموانئ حتى تتماشى ومستوى تطور أحجام السفن ونظمها، وطرق تسيير وتنظيم مؤسساتها المينائية، بغرض تغطية الطلب المتزايد باستمرار على خدمات النقل البحري، وكذلك زيادة مساهمة الموانئ في التنمية الاقتصادية للبلاد، بمعنى أن التنمية هذه تعتمد على كفاءة نظم النقل البحري ومستوى تطور الموانئ البحرية، ويظهر ذلك من العناصر التالية :

I — زيادة حجم التجارة الدولية المنقولة بحرا.

II — زيادة أحجام السفن.

III — استحداث أنماط (سفن) جديدة في أنظمة النقل البحري

- IV — استحداث أنواع جديدة من التجارة الخاصة.
- V — الاحتياجات المتغيرة أو التحكم في زمن عمليات النقل البحري.
- VI — تأثير التغيرات التكنولوجية.

I — تطور حجم التجارة الدولية المنقولة بحرا :

I-1- تطور المبادلات الدولية :

نلاحظ من الجدول التالي (رقم 2) ارتفاع في حجم التجارة الدولية¹ خلال الفترة الممتدة من (1998-2000) ويبرز هذا من تطور نسب الواردات والصادرات لمختلف الدول ، حيث كانت نسبة الزيادة لجمهورية الصين في الصادرات العالمية، في سنة 2000 قياسا للسنوات السابقة، أكثر ارتفاعا بـ 28.3% وأدناها كانت حصة إفريقيا في الصادرات العالمية بـ 7.3 % وهذا بسبب انخفاض في مستوى نشاطها الاقتصادي وضعفه.

كما يلاحظ ، أن الواردات ارتفعت في كل الدول في سنوات 88 و 99، حيث كانت متقاربة بين و. م. أ والاتحاد الأوروبي واليابان والتي بلغت على التوالي (11,3 ، 8,6 و 10,9)، ووصلت إلى مستوى أعلى في الشرق الأوسط (بما فيها إسرائيل)، وآسيا (بما فيها هونغ كونغ وتايوان) حيث ارتفعت بنسبة 15,4% ولكنها كانت أكثر ارتفاعا في الصين بـ 33,1% وبنسب متفاوتة بين آسيا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية.

إن هذا التطور في حجم المبادلات الدولية ناجم عن ضغط الطلب العالمي وخاصة من أمريكا الشمالية وأوروبا وآسيا، وذلك بسبب ارتفاع في مستوى النشاط الاقتصادي في هذه الدول وزيادة في الإنتاج العالمي، حيث سجل هذا الأخير في سنة 2000 نسبة لسنة 1999 أعلى نسبة له حيث قدرت بـ 4%.

فالدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر، حققت زيادة بـ 3,5%، والدول السائرة في طريق النمو سجلت معدل زيادة متوسط بـ 5,1% ،وفي سنة 2001 حققت دول أوروبا الغربية زيادة بأكثر من 2% ، (1995=100)، أما الإنتاج الصناعي في سنة 2000، كانت نسبة الزيادة 6% نسبة لسنة 1999 وذلك كما يظهر من الشكل رقم 9.

د/ هارون احمد عثمان - الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية - منشأة المعارف - الإسكندرية ، سنة 1981 ، ص 34

جدول رقم 2:

تطور حجم البضائع المنقولة في الدول أو الجهات خلال فترة (1998 - 2000)

(التغير السنوي بالـ %)

الواردات			الدول / الجهات	الصادرات		
2000	1999	1998		2000	1999	1998
-	-	-	الاقتصاديات المتطورة ومنها:	-	-	-
11,3	11,2	10,4	و.م.أ	12,1	5,1	4,8
8,6	5,3	8,4	الاتحاد الأوروبي	10,1	4,4	6,7
10,9	9,5	5,3 -	اليابان	9,2	2,1	1,3 -
-	-	-	الدول السائرة في طريق النمو ومنها:	-	-	-
5,4	0,9 -	6,1	إفريقيا	7,3	5,0	0,3
11,1	1,5 -	8,8	أمريكا اللاتينية	10,3	7,1	8,0
14,6	1,3	0,4 -	الشرق الأوسط	14,0	1,1	2,7
15,7	8,6	7,8 -	آسيا	16,2	6,6	2,8
15,4	9,0	8,3 -	الاقتصاديات الانتقالية	17,9	2,0 -	6,0
33,1	15,2	2,5	الصين	28,3	9,6	4,5

المصدر: O. M.. C — التقرير السنوي 2001.

الشكل رقم 9:

التغير السنوي للإنتاج الصناعي للدول L'OCDE والنقل البحري العالمي للبضائع

(الفترة 1997 - 2000)



----- الإنتاج الصناعي لدول L'OCDE

_____ النقل البحري العالمي

المصدر: OCDE المؤشرات الأساسية الاقتصادية. أبريل 2001.

I - 2- تطور النقل البحري العالمي :

نتيجة لتزايد حاجيات الدول من مختلف السلع والخدمات، ارتفع الطلب العالمي على هذه السلع بهدف تمويل الصناعات وتحقيق التنمية في مختلف المجالات وهذا ما دفع بالدول إلى زيادة الطلب على

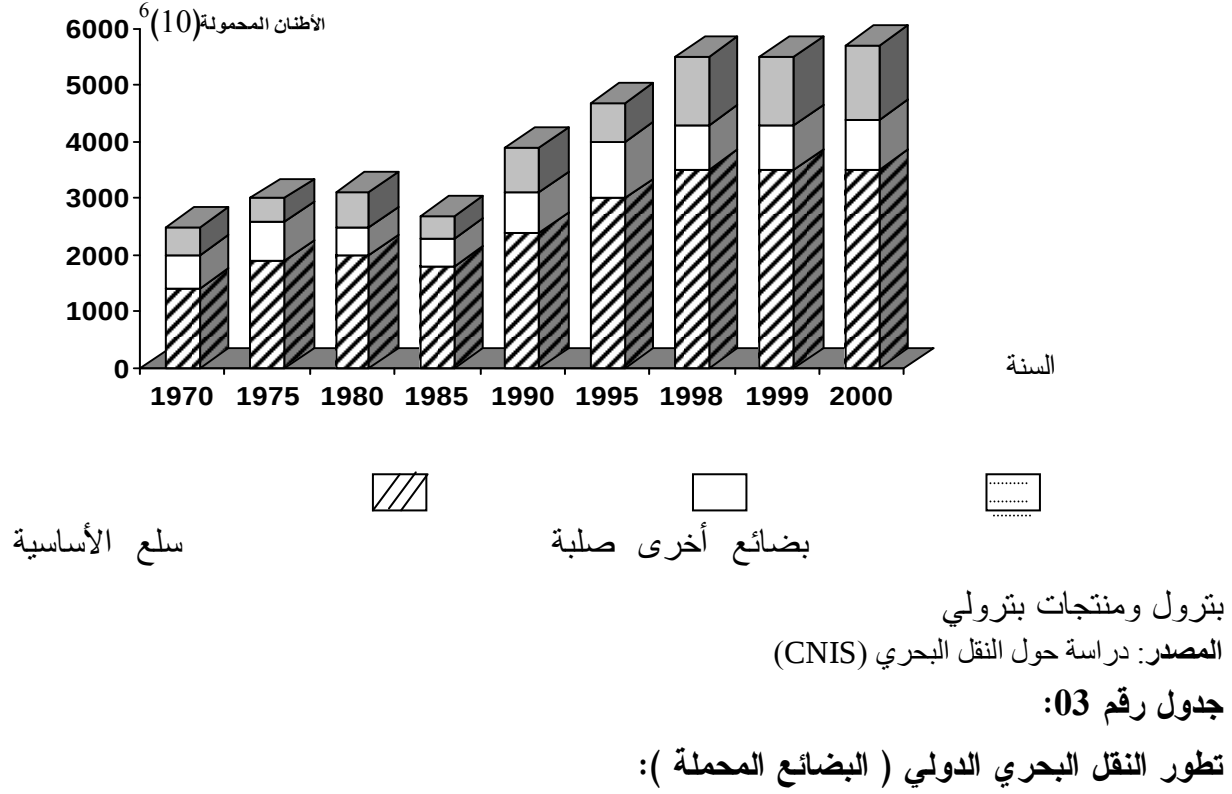
الخدمات البحرية لنقل السلع المختلفة، حيث أدى هذا الى زيادة في نشاط الخدمات المتعلقة بالنقل البحري حيث حققت رقما قياسيا في سنة 2000 بنقل حوالى 5,88 مليار طن من البضائع المصدرة²⁰ بحيث تضاعفت أكثر من أربع مرات خلال هذه السنة نسبة لسنة 1999 التي لم تكن سوى 0,9%، (فالمخطط رقم 9، والجدول رقم 2 يبين ذلك)، كما يلاحظ من خلال الأرقام أن حجم البضائع المحولة والمنقولة بحرا تزايدت منذ 1970 سواء بالنسبة للبترول والمنتجات البترولية التي ارتفعت خلال العشرية الماضية (70 - 80) بـ 29,75% أو البضائع الصلبة التي ارتفعت خلال نفس الفترة بـ 63%.

أما بالنسبة للفترة (80 - 90) كانت نسبة الزيادة 8,21% وهذا بالنسبة لإجمالي البضائع المنقولة بحرا (بترول - منتجات بترولية - بضائع صلبة)، وبالنسبة للفترة (90 - 98) ارتفع حجم هذه البضائع بنسبة 18,6%، منها البترول والمنتجات البترولية فقط نسبة زيادتها تقدر بـ 57,5%، أما البضائع الصلبة نسبة زيادتها ولنفس الفترة الزمنية قدرت بـ 20,87%، واستمرت هذه الزيادة ولكن بنسب متناقصة، فخلال سنة 1999، ارتفع حجم البترول والمنتجات البترولية المنقولة بـ 0,1% أي من 98 إلى 99، أما البضائع الصلبة فكانت نسبتها 1,4%.

وفي سنة 2000 نسبة الزيادة السنوية ارتفعت من 0,9 % إلى 3,6% نسبة لسنة 99 حيث انتقلت حجم الأطنان المنقولة بحرا من 5683 مليون طن إلى 5885 مليون طن أي بنسبة زيادة تقدر بـ 3,1% خاص بالبترول والمنتجات البترولية و3,8 متعلق بالبضائع الصلبة .

كما أن مستوى تطور النقل البحري العالمي في سنة 2000 اختلف من منطقة لأخرى، فالدول المصدرة للبترول (خاصة L'OPEP) والتي رفعت من إنتاجها خلال السنة سجلت معدل نمو أعلى من المعدل العالمي، كما سجلت الدول التالية: أمريكا الشمالية، أوروبا، اليابان معدلات أعلى من المتوسط العالمي حيث تتراوح بين 4% و 5%، إلا أن ما حققه النقل البحري الدولي في أمريكا اللاتينية وفي إفريقيا ... الخ) من معدلات نمو والتي هي أقل من المتوسط العالمي 1%، 0,5%، على التوالي فالانخفاض يبقى حليف هذه الدول في سنة 2001 وبنسب متفاوتة.

المخطط رقم 10 : النقل البحري الدولي بملايين الأطنان المحمولة



الإجمالي		البضائع الصلبة				البتترول والمنتجات البترولية		السنوات
		إجمالي		منها أساسيات vrac				
التغير %	ملايين الأطنان	التغير %	ملايين الأطنان	التغير %	ملايين الأطنان	التغير %	ملايين الأطنان	
-	2566	-	1124	-	448	-	1442	1970
-	3704	-	1833	-	796	-	1871	1980
-	4008	-	2253	-	968	-	1755	1990
-	5631	-	3549	-	1170	-	2082	1998
0,9	5683	1,4	3598	2,2	1196	0,1	2085	1999
3,6	5885	3,8	3736	7,4	1285	0,3	2149	2000

المصدر: CNUCED

Principaux vracs : معادن الحديد، حبوب، فحم، البوكسيت والفوسفات / ألومين

أ - النقل البحري للبتترول الخام والمنتجات البترولية :

إن الصادرات البحرية العالمية من البترول ارتفعت بـ 3,1% خلال سنة 2000 بحيث قدرت بـ 2,15 مليار طن عالميا، حيث 3/1 الأطنان المنقولة بحرا كانت تتكون من البترول الخام والمنتجات البترولية، أي أن هذه الأخيرة مثلت إجمالا حوالي 36,5% من النقل البحري العالمي .

فزيادة الطلب العالمي أدى إلى زيادة الإنتاج من البضائع عموما وخاصة في إنتاج البترول الخام والمنتجات البترولية، مما أدى إلى زيادة تصديرها، فمنذ 1998 ارتفع إنتاج البترول الخام بـ 2,4% أي وصلت إلى 21,4 مليون برميل / اليوم من طرف بعض الدول مثل أذربيجان، كزاخستان، روسيا، الصين، وهذا رغم الانخفاض الذي حصل في إنتاج دول أخرى بـ 2% خاصة من طرف الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، المكسيك، النرويج، المملكة المتحدة.

إلا أن هذا الارتفاع استمر في سنة 2000 نتيجة زيادة حصص الإنتاج من طرف دول الأعضاء في منظمة (L'OPEP) وذلك بـ 4% أي ما يقابل 74,5 مليون برميل / اليوم أي إنتاج الدول العضوة في L'OPEP ارتفع بـ 5,6% أما دول L'OCDE — منظمة التنمية للدول الأوروبية — ارتفع إنتاجها بـ 2,4% والدول الأخرى ارتفع إنتاج البترول الخام لديها بـ 2,3% إلا أن حصص الزيادة في الإنتاج اختلفت من دولة إلى أخرى.

* تصدير البترول الخام والمنتجات البترولية :

ارتفعت صادرات البترول الخام بـ 3,3% أي انتقل من 1,55 مليار طن إلى 1,60 مليار طن في سنة 2000 إلا أن الحمولات المتوجهة نحو دول الشرق الأقصى واليابان بقيت ثابتة، بينما المتوجهة لجمهورية كوريا، ارتفعت بـ 3% استجابة للطلب المتزايد لصناعاتها، أما الصين فضاعفت من وارداتها حيث وصلت إلى 70 مليون طن، وواردات أوروبا ارتفعت بـ 2%، أما صادرات إفريقيا الشمالية تقدر بحوالي 5/1 الحمولات الإجمالية و4/1 الصادرات الآتية من البحر الأسود تتمون بها أوروبا الغربية عبر موانئ البحر المتوسط والأطلنطي وبحر الشمال، كما زادت واردات الولايات المتحدة الأمريكية الآتية من خليج العرب بـ 3% في نفس السنة وأمريكا الآتينية بـ 1% وإفريقيا الغربية بـ 17% وواردات الشرق الأقصى ارتفعت بـ 19% بالنسبة لسنة 1999، وما يلاحظ أنه رغم هذه الزيادة الحاصلة في التبادل الدولي إلا أن هياكل النقل بقيت دون تغيير.

ب — النقل البحري للبضائع الجافة :

تزايد النقل البحري للبضائع الصلبة منذ السبعينات ولغاية سنة 2000 حيث وصلت إلى 3,8% إجمالي البضائع الصلبة أي 3,74 مليار طن بينما كانت نسبتها أقل في سنة 1999 أي قدرت بـ 1,4%، وأن هذا

الارتفاع الحاصل من سنة لأخرى في البضائع الصلبة يظم بضائع أساسية مثل معادن الحديد، الفحم، الحبوب، اليوكسيت، الألومنيوم، حجر الفوسفات ... إلخ، والتي ارتفعت نسبتها من 2,2% إلى 7,4% في سنة 2000 أي انتقلت من 1196 مليون طن لتصل إلى 1285 مليون طن لذا شكلت حصة الحمولات للبضائع الجافة في النقل البحري العالمي نسبة 63,6% من إجمالي البضائع المحمولة خلال نفس السنة.

ج - نقل معادن الحديد :

ازداد الإنتاج العالمي لمعادن الحديد في عام 2000 بـ 7,4% أي بما يقابل 845,4 مليون طن وهذا من طرف الدول الأساسية المنتجة مثل أمريكا الشمالية، والاتحاد الأوروبي بـ 4,6% و 4,9% على التوالي، وقدرت زيادة الإنتاج باليابان بـ 13%، والهند بـ 10,9% والتي تمثل إجمالاً بحوالي 18% من الإنتاج العالمي، أما جزيرة تايوان حققت زيادة بـ 9,1%، وكوريا ارتفع إنتاجها بـ 5,1%، الفدرالية الروسية 16% (روسيا، أوكرانيا، بلعروس، ملدوفيا، كزاخستان، أوزباكستان)، أما نسبة الزيادة في إنتاج أمريكا الجنوبية فكان بـ 12,7%، دول الخليج بـ 10,7%، هذه الدول تنتج 17% من الإنتاج العالمي وكذلك أوروبا (مركزية وشرقية) سجلت زيادة بـ 8,9%.

إن الزيادة الحاصلة في إنتاج معادن الحديد كانت نتيجة زيادة الاستهلاك العالمي منه ، حيث قدر في سنة 2000 بـ 752 مليون طن أي نسبة زيادة عن سنة 1999 تقدر بـ 5,8%، وأهم هذه الزيادات حققتها كوريا (13,5%) والبرازيل بـ (12,1%) وآسيا تستهلك حوالي 44% من الاستهلاك العالمي، وفي الاتحاد الأوروبي سجلت زيادة في الاستهلاك تقدر بـ 6,9% حيث تمثل 19% من الاستهلاك العالمي، والصين ارتفع استهلاكها بـ 4,8% وكذلك بعض دول إفريقيا والفدرالية الروسية، و . م . الأمريكية ارتفع استهلاكها بـ 3% .²¹

وإن هذه الزيادة الحاصلة في الاستهلاك العالمي كانت أكبر من بعض نسب الانخفاض الذي حققته بعض الدول مثل استراليا وزيلندا الجديدة التي انخفض استهلاكها منه بـ 5,9%.

²¹ Rapport du Secrétariat de la CNUCED – étude sur Les transports maritimes 2001- conférence des nations unies sur le commerce et le développement – Genève – page5

ومن أجل إشباع الحاجات المتزايدة وتلبية الاستهلاك العالمي المتزايد من معادن الحديد ارتفعت الحمولات أو الصادرات من معادن الحديد التي وصلت إجمالاً في سنة 2000 إلى 455 مليون طن، فالبرازيل وأستراليا التي تمثل ¼ الصادرات العالمية حققت زيادات تقدر بحوالي 13%، في السويد زادت نسبة الصادرات بـ 15% وكندا بـ 4% والهند بـ 1% والصين حققت زيادة بـ 21% حيث نقلت في السنة الماضية (1999) حوالي 70 مليون طن، مما كان لها الأثر الكبير على طلب خدمات النقل العالم

د - النقل العالمي للفحم :

وصلت الحمولات من الصادرات في سنة 2000 إلى 520 مليون طن أي بنسبة زيادة تقدر بـ 7,9% عن السنة السابقة (99) منها 335 مليون طن من فحم التسخين أي بنسبة زيادة تقدر بـ 8,4% بينما تم نقل صادرات من فحم الكوك بحجم 185 مليون طن أي بنسبة زيادة تقدر بـ 6,9%، فأستراليا تعتبر أكبر مصدر للفحم (التسخين والكوك) فحققت صادرات بقيمة 186,7 مليون طن، فصادراتها تزداد بـ 8,8%، كولومبيا وفنزويلا ارتفعت صادراتها بـ 18,3% و 25% على التوالي أي ما يقابل 35,6 مليون طن، 8,5 مليون طن على التوالي، والصين صدرت 588 مليون طن بنسبة زيادة 47,8% أما في بعض البلدان الأخرى مثل و.م. الأمريكية، كندا، اندونيسيا، صادرات الفحم لم تتغير نسبتها، أما اليابان ارتفعت وارداتها من الفحم نتيجة الاتفاق المبرم مع الصين وأوروبا الشرقية بسبب زيادة استهلاكها منه، إلا أن الزيادة الحاصلة في الصادرات لم تتوافق والتوسع الحاصل في الهياكل والتي بقيت ثابتة، ففي إفريقيا الجنوبية أصبحت محطاتها مشبعة بالبضائع وفي كندا يتم نقل الصادرات بواسطة القطار خاصة وأن الأسعار منخفضة نسبياً، وذلك باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية.

هـ - نقل القمح :

قدر النقل العالمي للحبوب في سنة 2000 بـ 225 مليون طن أي بزيادة قيمتها 2,3% نسبة للسنة الماضية، فقدرت صادرات و.م. الأمريكية بـ 86 مليون طن، بينما صادرات الأرجنتين وأستراليا بقيت ثابتة أي 19,3 مليون طن و 20,8 مليون طن على التوالي، كما ارتفعت لدى الاتحاد الأوروبي وكندا لتصل إلى 29,6 مليون طن و 22,2 مليون طن على التوالي.

و قدر المخزون العالمي للقمح خلال الفترة 2000 - 2001 بـ 11,5 مليون طن أي بزيادة بـ 11 مليون طن، أما فيما يخص مخزونات الحبوب قدرت بـ 141 مليون طن، والصادرات من الحبوب المحققة حسب الاتفاقية المبرمة بين الدول و المتعلقة بالإعانة الغذائية، تنتقل من 8,1

مليون طن إلى 8,5 مليون طن وهذا في سنة 1999 والتي كانت تهدف إلى تغطية الحاجيات الخاصة بالدول المتخلفة.

و - نقل بضائع أخرى جافة :

تم نقل حوالي 55 مليون طن في سنة 2000 من البوكسيت، والألومين والمواد الأولية الأخرى لصناعة الألومين، فانخفضت حمولات البوكسيت بـ 3,5% أي إلى 31,4 مليون طن بينما ارتفع الألومين إلى 23,6 مليون طن أي بنسبة زيادة تقدر بـ 3,6% بسبب إحلال هذا الأخير من قبل المنتجون محل البوكسيت في التصدير. أما صادرات إفريقيا الغربية من البوكسيت والتي تمثل حوالي نصف الإجمالي العالمي قد انخفضت، بينما ارتفعت صادرات ألومين استراليا، والتي تمثل النصف الإجمالي العالمي، أما لجامايا فصادرات البوكسيت والألومين بقيت ثابتة²² ارتفع إنتاج الألومين بـ 2,4% ليصل إلى 21,9 مليون طن وهذا في المناطق التالية :

10% بالشرق الأقصى في آسيا، 9% في إفريقيا الجنوبية، 5% في أمريكا اللاتينية، بينما أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية بقي فيها حجم الصادرات والإنتاج ثابتا في سنة 2001.

ففي سنة 1999 انخفضت صادرات حجر الفوسفات بـ 3,6% ليصل إلى 30,1 مليون طن واستمر في الانخفاض في سنة 2000 وذلك بـ 12% ليصبح 26,5 مليون طن.

وباعتبار المغرب من الدول الأساسية من حيث تصدير الفوسفات، انخفضت صادراتها بـ 7,9% لتصل إلى 10,5 مليون طن ودول أخرى مصدرة من إفريقيا ومنها الجزائر، السنغال، التوغو، تونس، انخفضت صادراتهم بـ 20,3% أي أصبحت 4,3 مليون طن، واردات الاتحاد الأوروبي انخفضت بـ 17,9% أي إلى 7 مليون طن، وكذلك الدول الآسيوية بـ 10,9% إلى 5,7 مليون طن. وعلى المدى القصير ينتظر ارتفاع جديد بـ 4%.

أما بالنسبة للبضائع الأخرى والأقل أهمية كالمنتجات الفلاحية والصناعية ارتفعت صادراتها عموما بنسبة 3% لتصل إلى 0,7 مليون طن.

أما المنتجات الفلاحية مثل السكر، الأرز، الفرينة، الحبوب والتي تتضمن زيوتا (اللينة) انخفضت بـ 2% أي وصلت إلى 130 مليون طن بينما الأسمدة ارتفعت بـ 3% أي حققت ما يساوي 66 مليون طن، أما المنتجات الغابية ارتفعت بـ 2% وصلت إلى 161 مليون طن، والمنتجات السيلولوزية ارتفعت بـ 7,5% لتصل إلى 187 مليون طن والبضائع الأخرى الصناعية مثل الإسمنت، وكوك البترول، والكوك والخردة، والأملاح والمعادن ارتفعت بـ 5% أي وصلت إلى 161 مليون طن ومن

المتوقع عموماً أن لا تتغير أحجام هذه البضائع ما عدا بعض الزيادات في السكر، والمنتجات الأخرى (مثل السيلولوزية).

*تصدير البضائع المنقولة بالحاويات :

نقلت 1,75 مليار طن من البضائع الجافة بناقلات البضائع التقليدية، وناقلات السيارات وناقلات الحاويات بحيث شكلت نسبة زيادة تقدر تقريباً بـ 1% خلال الفترة 2000/99. دعمت الناقلات الكلاسيكية لنقل البضائع بناقلات الحاويات، لكن بعد انتشار استعمال الحاويات تقلصت مساهمات النقل الكلاسيكية، ففي سنة 2000 نقلت البضائع بحوالي 50 مليون حاوية ، وعملية النقل بالحاويات تمت بالعديد من مناطق الربط للتوقف المؤقت (الناقلات الكبيرة)، وأنه خلال الفترة (98 - 2000)، يركز المرور حول نقاط الربط الأساسية، أي بين المحيط الأطلسي / الهادي وأوروبا / الشرق الأقصى ونتيجة التصحيح الاقتصادي لدول الشرق الأقصى استمرت في التصدير نحو و. م. الأمريكية عبر المحيط الهادي خاصة بعد ارتفاع قيمة الدولار الأمريكي مقارنة بالنقود الأوروبية.

فالنقل بالحاويات يربط الشمال بالجنوب، كما يربط جهات أخرى بين الطرق الرئيسية المذكورة سابقاً ومراكز كبرى بالوسط: سنغافورة هونغ كونغ، مما ساعد على نقل الحمولات الفائضة للصين وبعض دول الشرق الأقصى كولومبو، عدن، أبو ظبي، صلالة، فالحمولات المتجهة نحو إفريقيا الغربية تمر بالجزيرة حيث تتوقف الناقلات، أو تأتي مباشرة من موانئ أوروبا الغربية، بناما و ميامي، جزر كرايب مع استعمال الخدمات المباشرة باتجاه الساحلين الإفريقي والغربي لأمريكا الجنوبية.

I - 3 - النقل البحري العالمي حسب مجموعة الدول :

أ — نقلت حوالي 5,88 مليار طن بالنقل البحري العالمي في سنة 2000 ، فالدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر (P. D. E. M) عالجت حوالي 42,5% من الحجم الإجمالي للبضائع المصدرة وحوالي 62,4% من الحجم الإجمالي للبضائع المستوردة في العالم بحيث كانت أكثر ارتفاعاً في السنوات السابقة وخاصة في سنة 70 قدرت بـ 79,9% . تصدير للبتروال الخام والمنتجات البترولية مثلت على التوالي 6,2% و 23,4% من النقل العالمي الإجمالي واستيراد حوالي 68,6%، 50,2% من نفس البضاعة على التوالي.

ف نجد على مستوى الدول المتطورة أمريكا الشمالية هي أكبر مستورد للبتروال الخام والمنتجات البترولية بحوالي 555,5 مليون طن (نسبة 25,9%)، متبوعة بأوروبا بـ 514 مليون طن (24%)، واليابان بـ 265,9 مليون طن (12,4%) .

ب — في البضائع المتنوعة والجافة، حصة الدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر بقيت 60,9% بالنسبة للصادرات و61,5% بالنسبة للواردات حسب (جدول 4)، فأوروبا تعتبر أكبر سوق، قدرت بـ 29,5% للصادرات و38,7% خاصة بالواردات، أمريكا الشمالية (الولايات المتحدة الأمريكية وكندا) ودول المحيط (أستراليا ووزير لندا الجديدة) هم أكبر المصدرين للبضائع الصلبة حيث الحصص هي على التوالي 14%، 10,3% وهذه النسب تبرز الدور الهام للنقل البحري في نقل البضائع المتنوعة الجافة (معادن الحديد، الفحم، الحبوب).

ج — في سنة 2000 حصة الدول السائرة في طريق النمو في النقل البحري عند التصدير 50% وبالنسبة للواردات بـ 30,2%، هذه النسبة ارتفعت بالنسبة للواردات وانخفضت بالنسبة للصادرات نسبة للسنوات الماضية، أما حصة هذه الدول في الصادرات الكلية يشكل البترول الخام 89,1% وفي المنتجات البترولية 70,2%، أما الواردات فحصصهم كانت على التوالي بـ 25,7% خاصة بالبترول الخام و44,4% خاصة بالمنتجات البترولية.

أما حصة الدول السائرة في طريق النمو من البضائع الصلبة في الصادرات العالمية الإجمالية وصلت 30,3%، بحيث نلاحظ أن هذه النسب انخفضت إذا ما قورنت بالسنوات السابقة بالنسبة لإجمالي البضائع (70 – 80) غير أنها بقيت مستقرة في السنوات الثلاث الأخيرة.

د — وعلى المستوى الجهوي، الدول السائرة في طريق النمو لآسيا، حصلت على أهم الحصص في الصادرات والواردات العالمية (31,3%، 20,6%) على التوالي، فالدول السائرة في طريق النمو للأمريكتين قدرت 12% للصادرات و6,2% للواردات، وحصص الدول الإفريقية مثلت حوالي 6,3% للصادرات و2,8% للواردات، وحصص الدول السائرة في طريق النمو بالنسبة لأوروبا كانت أكثر ضعفا (0,3% للصادرات والواردات) أما بالنسبة لأستراليا وزيلندا الجديدة فكانت حصصهم (0,1% للصادرات و0,2% للواردات).

و — إن حصة الدول السائرة في طريق النمو لآسيا في الصادرات العالمية للبترول الخام كانت 57,3% وفي المنتجات البترولية 45,3% وحصص الدول السائرة في طريق النمو لإفريقيا وأمريكا في الصادرات البترولية الخام كانت متقاربة: 15,6% و 15,9% على التوالي بينما حصصهم في الصادرات للمنتجات البترولية كانت مختلفة: 7,2% للدول السائرة في طريق النمو لإفريقيا و17,2% للأمريكيين ودول آسيا كانت لها الحصة الأهم في صادرات البضائع الصلبة (18,1%) وتليها الأمريكيين (9,5%) وبعدها إفريقيا (2,2%).

هـ – وحصة الدول السائرة في طريق النمو لآسيا في الواردات العالمية الإجمالية للبتروال الخام كانت 18,8% وبالنسبة للدول السائرة في طريق النمو لإفريقيا وأمريكا كانت 5,6% و 0,9% على التوالي.

فحصص الدول السائرة في طريق النمو لآسيا، والأمريكيين وإفريقيا فيما يتعلق بالواردات من المنتجات البترولية كانت 27,3%، 12,1% و 3,4%، الواردات البترولية الخام للدول السائرة في طريق النمو لأوروبا مثلت 0,4% من الواردات العالمية مثل المنتجات البترولية لدول (أستراليا، نيوزيلندا) فهي لم تستوردا لا كميات من البترول الخام، بينما وارداتهم للمنتجات البترولية مثلت بـ 1,2% للواردات العالمية لهذه المنتجات.

ن – في عام 2000 الدول الاشتراكية لآسيا قدرت صادراتها بـ 2,9% وبقيت مستقرة في السنتين الأخيرتين و 6,2% للواردات العالمية بحيث تشكل أكبر نسبة مقارنة بسنوات 70 و 80. فهذه السنوات الأخيرة نمو الواردات ارتبط بدور التجارة في النمو الاقتصادي للصين²³ ونقل الصادرات لدول أوروبا المركزية والشرقية (بما في ها روسيا) مثلت 4,6% من النقل العالمي بحيث كانت أكثر ارتفاعا بفعل إرسال البترول الخام والمنتجات البترولية الآتية من البحر الأسود. فالبضائع المستوردة في هذه البلدان بالطريق البحري مثلت نسبة 1,2% ²⁴ من الإجمالي العالمي

بعد أن كان 4% في سنوات 80 و 90 .

والطلب الإجمالي لخدمات النقل البحري يعبر عنه بالطن ميل (حسب الجدول رقم 4)، من البضائع المنقولة بحيث حقق 22.940 مليار طن - ميل في سنة 2000 والتي تمثل زيادة بـ 4,6% بالنسبة لسنة 1999، هذه السنة أعلى من زيادة حجم البضائع، والذي كان يقدر بـ 3,6% (حسب الجدول رقم 2) حيث تبين زيادة المسافة المتوسطة المقطوعة لنقل البضائع عبر البحر. فتمديد هذه المسافات بالنسبة للبتروال الخام وكذلك بالمنتجات البترولية كان 4,3% (لطن - ميل)، زيادة هي أكبر من حجم البضائع (3,1%) هذا النمو يفسر بزيادة إمدادات البترول الخام للساحل الغربي لإفريقيا وللشرق الأقصى وبصادرات المنتجات البترولية من مصفاة خليج العرب نحو أمريكا الشمالية وأوروبا.

²³ Rapport du Secretariat de la CUCED – 2001- page 7

²⁴ تقرير لجنة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية – مصدر سابق – ص 9

ك – كما أن تمديد المسافات المتوسطة للبضائع الصلبة أدت إلى زيادة بـ 4,8% بالعدد (طن – ميل) أكبر من 1% من حجم البضائع (3,8%)، بالنسبة للبضائع المتنوعة الجافة الأساسية ارتفع بـ 6,1% لتصل إلى 6569 مليار (طن-ميل)، هذه الزيادة بالنسبة المئوية نقل من حجم البضائع

(7,4%) والتي توضح بأن هذه الأخيرة نقلت على مسافات أقل.

والواقع أن الولايات المتحدة رفعت من وارداتها من الفحم الآتية من أمريكا اللاتينية وبأن صادرات البضائع المتنوعة الإضافية للصين وجهت نحو بلدان أخرى آسيوية، بينما البضائع الأخرى الصلبة هي أقل أهمية نقلت بالمتوسط على مسافات أطول في عام 2000.

جدول رقم 4:

النقل البحري العالمي حسب نوع الحمولات (مليار طن – ميل)

السنوات	البترول		معادن الحديد	فحم	الحبوب	بوكسيت ألومين
	الخام	مشتقات البترول				
70	5597	890	1093	481	475	–
80	8385	1020	1613	952	1087	–
90	6261	1560	1978	1849	1073	205
98	7889	1970	2306	2419	1064	205
99	7975	2010	2317	2350	1186	204
2000	8340	2080	2515	2500	1210	211

المصدر: Fearnleys OSLO 2000

تابع للجدول السابق

السنوات	فوسفات	بضائع أخرى جافة(*)	الإجمالي العالمي
---------	--------	--------------------	------------------

10654	2118	—	70
16777	3720	—	80
17121	4041	154	90
21588	5600	135	98
21928	5753	133	99
22940	5951	133	2000

(*) الحبوب: القمح، الذرة، الفول ...

II ، III - زيادة أحجام السفن واستحداث نظم نقل جديدة في النقل البحري :

قدر الأسطول العالمي في بداية سنة 2001 ما يساوي 808.4 م / TPL أكبر نسبة منها تستحوذ عليها الناقلات البترولية، وناقلات البضائع المتنوعة بنسب 35,3% و 34,8% على التوالي²⁵ بينما تمثل الناقلات الكلاسيكية نسبة 12,7% والباقي من الأسطول يتكون من ناقلات الحاويات وسفن أخرى بنسب متساوية تقدر بـ (8,6%) على التوالي، مع العلم أن أكبر حجم من الأطنان (TPL) هي خاصة بالدول ذات الترقيم الحر Pays de libre immatriculations (392,2 TPL) وتليها الدول المتطورة بـ 203,4 م / TPL، ثم في المرتبة الثالثة نجد الدول السائرة في طريق النمو بحجم 157 م / TPL، أما دول أوروبا المركزية الشرقية والاشتراكية آسيا بحوزتها 16,3 م / TPL، 26,1 م / TPL على التوالي وأن أكبر نسبة من هذا الأسطول ولمعظم الدول تتكون من الناقلات البترولية وناقلات البضائع المتنوعة.

إلا أنه ومنذ سنوات السبعين (1970) تزايد حجم الأسطول العالمي مقدرا بملايين طن (TPL) كما يظهر الجدول التالي رقم 05 وهذا حسب الاستراتيجية الاقتصادية والبحرية التي اتبعتها مختلف الدول لتحقيق أغراضها المختلفة، ولدينا الجدول التالي يبرز ذلك:

جدول رقم 05 :

السنوات	إجمالي الأطنان * *tpl	النسب العالمية	ناقلات بترولية	بضائع عامة	ناقلات كلاسيكية	ناقلات حاويات	ناقلات أخرى
---------	--------------------------	----------------	----------------	------------	-----------------	---------------	-------------

²⁵ مصدر إحصائيات الجدول - تقرير لجنة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية - ص 11

						ملايين	
9,3	0,9	30,2	20,2	39,4	100	326,1	70
4,5	1,6	17,0	27,2	49,7	100	682,8	80
7,5	3,9	15,6	35,6	37,4	100	658,4	90
8,6	7,8	13,1	34,9	35,6	100	788,7	98
9,0	8,0	13,0	34,5	35,5	100	799,0	99
8,6	8,6	12,7	34,8	35,3	100	808,4	2000
8,6	8,6	12,7	34,8	35,3	100	808,4	جانفي 2001

المصدر: CNUCED – Lloyd's maritime informations

services - Londres

* تمثل طاقة حمولة السفينة مقدرة بالطن TPL

تضاعف حجم الأسطول العالمي خلال الفترة (70 – 98) حيث كانت متوسط الزيادة السنوية 2,4%، بينما في 98 / 99 كانت نسبتها 1,3%، أما الفترة 99 / 2000 ازدادت نسبتها بـ 1,2% بسبب تدعيم الأسطول العالمي بطاقة جديدة تقدر بـ 44,4 مليون طن TPL بينما تم التنازل عن ما يساوي 22,2 مليون طن (TPL) بسبب الاهتلاك التي تعرضت له السفن، بالإضافة إلى ما ساهمت به الخسائر في تخفيض من الطاقة الإجمالية للأسطول بحيث بقي الصافي ما يساوي 9,4 مليون طن TPL في سنة 2000 مقابل الزيادة الصافية في الأسطول لسنة 1999 بما يقدر بـ 10,3 مليون TPL.

مع العلم أن جميع أنواع السفن تزايدت نسبتها خلال الفترة (70 – 90) إلا أن الفترة (90 – 2001) تميزت بأن معظم السفن باختلاف أنواعها بقيت نسبيا ثابتة وأن أي تغيير يحدث مثل ما حصل في الناقلات الكلاسيكية، والناقلات الأخرى فهو تغيير سلبي بمعنى حدوث انخفاض في نسبة الأطنان (TPL) لهذه السفن إلا أن الحمولة الإجمالية ارتفعت مقدرة بـ (TPL) ولنفس الفترة بنسبة 22,8% . وأن هذا لارتفاع في طاقة الحمولة للسفن مقدرة بـ (TPL/M) يدل على تزايد في أحجام السفن ;ومثل ذلك تزايد استعمال الناقلات الحاويات في النقل البحري بعد أن كان استخدامها محدودا في الفترة السابقة حيث تراوحت بين (0,9% و 1,6%) إلا أن الفترة (90 – 2001) تميزت بتزايد استعمال هذا النوع من السفن في النقل البحري بنسبة 8,6% بعد أن كانت نسبتها 3,9%، بالإضافة إلى التنازل عن استخدام سفن أخرى، وهذا لما تتميز به هذه السفن من طاقة

كبيرة في الحمولة وأنها أكثر اقتصادية وذات منافع كبيرة من حيث نقلها لمختلف السلع وكيفية شحنها وتفريغها ...).

هذه الناقلات للحاويات مثلت في سنة 2000 نسبة 8,6% من الأطنان الإجمالية للأسطول العالمي والتي ارتفعت بـ 5,6 مليون (طن / TPL) أي بنسبة 8,8% نسبة للفترة السابقة، وتمثل كذلك حوالي 70% من الطاقة الإجمالية للنقل البحري للحاويات العالمية والمقدرة بـ 6,8 مليون حاوية والباقي يتكون من ناقلات أخرى: 20% من سفن تقليدية ذات الجسر الواحد والمتعدد الجسور، 5% ناقلات السيارات وناقلات البضائع المختلفة والباقي 5% من السفن المتخصصة وسفن التجميد.

فبالأسطول العالمي من ناقلات الحاويات (Cellulaires intégraux) ارتفعت في بداية سنة 2001 إلى 2595 ناقلة بطاقة إجمالية تقدر بـ 4734079 حاوية أي بنسبة زيادة تقدر بـ 6,6% لعدد الناقلات وبـ 10,1% من حيث الطاقة المقدرة بعدد الحاويات (EUP)، 2,9% في سنة 2000، بـ 5,8% من حيث الطاقة في نفس السنة نسبة للسنة السابقة، وتمثل حصة الدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر نسبة 27,9% من عدد الناقلات الإجمالية العالمية أي ما يقابل نسبة 35,2% من حيث الطاقة الإجمالية العالمية بالنسبة لسنة 2001.

أما أوروبا المركزية والشرقية، فحصتها من حيث عدد الناقلات تكاد تكون ضعيفة نسبيا وهي 1,2% وهذا يقابل نسبة طاقة 0,5% من الطاقة العالمية، فالدول الاشتراكية لآسيا تمثل نسبة 4,1% من حيث عدد الناقلات مقابل 2,2% من حيث الطاقة العالمية، أما حصة الدول السائرة في طريق النمو فتمثل نسبة 24,8% من حيث العدد، و18,7% من حيث الطاقة الإجمالية العالمية منها 0,4% من العدد الإجمالي العالمي للناقلات خاصة بإفريقيا، 8,2%، 16%، لأمريكا وآسيا على التوالي، أما من حيث الطاقة العالمية فهي تمثل وبالنسبة لنفس الدول على التوالي: 0,2%، 5,4%، 13%. أما باقي الدول فححصتها تكاد لا تذكر كما يظهر من الجدول رقم 06. وإن حجم الأسطول العالمي في تزايد مستمر

جدول رقم 06 :

ناقلات الحاويات Cellulaires intégraux :

توزيع الأسطول العالمي والطاقة (مقدر بـ EUP) حسب مجموعة الدول 99، 2000، 2001

أجنحة الترقيم	عدد الناقلات			الطاقة مقدر بـ عدد الحاويات وحصل بـ %		
حسب مجموعة الدول	1999	2000	2001	1999	2000	2001

الإجمالي العالمي	2365	2433	2595	4061653	4297874	4734079
			100	100	100	100
الدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر 1	728	693	724	1561060	1530655	1665709
			27,9	38,4	35,6	35,2
الدول الأساسية ذات الترتيم الحر 2	887	944	1003	1545818	1698576	1919117
			38,7	38,1	39,5	40,5
الإجمالي: 1 + 2	1615	1637	1727	3106878	3229231	3584826
			66,6	76,5	75,1	75,7
دول أوروبا المركزية والشرقية بما فيها روسيا	35	34	32	26331	26699	25457
			1,2	0,6	0,6	0,5
الدول الاشتراكية لآسيا	90	89	106	94863	96450	105344
			4,1	2,3	2,2	2,2
الدول السائرة في طريق النمو	542	587	644	691328	803135	883883
			24,8	17,0	18,7	18,7
دول أخرى	83	86	86	142253	142359	134569
			3,3	3,5	3,3	2,8

المصدر: Secrétariat de la CNUCED p 17

ونشاطات بناء الناقلات البحرية مقدرة بـ (TPL) حققت ما يساوي 44,4 مليون TPL تم تسليمها في سنة 2000 أي بزيادة حوالي 10 % نسبة لسنة 1999 والعدد الإجمالي للسفن المسلمة انتقلت من 940 في 99 إلى 1544 في سنة 2000 وهذا ناجم بالتحديد عن زيادة بتسليم سفن — صهاريج (Navires citernes) من 21 مليون TPL كما سلم كذلك في سنة 2000 ناقلات بترولية كبيرة حيث الأطنان مقدرة بـ TPL بمتوسط TPL 134600 مقابل TPL 118600 في سنة 1999 بالنسبة للبضائع الجافة فعدد الناقلات الجديدة انخفضت نسبيا من 195 ناقلة في سنة 1999 إلى 193 ناقلة في سنة 2000 لكن انتقلت الأطنان الإجمالية من 13 مليون TPL إلى 13,4 مليون TPL. — في سنة 2000 كانت الطلبات حول الحصول على سفن جديدة وصلت إجمالا إلى 80,1 مليون TPL أي بزيادة تمثل 61,5 % نسبة لسنة 99، ففي قطاع البترول قدرت الحاجة الجديدة لسنة 2000 بـ 447 سفينة أي بإجمالي 41,8 م / TPL بينما كانت في سنة 1999، 206 سفينة أي ما يساوي 16.8 مليون tpl، بينما بالنسبة للسفن الخاصة بالبضائع الجافة كانت بعدد 355 سفينة (0,5 مليون TPL) والتي هي متقاربة نسبيا في سنة 1999.

أما حجم الطلبات في سنة 2001 على المستوى العالمي ارتفعت إلى 100,5 مليون TPL زيادة تقدر بنسبة 20,3% نسبة للسنة الماضية ولنفس السنة قدرت طلبات الدول المتطورة ذات الاقتصاد الحر إلى 36,8 مليون TPL وتمثل حوالي 36,6% من الأطنان المطلوبة عالميا بينما كانت نسبتها (31,8 %) في بداية 2000، حصة الدول الأوروبية المركزية والشرقية 0,5% من الإجمالي الطلبات العالمية، بينما الدول الاشتراكية لآسيا ضاعفت من طلبها ووصلت إلى 5,4 مليون TPL 5,4% من الإجمالي العالمي مقابل 2,1 مليون TPL (2,5 %) في نهاية سنة 99، والدول الأساسية ذات التزقيم الحر كانت لها طلب حوالي 48,1 مليون TPL هو ما يقابل 47,8% من الأطنان العالمية بينما كانت 41,4 مليون TPL (49,5 %) للسنة الماضية.

وما يلاحظ من الجدول التالي (رقم 07)، أن حجم الناقلات ارتفعت باستمرار، بحيث انتقلت الحمولة المتوسطة للناقلة من 1717 حاوية في سنة 99 إلى 1766 حاوية في سنة 2000 لتصل 1824 حاوية في بداية سنة 2001 وهذا التزايد في الحجم يهدف إلى تحقيق الاقتصاد في نفقات الاستغلال والاستغلال الأمثل للموارد مستقبلا، ويظهر هذا من الطلب المتزايد على هذه الحاويات والطلبات بالنسبة لسنة 2001، بتزايد حول ناقلات الحاويات بإجمالي 375 ناقلة منها 127 وحدة، بطاقة أكثر من 4000 حاوية، و109 وحدة بطاقة تتراوح بين 2000 و3999 حاوية وباقي الناقلات تتراوح بين طاقة 1000 حاوية إلى 1999 حاوية.

إن تطور الأسطول العالمي لناقلات الحاويات منذ 1996 يبين مدى التطور الحاصل في استخدام سفن ذات الحجم الكبير (الأكبر من 4000 حاوية) وبشكل أكبر من السفن الأخرى، وهذا ما تبينه النسب الموجودة في (الجدول رقم 07) حيث النسبة الأقل (+ 6,1 %) وهي تمثل سفن بطاقة لغاية 999 حاوية، ثم ارتفعت إلى + 7,2 % بالنسبة للسفن الحاملة بين (1000 - 1999 حاوية)، + 10,5 % للناقلات التي تتراوح قدرتها بين (2000 - 3999) حاوية لغاية استخدام السفن بطاقة تفوق 4000 حاوية وهي تشكل أكبر نسبة زيادة والمقدرة بـ + 30,3%، فاستخدام هذا الحجم المتزايد للسفن يصل إلى أكثر من ذلك مثل ناقلات بـ 12000 حاوية وكذلك بالنسبة للسفن الحاملة (8000 - 10000) حاوية²⁶

وهذه الناقلات ذات الحجم الكبير لا يمكن أن تكون نافعة وأكثر مردودية إلا إذا كان معدل أشغال للسطوح لهذه الناقلات يكون مرتفعا للوصول لمعدل تغطية مرتفع.

²⁶ الجدول رقم 6 ، 7- مصدر الإحصائيات الواردة في التحليل

وأن عملية الاستغلال والتفسير المعقد لنظام النقل بالحاويات المتميزة من حيث النوع والحجم والمحطات البحرية والنهرية وشبكات النقل الداخلية تتطلب كفاءات وخبرات ومرونة كبيرة، فنشاطات النقل تتطور دوما للاستجابة للطلبات المتعددة من الخدمات البحرية.

الجدول رقم 07 :

التطور المتوسط لأسطول الناقلات الحاويات حسب طاقة الحمولة

مستويات طاقة الحمولة	التزايد المتوسط بالنسب المئوية بين 96 / 2000
لغاية 999 حاوية (EVP)	+ 6,1 %
بين 1000 – 1999 (EVP)	+ 7,2 %
بين 2000 – 3999 (EVP)	+ 10,5 %
أكثر من 4000 حاوية (EVP)	+ 30,3 %

المصدر : - munsecretariat de la cnuce

*إنتاجية الأسطول العالمي :

إنتاجية الأسطول تعتبر مؤشر هام يعبر عن مدى وكيفية استغلال الأسطول العامل، فهي تؤثر على طاقة حمولات النقل للأسطول وعلى تكاليف الاستغلال وتحسب هذه الإنتاجية بقسمة إجمالي شحنات البضائع محسوبة بالطن، ميل خلال العام على الحجم الوزني للأسطول المعروض في السوق فتتوصل على مقدار الأطنان المنقولة لكل ميل من البضاعة المنقولة، وهذه الإنتاجية تتأثر بعدة عناصر أهمها:

أ – السرعة التشغيلية للسفينة : وهي تحدد الوقت الذي تستغرقه السفن خلال رحلتها ، وصاحب السفينة عادة لاختيار أدائه، يقارن بين مستوى السرعة المستخدمة ومستوى معين من فئات النولون²⁷ من جهة ومن جهة أخرى تكاليف الوقود وأداء السفينة من الناحية الفنية بحيث يحقق أحسن أداء مالي.

ب – نسبة الأشغال للحمولة الوزنية: فالسفينة قد تفقد جزء من حمولتها الوزنية نتيجة استخدام حمولات بها مثل الوقود ومخازن أخرى ...) فكل هذا يكون على حساب البضاعة الممكن نقلها بواسطة السفينة، وهذه تختلف من فترة لأخرى، ففي حالة الكساد تنخفض نسبة إشغال السفينة وتسير السفينة بجزء من حمولتها، أما في الأوقات الرواج فعكس ذلك.

ج – إن تخفيض نسبة الأيام غير المنتجة يعتبر هذا مؤشرا على زيادة إنتاجية السفينة والعكس كلما زادت هذه الأيام أي كلما زادت فترات إيقاف الإيجار، إيجار السفينة خالية (على الصبورة)، أو

²⁷ د/ هارون أحمد عثمان – مرجع سابق- ص 183

بقائها في الميناء ...) يعتبر هذا عامل يدل على انخفاض إنتاجية السفينة، مع اعتبار أن أيام إيجار السفينة محملة بالبضائع في رحلتها هي تعتبر الأيام المنتجة مقارنة بالأيام غير المنتجة. وباعتبار هذه العوامل نلاحظ أن إنتاجية الأسطول العالمي في تزايد منذ سنوات الثمانينات وخاصة خلال السنوات الأخيرة (ما يظهره الجدول التالي)، وهذا يدل على زيادة في نقل أحجام متزايدة من البضائع بشكل أكبر من الزيادة الحاصلة في حجم الأسطول بسبب انخفاض نسب أشغال السفن، وزيادة في نسبة الأيام المنتجة، والاختيار العقلاني للسرعة التشغيلية للسفينة. والجدول التالي يبين مستوى ارتفاع إنتاجية السفن المختلفة مقدرة بطن – ميل لكل (TPL أو وزن حمولة).

جدول رقم 08 :

مستوى ارتفاع إنتاجية السفن المختلفة مقدرة بطن – ميل لكل (TPL أو وزن حمولة).

السنوات	حمولات	طن – ميل	حمولات	طن – ميل	حمولات	طن – ميل	حمولات	طن – ميل
	بترول	للكل TPL	البضائع	للكل TPL	البترول	للكل TPL	منقولة	للكل TPL
	لسفن	للصهاريج	المتنوعة	لسفن	والبضائع	للكل سفينة	لباقي	لباقي
	صهاريج			البضائع	الخاصة	مختلطة	الأسطول	الأسطول

(د)	منقولة بسفن مختلطة (ج)	(ب)	(أ)					
15,69	1979	52,46	745	39,40	1891	43,82	6039	1970
24,83	4192	32,43	1569	14,47	2009	27,56	9007	1980
25,96	4777	36,04	1164	18,77	3804	30,81	7376	1990
23,97	5600	30,24	535	23,23	5988	33,5	9465	1998
23,93	5753	32,44	542	23,31	6048	33,94	9586	1999
24,67	5951	34,91	398	24,00	6484	35,41	10107	2000

Source : Secrétariat de la CNUCED.

أ - صهاريج السفن لأكثر من 50000 TPL (مليار طن - ميل).

ب - ناقلات بضائع بأكثر 18000 TPL (ملايير طن - ميل).

ج + د - مقدرة بملايير طن - ميل.

من الجدول نلاحظ أن إنتاجية السفن ارتفعت بشكل عام، ففي سنة 2000 ارتفعت إنتاجية سفن الصهاريج لنقل البترول بنسبة 4% لتصل في نفس السنة إلى 35,41 بالنسبة للسنة السابقة أما بالنسبة للسفن الأخرى فكانت نسبة الزيادة لكل من سفن البضائع العامة، والمختلطة، وباقي الأسطول على التوالي 2%، 7%، 3%، أي وصلت إلى 24,00 ط/م، 34,91 ط/م، 24,67 طن - ميل لكل (TPL - أو وزن حمولة).

ومن خلال الجدول التالي نلاحظ أن هناك فائض في العرض من الأسطول العالمي وذلك خلال الفترة من (95 - 2000) حيث تناقصت نسبة الفائض من الأطنان في إجمالي الأسطول العالمي للبضائع بحيث انتقل من 6,9% عام 1995 إلى 2,3% سنة 2000 وهذا راجع إلى استغلال الأسطول بشكل عقلاني فالسوق الملاحى يميل نحو التوازن تدريجيا بفعل تأثير العناصر المكونة للعرض والمكونة للطلب، إذ أن العرض ارتفع بناقلات بترولية جديدة ولكن بنسبة أقل من الأطنان المحولة للخرده مما يوضح زيادة في نقل الحمولات من البضائع وكذلك الحال بالنسبة لناقلات البضائع المتنوعة الجافة بحيث انخفضت من 7,1% إلى 1,5% وكذلك سفن النقل الكلاسيكية انخفض الفائض منها من 3,2% إلى 1,8% ، أما الناقلات الأخرى أي الناقلات الحاويات بأنواعها حيث أضيفت 30,2 مليون TPL من ناقلات الحاويات في سنة 2000 نسبة لسنة 95 ، مما أدى إلى انتقال الفائض في الأطنان من

53,4 مليون TPL إلى 83,6 مليون TPL أي بنسبة فائض 1,3% بسبب إدخال ناقلات جديدة في الخدمة والزيادة في إنتاجيتها .

جدول رقم 09 :

الفائض في الأسطول العالمي لنقل البضائع من (95 - 2000) بملايين TPL

2000	99	98	97	96	95	
808,4	799,0	788,7	775,9	758,2	734,9	الأسطول العالمي لنقل البضائع
18,4	23,7	24,7	29,0	48,8	50,8	الفائض في الأطنان
790,0	775,3	764,0	746,9	709,4	684,1	الأسطول في الخدمة
2,3	3,0	3,1	3,7	6,4	6,9	حصة الفائض من الأطنان في إجمالي الأسطول العالمي للبضائع (%)

Source : Sect. de la CNUCED.p40

جدول رقم 10 :

توزيع الفائض من الحمولة بالأطنان حسب أنواع السفن (بملايين TPL)

2000	99	98	97	96	95	
13,5	14,0	17,3	17,0	28,8	28,8	فائض من ناقلات صهاريج البترول %
4,8	5,0	5,9	5,8	10,1	10,4	
3,8	7,9	5,8	10,3	17,2	17,9	فائض من ناقلات نقل البضائع الجافة %
1,5	3,2	2,3	3,9	6,7	7,1	
1,1	1,8	1,6	1,7	1,4	2,0	فائض السفن التقليدية %
1,8	3,0	2,6	2,7	2,2	3,2	
0	0	0	0	0	0,7	ناقلات الحاويات %
0	0	0	0	0	1,3	

OP4 Source : Sect de la CNUCED.

IV - استحداث أنواع جديدة من التجارة الخاصة :

بهدف التوصل إلى فعالية إيجابية للموانئ لا بد من توفر التسهيلات الضرورية للوصول إلى الوفورات في خدمات النقل البحري، حيث نلاحظ أن الكثير من التسهيلات الخاصة لمناولة تجارة الصب تزود بواسطة الصناعات وليس بواسطة الميناء، ومثل ذلك ما هو متبع في صناعة البترول الخام والفحم والحديد، حيث تقوم هذه الصناعات بتزويد محطة استقبال هذه المواد بالمعدات اللازمة²⁸ خاصة في

²⁸ د/ هارون أحمد عثمان - مصدر سابق - سنة 1981 ص25

ظل ازدياد الطلب العالمي على هذه المواد حيث تم بناء محطات استقبال خاصة للتعامل، ففي الجزائر حاليا نجد موانئ أرزيو وسكيدة تمثل موانئ أساسية للتموين بالمحروقات، ففي هذه الموانئ توجد كذلك مصانع لتمبيع الغاز الطبيعي الواصل من حاسي أرمل (الشركة الجزائرية للميثان السائل (CANEL) يرسل نحو موانئ COVERIYSLAND بإنجلترا ونحو "Le Havre" بفرنسا، بالإضافة إلى ذلك تمون الناقلات بالبتروال الخام الواصل من حاسي مسعود، فموانئ سكيدة وبجاية تتلقى ناقلات بترول بحمولة 100.000 طن، بينما ميناء أرزيو يمكنه استقبال أكبر ناقلة المشحونة بالخط المائي، فناقلات الميثان الكبيرة (super méthanier) مثل ناقلات الجزائر "ديدوش مراد" وكذلك ناقلات شركة "El pasopaul Kaizer" والتي تنقل الميثان أساسا بين الجزائر والولايات المتحدة الأمريكية ولفترة طويلة من الزمن، هذه الناقلات لا يمكنها الشحن إلا من ميناء أرزيو بسبب صغر ميناء سكيدة. إضافة لذلك نجد ليبيا من أكبر الدول المصدرة للمحروقات خاصة نحو إيطاليا وإسبانيا وكذلك أصبح انتاج دلتا النيجر أكبر منتج في إفريقيا، هذه المنطقة أصبحت الآن ثاني منطقة لتصدير البترول الخام في العالم. أما في الخليج الفارسي، يتم استغلال الآبار الضخمة لكروك بالعراق فهي بعيدة عن الساحل مما دفع بهم إلى استخدام قنوات خاصة للنقل باتجاه الموانئ من الناحية الأمامية للبحر المتوسط، مثل طرابلس، حيفا، بوياس، بحيث أصبحت موانئ تصدير للبترول العراقي في الخليج، إلا أن زيادة أحجام الناقلات البترول أدت إلى التخلي عن بعض الموانئ لاستخدام البعض الآخر مثل ميناء "أبون" الإيراني وهو أول ميناء لتصدير البترول والذي عوض بميناء "بندر ماشور" والتي أنشئت بها محطة "خانق إسland" فتطور الإنتاج للعديد من الحكومات، دفعها إلى تطوير الهياكل والتجهيزات المينائية، فأصبحت هذه الموانئ رائدة في مجال النقل البحري مثل موانئ" (Kingsland) بإيران، ميناء الأحدي بالكويت، رأس التورة، ميناء الملك فهد بالجبيل، والينبع بالعربية السعودية، فكل ميناء من هذه الموانئ، ترسل أكثر من 150 مليون طن سنويا.

إن تطور الإنتاج على السواحل الجنوبية شمال خليج الفرس، ومضاعفة الاكتشافات، أدت إلى بناء محطات بترولية، ومد قنوات بحرية واستخدام المستودعات العائمة.

وإن ثالث أكبر منطقة تصدير للبترول في العالم هي أمريكا اللاتينية خاصة فنزويلا، حيث الحكومة قامت بتهيئة محطات جديدة بترولية مثل محطة "PUERTO MIRIND, SALINA" ومد قنوات بترولية، وكذلك الحال بالنسبة لدول كولومبيا، المكسيك، البرازيل والأرجنتين... إلخ.

- وروسيا مونت الدول الاشتراكية لأوروبا الشرقية عن طريق قناة Druzhba، وكذلك ازدادت صادراتها البحرية نحو أوروبا الغربية، أمريكا اللاتينية واليابان عبر محطاتها البترولية، أما بالنسبة للشرق الأقصى، فاندونيسيا طورت من أبارها خاصة بعد تدخل الشركات الأجنبية (ومنها اليابانية). بالنسبة لموانئ الوصول (بالبلدان المستوردة) تشكل مراكز تجميع مثل أوروبا الغربية، اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية، أوروبا الشرقية إيرلندا والتي تعتبر مصفاتها ذات أهمية كبيرة، إلا أن بعض هذه المحطات تحطمت إبان الحرب العالمية الثانية، فأعيد بنائها بشكل أكثر توسعا بعد الحرب العالمية الثانية ففي اليابان العدد الأكبر من المصافي هي مصافي مينائية بالإضافة إلى مصافي الداخلية المتواجدة بالشرق الأقصى كما توجد مصافي أخرى داخلية بأوروبا كفرنسا، إنجلترا، إيطاليا وألمانيا. ومعظم الدول السائرة في طريق النمو تسعى نحو إنجاز مثل هذا النوع من المصافي المينائية.

- ميناء الملك فهد الصناعي بينبع - السعودية :

IV 1- نماذج عن محطات مينائية بحرية متخصصة :

I V 1-1 يقع الميناء على ساحل البحر الأحمر شمال ميناء جدة الإسلامي بحوالي 300 كلم ويمتد بطول 25 كلم.

يعتبر الميناء الأكبر في تحميل الزيت الخام والمنتجات المكررة والبيتروكيماويات على البحر الأحمر²⁹، حيث يتوسط الخط ما بين أمريكا وأوروبا من خلال قناة السويس والشرق الأقصى عبر باب المندب. لقد بني الميناء خصيصا لخدمة المجمعات الصناعية وتلبية متطلباتها بالإضافة إلى تصدير البترول الخام ومشتقاته المكررة وكذلك البيتروكيماويات السائلة والصلبة إلى الأسواق العالمية كما تستورد عن طريق الميناء احتياجات المجمع الصناعي من معدات واليات ومكونات المصانع. وتصل قدرة الميناء إلى مناولة 130 مليون طن في العالم.

* أنواع المحطات :

- 1 - محطة الحاويات والبضائع العامة.
- 2 - محطة المواد السائبة: فهي تتكون من رصيفين بطول 500 م وعمق 15.5 م وتستقبل سفن المواد السائبة لغاية 60000 طن ويتم حاليا مناولة الكبريت من خلال هذه المحطة.
- 3-محطة الزيت الخام: منصته بحرية تتكون من 4 أرصفة، ويمكن لهذه المحطة من استقبال السفن حتى حمولة 500.000 طن وعمق الغاطس 32 م .

4- محطة تصدير المشتقات البترولية (مصفاة التصدير) فهي تتكون من 3 أرصفة بعمق 18.5 م، بنيت لتصدير المشتقات البترولية مثل البنزين والد يزل والزيوت، ويمكن أن تستقبل الناقلات حتى 150.000 طن.

5- محطة المواد الببتروكيماوية: تتكون من رصيفين بعمق 13.5 م، وتستخدم لتصدير المنتجات الببتروكيماوية السائلة مثل الجلايكول والبر ويلين، وتستقبل سفن حتى حمولة 40.000 طن.

6 - محطة الغاز الطبيعي: تتكون من رصيفين و بعمق 18.30م تستخدم لتصدير منتجات الغاز الطبيعي مثل البوتان و ليروبان، والنفثا وتستقبل سفن حتى حمولة 150.000 طن.

7- محطة المصفاة المحلية: تتكون من 4 أرصفة و بعمق 16 م وتستخدم للتوزيع الداخلي للمنتجات البترولية (تصدير داخلي) تستقبل سفن حتى 80.000 طن.

VI -1- 2- ميناء الملك فهد الصناعي بالجبيل - السعودية - :

فقد صمم الميناء لاستيراد المواد الخام التي تتطلبها الصناعات المحلية، كذلك لتصدير المنتجات الصناعية مثل البتر وكيماويات ومنتجات النفط المكررة والأسمدة الكيماوية والكبريت. كما يوجد في الميناء مرافق خاصة بتصدير الأسمدة المكبسة فيتم استيراد خام الحديد من على رصيف مخصص لذلك ومن ثم تنقل إلى مصنع الحديد والصلب عن طريق سير ناقل، فيتم تصدير ستة أنواع مختلفة من المواد البترولية المكررة من خلال رصيفين مخصصين لذلك، كما تتوفر المرافق اللازمة لاستيراد المنتجات الأساسية لزيوت التشحيم، كما تتم مناولة المنتجات البترولية الغازية وهي أربعة منتجات (إيتانول، بيوتادين، برويلين، فنيل كلوريد المونومر) يتم مناولتها على رصيف مخصص لذلك، كما تتوفر المرافق الخاصة لمناولة البيوتان على أحد أرصفة المواد البتر وكيماوية، ومرافق أخرى لمناولة الأمونيا على رصيفين من أرصفة الميناء.

فالأرصفة المستعملة عددها 19 رصيف منها:

- 7 أرصفة للمواد الصلبة السائبة بطول 23-250 م و غاطس 14 م.

* 2 رصيف بطول 230م-250م و غاطس 14 م تستخدم لتصدير واستيراد البضائع الثقيلة ويمكن تخصيصها للمواد السائبة.

* 5 أرصفة للبتر وكيماويات والمواد السائبة السائلة (3 منها أرصفة لغاز البترول المسال) بطول 280 م و غاطس 14.4 م مجهزة بممرات للصعود على السفن.

* رصيف غاز مسال بطول 280 م و غاطس 14.4 م مجهزة بممرات للصعود على السفن.

* رصيف المنتجات المكررة بطول 250 م و غاطس 14.4 م مجهزة بممرات للصعود على

السفن.

- رصيف الناقلات العملاقة للمنتجات المكررة بغاطس 25 م

IV - 1-3 المحطات المينائية الكويتية :

تبلغ الطاقة الإنتاجية لمصافي الكويت الثلاث مجتمعة حوالي 936 ألف برميل/ اليوم، وهي موزعة كما يلي:

- مصفاة ميناء الأحمدى (466 ألف برميل/يوم)، مصفاة الشعبية 200 ألف برميل/يوم، مصفاة ميناء عبد الله 470 ألف برميل يوميا، فترتيب دولة الكويت هو الخامس والعشرون في مستوى إنتاج المصافي بالمقارنة مع كافة دول العالم.

- تتميز المصافي الثلاث بأنها مصاف متطورة تستخدم أحدث التكنولوجيا وتحديدًا في مصفاتي ميناء عبد الله والأحمدى، وتمتلك قدرة تحويلية عالية، ولها بنية تحتية متطورة (ماء، كهرباء، طرق...إلخ) وهناك تكامل وترابط بين المصافي الثلاث من خلال شبكة خطوط أنابيب بحيث تعمل هذه المصافي الثلاث كمجمع تكرير متكامل مما يحقق مرونة كبيرة في الاستجابة لمتطلبات الأسواق العالمية، وبهدف مواجهة تحديات السوق العالمية للمنتجات النفطية ذات المواصفات والجودة العالية وزيادة القدرة التنافسية للشركة تم إجراء دراسات اقتصادية وفنية لتحديث مصافي الشركة ورفع طاقتها التكريرية إلى مليون برميل يوميا بطاقة تحويلية كاملة بحلول عام 2010 و من المتوقع إنشاء مصفاة رابعة بطاقة تكريرية تزيد عن 400 ألف برميل/يوميا بهدف تلبية حاجة قطاع الكهرباء والماء من زيت الوقود، توفير بديل إستراتيجي للغاز المستورد- إيجاد منفذ اقتصادي للنفط الكويتي الثقيل.

IV - 1-4 - ميناء سكيكة - الجزائر - :

موقعه إستراتيجي ويضم ميناءين تجاريين: ميناء مختلط (الميناء القديم)) يضمن عبور البضائع والمحروقات،³⁰ والميناء الجديد مخصص أساسا لنقل المحروقات السائلة (مصفاة + بترول خام)، غاز مميع و aromaliques والأطنان المنجزة سنويا هي 26.88 مليون طن منها (24.85 مليون طن من المحروقات).

على المستوى الوطني ميناء سكيكة هو خامس ميناء جزائري من حيث استيراده للبضائع وثاني ميناء من حيث تصديره للمحروقات.

الطاقة المينائية :

- طاقات العبور بالموانئ :

* عبور البضائع تقدر ب 2000.000 طن/ سنويا.

* عبور المحروقات تقدر ب 25000.000 طن/سنويا.

- هياكل متخصصة: كخزان للحبوب، محطة بحرية، وسكك حديدية...
- حظيرة من الآلات لمناولة البضائع: كالرافعات، السفن العائمة والجرارات المينائية، وعددها بأنواعها المختلفة 128 آلة، وتتفاوت طاقتها من 1 طن إلى 120 طن.
- مساحات تجارية للتخزين:

* مساحات غير مغطاة: 164450 م² منها:

- 124.450 م² ميناء مختلط.

- 40.000 م² ميناء جديد.

* مساحات مغطاة (مستودعات، مخازن): 20875 م²

أ) مراكز مينائية لتوقف السفن البضائع العامة (RO/RO، حاويات حبوب ومختلف البضائع العامة) و عدد المراكز 13 مركز بطول يتراوح بين (140م - 200م) وبعمق للمياه بين (6م - 9 م) تخصص لنقل البضائع .

ب)- مراكز مينائية لتوقف سفن السوائل (الميناء الجديد).

المراكز	المنتوجات المتداولة	الطول	عمق المياه
P1	بنزين، بترول، نفط	240 م	14م
P2	بنزين، بترول، نفط	240 م	14م
P3	بترول خام، نافطا، بترول	260 م	16م
M2	الميثان	220 م	12م
M1	الميثان	240م	12م
P5	بيتان/ يروبان	180 م	11م
A1	بنزين، أسيلان، أسيلان	170 م	10,50م
ميناء متنوع	متنوع	220 م	9م

المصدر : ميناء سكيكدة

V - الاحتياجات المتغيرة وتقليل الزمن المستخدم في عملية النقل البحري :

إن التغيرات الحاصلة في مجال النقل البحري وبالتحديد في وسائل النقل البحري يفرض على الموانئ اتخاذ القرار اللازم والمناسب حيال هذه التغيرات، والغرض من ذلك هو الحصول على إنتاجية مرتفعة (مخرجات) وبأقل تكلفة، وبأداء أفضل وذلك باستخدام المكننة (المدخلات) الملائمة والتي يترتب عنها التخفيض في حجم العمالة المستخدمة (مدخلات) والتي أدت إلى زيادة في تكلفة التشغيل الخاصة في الدول المتقدمة مثل أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية حيث تكلفة العمالة المرتفعة، ومثال ذلك، حيث حددت إنتاجية عربة الشوكة الرافعة بأنها أكبر من إنتاجية أربعة عمال وان تكلفة التشغيل لعربة الشوكة الرافعة هي أقل من تكلفة التشغيل لـ (4) أربعة عمال* وان استثمار رأس المال في وسائل أكثر تقدماً بدلاً من العمالة تؤدي إلى خدمة أفضل وبتكلفة أقل، أي التحسين في الأداء يؤدي إلى رفع مستوى الخدمة وانخفاض في نسبة التلف وسرعة تداول البضاعة خاصة في الدول المتطورة عنها في الدول المتخلفة التي مازالت تعاني من ضعف في هياكلها المينائية واهتلاك في الوسائل المستخدمة وما يهيم هذه الدول هو الحصول على السلعة وليس الطريق المستخدم للوصول إلى هذه السلعة والتي تؤثر وبشكل مباشر وفعال على تكلفة هذه السلعة، فمن الصعب على هذه الدول تهيئة موانئها بشكل يتلاءم ومستوى تطور السفن البحرية لضخامة حجم الاستثمارات، ولكن ليس من الصعب على هذه الدول استخدام مواقع داخل موانئها المائية من أجل تفريغ و شحن الصنادل مثلاً، بواسطة وسائل تكنولوجيا متطورة، كما تستخدم هذه الوسائل في شحن وتفريغ الحاويات أو اللواري، كما ترفع الصنادل وتسفن في سفينة الأم باستخدام أكثر الوسائل تقدماً.

VI - تأثير التغيرات التكنولوجية :

* يقصد بالتقدم التكنولوجي هو استخدام النظريات العلمية الحديثة لتحسين أدوات الإنتاج، وابتكار أنواع جديدة من الطاقة ذات الجودة العالمية والتوسيع في استخدام وسائل بديلة من أجل الزيادة في كفاءة وسائل الإنتاج وخفض التكاليف الأخرى، مثل تكاليف مناولة البضائع وتداولها خارج الميناء ودخله بالإضافة إلى استخدام شبكة المعلومات الالكترونية المتطورة لحل المشاكل الإدارية المتعلقة بالميناء مع التوسع السريع في استخدام الأساليب الآلية وإدارة بها وتشغيل السفن وعمليات الشحن والإفراغ مع تحديث الأنواع المستخدمة من السفن.

VI-1 - أهمية التقدم التكنولوجي في مجال صناعة النقل البحري :

تبرز هذه الأهمية من خلال حل المشاكل الفنية الاقتصادية للقطاع وذلك كما يلي ³¹ :

³¹ د/ هارون أحمد عثمان – مرجع سابق – ص 24

- زيادة الطاقة الإنتاجية لأسطول النقل البحري عن طريق زيادة فترات التشغيل وخفض الفترة الزمنية لبقاء السفينة داخل الميناء لأداء مهمة الشحن والتفريغ.
- تداول الشاحنات والوسائل ونقلها من مكان إلى آخر في أقل فترة ممكنة عن طريق التوسع في استخدام أساليب المكننة الآلية في إدارة وتشغيل السفن.
- الاستخدام الأمثل للوسائل والآلات المينائية (كالجرا والقطر...).
- اتخاذ القرارات اللازمة، وتقليل التكاليف، وتحسين الأداء.
- التطور التكنولوجي يؤدي إلى التخفيض في حجم العمالة المستخدمة حيث تكلفتها المرتفعة خاصة في أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية.
- بالإضافة إلى أن استثمار رأس المال في الواردات من العمالة يؤدي إلى تحقيق خدمة أحسن وأرخص من حيث التكلفة.

VI-2- مظاهر التقدم التكنولوجي في مجال صناعة النقل البحري :

VI-2-1- التطور التكنولوجي في مجال بناء السفن وهيكلها وتجهيزاتها :

تتجلى في :

- أ- استخدام أنواع جديدة من السفن ففي سنة 79 بلغ عددها 15 نوعا للسفن التجارية، و 7 أنواع للسفن الخدمة، ومنها ظهور حاملات الصب المتخصصة، مثل حاملات الخشب والخام والسيارات...الخ.
- ب- بناء أنواع متخصصة من السفن لنقل السلع مثل سفن الحاويات³² وسفن الدرجة وناقلات البترول.
- ت- بناء سفن من نوع غواصات أو السفن (نصف معمورة) وجميع هياكل السفينة أليا.
- ث- تستخدم الحاسبات الآلية في تصميم السفن وفي جدولة الإنشاءات وتقدير التكاليف ومراقبة المخازن
- ج- زيادة حجم السفينة للاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير بغرض تخفيض النقل للطن، فظهرت ناقلات البترول الضخمة من طراز VL 22 التي تصل حمولتها إلى 550 ألف طن.
- ح- استخدام القوى النووية والطاقة الهيدروجينية في تشغيل الأنشطة المكملة لعمل السفينة مثل آلات الدفع، والمساعدات الملاحية، وكذلك استخدام الأساليب الحديثة للحماية من تلوث البيئة الناتج عن نشاط النقل.

³² د/ سميرة إبراهيم أيوب - مرجع سابق ص 55

ن- استخدام الحاسبات الآلية في ترتيب البضاعة داخل السفينة واستخدام الدفع لتحميل ناقلات البترول وسفن الحبوب.

VI-2-2- التطور التكنولوجي في مجال الشحن والتفريغ - مناولة البضائع - :

تتزايد حجم شحنات البضائع من مختلف المنتجات المصدرة والمستوردة فظهرت الحاجة الملحة لإيجاد تسهيلات متطورة لمناولة البضائع وتخزينها وبكفاءة عالية.

ومن أهم صور التقدم التكنولوجي في هذا المجال نظام التوحيد النمطي لنقل البضائع حيث تعتبر أكثر اقتصادية للقيام بخدمات النقل البحري من حيث الوقت اللازم لبقاء السفينة في الميناء لإتمام عملية الشحن والتفريغ وغيرها من المنافع.

- **نظام التوحيد النمطي للنقل:** يقصد به تعبئة البضائع ورصها في حاويات أو صنادل ذات أحجام كبيرة ومتماثلة، بحيث يتم نقل أو تداول البضائع الموحدة نمطياً من وإلى السفينة عن طريق استخدام الأوناش أو اللواري...الخ. ومن أساليب التوحيد النمطي لنقل البضائع نجد أسلوب النقل بالحاويات، النقل بالصنادل، استخدام وسائل الدحرجة.

- **نظام النقل بالحاويات :** هو نظام يعتمد على تغليف البضائع ووضعها داخل صناديق ذات مقاييس موحدة، مع استخدام وسائل خاصة لنقل الحاويات من السفن إلى المخازن بواسطة الأوناش أو الرافعات وتخزين في أماكن خاصة. وحتى يتم الشحن والتفريغ في أقل وقت ممكن ترتب الحاويات بشكل خاص مع الفصل بين حاويات السفن الأخرى وفيما بينها، فهذا النظام يشمل ما يلي :

1. التداول

عند تداول الحاوية تستفيد من التوحيد النمطي للبضائع والمتمثلة في تطوير نوعية ومعدلات التداول، مما يؤدي إلى زيادة في معدلات الشحن والتفريغ فانخفضت مدة بقاء السفينة بالميناء مما أثر إيجاباً على نتائج التشغيل الاقتصادي.

2 . اقتصاديات الحجم الكبير :

إن تطور معدلات التداول والشكل النمطي للحاوية أدى إلى تطوير تصميم بناء السفينة وحجمها وتضاعفت طاقتها من 3500 إلى 6000 حاوية يمكن أن تنقلها السفينة وهذا ذا أهمية لتحقيق اقتصاديات حجم التشغيل.

3- استخدام نظم المعلومات الحديثة :

مع توسع وتعدد نظام النقل البحري للبضائع فأصبح من الضروري إدارة هذا النظام بكفاءة عالية باستخدام نظم المعلومات الحديثة مثل الحاسب الآلي وتبادل البيانات الكترونية لتحقيق الأهداف.

4- عملية النقل من الباب إلى الباب:

- ساهم نظام النقل بالحاويات في تحقيق المرونة الكافية لتداول الحاويات بواسطة الوسائل المختلفة للنقل مما ساعد على تقديم خدمة متميزة من الباب إلى الباب.
- إن استخدام الحاويات في مجال نقل البضائع يحقق المزايا التالية:
- حماية البضائع من التلف بسبب سرعة تداولها بين مختلف وسائل النقل وحمايتها من السرقة نتيجة النظام الخاص لغلق الحاويات.
 - إن إحلال الأساليب المكثفة لرأسمال تؤدي إلى انخفاض تكاليف مناولة البضائع.
 - إن تخفيض تكاليف المناولة للبضائع يحقق وفورات كبيرة من خلال تخفيض تكاليف التأمين وحزم البضائع وزمن عبور البضائع.
 - الاستغلال الرشيد للمعدات الرأسمالية العاملة في صناعة النقل البحري، وهي السفن، الموانئ البحرية كتخفيض زمن بقاء السفينة بالميناء.....الخ

VI- 3- مدى استخدام التطور التكنولوجي في الدول النامية :

- إن هذا التطور التكنولوجي في مجال صناعة النقل البحري (بناء السفن، الإدارة، المناولة للبضائع)، تتحقق بفعل توفر الظروف الملائمة له في الدول المتطورة (وفرة رأس المال، كفاءة الإدارة، اتساع حجم الأسواق)، وهذه الظروف الملائمة لا نجدها في الدول النامية فهي تحول دون استخدام التكنولوجيا المتطورة في هذه الصناعة للأسباب الآتية:³³
- الندرة النسبية لعنصر رأس المال.
 - ضيق السوق المحلي والدولي.
 - إن عمليات النقل بالحاويات خاصة بالنسبة للمواد الغذائية تتطلب تكاليف خاصة إضافية مثل الحاويات المبردة حتى لا تفسد وهذا يزيد من أعباء الشحن وترتفع أسعار الصادرات مما يؤثر على قدرتها التنافسية في السوق العالمية.
 - كذلك الحال بالنسبة للواردات حيث الدول النامية تستورد السلع الرأسمالية والمعدات اللازمة لعمليات التصنيع في سقف الحاويات دون استخدامها في الصادرات يؤدي إلى خسائر وزيادة في أعباء التشغيل.
 - نقص الأموال اللازمة لتهيئة الأرصفة وأعماق المياه بما يتماشى ومستوى تطور السفن الناقلة للحاويات.
- هذه الصعوبات أدت إلى ظهور عدة آثار:

1. **ظهور الثنائية التكنولوجية :** من الصعب أن تقوم الدول النامية بعملية إحلال كامل للأساليب التكنولوجية المتطورة محل الأساليب التقليدية في تقديم خدمات النقل البحري ومناولة البضائع وهذا يؤدي إلى ظهور الثنائية التكنولوجية كاستخدام نظام الحاويات في شحن وتفريغ البضائع إلا أن استخدام أساليب الشحن والإفراغ التقليدية يؤدي إلى تراكم البضائع بالميناء وهذا يؤثر سلباً على الإدارة المينائية

2- **إضطراب معدلات نمو عجز ميزان المدفوعات :** في إطار دعم الدولة لأنشطة النقل البحري ومحاولة منها لتحديثها وإدخال الأساليب التكنولوجية المتطورة فيها، هذا يتطلب أموال ضخمة وقد تعتمد في تمويلها على الديون الخارجية مما يؤدي إلى زيادة مدفوعات خدمة ديونها الخارجية وزيادة عجز ميزان مدفوعات هذه الدول.

3 - **زيادة معدلات البطالة :** إن إدخال التكنولوجيا المتطورة في أنشطة النقل البحري واستخدام السفن الحديثة أو التي تعتمد في تشغيلها على الحاسوب الآلي بالإضافة إلى استخدام أساليب التوحيد النمطي لنقل البضائع يتطلب عمالة مكونة ذات مهارة عالية وهذا لا تتوفر عليه الدول النامية مما يؤدي بهذه الدول إلى إحلال الآلات الحديثة محل العمالة التقليدية وهذا يؤدي إلى زيادة معدلات البطالة بهذه الدول.

فاستخدام هذه الأنظمة من قبل الدول السائرة في طريق النمو تعتبر مكلفة ولا تحقق التنمية المتوازنة لذا لا بد من اختيار النظم المثلّي التي تمكن هذه الدول من نقل بضائعها بأقل تكلفة ممكنة.

VI- 4 - نماذج عن التطور التكنولوجي الحاصل في النقل البحري :

إن ما يميز الدول المتطورة هو استخدامها للتكنولوجيا في مختلف المجالات وعلى نطاق واسع، فهي تستخدم السفن الحديثة في مجال النقل البحري وذلك لما توفره هذه السفن من مزايا، خاصة وأن الدول المتطورة لديها ندرة نسبية في الأيدي العاملة في أساطيلها الوطنية وموانئها مما أدى إلى ارتفاع أجور العمالة البحرية سواء كانوا عاملون بالسفن أو بالموانئ البحرية، وهذا أثر على مدا خيل شركات النقل البحري بالانخفاض ومن أنماط السفن المستعملة في أنظمة النقل البحري :

- **سفن الحاويات :** تعتبر من أحدث أنماط السفن، فهي كبيرة الحجم في شكل حاويات بحيث تعبأ البضائع في صناديق موحدة الأحجام ويشترط لاستخدامها وجود حجم كبير من البضائع المتداولة من وإلى الدولة، وتوفر وسائل نقل مناسبة، كطرق برية- ملائمة وسكك حديدية تربط ميناء التفريغ والشحن بمستلمي البضائع والشاحنين بالداخل، بالإضافة إلى استخدام وسائل ومعدات آلية متطورة في عمليات الشحن والتفريغ، وموانئ خاصة مجهزة بأرصفت ذات أعماق كبيرة لاستقبال هذه السفن.

فهذه الحاويات ذات أحجام مختلفة وضعتها منظمة المقاييس الدولية كالتالي:³⁴

³⁴ د/ سميرة إبراهيم أيوب - مرجع سبق ذكره - ص 59

الارتفاع × العرض × الطول = $20 \times 8 \times 8$ وحمولتها 20 طن.

الارتفاع × العرض × الطول = $30 \times 8 \times 8$ وحمولتها 25 طن

الارتفاع × العرض × الطول = $40 \times 8 \times 8$ وحمولتها 30 طن.

أما أنواعها فهي متعددة فنجد حاويات البضاعة العامة، حاويات البضاعة الخاصة... إلخ. وكل نوع من هذه مشكل بتصاميم معينة تتفق وطبيعة البضائع المنقولة.

إضافة لذلك أن عمليات الاستثمار في شراء الحاويات وإعداد الهياكل الملائمة لاستقبال الحاويات كالأرصعة والسطوح فهي مكلفة جدا، والجدول التالي يوضح المقارنة بين التكلفة الاستثمارية المطلوبة لرصيف البضاعة العامة ورصيف الحاويات بإضافة 10 % على التكلفة الاستثمارية الأولى كفروق أسعار

بالدولار الأمريكي (1980)

البيانات	رصيف بضاعة عامة مجزأة	رصيف حاويات
الرصيف	2.310.000	3300.000
تسطيح	1.864.500	4.620.000
معدات التداول والرافعات	1.425.600	7.957.400
التكلفة الكلية	5.600.100	15.877.400

المصدر : د/ منصف أحمد محمود

إن التكلفة الاستثمارية لرصيف الحاويات أعلى من تلك الخاصة بالرصيف العادي وكذلك الحال بالنسبة لمعدات التداول مما يصبح من الصعب على البلدان السائرة في طريق النمو من تحديث هياكلها مما يدفع ببعض الدول للجوء إلى القروض الخارجية لإنشاء الأرصفة والهياكل المينائية لتجنب انخفاض بحجم النشاط لهذه الموانئ مما يجعل اقتصاديات هذه الدول تتضرر خاصة بالنسبة لتلك الدول التي تعتمد في تنميتها على صادراتها البحرية من سلع وخدمات.

إن الغرض من استخدام سفن الحاويات، هو تخفيض زمن بقاء السفن التقليدية في الموانئ، و الذي يصل إلى 60 % من عمر السفينة وذلك بسبب انتظار العمال ذوي الأجور المرتفعة، ومعدات تداول البضاعة لتجهيز العنابر للشحن أو للتفريغ، إن شراء سفن الحاويات بأسعار مرتفعة وإعداد محطة حاويات، وبناء الأرصفة، شراء أدوات الرفع يتطلب استثمارات كبيرة، فلا جدوى من القيام بهذه الاستثمارات وتحمل التكاليف الكبيرة إذا لم يتم وضع نظام بالمحطة يضمن تداول الحاويات بنفس سرعة الروافع أي نقلها وبسرعة مماثلة بعيدا عن الرصيف إلى سيارات النقل أو عربات السكك الحديدية أو إلى مناطق التخزين ثم إلى المستوى النهائي مع ضرورة توافر شبكة طرق جديدة.

- سفن الطبالي أو نظام الطبالي:

هي تستخدم بشكل واسع مقارنة بنظام الحاويات خاصة من طرف الدول السائرة في طريق النمو، ويتطلب هذا النظام بأن يقوم المصدرون بتقديم البضائع على شكل وحدات نمطية محمولة على الطبالي المناسبة، فهذا النظام يساعد على تقليص مدى بقاء السفينة بالميناء من أجل الشحن والتفريغ كما يحد هذا النظام من التكدس، يعمل على سرعة دوران السفينة، إلا أنها تبقى مكلفة رغم أنها أقل تكلفة من سفينة الحاويات وأكثر تكلفة من سفينة تقليدية وذلك بسبب تجهيزاتها الخاصة وتتطلب أبواب جانبية لتسهيل استعمال الشوكة الرافعة، إضافة لذلك فإن لتطبيق نظام الطبالي يتطلب استثمارات كبيرة إلى جانب الاستغلال الغير كامل للسفينة بسبب وجود فراغات غير مستعملة على عابر السفينة (حوالي 25 % من الفراغ الكلي للسفينة).

- نظام السفن الحاملة للصنادل :

إن السفينة الحاملة الصناديق لا تتطلب وسائل معقدة بالموانئ، فعملياتي إنزال الصنادل من على السفينة الأم وإنزال البضائع من على الصنادل هما عمليتين منفصلتين³⁵. فهي لا تتطلب وسائل وإمكانات كبيرة سوى مساحة مائية عميقة خارج الميناء بحيث تتمكن السفينة من الرسو، فهذا النظام هو من أكثر النظم المتقدمة في النقل البحري مرونة، وإن تكلفة شراء سفينة من هذا النوع يفوق كثيرا تكلفة شراء سفينة حاويات كما يتطلب هذا النظام حركة تجارية متوازنة من البضائع في رحلتي الذهاب والعودة وهذا لا يلائم اقتصاديات الدول النامية بسبب ضعف كمية وقيمة صادرات هذه الدول حيث تبحر هذه السفن فارغة لتعود محملة بمختلف البضائع وتشغيلها في هذه الحالة يعتبر أمرا غير اقتصاديا.

فالغرض من اختيار السفن المثلى لاستخدامها في النقل البحري هو تخفيض التكاليف وزيادة الناتج في النقل البحري المقدر بطن/ميل للمحمول ولا يمكن الوصول إلى هذا دون الاستعانة بالخدمات القائمة بالموانئ والذي يتم فيها نقل البضائع من السفينة إلى وسائل النقل الأخرى.

فالسفينة ذات التجهيزات الميكانيكية المتقدمة تكون أكثر ملائمة للعمل في موانئ الدول المتقدمة حيث لا تعتمد على العمالة إلا في حدود ضعيفة عكس الدول النامية التي تعتمد على عدد كبير من الأيدي العاملة فأحيانا تقدم حاملات الصنادل نتائج حسنة عندما يتم ملئ الصنادل في منطقة التوزيع حيث يستعان بعدد من العمال، فيمكن تفريغ وشنح الصنادل في مواقع داخل الممرات المائية بالدول النامية بواسطة وسائل تكنولوجية، كما تستخدم هذه الوسائل في تفريغ الحاويات أو اللواري وترفع الصنادل وتسف في السفينة الأم بإستخدام أكثر الوسائل تقدما، كما يمكن تفريغ أو شنح الصنادل بطرق تقليدية في موانئ الدول النامية في حالة تعذر وجود ممرات مائية ويصعب استخدام نظام الصنادل لكل أنواع التجارة بهذه الموانئ. ولذلك لا يشكل هذا النظام حلا شاملا.

- وما يميز نظام الطبالي ذات فتحات جانبية باعتباره حلا وسطا للأساليب الحديثة بحيث تمكن مناولة البضائع بها رأسيا وأفقيا، بذلك يمكن الحصول على مميزات، المناولة الميكانيكية بدون استثمار رأس المال كبير. كالمستثمر في عمليات الحاويات، وتبقى مناولة الطبالي في الدول المتقدمة أكثر تكلفة من الحاويات شرط أن تعمل عدد الحاويات المتداولة على تشغيل المعدات الخاصة بها بالطاقة الكاملة

³⁵ الربان / علي رشاد - التغيرات التكنولوجية في النقل البحري وآثاره على الموانئ-الأكاديمية العربية للنقل البحري- بدون سنة - ص4

خاتمة الفصل

من خلال التحليل السابق تم التعرف عن مدى تطور حجم التجارة الدولية المنقولة بحرا والتي كانت ناجمة عن ضغط الطلب العالمي بسبب توسع النشاط الاقتصادي وزيادة الإنتاج العالمي وهذا النمو أدى إلى تنوع النقل العالمي لمختلف السلع المنقولة بحرا (بترول - منتجات بترولية - بضائع مختلفة... الخ) مما ساهم إلى حد بعيد في تطور نظم النقل البحري حيث زادت أحجام السفن واستحدثت نظم نقل جديدة في النقل البحري ، وهذا أدى إلى ارتفاع طاقة الحمولة للسفن مقدرة ب (m/ tpl) ورغم ذلك نستنتج أن هناك عجز في تغطية الحمولات المهيأة للنقل نتيجة أن الأسطول الذي هو في الخدمة أكبر من الأسطول العالمي المسجل لنقل البضائع، بالإضافة إلى ذلك ظهرت أنواع جديدة من التجارة الخاصة، كالتجارة في البترول الخام، الفحم والمعادن، وهذا يتطلب وجود محطات خاصة لذلك وإنفاقات استثمارية ضخمة، كالتوسع في الأرصفة وأعماق المياه، وأدوات الشحن والتفريغ، ومناولة البضائع واستخدام نظم التوحيد النمطي، والنقل بالحاويات... الخ كما استخدمت أنماط سفن جديدة في النقل البحري لمواجهة الطلب المتزايد على خدمات النقل البحري وهذا يكون من خلال التحكم في التكاليف بغية تعظيم المردودية المالية والاقتصادية، لذا استخدمت الهيئات المينائية نظم الإدارة المتطورة والتي تتميز بقدرتها على المنافسة مع مختلف المتعاملين الآخرين، مع العلم أن تطور الحركة المينائية وازدهارها لن تتم إلا بتهيئة البنية التحتية والفوقية بما يتماشى ومستوى تطور نظم النقل المطبقة، كالألات الحديثة وأرصفة ومحطات وحاويات، وأعماق مياه، وأرصفة خاصة بتوقف الناقلات الضخمة.... الخ فان إقامة مركز لوجستيكي متطور يساهم إلى حد بعيد في تعظيم المردودية المالية والاقتصادية والاجتماعية..... الخ

الفصل الثاني :

الموانئ البحرية والنظم القانونية لاستغلالها

مقدمة :

إن الميناء ليس فقط وسيط بين المساحة الأرضية والمساحة البحرية حيث تتواجد بها الأرصفة ومراكز لتوقف لتقديم الخدمات لمختلف المتعاملين، وإنما الموانئ تعتبر مراكز للنمو الاقتصادي باعتبار المصانع التحويلية المتواجدة بها والتي تطورت بتطور الاحتياجات الاقتصادية للدولة حيث عملت على توليد أنشطة صناعية أخرى متنوعة ومهنية تجارية جديدة ساهمت وبشكل واسع في تحقيق هذا النمو.

وذلك من خلال تسخير وسائل مادية ومالية وبشرية وقانونية، بحيث أنشأت العديد من الهياكل والجسور والطرقات البرية والحديدية بحيث تم مدها وربطها بالموانئ بغيت تسهيل الحركة بها وباعتبار أن الدولة منفتحة على العالم الخارجي من حيث المبادلات التجارية (أكثر من 80 % من المبادلات التجارية تمر عبر البحر)، أبرمت العديد من العقود التجارية بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين (سماسرة بحريين، وكلاء التأمين، وكلاء العبور...الخ) فحددت مسؤولياتهم في ذلك، بحيث هذه النشاطات تتطلب نظم قانونية تسييرية ورقابية لحماية الملك المينائي وحماية الأشخاص الطبيعية والمعنوية المتعاملة معه وذلك عن طريق تحديد النصوص القانونية حول كيفية استغلال الملك المينائي وتحديد مسؤوليات وجزاءات الأشخاص المتسببة في أي إخلال بالملك المينائي مع تحديد التعويضات الضرورية لذلك والغرض من ذلك هو حماية حقوق مختلف الأطراف المتعاملة من أجل القيام بمختلف النشاطات المينائية بحيث تتضمن عقود الامتياز المخصصة لإستغلال الملك العقاري وكذلك عقود الاستئجار للآلات والأجهزة على طبيعة هذه الحقوق والإلتزامات خاصة في حالة الاستثمارات المشتركة بين السلطة المينائية وشركات أجنبية، فهي من بين شروطها الوضوح في القوانين المتعلقة بالنشاطات المينائية وهذه تعتبر أمور ضرورية في المعاملات الدولية خاصة في الظروف الحالية وما تشهده والموانئ الاقتصادية من إنفتاح وتطور كبيرين على مختلف الأسواق العالمية.

I- تعاريف الميناء البحري وتطوره :

I-1- تعاريف الميناء البحري :

التعريف الأول : " كلمة «port» يقصد بها عموما مجموعة الوسائل والتجهيزات المهيأة والمستغلة بهدف ضمان نقل البضائع بين السفينة ومختلف أساليب النقل البرية والمائية الأخرى وهي : السكك الحديدية، النقل البري كالشاحنات، النقل المائي الداخلي".³⁶

التعريف الثاني : " عرف الميناء بأنه مكان ساحلي خصص من طرف السلطات الإدارية المسؤولة لخدمة العمليات التجارية البحرية".³⁷

تعريف القانون الجزائري : حسب المادة 889" من القانون البحري الجزائري، رتبت الموانئ حسب استخداماتها، فالموانئ التجارية سميت كذلك ورتبت في هذا الصنف الموانئ المخصصة لضمان وفي أحسن الظروف الاقتصادية والأمنية مختلف عمليات الشحن والإفراغ للأفراد، البضائع والحيوانات الحية العابرة من النقل البحري إلى النقل البري والعكس، بالإضافة إلى كل العمليات المرتبطة بالملاحة البحرية".

I-2- تطور الموانئ البحرية وآثارها :

I-2-1- تطور الموانئ البحرية :

تطورت الموانئ بشكل كبير وهذا بمستوى تطور أسلوب التشغيل والإدارة وبمستوى تطور التكنولوجيا المستعملة مما كان لها الأثر الكبير على مختلف الاقتصاديات العالمية ويمكن تمييز مراحل هذا التطور كما يلي :

• موانئ الجيل الأول :

نجد هذا النوع من الموانئ في الدول المتخلفة وخاصة في اقتصاديات الدول الزراعية، وأهم ما يميز هذه الموانئ نذكر ما يلي :

- بطئ عمليات المناولة وقلة الإنتاجية.
- الاعتماد على الأيدي العاملة.
- استخدام معدات وآلات بدائية.
- التعامل بصفة رئيسية مع البضاعة العامة والبضاعة الصب.

³⁶ Jean George Baudelaire : « Administration et exploitation portuaire ».- éditions eyrolles, collection du P 3 1990BCEOM- Paris

³⁷ J. Gros Didier de Matous : « les régimes administratives et financier des ports maritimes ».-R.Pichon et R. Durand-Auzias- Paris 1969 ; P 20

- الهياكل التنظيمية بسيطة.
- تدفق المعلومات محدودا أو معدوما.
- التأثير على الاقتصاد كان هامشيا مع عدم القيام بنشاطات القيمة المضافة.

● موانئ الجيل الثاني :

- هذه الموانئ نجدها سائدة في الاقتصاديات الصناعية وهي تتميز بالسمات الرئيسية التالية:
- استخدام تكنولوجيات الأحجام الكبيرة وحدث تطورات في مرافق البنية الأساسية.
 - اقتصاديات التشغيل والتعامل مع أحجام كبيرة وارتفاع الإنتاجية وانخفاض التكلفة وزيادة المرونة.
 - التوزيع الضخم والتخصص في المنتجات.
 - القيام بنشاطات القيمة المضافة.
 - استخدام نظم نقل متعددة الوسائط.
 - التنظيم والإدارة المركزية.
 - توليد المعلومات على نطاق كبير.

● موانئ الجيل الثالث :

- فهي منتشرة في الاقتصاديات ما بعد التصنيع وهي عادة ما تكون دول متطورة اقتصاديا وتتميز هذه السمات الرئيسية فيما يلي :
- استخدام أجهزة آلية في العمليات الجمركية والرقابية.
 - تكامل فعال بين الوسائط المتعددة Multi – Modal.
 - السرعة الفائقة والمرونة وانخفاض التكلفة.
 - استخدام عمليات ومواصفات المحور المغذي Hub. port feeling.
 - التخصص في المنتجات والمعلومات
 - تعاضد نشاطات القيمة المضافة Added Value Activities.
 - المجتمعات الملتحمة للميناء.

• موانئ الجيل الرابع :

هو مرحلة متطورة جدا من الموانئ ويتميز بما يلي :

- ميكنة كلية لعمليات النقل والعمليات المكملية الأخرى.

- نظام معلومات دقيق جدا.

- السرعة الكبيرة وانخفاض في التكاليف.

تنتشر هذه الموانئ في دبي (كميناء دبي)، وفي مصر (كميناء السخنة).

• موانئ الجيل الخامس :

- عملياته مؤتمنة بالكامل.

- استخدام أجهزة الكترونية معقدة جدا.

- انخفاض كبير في التكاليف وارتفاع في الإنتاجية.

- سهولة كبيرة ونظام دقيق في تدفق المعلومات.

هذا النوع من الموانئ نجدها في اليابان (في ميناء طوكيو).

1-2-2- الآثار الاقتصادية الإقليمية للموانئ البحرية³ :

إن للموانئ أهمية وآثار على النشاطات الاقتصادية في إقليم ما على المنطقة المحيطة Hinterland

ويمكن تصنيفها إلى العناصر التالية :

1- الآثار الاقتصادية المباشرة : وهي الآثار التي تتصل مباشرة بكل نشاطات الميناء مثل مناولة

البضائع والخدمات الجمركية...الخ.

2- الآثار المترتبة على الآثار المباشرة : وهي تخص الموردون لنشاطات الميناء مثل خدمات

الصيانة، التوريدات...الخ.

3- الآثار غير المباشرة : الآثار التي تتصل مباشرة بنشاطات الميناء مثل خدمات المعالجة والنقل في

المنطقة المحيطة Hinterland.

4- الآثار المترتبة على الآثار غير المباشرة : وهي تخص الموردون للنشاطات غير المباشرة فتتحدد

الآثار الاقتصادية المباشرة من حيث القيمة المضافة ومن حيث التشغيل عن طريق النشاطات

التشغيلية التي تقع في منطقة الميناء، أما الآثار المترتبة على الآثار المباشرة فتتعلق بصفة رئيسية

بالآثار الاقتصادية لعمليات الميناء على الموردين. وتعتبر بنوك المعلومات وتحليل المدخلات

والمخرجات والمتاحة ذات أهمية كبيرة في فهم هذه الآثار المباشرة وما يترتب عليها من آثار.

3- د/م. إسماعيل مبارك - ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ ، ورشة تجارب ناجحة في إدارة الموانئ - سنة 2005 ، ص 2 - المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

أما فيما يتعلق بالآثار غير المباشرة والآثار المترتبة عليها لا تزال الأساليب المستخدمة⁴ في فهم هذه الآثار وحسابها قيد البحث وقد تم تطوير أساليب متنوعة للآثار غير مباشرة مثل النموذج المتطور لقياس الأثر الاقتصادي "VEEM-1" بالنسبة للآثار غير المباشرة، ونموذج "VEEM-2" بالنسبة للآثار المترتبة عليها وهذه استخدمها ميناء روتردام لتقدير الآثار الاقتصادية لنشاطات الميناء في منطقة الميناء والمنطقة المحيطة المباشرة (في هولندا) والمنطقة الخلفية وسائر الدول الأوروبية. وتظهر نتائج هذه الحسابات أن التأثيرات بالنسبة للميناء، كميناء روتردام هي كبيرة، ويظهر ذلك من الجدول التالي الذي يبرز مدى الأثر الاقتصادي لعمليات ميناء روتردام على الاقتصاد.

الجدول رقم 11 :

التشغيل للعمالة مباشرة و غ / مباشرة	القيمة المضافة \$ %	ميناء روتردام
26%	35%	آثار اقتصادية مباشرة
15%	16%	آثار مترتبة على الآثار المباشرة
26%	26%	الآثار الاقتصادية غ/ المباشرة
33%	23%	الآثار المترتبة على الآثار غ/ المباشرة
100%	100%	الإجمالي

المصدر : د/ إسماعيل مبارك

وباستخدام طريقة الأثر المضاعف تظهر العلاقة بين الآثار الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة لميناء روتردام وهولندا.

يظهر من الجدول رقم 01 أن الآثار الاقتصادية المباشرة حققت ما يساوي 26% من التشغيل و 35% من القيمة المضافة.

أما الآثار المترتبة على الآثار المباشرة (الموردين لنشاطات الميناء) فخلقت ما يساوي 15% من العمالة و 16% من القيمة المضافة.

وبالنسبة للآثار غير المباشرة (النقل بالمنطقة المحيطة فأدت إلى خلق 26% من التشغيل و 26% من القيمة المضافة وهو أضعف مما أحدثه الأثر المباشر، وكذلك الحال بالنسبة للآثار المترتبة على الآثار

غير المباشرة فحققت نسبة 23% من القيمة المضافة، ونسبة 33% من حيث التشغيل وهي أحسن نسبة حققتها هذه الآثار نسبة لأنواع الآثار الأخرى بميناء روتردام.

4- د/م.مبارك إسماعيل - مصدر سبق ذكره - ص4 ، سنة 2005 .

1-3- تصنيف الموانئ البحرية :

1-3-1- تصنيف الموانئ حسب موقعها : وهي متنوعة كما يلي :

- موانئ طبيعية وهي التي تتوفر على الحماية الطبيعية فهي تحتاج إلى مؤسسات صناعية محدودة حتى تتمكن من القيام بوظيفتها التجارية مثل ميناء مرسيليا القديم.
- موانئ شبه طبيعية : هي أكثر احتياجا للمشاريع الصناعية من الموانئ الطبيعية حتى تتمكن من تقديم الخدمات المطلوبة.
- موانئ صناعية : هذه الموانئ تحتاج إلى مشاريع صناعية لحماية المساحة المائية أو إلى مشاريع داخل الأرض على أن ترتبط بالساحل بقنوات بحرية.

1-3-2- تصنيف الموانئ حسب وظائفها الأساسية :

- 1-3-2-1- الموانئ العسكرية : هو حوض مائي محمي تقام به ترسانة عسكرية لتموين البواخر بمختلف الوسائل الحربية غير الحربية خدمة لأغراضهم، فهذه الموانئ تتطلب نظام رقابي وإداري خاص محكم لإنجاز مختلف العمليات التموينية.
- 1-3-2-2- الموانئ التجارية : وهي تصنف على أساس طبيعة العمليات المنجزة وللموانئ وظائف أساسية يتمثل فيما يلي :

- وظيفة التخزين : تستعمل هذه الموانئ كوسيط بين الدول المصدرة للسلع والدول المستوردة لها بحيث تخزن هذه السلع بميناء الوصول ليعاد شحنها مرة أخرى إلى الدولة المستهلكة أو ميناء تخزين آخر لغاية وصولها إلى الدولة المستهلكة.
- وظيفة العبور: بتطور وسائل النقل المختلفة : النقل البري، السكك الحديدية، النقل النهري، فالموانئ التجارية أصبحت موانئ عبور لمختلف السلع والأفراد.
- الوظيفة الصناعية : أنشئت مؤسسات صناعية ضخمة قرب الموانئ بهدف تخفيض التكلفة وتلبية الحاجيات المختلفة من السلع.

1-3-2-3- موانئ السلع المختلفة : وهي الموانئ التي تتعامل في السلع المختلفة مثل المواد الغذائية كالقمح والحبوب والخضر والفواكه والمشروبات والمواد النسيجية كالصوف والقطن والمواد الصيدلانية (الأدوية...).

- موانئ السلع الثقيلة (VRAC) : هو من النوع المخصص لنقل السلع الثقيلة كالمعادن مثلا فهي تتطلب أجهزة ومراكز توقف وأرصعة خاصة لاستقبال السفن الضخمة لنقل هذه السلع مثل ميناء موريال (Montréal).

I-3-2-4- موانئ الركاب : مخصص هذا الميناء للأفراد الذين يسافرون في رحلات الذهاب أو الإياب وذلك في سفن خاصة بالمسافرين حيث تتوفر على مختلف وسائل الراحة لهؤلاء.

1-3-2-5- الموانئ بترولية متخصصة : هي موانئ متخصصة في نقل هذا النوع من السوائل وتتم عملية الضخ للبترول من السفينة إلى الميناء أو من الميناء إلى داخل السفينة عبر قنوات ضخ، وهذه السفن تحتوي على صهاريج خاصة مخصصة لنقل هذه المواد ومعزولة بحواجز لتفادي تلوث المياه أو أي حوادث أخرى مثل موانئ أرزيو وسكيدة بالجزائر ومينائي فهد وجبيل بالسعودية.

1-3-2-6- موانئ الصيد : هي كذلك موانئ متخصصة تتطلب تجهيزات خاصة كمراكز توقف، سفن الصيد، تجهيزات تبريد، ومصانع للتدخين والتعليب ومعالجة بقايا السمك... الخ.

1-3-3- تصنيف الموانئ حسب التنظيم القانوني :

يتوقف النظام القانوني المتحكم في تسيير الموانئ على درجة تبعية الموانئ للنظام الذي تسيير عليه هذه الموانئ.

وهذه الأنظمة الإدارية المينائية متعددة وذلك حسب التاريخ والتقاليد التشريعية والسياسية المتبعة في مختلف الدول، وتظهر أنواع النظم القانونية المتبعة في الموانئ فيما يلي⁵:

- الموانئ التي تتبع الحكومات المركزية.
- الموانئ ذات التسيير اللامركزي (موانئ تخضع للبلديات).
- الموانئ ذات الإدارة الذاتية والخاصة.

5 - د/هارون أحمد عثمان - الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية - الأكاديمية العربية للنقل

البحري - جامعة الدول العربية - ص 246 ، 1981

II- التنظيم القانوني لتسيير الموانئ البحرية :

تختلف النصوص القانونية من دولة لأخرى حسب الاستراتيجيات الاقتصادية والسياسية المتبعة، فقد تحدد بعض الدول النظام الضروري للميناء بالتفصيل بينما نجد في دول أخرى أن قانونها ينص فقط على المبادئ العامة المتعلقة بالميناء، أما التفاصيل الأخرى فيتكفل بها مسؤولو/ الموانئ، وهذه السياسات تختلف حسب أهمية ومكانة قطاع الموانئ ضمن استراتيجياتها التنموية خاصة بالنسبة للدول التي تمتلك شريط ساحلي ضيق فهي قد لا تولي اهتماما لذلك، وفيما يلي الأنظمة المينائية المختلفة :

II-1- موانئ ذات التسيير المركزي :

في هذا النظام تتم عملية الإشراف والإدارة من قبل حكومات الدول حتى تتمكن من تطبيق إستراتيجيتها التنموية وخططها ففي هذا النظام يتم إما الإشراف والرقابة مباشرة من طرف الحكومة المعنية أو عن طريق هيئة الميناء التي تكون جهازا من أجهزة الدولة وتابعة لها. هذا النوع نجده في عدة بلدان نامية وكذلك في بعض الدول المتطورة كإسبانيا وفرنسا. فهذا النظام يحبذه بعض الاقتصاديين باعتبار الدولة تمتلك القدرة المالية لتقديم الدعم المالي وتغطية النفقات الاستغلالية بالإضافة إلى القدرة الاستثمارية التوسعية الكبيرة لتطوير هذه الموانئ، بينما يحبذ اقتصاديون آخرون عدم تدخل الدولة بشكل مباشر في تسيير وتمويل الموانئ وعدم تحملها لأعباء الإدارة بالميناء خاصة وأنها تضمن بعض الحقوق التي يحددها قانون إنشاء الميناء، كما تهيب للميناء المناخ الملائم للاقتراض والتمويل دون الحاجة إلى تدخل مباشر وتتولى إدارة الموانئ المسؤولون القائمون بالتشغيل فعلا حتى يتمكن هؤلاء من التحسين في كفاءة الأداء وإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب ويمكن الميناء من تحقيق الأرباح.

إن الموانئ المسيرة مركزيا يمكنها أن تتعاون مع المؤسسات الخاصة باعتبارها تزود الموانئ بالتجهيزات أو بالآت الشحن والإفراغ...الخ، والنظام المركزي يظهر في شكلين:

- نظم ذات التدخل الحكومي الضعيف: في هذه الحالة الدولة تخول تسيير الموانئ للجماعات المحلية وبالتحديد للبلديات أو تخولها لمؤسسات خاصة.

تحول عملية التسيير لمؤسسة خاصة.

- نظم ذات التدخل الحكومي القوي : في هذه النظم هناك حالتين :

* أن الهيئة المينائية تتكفل بإجمالي الوظائف المينائية أي قسم من الوظائف تتكفل بها مصالح أو هيئات عمومية.

* إما الهيئة المينائية أو الحكومة تقوم بوظائف الإدارة والأشغال والشرطة وتترك مسألة الاستغلال التجاري للميناء لمتعاملين (خواص - عموميين).

II-2- موانئ ذات التسيير اللامركزي والموانئ ذات الإدارة الذاتية :

يقصد باللامركزية تحويل بعض مسؤوليات الدولة لصالح الجماعات المحلية⁶ أما نظام الإدارة الذاتية يتمثل في اقتسام المسؤوليات بين الدولة ومتخذو القرارات الاقتصادية وممثلي الجماعات المحلية.

II-2-1- الموانئ ذات التسيير اللامركزي: إن الموانئ هي في طابعها موانئ تجارية تتطلب السرعة في اتخاذ القرار والمتابعة عن قرب لمختلف الأشغال على مستوى الميناء ونظرا لأن المركزية الإدارية لا تتفق وطبيعة النشاطات المينائية فلا بد من تطبيق نظام يسمح بتحقيق الأهداف للمشروعات المختلفة وإن كان في هذه الحالة من الصعب الحصول على الأموال الضرورية لتمويل الأشغال الهيكلية الكبرى مما يصبح تدخل الدولة أمرا ضروريا.

II-2-2- الموانئ ذات الإدارة الذاتية : هذا النظام يقر بالشخصية القانونية والاستقلال المالي للسلطات المينائية عن مالية السلطات المركزية فهذه الأخيرة تقوم بالوصاية لعملية الرقابة المالية للهيئات المعنية، ولهذا النظام مزايا :

- زيادة القدرة على التمويل الطويل الأجل عن طريق الاكتتاب العام.
 - اللجوء إلى الاقتراض لتغطية تمويل العمليات الجارية.
 - مسؤولية الإدارة موزعة بين مجموعة من أعضاء مجلس الإدارة طبقا لقانون مجلس الإدارة وهم المنتفعون بخدمات الموانئ ذو الخبرة والكفاءة مثل الشركات الملاحية والتوكيلات الملاحية والمصدرين والمستوردين بالإضافة إلى أعضاء معينين بالمجلس بحكم وظائفهم.
 - يمكن هذا النظام التخلص من القيود الحكومية التي تصاحب عمل المشاريع العامة.
- كما نجد بعض دول غرب أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية أخذت بنظام إدارة الموانئ عن طريق البلدية مثل ميناء أنتورب ببلجيكا وميناء بريستول بالمملكة المتحدة؟، وميناء هامبورج بألمانيا وموانئ Rotterdam d'ANVERS، ويتم اختيار أعضائه عن طريق الانتخاب بالبلدية وهذا النظام يختلف من ميناء إلى آخر طبقا للقوانين المعمول بها أو العرف السائد في كل ميناء.

6-J. Gros Didier de Matous : « les régimes administratives et financier des ports maritimes ».-

R.Pichon et R. Durand-Auzias- p 226- Paris 1969.

II- 3- الموانئ الخاصة :

اتبعته العديد من الدول الرأسمالية مثل في سنة (1983-1984) خوصصت المملكة المتحدة «Associated British Ports» والذي يضم حوالي 21 ميناء يضمن أكثر من ربع النقل المينائي الوطني، وكذلك الحال بالنسبة لأوروبا الغربية والشرقية وأمريكا اللاتينية لاستغلال الموانئ في إطار من المنافسة الحرة بين مختلف المؤسسات المينائية الخاصة والخصوصية المينائية قد تتخذ عدة أشكال أهمها :

- الدولة تحول للقطاع الخاص إجمالي الميناء.
 - أو تحويل بعض المؤسسات إمكانية استغلال وبناء محطات خاصة.
- إن الحرية والمنافسة بين المؤسسات المينائية بإمكانها أن تحسن من مستوى الأداء ونوعية الخدمات وبالتالي التخفيض في التكاليف، فعلى الدول النامية أن تسعى إلى عقلنة أنشطتها المينائية بتطبيق التنظيم الأكثر فاعلية بغية التخفيض في التكاليف وتحقيق الأرباح خاصة وأن الحاجيات الدولية والمحلية في تطور مستمر مما يزيد من تعقيد العمليات المينائية، و هناك رؤى أخرى حديثة لأنظمة إدارية لهيئات الموانئ تظهر فيما يلي :

- نظام الميناء الخادم Service Port
- نظام حيازة الميناء Land Lord Port
- نظام آلية الميناء Tool Port

فهذه الأنظمة تختلف من حيث أنواع البنى والتشغيل وذلك كما يلي³⁸ :

نظام حيازة الميناء	نظام آلية الميناء	الميناء الخادم	نظام الإدارة	
هيئة الميناء (الدولة)	هيئة الميناء (الدولة)	هيئة الميناء (الدولة)	البنى التحتية	البناء أو التشغيل
القطاع الخاص	هيئة الميناء (الدولة)	هيئة الميناء (الدولة)	البنى الفوقية	
القطاع الخاص	القطاع الخاص	هيئة الميناء (الدولة)	تشغيل خدمات وعمليات الميناء	

فريق بحث - دراسة العوامل المؤثرة في تطوير وتحديث الموانئ البحرية العربية - الجزء الأول ، الفصل الأول - يناير 2006 - الجامعة العربية³⁸

كما نلاحظ أن القطاع لخاص هو مسيطر في نظام حيازة الميناء، أي في البنى الفوقية وفي خدمات وعمليات الميناء أما البنى التحتية فهي تحت هيئة الدولة بينما القطاع الخاص نجده في عمليات التشغيل فقط، في نظام آلية الميناء والباقي من البنى تمتلكها الدولة أما في الميناء الخادم فالدولة تمتلك البنى التحتية والفوقية وحتى عمليات التشغيل المينائي تقوم بها الدولة ولا مكانة للقطاع الخاص في هذا النوع من الموانئ وهذا ما يفسره نظام التسيير المركزي للميناء.

II - 4 - الأنظمة المينائية المتبعة في دول العالم :

سابقا كانت الموانئ تبنى من طرف أصحاب المصالح الخاصة وأحيان تبنى لخدمة أنواع معينة من البضائع ومن الصناعات ومع تطور الأنظمة الاقتصادية، وتضخم حجم المعاملات البحرية أصبحت الموانئ وفي أغلب الدول تدار بواسطة سلطات البلدية أو حكومات الولايات أو الأقاليم والتي تقع في حيازتها هذه الموانئ وبمشاركة ممثلين عن التجار العاملين بتلك المدن أو الولايات مثل موانئ لندن وليفربول، وهامبورج، روتردام... الخ.

وفيما يلي الأنظمة المينائية المطبقة في العالم والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى، كما يختلف أسلوب تسييرها ضمن الدولة الواحدة ويظهر ذلك كما يلي³⁹:

II-4-1- نظام الموانئ الأوروبية : ففي البلدان الأوروبية درجة استقلالية السلطات المحلية في تسيير الموانئ تختلف من دولة لأخرى، ففي الدول الاسكندنافية سلطة الدولة غير موجودة، بل نجد موانئ مسيرة ذاتيا، وفي اسلندا من بين 60 ميناء نجد 3 منهم فقط تحت سلطة الدولة مع العلم أن الموانئ تابعة للدومين العام (المجموعات المحلية)، فالدولة تدعم لبناءات المينائية بحوالي 75% من المبلغ الإجمالي للأشغال فالديوان المينائي الأسلندي مسؤول لحساب وزارة النقل والتخطيط المينائي، فيربط عملية البناء بعملية التمويل المينائي.

أما موانئ بلجيكا فتسييرها لامركزي فميناء ANVERS يحكمه القانون البلدي بينما ميناء le grand مسير من هيكلية إدارية أنشئت خصيصا لذلك، وميناء zabrugge مسير من طرف هيئة عمومية أنشئت في إطار اتفاق بين الحكومة البلجيكية ومدينة Bruges ومستثمرين خواص. وفي فرنسا انتقلت سلطة إدارة الموانئ تدريجيا من سلطة الدولة إلى سلطة مجالس محلية متخصصة بالاشتراك مع السلطات المحلية.

وفي ألمانيا الغربية الموانئ مملوكة للحكومة الفدرالية وتدار بواسطة سلطات البلدية في الأقاليم المعنية.

في بريطانيا هيئات قانونية متخصصة تدير هذه الموانئ وتشرف عليها مثل هيئة ميرسي وهيئة ميناء لندن، أما ميناء مانشستر تديره شركات قانونية .

وفي البرتغال كامل الموانئ التجارية مسيرة ذاتيا ولكن أعضاء مجلس الإدارة يعينون من طرف وزير النقل وهذا ما يضمن عملية المراقبة المالية على المؤسسات المينائية.

II-4-2- النظام المينائي الإفريقي :

الموانئ الإفريقية تضمن عبور التجارة الخارجية للدول الساحلية وتستقبل كذلك البضائع والموجهة من وإلى الدول بدون ساحل (بوركينا فاسو، بورندي، إفريقيا الوسطى، لوزوتو، مالي، النيجر، أوغندا، رواندا، التشاد، سوازيلندا، زمبيا، زمبابوي، ورغم أن الزائر مثلا تملك ساحل يطل على المحيط الأطلنطي بحوالي 40 كلم، ولكن لضعف وعدم تنظيم إدارتها فهو غير مستغل بما يخدم مصلحتها فهو في تونس والمغرب تستغلها مؤسسات عمومية ذات الصلة الصناعية والتجارية " يسمى بديوان الموانئ"، أما في الجزائر فالموانئ الكبرى تديرها مؤسسات مينائية عمومية تابعة للدولة كما قامت الدولة بخصوصت بعض الأنشطة المينائية وهذا في إطار الإصلاح الاقتصادي الجاري حاليا وفي موريتانيا نجد المينائين التجاريين الاثنين "نواكشوط" و "نواذيبو" مسيرة من مؤسسات عمومية.

أما في إفريقيا الغربية والوسطى نجد فرعين من الأنظمة المينائية⁴⁰ :

- موانئ مسيرة من هيئات عمومية "ديوان الموانئ" مثل تلك الكامرون و الغابون...
- موانئ مسيرة من شركة وطنية مثل : أبيجان بساحل العاج، وداكار (السنغال)، كوتونو (بنين) ولومي (طوغو)، أما بالكونغو أنشئت هيئات عمومية ذات الصبغة الصناعية والتجارية لاستغلال ميناء "Pointe noire". و ما يلاحظ أن 13 دولة ساحلية بإفريقيا sub saharienne تمتلك على الأقل ميناء واحد بالمياه العميقة ولكن بسبب المشاكل بأنغولا وموزمبيق و إفساد لتجهيزات المينائية بتنزانيا فموانئ إفريقيا الجنوبية تعتبر المدخل والمخرج الوحيد للعديد من دول المنطقة في إفريقيا الجنوبية حيث كل الموانئ التجارية هي مراقبة من طرف مؤسسة " port net " و هو قسم من "transmet limited" فهي تقوم بالإمداد بالخدمات المينائية ما عدا الشحن والإفراغ بالموانئ الأساسية فمؤسسة transmet limited ترأب معظم الموانئ التجارية والهامة، الشبكة الوطنية للسكك الحديدية والخطوط الجوية الوطنية والدولية لإفريقيا الجنوبية وخدمات النقل البري واستغلال أنابيب النقل البترولي.

Robert Rezenthel⁴⁰ مرجع سبق ذكره -P194

وبالصومال أدت الحرب الأهلية إلى سوء تنظيم الهياكل الإدارية للبلاد وبالنتيجة أثر ذلك على التنظيم المينائي، وبطلب من الأمم المتحدة للتنمية CNUCED تم تنظيم مهمة تقييم الوضع الإداري والعملية لميناء موقاديشو وساهمت فيها السلطات المينائية لبومباي ، مادراس، وكوشين والحكومة الهندية.

فالاتفاق المبرم بين CNUCED وبرنامج التغذية العالمي (P.M.A) بروما سنة 1993 سمحت بتوزيع وتنسيق المهام بميناء موقاديشو مما سمح لـ CNUCED بإنشاء سلطة مينائية من نوع " land-lord port" (ملكية الأرض تحت تصرف المتعاملين بالموانئ) في انتظار تسليم المهام للحكومة الصومالية المقبلة.

II- 4- 3- النظام المينائي في القارة الأمريكية

في أمريكا الشمالية فالإقليم المينائي المغطى بالمياه الملاحية يشكل ملكية مشتركة تقع تحت سلطة الدولة الفدرالية

أ- توجد بعض الموانئ في الولايات المتحدة الأمريكية تابعة للبلديات مثل لوس أنجلوس سينت، ولكن معظم الموانئ مديرة من هيآت عمومية حول لها الاستقلالية المالية ومستغلة من مؤسسات خاصة، كما أن ميناء نيويورك مسير ذاتيا وهو تابع لحكومة نيويورك ونيوجرسي فالإدارة المينائية لها صبغة جهوية والحكومات الفدرالية لها صلاحية إنشاء سلطات مينائية مستقلة وتقنين الملاحة المينائية وتغيير في هياكلها.

ب- في إطار عمليات الإصلاح الاقتصادي الجارية بالمكسيك تم تطبيق اللامركزية المينائية، كما تم تقسيم الوظيفة المينائية إلى جزئين :

- وظيفة السلطات (خاصة الشرطة)

- وظيفة التسيير والتعامل (وظائف تجارية)

إن تسيير التجهيزات المينائية في المكسيك يندمج في القطاع التنافسي حتى وإن كانت السلطات المينائية عمومية.

ج- تملك كندا 25 ميناء كبير في المياه العميقة وحوالي 300 ميناء اقل أهمية بالإضافة إلى العديد من الأرصفة المينائية المتعددة الأشغال على السواحل الأطلسي والهادي (ATLANT et PACI) والموانئ تقننها نوعين من الأحكام :

- الموانئ تديرها مؤسسة الميناء المحلية وتديرها العناصر الاقتصادية المحلية مثل (ميناء كيبك، موريال، هاليفاكس، سان جون) فهي موانئ مسيرة ذاتيا ولكن الأرباح ترجع للحكومات المحلية.

- الموانئ العمومية تديرها وتستغلها وزارة النقل، هذه الأخيرة تعين العناصر العاملة بالميناء وتعمل على تطبيق الأوامر والتوجيهات السياسية إضافة لذلك نجد هيئة وزارية (transport canada) تتدخل لحساب الحكومة الفدرالية في تسيير الموانئ العمومية والمراكز المتخصصة وحراس الساحل من خلال (Havreset ports) تتكف بتسيير الموانئ الصغيرة والتي لا تنافس الموانئ الكبيرة.

وفيما يخص الموانئ الجنوبية للقارة الأمريكية فالبرازيل تمتلك موانئ ذات أهمية اقتصادية إستراتيجية باعتبار 97% من المبادلات التجارية تتم بالنقل البحري فهي تمتلك منها 8500 كلم من السواحل و 84 ميناء منها 35 ميناء أساسي ، فقانون رقم 6222 من سنة 1975 أوكل مهمة تسيير الموانئ البرازيلية للمؤسسة العمومية. " Empresa de Porto do brazil ports bras "، فهي تنفذ السياسة المينائية البرازيلية والسياسة المالية تسعى إلى خوصصة عدد من الأنشطة المينائية.

أما الموانئ الأرجنتينية تديرها مؤسسات خاصة (بيونيس أيرس، سانتا في، أوشواي...) والموانئ الصغيرة والغير متخصصة فهي تابعة للنظام اللامركزي تكلفت بها السلطات المحلية.⁴¹

وفي كولومبيا كانت الموانئ ذات التسيير العمومي لغاية صدور قانون رقم 01 لـ 10 جانفي 1991 المتعلق بالقانون المينائي البحري والذي ينص على أن الهيئات العمومية ومثلها المؤسسات الخاصة يمكنها تشكيل شركات مينائية لإنشاء وتسيير وصيانة المحطات والأرصفة وتقديم كل الخدمات المينائية.

II-4-4- النظام المينائي في آسيا :

تطورت الموانئ الآسيوية وبشكل سريع في الصين والفيتنام بسبب إدخال الاستثمار الأجنبي إلى البلاد وفي أندونيسيا نجد 652 ميناء منها 110 ميناء مدير من طرف 4 سلطات مينائية، 68 ميناء صناعي تديره شركات عمومية أو خاصة و 127 ميناء خصصت للنشاط الصيد وأستقبال الحاويات، و 450 ميناء ثانوي عمومي يعمل تحت وصاية الإدارة العامة للاتصالات البحرية، والحكومة تشجع على زيادة دور القطاع الخاص في تسيير الموانئ.

أما في الفلبين وفي إطار سياسة وطنية شاملة أعد مخطط تموي لتمويل العمليات وصيانة الموانئ حيث تعمل السلطات على تطبيق الامركزية في خدمات الاستغلال والمسؤولية المالية لضمان التسيير

- Robert rozenthel⁴¹ مرجع سبق ذكره - P198

العقلاني، وهي تضم 38 ميناء أساسي، 15 ثانوي تابع للدولة 225 ميناء تحت سلطة البلديات، و240 ميناء تابع للخواص.

وفي ماليزيا توجد سلطة واحدة مينائية على المستوى الوطني فالحكومة تشجع الخواص على استغلال الموانئ ولكن بشكل محدود .

وإدارة ميناء سنغافورة (P.J.A) تتكلف به هيئة عمومية وتمارس نشاطا صناعيا وتجاريا⁸ فهي المالكة والمسيرة للتجهيزات المينائية بحيث تتمتع باستقلالية واسعة في الإدارة وتظهر من خلال الاستثمارات، التخطيط للمؤسسة وتسعير الخدمات المينائية، فالمؤسسات الخاصة في هذا البلد تستثمر في الخدمات المينائية والسلطات المينائية تتدخل في نشاطات خارج الموانئ، كالإمداد بالسكنات، وخدمات الغذاء والمطار... الخ

وبالنسبة لزيلا ندا الجديدة الجماعات المحلية هي المالكة للمؤسسات المينائية والعمليات التجارية تقوم بها اللجان المينائية وبصدر قانون رقم 91 لسنة 1988 تم إعادة هيكلة موانئ البلد فأوكلت هذه العمليات إلى متخصصين وأصبح للقطاع الخاص مكانة في تنظيم الموانئ.

في استراليا معظم موانئها تحت السلطة العمومية والحكومات الفدرالية تحدد أنظمة الموانئ، وأعضاء مجلس الإدارة للسلطات المينائية معينين من طرف حكومة الدولة (إلا في ميناء Tasmania فهم منتخبين ففي ميناء "Melbourne" تسيره جمعية الموانئ ويقومون بما يلي :

- عمليات الصيانة.
- المساعدات الملاحية في المياه الساحلية لحكومة " Victoria " .
- مراقبة التلوث البحري.

وفي غينيا الجديدة وفي موانئ " Nouvelle guinée " paporasi تديرها مؤسسة عمومية تسمى "Papna Guinea HarboursBoard" وتمارس عمليات التعمير والاستغلال وتسجيل عمل الموانئ شرطة المياه مراقبة السفن وتقنين تخزين السلع الخطيرة.

III- السلطة المينائية وتسيير الملك المينائي:

الوظائف المينائية متعددة فهي تشكل مزيج من الخدمة العمومية والأنشطة التجارية، وتظهر مجالات تدخل السلطة المينائية لتسيير الملك المينائي في توفير شروط ملائمة لممارسة الأنشطة المختلفة من طرف المتعاملين بالميناء وهي كما يلي :

- حماية الملاحة البحرية والعمليات في الأحواض وعلى الأراضي المينائية من خلال تدخل سلطة الشرطة :

- بالنسبة للأشخاص (السرقة، محاولات إفساد...الخ).
- الأموال (كالسلع الخطيرة ، المخدرات...الخ).
- البناءات (رخص البناء، مراقبة آلات الرفع...الخ).

- تنفيذ ومتابعة المعاهدات الدولية المتعلقة بالحماية من التلوث (بحري، بري) ومراقبة مدى جدية مستعملي الموانئ.

- العمل على الربط والتنسيق بين سياسات التنمية للمدن والموانئ خاصة فيما يتعلق بالهياكل القاعدية ومدى ربطها بشبكات النقل الأرضي والموضوعة تحت تصرف الملك المينائي.

- إنجاز الهياكل القاعدية والتي لا يستطيع القطاع الخاص القيام بها (كالمخارج البحرية، هياكل الربط البرية...الخ) .

- وضع إطار قانوني مشجع للمنافسة و مانعا للاحتكارات .

- التنسيق بين النشاطات الخاصة بالخدمات المينائية والتي هي مرتبطة فيما بينها مما يجعل الإنتاجية المينائية الفردية تخضع ليس فقط لفعالية مؤسساتهم وإنما لمختلف العناصر العاملة الأخرى، فتتدخل السلطة المينائية لتوفير شروط المنافسة.تنظم حركة السفن والحمولات وتحديد ساعات العمل للمصالح المينائية العاملة مع المراقبة المالية للنشاطات .

حاليا في الموانئ الكبرى، السلطة المينائية تتخذ القرارات وتمول أشغال الهياكل وتدير المؤسسات المينائية وتبقى النشاطات الأخرى (كالجمع والإيداع والتخزين...الخ) للقطاع الخاص.

IV- العناصر المؤثرة على تسيير الأملاك :

السلطة المينائية من أجل إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها يجب أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي:⁴²

- السياسة العامة المتبعة .
- تسيير الأملاك المينائية.

IV-1- السياسة العقارية للسلطة المينائية :

من أجل استعمال الأملاك العقارية المينائية لا بد من تدعيم التعاون والتنسيق بين المدينة والميناء، لذا فالإستراتيجية العقارية ترتبط بعدة عوامل.

⁴² Kemiha ; tamoum (travail de recherche) ; la gestion du domaine public portuaire ; P 32 , année 2001 ; institut maritime

IV-1-1- تطور خصائص حركة النقل البحري :

سابقا كانت البضائع تفرغ من السفن لتنتقل مباشرة عبر وسائل النقل الأخرى، كالبرية والنهرية إلى مستعمليها بحيث لن تتطلب مساحات أو وسائل كبيرة عند التعامل بها إلا أن توسع التجارة الدولية أدت إلى إنشاء مراكز توقف متخصصة و أرصفة واسعة مما ساعد على الاستغلال الفعال للوسائل (التجهيزات الخاصة بالمناولة...الخ) وهذا يتطلب توسيع المساحات المحاذية للأرصفة. فالأشغال المينائية يجب أن تتلائم وتطور وسائل النقل في حالة عدم إمكانية توسع الميناء فالسلطة المينائية تختار بين الحفاظ على الأشغال على حالتها مما يستحيل استقبال السفن الكبيرة وبين تغيير الأشغال الموجودة، فالطاقة العقارية للميناء يجب أن تأخذ في الاعتبار لأي عملية تطور تقني صناعي أو تجاري.

IV-1-2- النظام القانوني للموانئ البحرية :

إن مجال تدخل السلطات المينائية تخضع للنصوص المحددة للتنظيم المينائي بالإضافة إلى نصوص أخرى مثل ما هو الحال بالنسبة للسياسة العقارية للمجموعات المحلية المسيرة للموانئ، والتي تدخل في حدود صلاحياتها المحددة في القوانين خارج القوانين المحددة للتنظيم المينائي إلا أن المجموعات المحلية بإمكانها طرح مبادراتهم في إعمار المساحات للسلطات المينائية باستعمال مختلف الوسائل القانونية مثل ما هي عملية موانئ بلدات بلجيكا، وألمانيا، الأراضي المنخفضة، والتي هي تحت وصاية المجموعات المحلية حيث تعمل على توسيع المنطقة المينائية باعتبارها جزء من توسع شبكة المدن. إضافة لذلك ناتج استحقاقات الأملاك يمثل في بعض الدول 3/1 إيرادات الموانئ الكبرى وهذا التسيير للأملاك العقارية ساهم في إحداث توازن في حساب الاستغلال.

IV-1-3- تطوير البنى التحتية للنقل :

إن إستراتيجية السلطة المينائية يجب أن تعتبر مشاريع الاعمار والمنافذ للبنى التحتية للنقل الداخلي والاحتفاظ بالأراضي الضرورية لذلك، لأن تطور أي ميناء مرتبط بالبنى التحتية للنقل (طرق سريعة، شبكة السكك الحديدية...الخ) وهذا يتطلب عمليات تنسيقية بين السلطات المينائية والمجموعات المحلية.

IV-2- تسيير الأملاك المينائية :

في الدول حيث تنتشر الأملاك العمومية بشكل واسع فالسلطة المينائية تسيير الأراضي وأشغال البنى التحتية وغيرها من الأملاك ، بينما في دول أخرى نجد المتعاملين هم المالكين للجزء الأكبر للمنطقة المينائية.

IV-2-1- اختيار الشاغل ونوع النشاط :

إن استعمال الملك المينائي مرتبط بطبيعة النشاطات الاقتصادية التي تنمو وتتطور في الانترلند (الأراضي التابعة للميناء) فإذا أنشئت صناعة كيميائية في هذه المنطقة المحاذية للميناء فإن السلطة المينائية من صلاحياتها تهيئة مخزن أو مستودع خاص بهذا النوع من الصناعة أو إذا كان الأمر يتعلق بمتوجات غذائية فهذا يتطلب تجهيز المنطقة بوسائل حفظها ونقلها وتخزينها.

IV-2-2- اختيار عقد الأشغال :

إن السلطة المينائية تتمتع بالحرية في اختيار طبيعة العقد لأشغال الأملاك⁴³ مثل عقد الامتياز، معاهدة الأشغال المؤقت، تصاريح الأدوات الخاصة مع شرط الخدمة العمومية والاختيار للعقد يكون مشروطا بضرورة تشجيع التمويل الخاص للتجهيزات تلبية لطلب مستثمر ما أو ضرورة ممارسته لمراقبة الأنشطة (مثلا نظام الامتياز).

IV-2-3- تنسيق النشاطات الممارسة في الأملاك المينائية :

إن نصوص عقود الأشغال التي تعتمد على عقود نموذجية وبتدخل السلطة المينائية تفرض على الشاغلين احترام دفتر الأعباء والذي يساهم في تنظيم المنطقة والتنسيق بين النشاطات الجارية فدفتر الأعباء يضم ما يلي:

- إنجاز أشغال الطرق.
- مكافحة الضرر.
- تحديد النشاطات ذات الأولوية.
- صيانة شبكات مختلفة.

IV-2-4- تحديد تعريفات الأملاك :

إذا كانت السلطة المينائية هي المالكة أو المسيرة للأراضي فليس هناك ضرورة لإجراءات تحقيق إدارية مسبقة لتطبيق التعريفات المينائية.

أما تطبيق التعريفات المينائية بالنسبة للموانئ ذات التنظيم المستقل فمجلس إدارة المؤسسة هو الذي يحددها أما في الموانئ الخاصة فثمن الكراء (ثمن استخدام الملك المينائي) يتم التفاوض عليه بين الشاغلين والمؤسسة المينائية. فالسلطة المينائية يمكنها أن تستشير المستعملين والجهات الضريبية في مختلف الأمور المتعلقة بالتعريفات، إجراءات ولغاية تحقيق أهدافها.

⁴³ Kemiha ; tamoum (travail de recherche) ; la gestion du domaine public portuaire ; P 32 , année 2001 ; institut maritime

V- عقد الامتياز واستغلال الموانئ والتجهيز بالتجهيزات العمومية وتسييرها :

إن استعمال التجهيزات والمعدات وقواعد انتقال المسؤولية تخضع للنظام القانوني⁴⁴ للاستغلال الموانئ والذي هو عبارة عن أحكام وقواعد مرتبطة بكيفية استعمال التجهيزات والمعدات والذي عادة ما يتم بعقود، حيث يختلف مجال تطبيق أنظمة الاستغلال باختلاف طبيعة الخدمات التي تقدمها هذه التجهيزات المستخدمة، ففي بعض الموانئ تقوم السلطة المينائية بعمليات الجر و القطر بينما نجد في موانئ أخرى تقوم السلطة المينائية بعمليات الإرشاد للسفن أما باقي العمليات المينائية كالمناولة، والتخزين و الإيداع فتقدم من طرف مؤسسات أخرى خاصة.

فالسلطة المينائية تستغل وتحتكر التجهيزات العمومية إلا أنه قد يعهد تسييرها لشخص معنوي عام كمؤسسة عمومية أو جماعات المحلية أو لشخص معنوي تابع للقانون الخاص كشركة ذات مسؤولية محدودة أو غيرها وقد تمنع السلطات المينائية رخص للأشخاص الخاصة لاستغلال التجهيزات الخاصة رغم وجود تجهيزات عمومية في داخل الميناء وذلك بواسطة عقود إمتياز ولمدة محددة قد تطول نسبيا أي تصل إلى أكثر من عشرين سنة.

VI- وسطاء العمليات المينائية:

مهمة الوسطاء في النقل البحري هو الربط بين عناصر العرض وعناصر الطلب فهذا الأخير ينمو ويتطور بفعل تطور حجم التجارة الخارجية فلا بد أن يقابل ذلك تطور في مستوى العرض للخدمات وهذا يتطلب هياكل كالأرصفة والمستودعات والمخازن، وإدارة ذات كفاءة عالية قادرة على التحكم في العمليات المينائية ، وآلات وأجهزة خاصة ، في ظل التطورات الحالية للسوق الدولية و ما يتميز به من حرية ومنافسة ومن ذلك يمكن أن نستنتج نقطتين :

أولا : استغلال وتسيير الهياكل أي الأرصفة والساحات والمخازن والأجهزة والآلات كالرافعات والجرارات من طرف الوسطاء بغرض القيام بالانشطات المينائية، فيتدخلون كأشخاص طبيعيين ومعنويين في عمليات الإرشاد والجر والقطر والجمركة والتموين والشحن والإفراغ من وإلى الناقلات والتخزين والإيداع... الخ ولغاية توصيل السلعة إلى الأشخاص المعنية.

ثانيا : إن هذه الهياكل والوسائل لا بد أن تستغل أمثل استغلال بغية تخفيض التكلفة إلى أدنى قيمة لها وهذا ما يساهم في تخفيض تكلفة البضاعة المنقولة بحيث تكون أسعار الخدمات المينائية أسعار تنافسية والحصول على أكبر مردودية ممكنة ولتحقيق أهداف عمليات النقل لابد من تدخل العديد من

⁴⁴ - jean georges Baudelaire- Administration et exploitation portuaire- éditions Eyrolles 7500 Paris 1979 ; P126

الأشخاص بحريين أم بريين فهم قد يعملون لحساب المجهز أو لحساب الشاحن أو لحساب المؤمن... الخ ومنهم :

VI-1- وكيل العبور :

وكيل العبور يقوم بوظائف متعددة وذلك حسب المهام الموكلة إليه فهو كمفوض تجاري يحل محل المصدر عند شحن البضاعة أو مكان المستورد عند عملية تفريغ البضاعة مع تحمل كل المصاريف المتعلقة بعملية استيراد البضائع عبر البحر (كمصاريف النقل)، فهو يتأكد من وزن ونوعية البضاعة المستوردة ومدى تطابقها مع الوزن المتفق عليه في عقد النقل وذلك عند استلام البضاعة من الميناء وتوصيلها إلى المخزن بعد القيام بالإجراءات الجمركية يتحمل التكاليف الضرورية لذلك كتكاليف المناولة... الخ ويمكن ذكر هذه النشاطات في العناصر التالية :

- نشاطات (المادة الرمادية) : وتتمثل في إعلام الزبون عن طريق سير البضائع والنقل بصفة عامة.
 - نشاطات فيزيائية : وتتمثل في تغليف استلام، إيداع إعادة إرسال تجميع، تخزين، مراجعة البضائع، مراقبة عمليات شحن البضائع، ومتابعة عمليات النقل.
 - نشاطات إدارية : إجراءات إدارية وتجارية، جمركية، تأمينات.
 - نشاطات مالية : دفع الإيجار، تغطية مخاطر التصدير.
- أحيانا لا يقوم نفس الوكيل بجميع هذه الأنشطة حيث توجد بعض المؤسسات المصدرة بها فروع تتكلف بجزء من هذه الأنشطة.

* **وظائف وكيل العبور:** من خلال ذلك يمكن ذكر الوظائف التي يقوم وكيل العبور على سبيل المثال :

- وكيل النقل.
- عون بحري.
- القيام بعملية التجميع.
- يقوم بعمليات المؤجر.
- يقوم بعمليات المؤمن.
- يقوم بعمليات الناقل.
- يقوم بعمليات الشحن والإفراغ.
- وكيل جمركي.
- مكلف بالعبور.

- منح تسبيقات الإيجار ،حقوق الجمركة...الخ

VI-2- الوكيل المينائي :

هو وسيط بين الشاحن والمشرف على تسيير السفينة (المجهز) وله عدة وظائف فهو يبحث عن أحسن وسيلة للنقل لزبونه، مراقبة عمليات الشحن والإفراغ للسفينة، المساهمة بتحرير سندات الشحن والسندات الجمركية،إمضاء وثائق لحساب الشاحن، القيام بعمليات توحيد العمولات، والجمع والفصل، وتسوية الإيجارات والالتزام بالاستيراد والجمركة والاستلام ومراقبة البضائع على الرصيف خاصة في الخط البحري غير المنتظم، أما في الخطوط العادية فله دور الوكيل البحري.

VI-3- الوكيل العام :

هو وكيل المجهز، ففي الميناء الواحد قد يتعدد عدد هؤلاء الوكلاء ومهمته تتمثل في ⁴⁵:

- التفاوض حول عقود النقل مع الشاحنتين.
- يضبط يوميا قائمة الحمولات.
- يقبض مبالغ الإيجارات.
- يختار الوكلاء البحريين على مستوى كل ميناء.

VI-4- الوكيل البحري (أمين السفينة) :

يعينه المجهز للقيام عنه بالعمليات اللازمة لتنفيذ عقد النقل في الموانئ البحرية،كالقيام بتسليم البضاعة المشحونة وحراستها والمحافظة عليها وتسليمها لأصحابها وقبض أجره النقل ويلاحظ أن أمين السفينة قد يكون وكيلا لمجهز واحد يقوم بالعمليات اللازمة لتنفيذ عقود النقل التي يبرمها المجهز وذلك بالنسبة لجميع السفن التابعة لهذا المجهز، كما قد يكون وكيلا لعدة مجهزين وهذا الوكيل له عدة مهام منها:

- يقوم ببعض العمليات على مستوى السفينة والخاصة بالبضائع.
- يقوم بعمليات تقنية بهدف مساعدة المجهز والربان ويتكلف بالسفينة الداخلة للميناء فيقوم بتحضير الوسائل الضرورية لذلك كتحضير الجرارات...الخ

⁴⁵ - Bauchet pierre – l'économie du transport international de marche, air et mer édition economica, 82 Paris ; P 179 -180 ;

- يستلم البضائع الموجهة للتصدير والحفاظ عليها، كما يتسلم الواردات من البضائع ويوصلها إلى المستورد.
- ينظم عمليات الشحن والإفراغ للسفن، يدفع الرسوم ويمضي سندات الشحن ويحرر وثائق الحمولة ويسلمها للجمارك بواسطة السمسار البحري.
- يعمل على تخفيض غرامات التأخر فهو يتدخل في عمليات الصيانة والإصلاح ومشاكل طاقم الباخرة.
- وباعتبار الوكيل البحري وكيلا عن المجهز في تنفيذ عقد النقل فإنه يسأل في مواجهته عن الأخطار التي يركبها في تنفيذ وكالته فهو مسؤولا في مواجهة الغير عن أخطائه الشخصية التي يركبها في تنفيذ عقد النقل، كالتأخر في تفريغ البضاعة أو تسليمها إلى المرسل إليه، أما الأخطاء التي تقع قبل أن يتسلمها أمين السفينة كإصابة البضاعة بعجز أو تلف أثناء نقلها وغيرها من الأخطاء، فهذه يتحملها المجهز أو ربان السفينة.

VI-5- السمسار البحري :

هو شخص مهمته التقريب بين أطراف العقود البحرية، كعقد النقل وعقد التأمين وبيع السفن وهو يسعى لإبرام العقود بين الناقل والشاحن أو بين الناقل والمسافر أو بين مالك السفينة ومستأجرها أو بين المؤمن البحري أو المستأمن، أو بين بائع السفينة ومشتريها.

مهام السمسار البحري :

- التقريب بين طرفي العقد البحري دون أن يكون هو نفسه طرفا في العقد المذكور.
- ترجمة سندات الشحن ومشارطات الإيجار.
- تولي الإجراءات الإدارية اللازمة لدخول السفن إلى الموانئ وخروجها منها.
- قيادة السفن.
- بيع السفن.
- مساعدة القبطان الأجنبي عند مثولهم أمام المحاكم التجارية .
- تحرير الوثائق ودفع تسبيقات الإيجار.. الخ .
- أحيانا قد يتصرف كوكيل نقل فيقوم بضمان عمليات النقل التابعة الأخرى.

وتنتهي مهمة السمسار البحري عند التوفيق بين طرفي العقد دون أن يكون مسؤولاً عن تنفيذه، ويتقاضى مقابل ذلك أجراً يسمى " السمسرة" وهي عبارة عن نسبة مئوية يحددها عقد السمسرة من أجرة النقل أو قسط التأمين أو ثمن السفينة، فإذا لم يحددها العقد فهي تحدد بإتباع عرف الميناء الذي تمت فيه السمسرة مع اعتبار جهد السمسار المبذول وقيمة الصفقة التي توسط في إبرامها كما يكون له الحق المطالبة بتعويض المصاريف الذي يكون قد أنفقها أثناء أدائه لمهامه و التي كلفه بها العميل كما يكون السمسار مسؤولاً عن الأخطاء التي يرتكبها عند تنفيذ عقد السمسرة كإخفائه لمعلومات جوهرية تتعلق بمحل العقد...الخ.

IV-6- مقال الشحن والتفريغ :

فمن مهام الشاحن هو القيام بعمليات شحن البضاعة على ظهر السفينة كما يقوم المرسل إليه سواء بنفسه أو بواسطة وكيله (أمين الحمولة) بتفريغ البضاعة عند وصولها إلى الميناء⁴⁶ وقد يقوم الناقل بعمليتي الشحن والتفريغ، وفي جميع الأحوال فعمليتي الشحن والتفريغ يقوم بهما شخص يسمى بمقال الشحن والتفريغ مهمته هي شحن البضائع وتفريغها من السفن وبالإستعانة بعمال متخصصين كعمال الموانئ وبأدوات خاصة كالصنادل، والبراطيم، والروافع...الخ كما يقوم بعمليات المسافنة والقيادة والجر والإرشاد وعمليات إمداد السفينة وكل نشاط يساهم في نقل السلعة من السفينة إلى الرصيف، ويتلقى مقال الشحن والتفريغ أجراً عن العمل الذي يقوم به ويلتزم بهذا الأجر الطرف المتعاقد معه ويحق للمقال حبس البضاعة لحين استفاء حقه وفقاً للقواعد العامة وفي حالة وقوع أي خطأ تكون مسؤولية مقال الشحن والتفريغ حسب ثلاث حالات :

أ - إذا كان عقد النقل يلزم المجهز بشحن أو تفريغ البضاعة، وعهد المجهز إلى مقال لتنفيذ إحدى العمليتين فإن ارتكب المقال خطأ في ذلك كان المجهز هو المسؤول.

ب-إذا ارتبط الشاحن أو المرسل إليه مباشرة مع مقال الشحن والتفريغ وقام بشحن البضاعة أو تفريغها بنفسه أو بواسطة الربان فيكون المقال في هذه الحالة مسؤولاً على مواجهة الشاحن أو المرسل إليه عن أي خطأ كإصابة تلف بالبضاعة بسبب إهماله أو إهمال تابعيه في تفريغها.

ج- فإذا قام الناقل بعمليتي الشحن والتفريغ (دون أن يتضمن عقد النقل هذا الالتزام) ولم يقم بهما الشاحن أو المرسل إليه فالناقل يكون مسؤولاً في هذه الحالة عن أخطاء المقال قبل الشاحن أو المرسل إليه وبمقتضى عقد النقل يلتزم الناقل بتسليم البضاعة إلى المرسل إليه والقيام بتفريغ البضاعة من

فريق من الخبراء تحت إشراف د/ عبد القادر فتحي لاشين - الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وعلاقتها بقطاع النقل البحري في الدول العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - ص 64 ، 66 - سنة 2005.⁴⁶

السفينة فيكون الناقل مسؤولاً عن أي خطأ في تنفيذ هذا الالتزام ولو عهد هذا إلى مقاول التفريغ.

IV-7- وكيل مشترك : فهو يقوم بالعمليات التالية :

- مراجعة التغليف المناسب للبضاعة وأسلوب النقل المختار.
- يقوم بعملية التجميع لمختلف البضائع الواردة من مختلف المناطق وتكوين حمولات متجانسة من البضائع والتي تسلم بعد ذلك للناقلين⁴⁷.
- القيام بعملية التجزئة للكتل المنقولة من البضائع.
- يقوم بعمليات التصريح لمصلحة الجمارك وتسليم البضائع لأصحابها.

IV-8- سمسار التأمين البحري :

لهم طابعهم القانوني الخاص وهم سمسرة محلفين، من مهامهم الرئيسية تحرير عقود التأمين البحري بغية ضمان السفينة والسلع ضد أخطار النقل البحري والإشراف على الإجراءات التي تقوم بها الشرطة وإعلام المؤمن على الخطر المتوقع وضمان التسوية، وتقديم المعلومات الكافية لمؤسسات التأمين البحري حول طبيعة البضاعة المنقولة والأسطول البحري المكلف بنقلها بهدف تحديد أقساط التأمين (تكلفته) وتعويضها في حالة وقوع أضرار خلال عملية النقل ومن الأخطار التي تتضمنها مؤسسات التأمين البحري هي :

- تلف البضاعة بسبب مدة النقل البحري أو سوء الأحوال الجوية...الخ
- سرقة البضائع.
- تلف البضائع أثناء عملية المناولة.
- وأن عقود التأمين تبرم تحت شروط متفق عليها بين الطرفين ومن هذه الشروط نجد :

*** شروط التأمين على البضائع :**

- أ- شروط الإعفاء الخاص بالتلف : أي التأمين يغطي البضائع المعرضة للكسر والتلف والسرقة فقط.
- ب- شروط ضمان البضاعة من كل الأخطار : أي التأمين يغطي جميع تكاليف الأخطار والناجمة عن عمليات الشحن والإفراغ أو النقل...الخ

⁴⁷ Bauchet Pierre ; مرجع سبق ذكره -p180

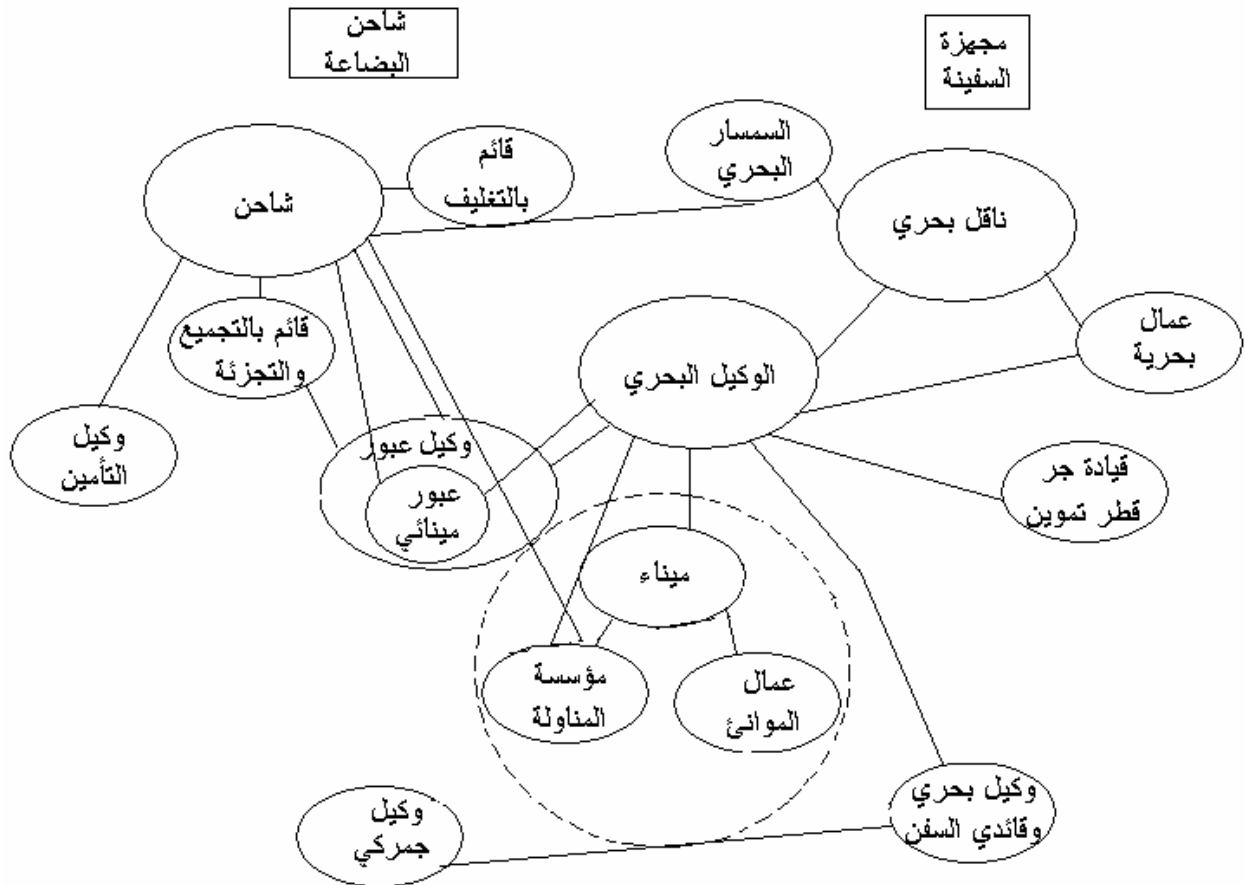
* شرط التأمين على الأسطول البحري :

يتم تأمين الأسطول البحري ضد جميع الأخطار هذا لا يتم وفق قيمتها الحقيقية وإنما وفق التكلفة التي تتحدد في عقد التأمين البحري.

IV-9- الوكيل الجمركي :

يحصل على موافقة وزراء المالية والاقتصاد، ومن مهامه الأساسية تقديم تصريحات لدى مصلحة الجمارك وهو مسؤول جنائياً عن الأخطاء الناجمة عن التصريحات الخاطئة، أو المزورة وقد يقوم بهذه المهام وكلاء آخرين كوكيل العبور... الخ لذا فخدماتهم غير ملزمة.

الشكل رقم 11



المصدر : Pierre Bauchet

خاتمة الفصل :

تنوعت الموانئ وتطورت بفعل تزايد وتعقد المعاملات بين مختلف الدول وهذا ما أدى إلى توسع وتطور في الأنظمة المينائية من النظام المركزي إلى النظام اللامركزي فإلى الأشخاص الخاصة والذين يقومون بتسيير وإدارة الموانئ، أو بالاستغلال العقلاني لمختلف النشاطات المينائية بغية التحكم أكثر في هذه العمليات وفي التكاليف مع العلم أنه في أغلب دول العالم نجد الهيئات العامة وليست الخاصة هي المشرفة والمديرة للموانئ، وإن السلطات الممنوحة لتلك الهيئات في مباشرة نشاطها هي عادة منبثقة من السلطات العامة للدولة ونشاطها الإداري والتنفيذي يخدم مصلحة الدولة بصفة عامة والموانئ بصفة خاصة ومن خلال ممارسة السلطات المينائية لمهامها يتدخل العديد من وسطاء العمليات المينائية كمقاول الشحن والتفريغ، الوكيل الجمركي، سماسرة التأمين البحري، الوكلاء العامون... الخ بحيث يتوسطون في إنجاز مختلف المهام الموكلة إليهم في أقل وقت ممكن و بأقل تكلفة من أجل إيصال البضائع إلى المرسل إليهم ، دون التسبب في أي حوادث قد تؤثر على طبيعة أو حجم البضائع والذي قد يسأل عنها القانون وهذا يتم في إطار من النظم القانونية والتسييرية المحكمة حيث تتحدد مسؤوليات الأشخاص الطبيعية والمعنوية عن النشاطات الموكلة إليهم وعن مستوى الإنجاز كما تتحدد حقوقهم والتمثلة في حصولهم على دخل معين مقابل الخدمات المقدمة ومع إعتبار لمستوى المنافسة السائد بالموانئ، خاصة أنه قد يحصل أن تتعدد المؤسسات التي تقدم نفس الخدمات مما يؤثر على دخل هذه الفئات العاملة ولا يتوقف الأمر على ذلك بل إن الآثار قد تكون مباشر وغير مباشر، إذ لا يتعلق الأمر فقط بتحسين عمليات المناولة والتخزين... الخ. بل تتعدى ذلك إلى عمليات تتعلق بالنقل والمعالجة في المنطقة المحيطة بالميناء، وهذا ينعكس كذلك على باقي النشاطات خارج الميناء فتخلق مناصب شغل وصناعات جديدة وغيرها من النشاطات بحيث تساهم في تحقيق المردودية العالية وتوسيع في مستوى النشاط الاقتصادي.

الفصل الثالث:

المعاهدات والاتفاقات والهيئات الدولية والإقليمية
المنظمة للنشاطات المينائية والبحرية

مقدمة الفصل :

إن الأهمية المينائية لا تكمن فقط في عمليات شحن وتفريغ للبضائع المستوردة والمصدرة وإنما في كيفية إدارتها وتسييرها، وكيفية اغتنام الفرص الناجمة عن التغييرات الهيكلية والتكنولوجية والأمنية والتي تم إدخالها في قطاع التجارة الدولية والبحرية وخاصة تلك المتعلقة بالقطاع المينائي من أجل تحقيق المداخل العالية، فأنشئت هيئات ومنظمات إقليمية ودولية من أجل التعاون خدمة للمجتمع الدولي في المجالات المينائية والمتعلقة بالنظم المينائية والتسيير المينائي، وكذلك بتكوين الأيدي العاملة والخبراء المتخصصين في النقل البحري والموانئ مع متابعة التطورات التكنولوجية المستحدثة في مختلف دول العالم بالإضافة إلى التعاون وتنسيق الجهود بهدف تحسين مستويات النشاطات المتعددة والمعقدة المتواجدة بالموانئ، والتي تتطلب وسائل وإمكانيات كبيرة خاصة وأن مجتمعات الدول النامية تعتمد على التجارة البحرية في تلبية احتياجاتها المختلفة وهذا لن يتحقق إلا من خلال إبرام معاهدات واتفاقات وإصدار قوانين منظمة للأنشطة المينائية ومحقة لأهداف الدول في المنافسة والربح والأمن . مع العلم أن الظروف والشروط الأمنية والاقتصادية المستجدة في تدهور مستمر كانتشار الهجمات الإرهابية على المناطق الحساسة، وتزايد الاتجار في السلع المحظورة دولياً كالمخدرات والأسلحة، و بالإضافة إلى المخاطر المتعلقة بتلوث البحر والبيئة ، وهذه الشروط ولدت الكثير من المعاهدات والاتفاقيات بين العديد من الدول الإقليمية والدولية بغية الحفاظ على مصالحهم وتحقيق المنافع المشتركة دون الأضرار بأي طرف كان.

I — المعاهدات والاتفاقات الدولية :

I – 1- معاهدة جنيف لـ 9 ديسمبر 1923 حول النظام الدولي للموانئ البحرية :

أعدت معاهدة جنيف في 9 ديسمبر 1923، فحددت النظام القانوني للموانئ البحرية، على المستوى الدولي، فهي تخص الموانئ التجارية وتطرح مبدأ حرية المرور في الموانئ البحرية بين الدول، في البداية كانت: (ألمانيا، بلجيكا، البرازيل، بريطانيا، مع زيلندا الجديدة والهند، بلغاريا، الشيلي، دانمارك، إسبانيا، استونيا، اليونان، المجر، إيطاليا، اليابان، لتوانيا، النرويج، الأراضي المنخفضة، السلفادور، مملكة صربيا، كرواتيا، وسلوفانيا، السويد، سويسرا، تشيكوسلوفاكيا، الأرجواي) هذه الدول ترغب في الاستفادة بأوسع شكل ممكن من حرية الاتصال بين الدول حسب ما جاءت به المادة الثالثة من العقد⁴⁸ ببضائعهم ومسا فريهم عند دخولهم موانئهم البحرية والموجودة تحت سلطتهم ولحاجات تجارتهم الدولية.

انعقد مؤتمر جنيف يوم 15 نوفمبر 1923، وبعد انتهاء الاجتماع اتفقوا على ضرورة وضع موضع التنفيذ إجراءات النظام الدولي للموانئ البحرية ومصدره المواد من 1 – 23 مادة أهم ما فيها :
— كل دولة منخرطة تلتزم بمعاملة سفن أي دولة أخرى معاملة بالمثل مع سفنها أو سفن لأي دولة أخرى في الموانئ البحرية والموجودة تحت سيادتها أو سلطتها، أما فيما يتعلق بحرية المرور في الموانئ البحرية واستعمالها تعتبر ضرورية لاستكمال قبول إجراءات الملاحة والعمليات التجارية للسفن، سواء تعلق الأمر بالبضائع أو بالمسافرين، ويقصد بالمساواة في المعاملة هي مختلف التسهيلات الممنوحة للسفن الداخلة للميناء مثل تخصيص أماكن بالأرصفة، تسهيلات الشحن والإفراغ، بالإضافة إلى حقوق الرسوم المتحصل عليها باسم أو لحساب الحكومة والسلطات العمومية أو هيآت باختلاف أنواعها.

إضافة إلى ذلك توضع تحت تصرف المهتمين كتالوجات للحقوق والرسوم والضرائب وكذلك القواعد المتعلقة بالأمن والاستغلال المينائي وهذا من طرف السلطة المينائية، فالحقوق المحصل عليها في ميناء بحري والواقع تحت سيادة وسلطة دولة منخرطة ليست أكبر من تلك المحصل عليها في الحدود الأخرى للجمارك لنفس الدولة، على بضاعة من نفس النوع، نفس المصدر، ونفس الاتجاه وذلك لاعتبارات جغرافية، اقتصادية، تقنية أو حتى سياسية حيث لا يطبق هذا النظام استثناء على السفن الحربية البحرية أو سفن الشرطة أو الحراسة، أو سفن الصيد، فالدول المنخرطة قد لا تتمسك بهذا النظام وتتخذ بعض الإجراءات الاستثنائية لحماية لمصالحها كالسماح بالعبور لمسافرين معينين حيث الدخول على أقاليمها كان ممنوعا أو واردات من بضائع من صنف معين تكون ممنوعة لأسباب صحية أو أمن عمومي أو احتياط ضد أمراض حيوانية أو نباتية...الخ.

⁴⁸ R S O 747 305 21- Convention sur le Régime internationale des ports Maritime - INTERNET-.

كما تضم المعاهدة ما هو متعلق بكيفية معاملة النساء والأطفال عند العبور، الصادرات والواردات لصنف معين من البضائع مثل المخدرات والأسلحة، وما هو متعلق بكيفية الاحتياط من التجاوزات الخاصة بحقوق الملكية الصناعية والأدبية والفنية، أو من وضع علامات مزيفة، أو من طرق أخرى للتجارة غير القانونية.

كما شملت هذه المعاهدة الاختلافات التي قد تنشأ بين الدول الأعضاء المنخرطة حول تفسير وتطبيق نصوصها وكيفية تسويتها سواء أكان بشكل مباشر أو غير مباشر ولغاية اللجوء إلى محكمة وسبئية.⁴⁹

I -2- تسيير الموانئ و معاهدة لومي "LOME":

إن الدول الأطراف في المعاهدة والاتحاد الأوروبي، ودول إفريقيا والكرابيب والهادي (A.C.P) تتعاون فيما بينها على أساس نصوص المعاهدة في مجال الأعمال والتسيير للموانئ، وحسب هذه النصوص وخاصة نص المادة 129 من معاهدة Lomé IV لـ 1989/12/15 تم اعتماد المساعدات المالية والتقنية للنقل البحري، فأعطيت الأهمية البالغة إلى ما يلي :

— تطوير فعلي لخدمات النقل البحري في دول إفريقيا والكرابيب والهادي، خاصة تلك المتعلقة بإحداث تلاءم في الهياكل المينائية ومستوى تطور الحركة بها وكذلك عملية صيانة الأدوات المستخدمة في النشاط.

— صيانة وجلب أدوات المناولة والأدوات العائمة بما يتماشى ومستوى التطور التكنولوجي.

— وضع هياكل قاعدية وقانونية وإدارية ملائمة و تحسين مستوى تسيير وإدارة الموانئ من خلال تكوين الأيدي العاملة.

— تطوير النقل البحري ما بين الجزر وتوفير هياكل ربط مساعدة بالتعاون المتزايد مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين.

— تطوير الموانئ من خلال تحسين المداخل إلى البحار بالنسبة للبلدان التي لا تمتلك سواحل⁵⁰، وتطوير التعاون الجهوي خاصة في مجال النقل والاتصالات (نص المادة 159 من المعاهدة الأخيرة) من خلال تطوير شبكة الطرقات، السكك الحديدية والنقل الجوي والبحري بما فيها الخطوط الداخلية وخاصة تلك الخطوط المتجهة نحو البحر بالنسبة لبلدان A.C.P المتداخلة.

— التزام أطراف المعاهدة بتنفيذ الاتفاقيات المبرمة وواجباتهم اتجاه الدول الأخرى خاصة تلك المتعلقة بالمساعدات المالية.

⁴⁹ المادة 8، 26 ، 27 من نظام القضاء الدولي (95/06/26) (RSO, 193 , 501)

⁵⁰ طرحت في معاهدة LOME II بتاريخ 1979/10/13، وتم تحريرها في معاهدة LOME IV.

I – 3- معاهدة الأمم المتحدة حول مسؤولية استغلال محطات النقل للتجارة

الدولية – فيينا 17 أفريل 1991 :

نتيجة لعدم توازن بين الواقع والنصوص القانونية ، أثّرت مخاوف قانونية في مواجهة مشاكل الناقلين ومستعملي خدمات المناولة المتعلقة بالنقل خاصة وأن تطور نظم الاتصالات الالكترونية في تبادل المعلومات والأمن في مجال البضائع والحاويات لا تتفق والقوانين الموجودة فكان من الضروري عصره وتوحيد النظام القانوني حتى يتلاءم وتطور الواقع من خلال إيجاد قواعد المسؤولية تحقيقاً لمنافع مختلف المتدخلين إضافة لذلك أن بعض القوانين (باستثناء القانون الفرنسي) تترك الأطراف المتعاقدة تحديد المسؤولية بالعقد، ومن خلال القيام بالعمليات تم استنتاج ما يلي :

– درجة خبرة المستغل ضعيفة – سقف التعويضات منخفض جداً – المسؤولية محدودة – عبء المشكل يحمل على الطالب ضد المستغل – آجال التسجيل قصيرة جداً، فالمعاهدة تشكل أساس القوانين المطبقة في النقل الدولي للبضائع فهي تكملها وتحمي مصالح جميع الأطراف.

* بالنسبة للشاحن: فالمعاهدة تعطي للشاحن إمكانية الحصول على إصلاح للأعطاب والخسائر خاصة وأن مسؤولية الناقل غير محددة.⁵¹

* بالنسبة للناقل : في حالة حدوث عطب بالبضائع أثناء عملية المناولة بالبضائع تكون تحت مسؤولية الناقل، فمعاهدة C.N.U.D.C.I ترجع هذه العملية على مستغل المحطة بالنتيجة فالناقل له المسؤولية نحو الشاحن لكنه يرجع على المستغل لمحطات النقل.

* بالنسبة لمستغل المحطة: فأعدت المعاهدة نظام للمسؤولية ملائم للعمليات التجارية العصرية، لعمليات المحطات، والتبادل الالكتروني للمعلومات، وجميع حلقات السلسلة الوثائقية المرتبطة بعملية النقل الآلية وهذا يؤدي إلى الاقتصاد في الوقت والجهد والتكاليف ومرد ودية متزايدة (10% من قيمة البضائع) إلا أن التعويضات المنصوص عليها في المعاهدة هي نسبياً منخفضة، بالإضافة إلى أن المستغلين يستفيدون من حق الحجز لبضائعهم تعويضاً للنفقات المنفقة من أجل التصاريح.

نظام المسؤولية يضم العناصر التالية :

– إن مستغل المحطة حسب(نص المادة الثالثة) مسؤول عن البضائع طيلة فترة تواجدها لديه إلى أن يتم تسليمها لأصحابها فهم غير مسؤولين عن الخسائر أو التوقيفات المبالغ فيها بالميناء قبل الإفراغ.

⁵¹ -11fevrier1993- UNCTAD/ ship/ 639 – Aspects juridiques portuaire, Rapport du secrétariat de la Cnuced – GE.93 – 50422/5394R / 5423RCF.

- حسب (نص المادة الخامسة) أنه تنشأ المسؤولية عن الخسائر أو التأخر خلال فترة مسؤولية المستغل، خاصة عندما لا يوجد نائباً عنه لأداء خدماته.
- هناك حدود للمسؤولية المالية حسب أسلوب النقل المستخدم:
- أ — حدود دنيا تحدد بـ 2.75 وحدة حساب/ كغ تفرض على العمليات التي يقوم بها المستغل مباشرة بعد النقل النهري.
- ب — حدود قصوى: تطبق في العمليات الأخرى كالخسائر التي تتحملها البضائع (م/6) حددت بـ 8.33 وحدة حساب/ كغ من الوزن الخام للبضائع المعنية.
- وحسب نصوص المواد (10،12) هي تخص الطعون القانونية حول حق المستغل في الحجز على البضائع تعويضا لاستحقاقاته (خدمات قدمها) من خلال بيع كل أو جزء من البضاعة التي تحت تصرفه كما أن المعاهدة حددت آجال للتسجيل ولمدة 2 سنة بعمليات ضد المستغل (في فرنسا سنة واحدة)، وبعد هذه المدة لا يمكن القيام بأي عمل ضد طرف الناقل.

I – 4 – معاهدة عمليات المناولة بالموانئ رقم 137 وتوصيات رقم 145 :

I – 4 – 1 – معاهدة رقم 137 المتعلقة بمدى التأثير الاجتماعي للطرق الجديدة المستخدمة في عمليات المناولة في الموانئ (1973) :

تتمحور هذه المعاهدة حول دراسة التطورات الجديدة في أساليب المناولة في الموانئ البحرية والآثار الناجمة عنها⁵² على العمالة المينائية مثل إدخال تقنيات الربط العمودي Roll on/Roll off المكننة والأتمتة المتزايدة مقابل تخفيض وقت بقاء السفن في الموانئ مع تخفيض في النفقات مما أثر إيجاباً على اقتصاد الدولة والمجتمع وهذه يجب أن تكون ملائمة باتخاذ إجراءات تحسينية لوضعية عمال الميناء كاستقرار الدخل وشروط العمل...الخ) وهذه الإجراءات اتخذت شكل معاهدة حول العمل بالموانئ 1973 والتي ضمت المواد من 1 – 15 فكان أهم ما جاء فيها:

- استشارة العامل حول المفاهيم المتعلقة بالأنشطة والأشخاص والأخذ بآرائهم.
- ضمان حد أدنى من فترة التشغيل والدخل للعمال بالموانئ.
- إعداد قوائم ومتابعتها بجميع أصناف المهن بالميناء وذلك حسب الأساليب المحددة في التشريع واللوائح الوطنية.

Bureau international du travail ⁵² -BIT- sécurité et santé dans les ports , Genève,s/ année, P 17

— العمال بالميناء لهم الأولوية للحصول على العمل حيث يتم مراجعة القوائم دوريا بهدف ضبطها حسب متطلبات الحاجة المينائية كما لابد من الاحتياط للآثار السلبية واتخاذ الإجراءات الضرورية المسبقة لصالح عمال الميناء.

— من أجل تعظيم المزايا الاجتماعية من خلال الحصول على الطرق الجديدة في المناولة تفرض على السياسة الوطنية تشجيع العاملين ومنظماتهم من جهة ونقابات العمال من جهة أخرى، للتعاون بهدف تحسين فعالية العمل في الموانئ من خلال إجراء المسابقات والتكوين...الخ.

— ضرورة تطبيق القواعد المتعلقة بالأمن والنظافة...الخ

I 4-2- التوصيات رقم 145 والمتعلقة بالآثار الاجتماعية للأساليب الجديدة للمناولة في الموانئ (1973):

بعد إقرارها⁴ فإن هذه الاقتراحات أخذت شكل توصيات تدعم وتكمل المعاهدة حول العمل في الموانئ 1973 بحيث تسعى إلى تحقيق هدف مشترك متعلق بتحسين ظروف عمل العمال بالموانئ، أمن، صحة، تكوين...الخ⁵³.

— هذه التوصيات تخص العمال الذين يحصلون على دخولهم الأساسية من العمل المينائي أو الأشخاص الذين هم مستعدون للعمل بالميناء.

— آثار تغيرات طرق المناولة تكون على شروط العمل وعلى هيكلية التشغيل بالميناء فيجب أن تقيم وتراقب الإجراءات المتخذة من طرف منظمات العمل، والعمال وكذلك ممثلوا السلطات الوصية.

— لإدخال طرق جديدة للمناولة تتطلب عمليات تنسيقية بين البرامج الوطنية والجهوية.

— لتحقيق الأهداف لابد من جمع إحصاءات حول حركة البضائع مصدرها واتجاهها، وكذلك طرق المناولة المستعملة، ونقاط تجميع لحمولات الحاويات.

— على الدول تبني طرق الجديدة للمناولة بحيث تكون ملائمة لاقتصادياتها كتوفر رؤوس الأموال والأيدي العاملة ووسائل النقل الجاهزة...الخ.

— تقديرات ضرورية للأيدي العاملة للمناولة بالموانئ.

— يجب طمأنة العمال ومدّهم بضمانات للتشغيل والدخل وهذا حسب المستوى الاقتصادي والاجتماعي للدولة وحسب الميناء المعني وهي عدة أشكال⁵⁴ :

أ — تشغيل العمال لمدة معينة (سنويا، شهريا، أسبوعيا) أو ضمان لأجرة مكافئة.

ب — على المسؤولين اتخاذ إجراءات ايجابية تجنباً للتقليص في عدد العمال بالموانئ.

Pierre Bonassies – le droit positif français – 1991 , DMF⁵³

Convention Sur la responsabilité des exploitants des terminaux de transport dans le commerce international.⁵⁴
C.N.U.D.C. I

ج - حماية العمال ماليا في حالة التخفيض الاضطراري لعددهم كالتأمين على البطالة وتمويل علاوات التوقف عن الخدمة وتمويل تركيبة من الخدمات المختلفة حسب ما هو محدد في التشريع الوطني أو المعاهدات الجماعية.

د - تحديد عدد العمال حسب التغيرات الحاصلة في طبيعة العمل .

هـ - تجنب التفرقة بين العاملين على الأرصفة والعاملين على ظهر السفينة⁶ لتسهيل عمليات الإحلال للأيدي العاملة حتى تكون أكثر مرونة وفعالية في العمليات.

ج - إعداد سجلات لمتابعة مختلف أصناف المهن لعمال المناولة وإعطاء الأولوية في التوظيف إلى العمال المسجلين في السجلات كما أنهم يجب أن يكونوا مستعدون للعمل.

و - لابد من المراجعة الدورية لعدد العمال حسب مستوى تطور النشاط.

ن - في حالة تخفيض في عدد العمال يجب أن يتم ذلك بشكل تدريجي وبدون طرد.

ح - ولتحديد حجم التخفيض لابد من اعتبار عوامل معنية :

كتوقيف التوظيف للعمال الذين لا يشكل دخلهم الأساسي من العمل بالميناء، وتخفيض في سن التقاعد مقابل تعويضات مالية أو تحويل العمالة المينائية من موانئ المتوفرة فيها إلى الموانئ حيث تندر فيها.

س - توجيه العمالة :يمكن السماح بتحويل عمال الموانئ العاديون من طرف الموظف إلى عمل مؤقت ولحساب موظف آخر وذلك في إطار من الشروط والتشريعات الوظيفية والمعاهدات الجماعية.

ك - لابد من إمداد كل موظف بالعمالة الضرورية لضمان دورة سريعة للناقلات.

ص - علاقات العمل : وهي تتعلق بالمفاوضات بين الموظفين والعمال حول مختلف القضايا لتسوية شاملة لجميع مشاكلهم ومواجهة نتائج طرق المناولة الجديدة وهذا باشتراك جميع الفئات عمال ومسирرون ومنظمات نقابية وخلق جو من الثقة والتعاون لإدخال تغيرات اجتماعية وتقنية بدون ضغوطات وذلك من خلال إعداد أنظمة فعالة للاتصالات فيما بينهم.

م - تنظيم العمل في الموانئ : بهدف الاستفادة القصوى من استعمال طرق المناولة لابد من ابرم اتفاقات والتعاون بين مختلف الجهات لتحسين فعالية العمل في الموانئ من خلال استعمال المعارف العلمية بشكل يتلائم مع شروط العمل وإعداد برامج كاملة للتكوين المهني بما فيها المجال الأمني، بذل الجهود اللازمة لتجنب فترات العمل غير المنتجة وكما تتخذ إجراءات للاستعمال الفعال — للأجهزة الميكانيكية مع اعتبار للقواعد الأمنية.

ل — شروط العمل والحياة : إن التشريعات حول الأمن والنظافة والصحة، والتكوين المهني والشروط الأخرى المتعلقة بفترة العمل والراحة الرسمية، والعطل المدفوعة والمطبقة في المؤسسات الصناعية يجب تطبيقها فعلا في المؤسسات المينائية مع منح تعويضات مقابل النتائج السلبية التي تعرض لها العامل المينائي نتيجة العمل بالمنصب، خاصة خلال العطل الرسمية، كما يجب اتخاذ إجراءات حتى يمكن مراجعة سلم المكافآت حيث مداخل العمال بالموانئ يجب تحسينها نتيجة إدخال طرق جديدة للمناولة.

I — 5 — معاهدة رقم 163 للمنظمة الدولية للعمل حول راحة العمال في البحر وفي الموانئ 8 أكتوبر 1987 :

بعد اجتماع مجلس إدارة المكتب الدولي للعمل يوم 1987/09/24 واعتبارا للتوصيات حول شروط بقاء البحارة في الموانئ (1936) وحول راحتهم (1970)، تم تبني مختلف الاقتراحات والتوصيات المتعلقة براحة العمال في البحر وفي الموانئ لتصبح على شكل معاهدة (أكتوبر 87).

ومن أهم النقاط التي تضمنتها المواد من المادة 01 إلى المادة 04 ما يلي⁵⁵ :

— فهذه المعاهدة تتعلق بجميع الأفراد العاملين على متن السفينة سواء أكانت ذات ملكية عمومية أو خاصة (باستثناء سفينة الحروب) أو الأفراد العاملين بالموانئ.

— تقديم كافة الوسائل وخدمات الراحة (ثقافية، ترفيهية، إعلامية) الملائمة لأفراد البحر سواء أكانوا على متن السفن أو بالموانئ.

— كل دولة طرف في المعاهدة تلتزم بالسهر على أن وسائل وخدمات الراحة الملائمة تقدم في موانئ البلد المعني لجميع أفراد البحر مهما كانت جنسياتهم، لونهم، جنسهم، أفكارهم السياسية أو أصلهم الاجتماعي،

ومهما كانت الدولة ومكان تسجيل السفينة الذين وظفوا على متنها، وأن يكون المرور سهل لجميع أفراد البحر المتواجدين على السفينة والمسجلة على إقليمها مع ضرورة مراجعة مختلف الوسائل باستمرار حتى تكون ملائمة لمستوى تطور حاجيات أفراد البحر وبذلك تماشيا مع مستوى تطور التقنيات والاستغلال لصناعة النقل البحري .

I — 6 — المعاهدة الدولية للعمل رقم 134 والمتعلقة بالحماية ضد حوادث العمل لأفراد البحر :

اتخذت مختلف التوصيات والاقتراحات والمتعلقة بالحماية من الحوادث على متن السفن في البحر وفي الموانئ، واتخذ قرار بأن هذه الاقتراحات والتوصيات تأخذ شكل معاهدة دولية تم تبنيها يوم 70/10/30 وأهم ما شملته⁵⁶:

— تطبق هذه المعاهدة على جميع الأفراد سواء أكانوا على متن الباخرة أم في الميناء والمسجلة في إقليم حيث هذه المعاهدة سارية والخاصة بالملاحة البحرية.

— وعلى السلطات إعداد وتحليل جميع الحوادث والتي هي محل تحقيق مع وضع الإحصائيات لذلك والتي يجب أن تبين فيها، تعدد الأسباب والنتائج حول حوادث العمل ومكان حدوثه، السفينة (الجسر، الماكينة، محل الخدمة) في البحر أو في الميناء حيث حدث الحادث.

— إن إجراءات الحماية من حوادث العمل يجب تطبيقها حسب الأسلوب التشريعي بوثائق توجيهية تطبيقية أو بوسائل أخرى ملائمة.

هذه الإجراءات المتعلقة بالحماية من الحوادث والنظافة في العمل هي خاصة بممارسة مهنة البحار وهي تتعلق بـ :

أ — إجراءات عامة وقانونية.

ب — المجال الهيكلي للسفن.

ج — الماكينات.

د — إجراءات خاصة بالأمن فوق وتحت الجسور.

هـ — أدوات الشحن والإفراغ.

و — الحماية وإطفاء الحرائق.

ن — الحمولات الخطرة.

ح — تجهيزات فردية للحماية.

— كما يجب اتخاذ إجراءات ملائمة بهدف تعيين شخص أو عدة أشخاص متخصصين أو تأسيس لجنة متخصصة مختارة من أطراف المعاهدة من طاقم السفينة مسؤولين آخرون ، تحت سلطة القبطان للحماية من الحوادث.

— يتم إعداد برامج الحماية من حوادث العمل من السلطات الوصية بالتعاون مع منظمات المجهزين ومنظمات أفراد البحر، وتطبيقها يجب أن يتم بمساهمة السلطات الوصية والهيئات الأخرى المعنية، المجهزين و أفراد البحر وممثلهم.

⁵⁶ www. Caprioli- avocats.com (01/2000)

— تنشأ لجان مختلطة وطنية ومحلية ومكلفة بالحماية من الحوادث كما يمكن للسلطات الوصية إدخال معلومات عن حماية الحوادث والنظافة للعمل في برامج مراكز التكوين المهني والموجهة لعمال البحر بمختلف وظائفهم، كما يمكن اتخاذ الإجراءات الملزمة بواسطة بطاقات رسمية تتضمن تعليمات ضرورية لجلب انتباه عمال البحر على أخطار معينة.

I -7- المعاهدة الدولية حول أمن الحاويات : CSC

الهدف من هذه المعاهدة هو وضع قواعد لبناء الحاويات والموجهة لضمان أمن المناولة والتستيف، والنقل في الشروط العادية للاستغلال ويتكلف مكتب التفتيش للسفن بالبحار، وحراس السواحل للدولة تملك المسؤولية لمراقبة المتطلبات المتعلقة بأمن الحاويات، فالمكتب يقدم تصاريح قبول للتنظيمات لتحقيق تجارب، التفتيش، ومنح تصاريح القبول للحاويات الجديدة وهذا في إطار أهداف هذه المعاهدة والتي أصبحت سارية المفعول في نوفمبر 1982.

I - 8 - معاهدة " SOLAS " 1974 ومذكرة باريس لـ 1982/01/26 حول مراقبة السفن من طرف دولة الميناء :

مراقبة السفن من طرف دولة الميناء هو برنامج تفتيشي بواسطة تراجع الدول المعنية بالتعاون فيما بينها، مدى مطابقة السفن التي تدخل مياهها، للمقاييس الدولية في مجال الحماية ضد التلوث⁵⁷، أما إذا كانت غير ذلك فهي تبقى محجوزة في الميناء لغاية إصلاح العطب فالغرض؛ من مراقبة السفن من طرف دولة الميناء هو المساعدة على إزالة الخطر المتعلق بالحياة، والأموال، وبالوسط البحري.

— مذكرات باريس وطوكيو تلزم مفتش مراقبة السفن من طرف دولة الميناء بمراجعة سبع معاهدات دولية كبرى (المذكورة لاحقاً) فالست المعاهدات الأولى معدة على مستوى المنظمة البحرية الدولية تخص مسائل متعلقة بالأمن والتلوث⁵⁸، أما المعاهدة السابعة وضعت على مستوى المنظمة الدولية للعمل، فهي تتعلق بالأمن والصحة في العمل لعمال البحر، هذه المعاهدات هي موضوع مراجعة مستمرة بهدف اعتبار التحسينات التكنولوجية الحديثة في الصناعة البحرية.

— المعاهدة الدولية للحفاظ على الحياة البشرية في البحر 1974 (SOLAS)

— المعاهدة الدولية للحماية من تلوث السفن 1973 (MARPOL).

— المعاهدة الدولية حول مقاييس التكوين لأفراد البحر وتحرير شهادات لهم.

— المعاهدة الدولية حول خطوط الحمولة 1966.

Les reflets de l'OMI- octobre1998. P5⁵⁷

Le garrec M.Y. les sources internationales du droit portuaire- J.M .M du 8 / octobre 1993 ; pages 2387et suiv. ⁵⁸

- المعاهدة حول القواعد الدولية للتنبؤ بتوقف السفن أو حوادثهم في البحر (COLREC) 1972.
- المعاهدة الدولية حول أطنان الحمولة لـ 1969.
- المعاهدة الدولية متعلقة بالحد الأدنى للمقاييس لمراجعة سفن البضائع 1976.
- وإضافة لما اتفق عليه بباريس وطوكيو وضعت نظم مشابهة لمراقبة السفن من طرف دولة الميناء وهي :

- مذكرة لدول الكرايبب وهي تضم 12 دولة.
- مذكرة دول المحيط الهندي وهي تضم 13 دولة.
- مذكرة دول البحر الأسود والتي تضم 6 دول.
- اتفاق "devina DEL MAR" والتي تضم 13 دولة لأمريكا الجنوبية.
- مذكرة دول البحر المتوسط والتي تضم 10 دول.
- مذكرة دول إفريقيا الوسطى والغربية والتي تضم 19 دولة.

I – 9 – أوامر وقرارات متعلقة بالأمن البحري والتلوث المتسببة فيه البواخر:

أوامر البرلمان الأوروبي لـ CE / 2005/35 والمجلس الأوروبي المنعقد في 2005/09/07 المكلف بالتلوث المتسبب فيه السفن وتنفيذ العقوبات في حالة المخالفات وفي إطار قرار JAI / 2005/667 للمجلس المنعقد في 2005/07/12، يهدف إلى دعم الإطار الجزائي لتخفيض التلوث المتسببة فيه السفن. فالتشريع ينص على أن الفضلات التي تطرحها السفن هو خرق لحق المجموعة الدولية، حيث تشكل مخالفة جزائية وأن هناك عقوبات جزائية أو إدارية يجب تطبيقها وذلك باعتراف الأشخاص عن أخطائهم سواء كانت غير إرادية أو ناجمة عن تهاون المعني.

وحسب الأوامر السابقة، فافراغات المحروقات أو بعض السوائل الآتية من السفن يجب اعتبارها مخالفة مما يتطلب معاقبة المخالف إذا كان الأمر غير إرادي أو نتيجة تهاون خطير من المتسبب في ذلك وهذا إذا حدثت في :

- المياه الداخلية بما فيها الموانئ.
- المياه الإقليمية.
- مناطق بحرية مستعملة للملاحة الدولية وللعبور حسب معاهدة L'ONU حول قانون البحر لـ 1982.
- أعالي البحار.

هذا النظام يطبق على جميع أنواع السفن المتسببة في التلوث باستثناء سفن الحرب أو السفن المستعملة من الدولة لأهداف حكومية وغير تجارية وعلى كل دولة عضوة أن تحول دخول تقريرها مفصلاً كل 3 سنوات للجنة المراقبة لإعلامها حول مدى تطبيق هذه الأوامر.

وحسب ما جاء في قرارات JAI / 667/ 2005 أن نظام العقوبات يجب أن يكون فعالاً ويطبق على أي كان من الأشخاص سواء أكان مالك السفينة، مالك الحمولة أو شخص آخر متسبب في ذلك.

I - 10 - اتفاقية الدول تجاه تحرير الخدمات المينائية والخدمات المساعدة.

أثناء التفاوض على تحرير خدمات النقل البحري خلال جولة أوروغواي (1986 - 1993) قدم اثنان وثلاثون عضواً جداول التزاماتهم لتحرير قطاع النقل البحري على أساس الدولة الأولى بالرعاية (mfn)، إلا أنهم لم يتوصلوا إلى أي اتفاق فيما بينهم ماعدا التفاهم على استمرارية المفاوضات بهذا الشأن بغية التوصل إلى تحديد جداول التزامات محددة في مجال خدمات النقل البحري والخدمات المساعدة والنفوذ إلى الموانئ واستخدام تسهيلاتهما وذلك خلال الفترة من مايو 1994 حتى يونيو 1996 وقد اتفق الأطراف على ما يلي :

* عدم استمرار الاستثناءات من شرط الدولة الأولى بالرعاية .

* لا يجوز لأي دولة كانت تعديل أو سحب التزاماتها لتحرير هذا القطاع دون تقديم تعويضات عن ذلك .

* بعد التوصل إلى اتفاق فيما بينهم تدرج نتائج المفاوضات في جداول التزامات الدول و تصبح جزءاً من الاتفاقية.

* تطبيق شرط الدولة الأولى بالرعاية مع توقف الاستثناءات المتعلقة بتطبيقه.

* إحجام الدول المشاركة من التأثير السلبي على التجارة في خدمة النقل البحري لغاية تنفيذ نتائج مفاوضات مجموعة التفاوض .

شارك في هذه المفاوضات حوالي 42 عضواً قدم 39 منهم جداول التزاماتهم في نهاية تلك المفاوضات و 10 آخرين قدموا جداول التزاماتهم حتى أكتوبر 2001

والتوزيع الجغرافي للأعضاء الذين قدموا التزاماتهم وفي نطاق واسع من التباين و هم :

آسيا 14 عضواً ، الأمريكيتين 12 عضواً ، أوروبا 13 عضواً ، إفريقيا 7 أعضاء ، 03 مجموعة جزر جنوب المحيط الهادي.

***موقف الدول المتقدمة والنامية من تحرير الخدمات المساعدة :**

أوضحت مجموعة التفاوض على خدمات النقل البحري بأنه ينطوي تحت مجموعة الخدمات المساعدة مايلي :⁵⁹

- تداول البضائع أي عمليات الشحن والتفريغ من وإلى السفينة وعمليات ربط وحل البضائع، عمليات استلام وتسليم وحفظ البضائع قبل الشحن وبعد التفريغ، ولا تتضمن الأنشطة المباشرة والمستودعات المستقلة تنظيمياً.
- خدمات التخزين .
- خدمات التخليص الجمركي.

ففي هذا المجال قدم **28** عضواً من أعضاء منظمة التجارة العالمية جداول التزامات في مجال تحرير الخدمات المساعدة، **27** منهم قدموا التزامات في مجال التخزين، و**24** عضواً قدموا التزامات في مجال خدمات التوكيلات، بينما في مجال مناولة البضائع انخفض عددهم إلى **15** عضواً . كما قدم **08** أعضاء التزامات بشأن خدمات مقدمي البضائع، وفيما يتعلق بالفحص قبل الشحن **05** أعضاء بينما التخليص الجمركي والفحص وخدمات محطات الحاويات قدمت **03** التزامات لكل منهم ، إلا الأردن انفرد بتقديم التزامات لتحرير خدمة التوريدات البحرية.

إلا أنه هذه الالتزامات كان لها **09** قيود على الوجود التجاري ، و**02** قيد كحد أدنى لمساهمة الأجانب في رأس المال ، وقيد واحد لكل من الاحتكار الحكومي، وإجراءات تمييزية ضريبية . والجدير بالذكر أن الدول التي قدمت جداول التزامات لتحرير خدمات النقل البحري فكانت تتعلق فقط بالمجالات التي لاتخشى فيها المنافسة، بينما تشددت الدول النامية في ذلك خشية من منافسة الاحتكارات العالمية في هذه المجالات.

***خدمات الموانئ :** حسب الاتفاقية هو النفاذ إلى الموانئ واستخدام تسهيلات بحيث تتضمن الأنشطة التالية :

- الإرشاد.
- القطر.
- تموينات بالمؤن والماء والوقود.
- خدمات الميناء المطلوبة من الكابتن.
- تسهيلات الإصلاح الطارئ.
- الرسو.
- المساعدات الملاحية.
- الخدمات الضرورية للدخول للميناء مثل توريد المياه والكهرباء.

⁵⁹ فريق من خبراء المنظمة تحت إشراف الدكتور عبد القادر فتحي لاشين – الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وعلاقاتها بقطاع النقل البحري في الدول العربية –بحوث ودراسات –المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، سنة 2005 ، ص 194

ففي هذا الإطار قدم **28** عضوا التزامات بتحرير خدمات الموانئ منهم **10** أعضاء قدموا التزامات في مجالات القطر ، وتعميق وتكريك الموانئ والخدمات المقدمة للقبطان، إلا أن هذه الالتزامات حكمتها قيود، إلا **12** منهم قدموا التزامات بتحرير خدمات الموانئ بشروط مبسطة وغير تمييزية، ورغم هذا وعند التطبيق كانت هناك شكاوي من ارتفاع رسوم خدمات الموانئ في بعض الدول، وهذا يدل على أن هناك شروط غير ميسرة خاصة عند سيادة الاحتكارات، أو اتخاذ الخدمة شكل الكارتل .

***خدمات أخرى :**

إن السفن الخطية خاصة تطورت في مجال تقديم الخدمات من الباب إلى الباب وخدمات اللوجستيات لذا فالمهتمون يبحثون عن تخفيض وإزالة القيود المفروضة على النفاذ للسوق في مجال النقل المتعدد الوسائط لذا اقترح إضافة التزامات بغية النفاذ إلى هذه السوق وكذلك إدراج اللوجستيات وخدمات القيمة المضافة ضمن جداول الالتزامات ، إذ أن قائمة التصنيف القطاعي للخدمات التي اعتمدتها المنظمة العالمية للتجارة لا تتضمن أنشطة لوجستية بشكل مستقل ، وإنما وضعتها تحت أنشطة فرعية مثل قطاع خدمات النقل للبضائع....الخ

فقدم بعض الأعضاء التزامات بتحرير خدمات إضافية حيث **18** عضوا التزموا بتحرير خدمة إصلاح وصيانة السفن، كما التزم **14** آخرين بتحرير خدمات تأجير السفن بالطاقم.

***الالتزامات المقدمة من طرف الدول العربية :**

هناك ثلاث دول عربية فقط قدمت جداول التزاماتها المحددة لتحرير الخدمات وهي :

مصر : - صناعة تكسير السفن.

- إصلاح الحاويات.

المملكة الأردنية الهاشمية :

- تحرير خدمات سفن الركاب والبضائع⁶⁰.

- تحرير خدمات التخزين والمستودعات والوكالة البحرية.

-تحرير خدمات مقدمي البضائع وخدمات الفحص .

- تحرير خدمات التوريدات البحرية.

- خدمات مينائية متاحة بشروط ميسرة وغير تمييزية باستثناء خدمتي الإرشاد والتراكي.

- التزامات أخرى في مجال صيانة وإصلاح السفن وتأجير السفن بالطاقم.

دولة عمان : - تحرير خدمات نقل الركاب والبضائع دون أية قيود.

*** عرض الاستثناءات من شرط الدولة الأولى بالرعاية :**

⁶⁰ فريق من خبراء المنظمة - مرجع سبق ذكره- ص 226

تم تقديم قوائم استثناءات من شرط الدولة الأولى بالرعاية في مجال النقل البحري وذلك من طرف **26** عضوا، إلا أنه تم تعليق هذه الاستثناءات من شرط الدولة الأولى بالرعاية في النقل البحري والخدمات المساعدة ، والنفاز للموانئ مع استخدام تسهيلاتهما (حسب الفقرة **4** من قرار الخدمات، المادة **2** من اتفاقية **Gats**) وهذا حتى نهاية الجولة القادمة من المفاوضات باستثناء الالتزامات المدرجة بجدول الأعضاء، فهذه الاستثناءات قدمها **14** عضوا والتي لم تعلق، والجدول الوارد في الملاحق يوضح هذه الاستثناءات ***التعاون العربي الإقليمي واتفاقية الجاتس :**

إن الدول الأعضاء في أي تكامل اقتصادي يمكنها الدخول في اتفاق لتحرير التجارة في الخدمات فيما بينها بدون خضوعها لمبدأ الدولة الأولى بالرعاية (حسب نص الفقرة الأولى من المادة الخامسة) مع اعتبار للشروط التالية :

- مراعاة عدد القطاعات وحجم التجارة المتأثرة باتفاق تحرير التجارة في الخدمة وأساليب تطبيق الخدمة.

- إلغاء جميع التدابير التمييزية وذلك إما من تاريخ تطبيق الاتفاقية أو خلال مدة معينة باستثناء التدابير المتعلقة بالمدفوعات والتحويلات ، والأمن.

وما يلاحظ من فقرات المادة **05** أنها منحت قدرا من المرونة في تطبيق اتفاق التحرير الواردة في النصوص في حالة كون اتفاق تحرير الخدمات يضم بلادا نامية ، بل قد تمنح معاملات تفضيلية للأشخاص المعنوية التي يمتلكها أو يسيطر عليها أشخاص طبيعيين لأطراف الاتفاق .بالإضافة إلى ذلك فإن أي عضو رغب في توسيع أو تعديل لالتزاماته (ف/ 05) عليه أن يتقدم بمذكرة قبل **90** يوما من تاريخ التعديل، مع شرط تعويض المتضررين من هذا السحب أو التعديل .بالإضافة إلى ذلك إخطار

مجلس التجارة في الخدمات عن جميع تفاصيل عمليات التعديل عن أساليب و تواريخ مراحل تنفيذها. إلا أن تواضع النشاط على مستوى الدول العربية راجع إلى تواضع مستوى الخدمات، كاهلاك الأسطول وقدمه (أكثر من **80%** يفوق **20** عاما) وتواضعه (الحمولة الساكنة تمثل **2%** من حمولة الأسطول العالمي ، وضعف في الأداءالخ) وهذا يفسر مايلي :

- صعوبة تطبيق قواعد السلامة الدولية (**ISM**) ويزيد من تكاليف تشغيلها مما يحد من الميزة التنافسية للأساطيل العربية . - صعوبة منافسة الأسطول البحري العربي للشركات المتعددة الجنسيات نتيجة سياسات التركيز والاحتكار التي تمارسها هذه الشركات وتعزيز للميزة التنافسية مما يمكنها من الاستفادة من وفورات الحجم ووفورات النطاق .

- إن مساهمة الأسطول البحري العربي لا تتلاءم مع مساهمة الوطن العربي في التجارة الدولية نتيجة سيطرت الشركات المتعددة الجنسيات على سوق النقل البحري ، حيث قدرت مساهمة الأسطول العربي

في نقل التجارة الخارجية العربية بحوالي 8% في مصر والسعودية والكثير من الدول العربية تقل نسبتها عن ذلك .

II – الهيئات والتنظيمات المينائية الدولية والإقليمية :

II – 1- اتحاد الموانئ البحرية العربية :

- هو أحد الاتحادات النوعية العربية المتخصصة، والعاملة في نطاق جامعة الدول العربية (مجلس الوحدة الاقتصادية العربية).
- أنشئ الاتحاد في أكتوبر 1976، ومقره مدينة الإسكندرية – جمهورية مصر العربية – بغرض تعزيز تطور الموانئ البحرية العربية.
- يتمتع الاتحاد بالشخصية القانونية، وله الأهلية الكاملة لمزاولة أعماله وتحقيق أهدافه، كما يتمتع باستقلال إداري ومالي.
- يتمتع مقر الاتحاد وفروعه ومكاتبه بالمزايا والحصانات المنصوص عليها في اتفاقية مزايا وحصانات مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، وما يتم الاتفاق عليه مع الدولة مقر الاتحاد.
- يعقد الاتحاد اجتماعين دوريين سنويا لمجلس إدارته بإحدى الدول العربية المنظمة له.

عضوية الاتحاد :

* **الأعضاء العاملون :** يتمثلون في الهيئات والمؤسسات والدواوين والإدارات العاملة في مجال مرفق الموانئ البحرية العربية.

للانضمام للعضوية العاملة الاتحاد تتقدم الهيئة أو المؤسسة أو الإدارة العاملة في مجال مرفق الموانئ البحرية العربية بكتاب لرئيس الاتحاد يفيد رغبتها في الانضمام للعضوية العاملة بالاتحاد⁶¹.

* **الأعضاء المنتسبون :** يتمثلون في الآتي :

- الهيئات والمؤسسات والمكاتب التي تختص بتأسيس وتنفيذ الأعمال التي تتصل مباشرة بنشاط الإتحاد.

- المكاتب الاستشارية العربية التي تعمل في مجال المرافق الموانئ البحرية العربية.

- الاتحادات النوعية المتخصصة ذات العلاقة بمجال الموانئ البحرية العربية.

- الغرف التجارية والصناعية في الدول العربية.

أجهزة الاتحاد:

⁶¹ أ / عصام الدين بدوي ، أمين عام الاتحاد –اتحاد الموانئ البحرية العربية –الإسكندرية ، مصر ، انترنت 2000

الجمعية العمومية :

تتألف من جميع الأعضاء العاملين للاتحاد ويحضر الأعضاء المنتسبين والمراقبين اجتماعات الجمعية العمومية والاشتراك في مناقشاتها دون أن يكون لهم حق التصويت، تعقد الجمعية العمومية اجتماعا عاديا سنويا بدعوة من رئيس مجلس إدارة الاتحاد والذي يرأس اجتماعها ويشترط لصحة اجتماع الجمعية العمومية العادية حضور عدد من الأعضاء العاملين يمثل نصف عدد الأقطار التي ينتمي إليها الأعضاء العاملين في الاتحاد على الأقل.

مجلس الإدارة :

يتألف من ممثل واحد عن كل مجموعة أعضاء منتمية لدولة عربية واحدة يسمى من قبلها، كما تسمى كل دولة ممثلا مناوبا في اجتماعات المجلس في حالة غياب الممثل الأصلي، ويرأس مجلس إدارة الاتحاد أحد رؤساء الوفود العاملين بالتناوب وفقا لترتيب الأحرف الهجائية العربية لأسماء الدول العربية المنتمي إليها الأعضاء لمدة سنتين، و يكون نائب الرئيس، رئيس الوفد الذي يكون له دور الرئاسة في الدورة التالية، كما يجتمع مجلس إدارة الاتحاد مرة كل ستة أشهر على الأقل، وتكون اجتماعات مجلس الإدارة صحيحة بحضور عدد من الأعضاء العاملين يمثل نصف عدد الأقطار التي ينتمي إليها الاتحاد.

الأمانة العامة :

تتألف من الأمين العام للاتحاد ويعاونه جهاز من الموظفين طبقا للهيكل التنظيمي للاتحاد، يعين مجلس الإدارة الأمين العام لمدة أربع سنوات. قابلة للتجديد لمرة واحدة فقط. يشارك الاتحاد بصفة مراقب في اجتماعات مجلس وزراء النقل العرب واجتماعات مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، كما يشارك الاتحاد في اجتماعات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (أسكوا) واتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا.

ونظرا لأهمية دور الاتحاد في تنمية وتطوير مرفق الموانئ البحرية العربية حيث تضمن القرار رقم (183) لمجلس وزراء النقل العرب في دورته الثالثة عشر بتاريخ 1997/10/22 (التأكيد على قرار المجلس رقم 130 بشأن دعوة الدول العربية غير المنضمة إلى اتحاد الموانئ البحرية، العربية للانضمام إليه من أجل تعميم الفائدة المرجوة وتعظيم فاعلية الاتحاد).

تم إسناد أمانة اللجنة الفنية للنقل البحري إلى اتحاد الموانئ البحرية العربية بقرار مجلس وزراء النقل العرب رقم 222 — سادس في دورته السادسة عشر بتاريخ (2003/10/22).

أهداف الاتحاد :

- تنمية وتطوير وتنسيق مجالات عمل أعضائه وتوثيق الروابط بينهم والإسهام في تحقيق التكامل الاقتصادي بين الأقطار العربية، من خلال ممارسته لمهامه واختصاصاته وخبراته في مرافق الموانئ البحرية العربية.

- يكون إطارا عاما يتم من خلال التنسيق بين الاتحادات الإقليمية العربية للموانئ القائمة الآن أو في المستقبل.

وفي سبيل تحقيق تلك الأهداف يعمل الاتحاد على :⁶²

1 - تقديم الدعم والمساعدة لأعضائه في المجالات الآتية :

أ - تطوير وتقديم أساليب العمل لتحقيق أفضل مردود اقتصادي وتبادل الخبرات بين الأعضاء لهذا الغرض.

ب - الحصول على التقنية الحديثة المتقدمة وضم جهود الأعضاء ليتوفر ذلك بأفضل الشروط والعمل على تطوير هذه التقنية بما يتلائم مع طبيعة وواقع أنشطة الأعضاء وتجهيزاتها.

ج - إجراء الأبحاث وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع المزمع إقامتها، وتقديم إرشادات بصدد الاتصال ببيوت الخبرة العربية والأجنبية المتخصصة.

د - التنسيق بين الدول الأعضاء في تنفيذ المشروعات الجديدة أو التوسع في المشروعات القائمة بما يتناسب مع تلبية الاحتياجات في الوطن العربي وذلك من أجل إيجاد التكامل بين الدول الأعضاء في الاتحاد واستغلال الطاقات المعطلة بها.

هـ - حل المشكلات الفنية والتجارية وغيرها، عندما تعرض للأعضاء من خلال مزاوله الأعمال الموكلة إليهم.

و - تأمين حاجات الأعضاء من المواد والعدد والمستلزمات، إذا دعت إلى ذلك الضرورة أو الفائدة الملموسة ويشترط عندئذ توفير الاحتياجات بشروط الجودة والسعر المناسبين ويحث الاتحاد الأعضاء على تبادل المواد والتجهيزات - عند الحاجة - فيما بينهم.

2 - حث الشركات والمؤسسات المنتمية إلى الاتحاد على التعامل كمجموعة واحدة في العلاقات مع الجهات الأخرى وتقديم الدعم لها في هذا المجال.

3 - القيام بدور المحكم عند اللجوء إليه لهذا الغرض أو الإسهام في الأعمال التحكيمية الأخرى عندما يطلب منه ذلك.

⁶² أ/ عصام الدين بدوي - مصدر سبق ذكره - انترنت.

4 – تشجيع الأعضاء على إنشاء شركات عربية مشتركة وتقديم مشاريع لتأسيس هذه الشركات إلى مجلس الوحدة الاقتصادية العربية والمنظمة العربية للتنمية الصناعية أو المنظمة العربية المختصة للنظر في إقرارها.

5 – إقامة علاقات تعاضد وثيقة مع الاتحادات والهيئات العربية الأخرى لتحقيق الأهداف التي يعمل الاتحاد من أجلها وإقامة صلات تعاون مع الهيئات الأجنبية ذات العلاقة بمجال عمل الاتحاد ونشاطه.

6 – وضع برامج التدريب والتأهيل لرفع كفاءة العاملين في مجال عمل الاتحاد وتقديم المؤازرة والعون في تنفيذ تلك البرامج.

7 – لإصدار النشرات والمجلات والدوريات وإقامة الندوات من أجل تحقيق أهداف الاتحاد وأغراضه.

8 – المشاركة في الندوات والمؤتمرات العربية والدولية إذا كانت موضوعاتها لها صلة بأعمال الاتحاد ونشاطات أعضائه.

9 – توفير أحدث المعلومات والإحصاءات الفنية والاقتصادية والتجارية العربية والعالمية وذلك بالنسبة للخامات ومستلزمات الإنتاج والمواد الوسيطة والمنتجات النهائية.

10 – معاونة الأعضاء في توفير احتياجاتهم من الكوادر الفنية والإدارية عن طريق التبادل فيما بينهم.

11 – إقامة مؤسسات تعاون إقليمي بوضع سياسات وأهداف مشتركة للدول الأعضاء وإقامة تجمعات دولية تضم سلطات الموانئ والشركات ذات الصلة بأعمال الموانئ من خلال تبادل البيانات والمعلومات، وكذا قيام بعض الشركات الكبرى ببناء موانئ جديدة في بعض الدول بغرض الاستثمار على المدى البعيد وذلك بغية تحقيق :

– ترابط وتشابك خطوط الملاحة والتجارة.

– الاهتمام بتقوية الروابط بين القطاع العام والخاص لبناء الموانئ وتطوير القائم منها.

– تسهيل عمليات النقل البحري.

II – 2 – اتحاد موانئ شمال إفريقيا :

هي منظمة إقليمية ذات طابع اقتصادي تكونت بمبادرة من اللجنة الاقتصادية للأمم المتحدة المكلفة بإفريقيا وتحت إشرافها، ومقرها بالعامة الأثيوبية، فتم إنشاء اتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا⁶³ على إثر انتهاء مؤتمر إدارات الموانئ الإفريقية المنظم بالإسكندرية، (جمهورية مصر العربية) في الفترة ما بين 17 و 21 يونيو 1974، ولقد تم المصادقة على قانونه الأساسي خلال انعقاد مجلسه الإداري بتونس

⁶³ القانون الأساسي لاتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا – المغرب – من ص 1 إلى ص 7 ، 1993

من 18 إلى 22 نوفمبر 1974 من طرف الدول الأعضاء آنذاك وهي الجزائر وتونس وليبيا ومصر والسودان.

بعد ذلك التحق كل من المغرب و موريتانيا بهذا الاتحاد على التوالي بتاريخ 11 أكتوبر 1976 و 1 يناير 1985.

وقد عمل الاتحاد منذ نشأته على تحقيق أهدافه المتضمنة في المادة 1 البند 4 من قانونه الأساسي وهي :

أ — البحث في تقدم وتنسيق وتوحيد العمليات والأجهزة وخدمات الموانئ والمرافئ الخاصة بالموانئ الإفريقية بغرض زيادة كفاءتها بالنسبة للبواخر ووسائل النقل الأخرى في إفريقيا.

ب — ضمان التنسيق وتطوير أنشطة أعضاء الاتحاد بالمشاركة مع هيئات ومتعهدي الموانئ والمرافئ والمؤسسات المماثلة والحكومات المعنية.

ج — إقامة وتأييد العلاقات مع متعهدي النقل والمؤسسات والاتحادات والمنظمات الدولية والحكومات، بغرض دراسة الوسائل التي تهم أعضاء الاتحاد وذلك طبقا لمواد القانون الأساسي.

د — توفير مكان للاجتماع بحيث يتمكن أعضاء الاتحاد من تبادل الآراء حول المشاكل العامة. ومنذ سنة 1987، بطلب من أعضائه انتقل الاتحاد إلى المغرب الذي منحت سلطاته ذات الاختصاص من خلال اتفاقية في الموضوع مقرا له.

عضوية الاتحاد :

الانتساب لعضوية الاتحاد سوف يكون حسب الشروط المقررة من المجلس وسوف تكون مفتوحة للعناصر التالية :

أ — لمتعهدي الموانئ أو المرافئ أو الاتحادات التي تقوم بتشغيل وتوفير خدمات الموانئ أو المرافئ والتسهيلات لصالح الجمهور بصفة عامة لنقل الركاب والبضائع بالإيجار أو المكافأة من خلال حدود إحدى الدول التي ليست عضوا بإقليم شمال إفريقيا الفرعي التابع للجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة.

ب — لمتعهدي الميناء أو المرفأ أو الاتحادات التي لا تعمل ولا تقوم بتوفير خدمات الميناء، أو المرفأ أو التسهيلات لصالح الجمهور من خلال حدود إحدى الدول الأعضاء باللجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة، وذلك بشرط أن تكون إحدى الدول التي يتم داخل حدودها هذه الخدمات والتسهيلات تساهم مساهمة فعالة في تمويل وإدارة مثل هذه الخدمات والتسهيلات.

مجلس الاتحاد :

يتكون المجلس من أشخاص يعينون أو يرشحون لهذا الغرض من قبل أعضاء الاتحاد⁶⁴، ويحق لكل عضو من أعضاء الاتحاد تعيين أو ترشيح شخصين للمجلس، كما يتم انتخاب رئيس الاتحاد ونائبيه له وأمين صندوق من بين أعضاء المجلس وتستمر العضوية لمدة ثلاث سنوات أخرى مع شرط ألا يعاد انتخاب الرئيس أو نائبي الرئيس أو أمين الصندوق لأكثر من فترتين متعاقبتين ويرأس الرئيس مجلس الاتحاد وبناء على طلب هذا الأخير يعقد الاجتماع مرة واحدة سنويا على الأقل كما يمكن عقد جلسات غير عادية بناء على طلب الرئيس أو 3/2 الأعضاء.

يطبق المجلس القواعد والإجراءات الخاصة به في جميع جلساته بما في ذلك القواعد المتعلقة بمواعيد ومكان الدعوة للاجتماع، وكذلك إحلال مندوب عن أحد أعضاء الاتحاد بآخر والتصويت ومشاركة مندوبي الأعضاء المنتسبين للاتحاد وأية إجراءات أخرى.

مهام مجلس الاتحاد :

- أ — يحدد المبادئ والنظم العامة التي تحكم أنشطة الاتحاد.
 - ب — تحديد شروط انضمام الأعضاء المنتسبين للاتحاد.
 - ج — مراجعة وموافقة على برنامج النشاط والميزانية وحسابات الاتحاد.
 - د — الموافقة على الاشتراكات السنوية التي يدفعها الأعضاء المنتسبون للاتحاد.
 - هـ — إنشاء أجهزة فرعية بغرض تحقيق أهداف الاتحاد فتحدد هذه الأجهزة قواعد السلوك لأنشطتهم.
 - و — الموافقة على القواعد التي تحكم التمويل والإدارة والأنشطة الأخرى للاتحاد بما في ذلك إبرام العقود بواسطة الاتحاد وإقامة العلاقات بين الاتحاد والمؤسسات والمنظمات الدولية والاتحادات ومتعهدي النقل و الحكومات التي ترغب في مساعدة الاتحاد أو أعضائه في تحقيق أهدافه.
 - ن — الموافقة على مركز المقر المتواجد في بلد رئيس الاتحاد.
- إن قرارات المجلس ما عدا تلك المتعلقة بحل الاتحاد يجب أن يوافق عليها بأغلبية الأصوات الموجودة في اجتماع المجلس.

كما يكون لكل عضو بالاتحاد صوتا واحدا وفي حالة ما إذا كانت إحدى الهيئات الأعضاء بالاتحاد مملوكة ملكية مشتركة أو تدار نيابيا عن أكثر من واحد من الدول الأعضاء وبإقليم شمال إفريقيا الفرعي التابع للجنة الاقتصادية لإفريقيا، فيكون لهذه الهيئة العضو نفس عدد أصوات تلك الدول الأعضاء التي تملكها ملكية مشتركة أو التي تعمل أو تدار نيابة عنها.

⁶⁴ القانون الأساسي لاتحاد موانئ شمال إفريقيا - بنود 1، 2، 3، 4، - المغرب. ص 3

كما يمكن للأعضاء المنتسبون حضور في اجتماعات المجلس دون تصويت وفي نهاية كل اجتماع يضع المجلس تقريراً ويوزع على جميع الأعضاء واللجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة وفي حالة تساوي الأصوات في أي اجتماع للمجلس، يكون الترشيح للجانب الذي صوت معه الرئيس. والمجلس يمكن أن يحل بموافقة جميع أصوات الاتحاد بعد مشاوراة اللجنة الاقتصادية التابعة للأمم المتحدة فيعين بذلك المجلس لجنة بغرض تصفية أصوله.

وظائف رئيس الاتحاد :

يقوم رئيس الاتحاد بالوظائف التالية :

أ – يعهد إليه إدارة الاتحاد.

ب – فحص وإدارة والتنسيق بين الأنشطة المالية والفنية وأية أنشطة أخرى لأجهزة الاتحاد.

ج – تتبع عمليات التطوير الجارية في إدارة وتشغيل الموانئ والمرافئ وكذلك الوسائل الأخرى التي تهتم بالاتحاد.

د – النظر في برامج الأنشطة والميزانية وحسابات الاتحاد ويقدمها للمجلس للموافقة عليها.

هـ – يقترح على المجلس كل الاشتراكات السنوية التي يدفعها الأعضاء المنتسبون للاتحاد.

و – يقدم للمجلس تقريراً سنوياً عن أنشطة الاتحاد.

ز – يقرر تمثيل الاتحاد من عدمه في الاجتماعات التي يتطلب تمثيله فيها.

ن – يقوم بالإعداد لموافقة المجلس على القواعد التي تحكم أنشطة الاتحاد المختلفة (مالية، إدارية...) ومتعهدي النقل والمؤسسات الرغبة في مساعدة الاتحاد لتحقيق أهدافه.

ي – يقوم بإنشاء الأجهزة الفرعية التي يراها ضرورية لتحقيق أهداف الاتحاد.

II – 3 – الاتحاد الدولي للموانئ IAPH :

الإشياء:

أنشئ الاتحاد الدولي للموانئ في 07 نوفمبر 1955 بلوس أنجلز تلبية لحاجات الدول إلى هذه الهيئة الدولية وغير حكومية، فهي تمثل معظم الموانئ العالمية ومقرها بطوكيو باليابان⁶⁵.

ومنذ وجود الاتحاد خدم الصناعة العالمية إجمالاً فهو يشكل تحالف شامل للموانئ العالمية، فهو يضم 230 عضو عادي وهم ممثلين للموانئ الأساسية في 90 بلد.

حيث عولج في سنة 2002 ما يمثل حوالي 60% من التجارة العالمية البحرية (موانئ الأعضاء في الاتحاد)، وأكثر من 80% من النقل البحري العالمي في سنة 2001 فمؤسسات القطر والإيداع

وجمعيات مينائية وطنية وجهوية ومعاهد بحرية ومعاهد بحث هم أعضاء مشاركون في الاتحاد وضمن هذا الاتحاد نجد فروع لموانئ عمومية، وطنية وموانئ بلدية وتوابع أخرى حيث يعمل الاتحاد على إحداث توازن في ما بينها، فلإتحاد علاقات مع مختلف المنظمات الدولية ذات الأهمية البالغة في الأعمال المينائية البحرية فهذه العلاقات تساهم في حل الكثير من المشاكل ذات الإهتمام المشترك.

مهام الاتحاد المينائي (IAPH) :

بغية تحقيق الأهداف المشتركة لأعضاء الاتحاد المينائي الدولي أوكلت له المهام التالية :

- 1 — تنمية الموانئ الدولية والصناعة البحرية بتفعيل التعاون بين الأعضاء لغاية تحقيق الأهداف كالأمن والرفاهية للإنسانية في العالم.
- 2 — تجميع وتحليل، تبادل وتوزيع المعلومات بين مختلف الدول المؤثرة في التجارة الدولية والنقل والموانئ.
- 3 — التأكد من أن المصالح والتصورات الصناعية اعتبرت في قانون التجارة الدولية والنقل وأدخلت في مبادرات التعديل لهذه المنظمات.
- 4 — منح المساعدات اللازمة لموانئ الدول الأعضاء، والمساهمة في برامج تكوينية مع منح حوافز تشجيعية للأفراد المستخدمين بالموانئ الأعضاء في الاتحاد في الدول السائرة في طريق النمو للقيام بالبحث في إطار من التحسنات في الإنتاجية والفعالية للموانئ.

الهيكل لتسييري للاتحاد :

- الرئيس ونواب الرئيس معينين من طرف مجلس الإدارة وينتخبون من طرف الأعضاء العاديين في الاتحاد لعقد الاجتماعات والفريق الحاكم خلال الفترة (2005-2007) هم :
- الرئيس: المدير التنفيذي لميناء هوشون، و م أ.
 - نائب الرئيس الأول : مدير عام لسلطة ميناء Klang بماليزيا.
 - نائب الرئيس الثاني : مدير المصالح من كينيا.
 - نائب الرئيس الثالث : رئيس حكومة الجنوب لـ CARDINE بالولايات المتحدة الأمريكية.
 - نائب رئيس المؤتمر: مدير الأعمال العمومية ، ميناء هوشون بـ و م أ.
 - رئيس passé immédiat : نائب رئيس المجلس التنفيذي بميناء Rotterdam ببريطانيا.
 - الأمين العام : طوكيو.

فالالاتحاد قسم العالم إلى 3 جهات كالاتي :

- أ — الجهة الإفريقية الأوروبية وتشمل أوروبا وإفريقيا بما فيها مدغشقر وبلدان آسيا على البحار المتوسطة.

ب — الجهة الأمريكية : وهي تضم أمريكا الشمالية والجنوبية بما فيها جزر هاواي.
ج — الجهة الآسيوية / المحيط.

وحسب ما هو متضمن في دستور وقواعد الاتحاد، فمبدأ التمثيل الجهوي الرسمي ينعكس على كل مجالات نشاط الاتحاد المينائي خاصة انتخاب الرئيس، ونواب الرئيس وأعضاء المجلي ولجنة الإدارة. نواب رئيس الاتحاد هم ممثلين للجهات الثلاث أوكلت لهم هذه المهام للتنسيق بين كل نشاطات الاتحاد في المنطقة، وبالنتيجة يمكنهم استدعاء وعقد اجتماعات المجلس ورئاسته لجنتهم الجهوية بشكل عادي كما أن مؤتمرات الاتحاد تدور بين الجهات الثلاث في دورة 6 سنوات أي يجتمع مرة كل سنتين، لمناقشة مختلف المشاكل ذات المصلحة المشتركة على المدى الطويل والقصير للاطلاع على آخر التكنولوجيا البحرية وعلى الأوضاع المينائية في دول الأعضاء.

كما أن لكل جهة من الجهات لها الاستقلالية الكبيرة لاجتماعاتها، فعقد مؤتمرات و ورشات جهوية ضرورية لتحسين الأوضاع المينائية في دول الأعضاء من خلال معالجة مختلف المشاكل المينائية وبالتالي تحقيق الأهداف⁶⁶.

وللاتحاد علاقات تعاون وتنسيق مع منظمات جهوية ودولية تتعلق بالموانئ والعمليات البحرية بهدف تطويرها وتحسينها وهذه المنظمات هي :

— هيئة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والمجلس الاجتماعي (ECOSOC).

— المنظمة البحرية الدولية (IMO).

— مؤتمر الأمم المتحدة حول التجارة والتنمية (UNCTAD).

— برامج البيئة للأمم المتحدة (UNEP).

— منظمة الجمارك العالمية (WCO).

— المكتب الدولي للعمل (OIT)

مجلس الإدارة :

يشكل الهيكل المحدد لسياسة الاتحاد المينائي وكذلك هو مسؤول على المراقبة العامة لكافة إجراءات الاتحاد المينائي خلال المؤتمرات، فالمجلس يضم : الرئيس، ونواب الرئيس (الأول والثاني والثالث)، نائب رئيس المؤتمرات، والرئيس passé immédiat ، والأعضاء المنتخبين من البلدان والاقتصاديات الممثلة في الاتحاد، وحسب ما هو محدد في القانون الداخلي، يعقد المجلس اجتماعه العادي كل سنة بطلب من رئيس المؤتمر وقد تعقد اجتماعات غير عادية بين فترة انعقاد المؤتمرات تطرح فيها المشاكل للمناقشة وللعالج.

⁶⁶ نفس المصدر السابق - انترنت-

المستشارين القانونيين:

المستشارين القانونيين يشكلون مجلس الاستشارة القانونية يعينهم مجلس الإدارة فهذا المجلس يقدم النصائح والمساهمات القانونية للاتحاد (IAPH) عند طلبها ذلك وهو يتكون من الرئيس (كندي)، ونائب الرئيس

(بريطاني) والأعضاء (نيويورك، سيدني باستراليا، ودانكر بفرنسا).

اللجان:

إن الاتحاد الدولي للموانئ يعالج مختلف القضايا المتعلقة بموانئ الدول الأعضاء وهذا من خلال اللجان التالية :

* اللجان الداخلية التالية :

— لجنة الدستور والقواعد.

— لجنة المالية.

* لجنة language gamme planning / review

* لجنة الاندماج.

هناك لجان تقنية أخرى تتكلف بتعديل ومراجعة منافذ الصناعة المينائية وهي تشمل المجالات التالية :

— لجنة الاتصالات والتكوين.

* لجنة التنمية والموارد البشرية.

* لجنة علاقات الاتصالات والمجتمع.

— لجنة العمالة وحماية البيئة الموانئ.

* لجنة الميناء والحماية والأمن.

* لجنة بيئة الميناء.

* اللجنة القانونية.

— لجنة التعمير المينائي والعمليات والتسهيلات.

* لجنة الميناء والتخطيط والتنمية.

* عمليات ولجنة الموانئ للإمداد.

* تسهيلات ولجنة التجارة للأنظمة المينائية.

هذه اللجان التقنية المجمعة تحت ثلاث مجالات إجمالاً، تتكون من ممثلي الأعضاء الممثلين من طرف CEOS ومن واجباتهم بصفتهم خبراء متخصصين له دور أساسي في إيجاد الحلول لمشاكل الصناعة البحرية والنقل في مواجهة التحديات العالمية و المستقبلية

لجنة المديرية:

لجنة المديرية (EXCO) هي هيكل الإطارات العليا للاتحاد مسؤولة عن الحراسة والإدارة العامة للأنشطة خلال فترة النيابة بين اجتماعات المجلس :

لجنة (EXCO) تضم الرئيس، ونواب الرئيس و18 عضو منتخبين بين المدراء المتداولين على الاتحاد الدولي للموانئ وبالشكل المحدد في القانون.

عملية انتخاب الأعضاء تكون خلال انعقاد المؤتمر للاتحاد وفترة النشاط تدوم عادة سنتين من فترة انعقاد المؤتمرات، فالاجتماع العادي (d'EXCO) ينعقد على الأقل مرة في السنة وبطلب من الرئيس.

— إفريقيا / أوروبا 6 أعضاء.

— الأمريكيتين 4 أعضاء.

— آسيا 8 أعضاء.

II - 4 - الأكاديمية العربية للنقل البحري :

إنشاء الأكاديمية :

نظرا لما للنقل البحري من أثر بالغ الأهمية في نطاق التجارة الدولية وضمانا لقيام مؤسسات النقل البحري في الوطن العربي وفقا لأفضل الأسس العلمية والاقتصادية والإدارية، ورغبة في تعليم وتأهيل ورفع مستوى العاملين في قطاع النقل البحري في الدول العربية وعملا على تشغيل الأساطيل التجارية تشغيلًا تجاريًا سليمًا، وتحقيقًا لأغراض ميثاق جامعة الدول العربية ورغبة منها في التعاون في مجالات النقل البحري، أنشئت في نطاق جامعة الدول العربية منظمة عربية متخصصة قسم " الأكاديمية العربية للنقل البحري في 9 نوفمبر 1974⁶⁷ تكون لها الشخصية القانونية المستقلة ومقرها مدينة الإسكندرية (مصر)، ويجوز بقرار من مجلس إدارتها إنشاء فروع لها في الدول الأعضاء بعد الحصول على موافقة الدول المعنية، و يكون طلب العضوية في الأكاديمية حقا لجميع الدول الأعضاء في جامعة الدول العربية.

أهداف الأكاديمية :

تعمل الأكاديمية العربية على تحقيق أهدافها العلمية والمتمثلة في دعم وتطوير قطاع النقل البحري في الدول لأعضاء من خلال ما يلي:

أ — إقامة بنيان بحري تجاري متطور وفقا لأحدث النظم العلمية.

⁶⁷ اتفاقية إنشاء الأكاديمية العربية للنقل البحري - جامعة الدول العربية - نوفمبر 1974 - ص3

ب — إجراء البحوث والدراسات وتقديم المشورى إلى مؤسسات وشركات النقل البحري والموانئ العربية بناء على طلبها.

ج — التخطيط لضمان استمرار توفير الكوادر العربية اللازمة لإدارة وتنمية وتطوير الأساطيل البحرية التجارية العربية وتشغيلها بما يفي بالاحتياجات المتطورة لشركات الملاحة والموانئ بالدول العربية.

د — إعداد هيئة التدريس على أحدث النظم العلمية وإقامة نظام كفاء للتعليم.

هـ — نشر الوعي العلمي وتشجيع البحوث في المسائل المتعلقة بالنقل البحري والموانئ والدعوة إلى عقد المؤتمرات والندوات في شؤون الملاحة والموانئ.

و — إنشاء مكتبة حديثة وإقامة مركز للوثائق يكون على اتصال دائم بالمراكز المتخصصة في العالم.

ذ — العمل على إقامة وتوثيق صلات الأكاديمية مع المنظمات العربية والعالمية المتخصصة ومعاهد التعليم والبحوث العلمية المتخصصة في مجال النقل البحري.

الأجهزة الرئيسية للأكاديمية :

تتكون لأكاديمية من الأجهزة الرئيسية الآتية :

— مجلس الإدارة.

— الإدارة العامة.

— الكليات والمعاهد.

— مركز البحوث والاستشارات.

مجلس الإدارة :

يتكون مجلس الإدارة من ممثلي الدول الأعضاء في الأكاديمية ويحضر اجتماعات مجلس الإدارة بصفة مراقب كل من :

أ — ممثلي الدول العربية غير الأعضاء في الأكاديمية.

ب — ممثلي عن جامعة الدول العربية.

ج — بعض المدعوون من مجلس الإدارة لحضور اجتماعاته.

اختصاصات مجلس الإدارة:

أ — رسم السياسة العامة للأكاديمية ومتابعة تنفيذها بما يتفق وأحكام الاتفاقية.

ب — إقرار خطة التعليم والقواعد والأنظمة الإدارية والمالية الخاصة بتسيير عمل الأكاديمية وأجهزتها الرئيسية والفرعية.

- ج — إقرار خطة للسنة المقبلة للأكاديمية واعتماد مشروع الموازنة.
- د — مناقشة التقرير السنوي عن نشاط الأكاديمية في العام السابق والمصادقة على الحساب الختامي.
- هـ — تعيين المدير العام للأكاديمية ونوابه والموظفين الرئيسيين والهيئات الرقابية.
- و — إنشاء الكليات والمعاهد والأجهزة اللازمة لتمكين الأكاديمية من تحقيق أهدافها.
- ز — الموافقة على تقديم المنح التعليمية للدول غير الأعضاء وإقرار إعفاء الدول الأعضاء غير القادرة على تسيير بعض أو كل التزاماتها المالية.

II — 5- المعهد العالي للبحرية (I.S.M) :

المعهد العالي للبحرية هو مؤسسة تكوين بحرية أنشئت بأمر رقم 81/74 لـ 17 سبتمبر 1974 ويعمل تحت وصاية وزارة النقل والتعليم العالي وفي سنة 1988 أصبح L'I.S.M فرع عالمي جهوي لـ MALMO (بالسويد).

مهامه الأساسية هوا لتكوين لحساب قطاع النقل والموانئ، ذات المستوى العالي في الملاحة والتسيير والإدارة.

المعهد العالي للبحرية يقوم بضمان نوعين من التكوين بالإضافة إلى دورات تطبيقية لطلبة محليين ودوليين وهذا التكوين يكون كالتالي⁶⁸:

1- الفروع العادية المفتوحة وهي:

* فروع هندسة الدولة (متعدد المهام) للنقل البحري للبضائع.

* فروع هندسة الدولة لعلوم الملاحة (ISN) والملاحة الميكانيكية (IHN).

* فروع القيادة على المدى الطويل (CLC) ومهندس ميكانيكي (IHM).

2 — تكوين استثنائي يقوم به المعهد حسب الطلب للمؤسسات والتي هي تحت وصاية وزارة النقل:

* مؤسسات الملاحة البحرية.

* مؤسسات مينائية.

* مؤسسات العبور.

* قطاعات أخرى: وزارة الصيد، قيادة القوات البحرية، الحماية المدنية...الخ.

3 — تكوين حسب الطلب للمؤسسات في : الحياة في البحر، متخصص في الحريق، (GMDS) إدارة الجسور، العلاج الاستعجالي (EMS).

⁶⁸ من وثائق المعهد العالي للبحرية ببوسماعيل سنة 2007

وهذا بالاعتماد على العديد من الهياكل البيداغوجية مثل جسور الملاح ، هياكل المحرك **DIESEL**، مخابر أوتوماتيكية والالكترونية، والالكتروتقنية والإعلام الآلي، مركز الحماية، استغلال وسائل الإنقاذ والاستعجالات... الخ، بالإضافة إلى هياكل استقبال مثل قاعة للعلاج الطبي، قاعة الرياضة ومركز الإقامة... الخ.

II – 6 – المنظمة البحرية الدولية IMO:

تم إقرار اتفاقية إنشاء المنظمة البحرية الدولية عام 1948 ومقرها لندن⁶⁹، وهي إحدى المنظمات الدولية التابعة للأمم المتحدة والتي تهدف إلى وضع آلية للتعاون بين الحكومات في المسائل المتعلقة بالسلامة البحرية وحماية الأرواح في البحار وكفاءة الملاحة ومنع التلوث البحري الناجم عن السفن ومكافحته وكذلك تحقيق الأمن البحري، ويبلغ عدد الأعضاء بالمنظمة حاليا 165 عضو و 3 أعضاء منتسبين.

تتألف المنظمة البحرية الدولية من عدد 5 لجان رئيسية وعدد 9 لجان فرعية منبثقة عنها إلى جانب مجلس إدارة المنظمة والجمعية العمومية لها.

II – 7 – منظمة العمل الدولية ILO:

أنشئت منظمة العمل الدولية عام 1919 ومقرها جنيف كأحد منظمات الأمم المتحدة وعدد أعضائها 175 دولة وتمثل في اجتماعات المنظمة الأطراف الثلاث²³ (حكومة، أصحاب أعمال، عمال) ونظرا لتعدد الاتفاقيات الدولية التي تم إقرارها في مجال العمالة البحرية وتكرار مراجعتها وتعديلاتها، فقد وافق مجلس إدارة المنظمة عام 2001 على تشكيل فريق عمل دولي من عدد 12 دولة تمثل التقسيمات الجغرافية للدول الأعضاء لدراسة جميع الاتفاقيات في صك دولي واحد وحصلت جمهورية مصر على المقعد الأصلي لمنطقة شمال إفريقيا.

II – 8 – المركز الإقليمي لمكافحة تلوث البحر المتوسط (REMPEC):

يعتبر هذا المركز مركزا إقليميا لمكافحة تلوث البحر المتوسط ومقره مالطا. عدد الدول الأعضاء في المركز هي دول حوض البحر المتوسط وعددها 20 دولة ويعقد المركز الإقليمي للبحر المتوسط اجتماعه الدوري كل عامين لممثلي حكومات الدول الأعضاء.

⁶⁹ www.imo.org ; www.ilo.org

أنشطة المركز وأهدافه تتعلق أساسا بتطبيق اتفاقيات حماية البيئة البحرية من التلوث من السفن والمصادر البحرية، وكذا إنشاء مشروعات للتعاون الأورو متوسطي، وأعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية لإنشاء مرافق الاستقبال وتحديث الموجود منها مع دراسة نظام التمويل من أجل تغطية التشغيل ومرافق

الاستقبال نفقات الاستثمار، وخفض التلوث في البحر المتوسط الناتج عن السفن، وتحديد الطرق المناسبة

لمعالجة المخلفات السائلة والصلبة والتخلص النهائي منها، وتنظيم اللقاءات الفنية للمساعدة في تقديم المشورة الفنية.

أنشأ المركز بنك المعلومات، كما قام بوضع إستراتيجية لمكافحة التلوث وتسد إليه "IMO" بعض الأعمال والدراسات و الأبحاث نظرا للدور النشط لهذا المركز، وهناك مراكز أخرى مثل :

* **المركز الإقليمي لمكافحة تلوث البحر الأحمر** ومقره جدة، إلا أن المركز لم يقدم حتى الآن تقدما ملحوظا في أعماله ويحتاج إلى مزيد من التطوير في أنشطته والمساعدات الفنية التي يقدمها.

* **نوادي البحارة الدولية**، تنفيذا للاتفاقية الدولية رقم 163 والتوصية الدولية رقم 173 أنشأ نوادي البحارة الدولية، فالدول تعمل على تطوير والإشراف على نوادي البحارة الدولية بالموانئ البحرية للدول المعنية.

II-9- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD:

انعقد في عام 1964 مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة في مدينة جنيف وحضره حوالي 120 دولة ومن وصايا المؤتمر نجد ما يلي :

* مساعدة الدول النامية على زيادة وتنشيط المكاسب من السلع والتوسع في صادراتها من البضائع المصنعة والحصول على رأس المال المطلوب .

* إنشاء جهاز دائم جديد تابع للأمم المتحدة لتنمية التجارة العالمية .

وبناء على ذلك تم إنشاء المجلس لحل المشكلات المتعلقة بالتجارة ، فانشىء أربع لجان فرعية لمعالجة السلع والصناعات والنقل البحري مثل (الشحن ، التأمين ، الرسوم ، التمويل المتعلق بالتجارة الخ) فعالج المؤتمر العديد من المشكلات المتعلقة بالتجارة .

دور المؤتمر في مجال النقل البحري :

يتمثل دور المؤتمر فيما يلي :

* الاعتراف بدور المؤتمرات الملاحية لضمان معدل ثابت لأسعار النولون والخدمات المنتظمة للسفن النمطية .

* ضرورة التعاون بين المؤتمرات الملاحية وجماعة الشاحنين .

* أعطي الأولوية لتحسين تسهيلات الموانئ .

* أن تعمل الدول النامية على تحسين نوعيات أساطيلها على أسس ومعايير اقتصادية دولية.

II - 10 - منظمة الاتفاقية العامة للتعريف والتجارة " GATS " .

نظرا للقيود التي كانت مفروضة على التجارة منذ سنة 1930 كانت بمثابة دافع لإيجاد نوع من أنواع الرقابة الدولية لمنع الإجراءات التعسفية في التجارة والتي كانت مستخدمة من قبل و أن إنشاء وكالة متخصصة للتجارة الدولية تساعد على تنمية¹⁴ التجارة العالمية وتوسيعها⁷⁰، وهذا سيؤدي إلى رفع مستويات المعيشة في العالم ولمواجهة هذه الحاجة وضع مشروع ميثاق منظمة التجارة الدولية عام 1948 فتحققت النجاحات في مجال التجارة الدولية عن طريق تنفيذ معاهدة التجارة الدولية التي تبنتها عام 1947 حكومات الدول التي كانت تعمل في وضع ميثاق مؤسسة التجارة الدولية وأصبحت هذه المعاهدة " الاتفاقية العامة للتعريف والتجارة " نافذة في أول يناير 1948.

ومنذ عام 1958 تركز عمل الاتفاقية على حاجة البلدان النامية لزيادة الأرباح من الصادرات ، والحد من الحواجز التي تقف في وجه صادراتها لذا أنشئت برامج خاصة سنة 1963 وكذلك في سنة 1965 حيث أضيفت مواد للاتفاقية لتحديد أهداف والتزامات الأعضاء فيما يتعلق بالتجارة والتنمية ، ثم أنشئ المركز الدولي للتجارة عام 1964 لتزويد البلاد النامية بالمعلومات المتعلقة بالتصدير والتسويق ، ومساعدتها على تدريب العاملين ، وتثبيت التعريفات للعديد من المواد التي تدخل السوق العالمية .

III - المخاطر والتأمينات المينائية:

III - 1 - المخاطر المينائية والمسؤولية الناجمة عنها:

III - 1-1 - المخاطر :

إن النشاطات المينائية من شحن وتفريغ وتخزين للبضائع واستقبال للناقلات وغيرها من العمليات، قد ينتج عنها مخاطر مثل ما يحدث في بقية الأنشطة الصناعة والتجارية الأخرى مع العلم أن الموانئ مخاطرها ذات نوعية متميزة بسبب تنوع البضائع المتعامل بها والعابرة لميناء وتنوع الفئات

⁷⁰ 1999 . www.unctad.org .

العاملة مع تخصص العمليات المنجزة، إلا أن السلطات المينائية تسعى إلى الاستغلال الأمثل للموارد المينائية وتحسين لنوعية الخدمات المقدمة بالموانئ أي السير الجيد لعمليات الشحن والإفراغ والتخزين والإدخال والإخراج للسفن وغيرها من العمليات، ولتحقيق ذلك عملت السلطات المينائية على مواجهة مختلف المخاطر التي تتعرض لها المنطقة المينائية والتي هي متنوعة كالتالي⁷¹:

— مخاطر متعلقة بالتجهيزات المينائية (مستودعات، خزانات، المحلات...الخ) وهي تتمثل في الحرائق والانفجارات والتي تشمل ما يلي :

* المحلات العامة، خزانات البضائع الجافة، المستودعات ، آلات الإصلاح والأراضي، إضافة لذلك نجد اكتظاظ خطوط السير البرية والسكك الحديدية ونقص النظافة وبعض السلوكات غير المسؤولة كالتدخين وانجاز أشغال بوسائل سريعة الالتهاب ترفع من مستوى المخاطر في البناءات والأراضي المينائية.

— مخاطر متعلقة بالبضاعة :

تداول كميات كبيرة من البضائع المتنوعة وخاصة تلك السريعة الالتهاب أو الخطرة كالمنتجات الكيميائية وهذا على متن السفن أم على الأرصفة المينائية في ظل من الشروط الغير كافية سواء من حيث طريقة المناولة أو التخزين...الخ مما يؤدي إلى إحداث مخاطر كبيرة (المتفجرات والمؤونات الخطرة...الخ) وإضافة إلى عدم دراية عمال الميناء والمكلفين بعمليات الشحن والإفراغ والنقل فهم يجهلون طبيعة البضائع المتعامل بها، والحركة الزائدة داخل الأراضي المينائية بالسيارات أو الشاحنات الخاصة مما يزيد من مخاطر الميناء.

— مخاطر متعلقة بالسفن :

التطور الحاصل في بناء السفن وتزايد أحجامها مع التخصص في أساليب النقل البحري، هذه تمثل خطرا

على الميناء سواء أكانت في الملاحه (متوقفة للإفراغ أو في حالة حركة) في عملية تجارية أو في حالة إصلاح و من أمثلة ذلك :

*سفن النقل المتدرجة ومختلف تجهيزاتهم الأمتعة، البنزين، السيارات ذات المنفعة الخاصة والمشحونة على متن السفن... الخ.

* سفن نقل البائع العامة وهي أقل خطورة.

* سفن نقل الغاز المحملة بالغاز السائل بكميات كبيرة (الميثان، البوتان، الأمونياك، البروبان...الخ).

* ناقلات البترول حيث الحمولة ترتفع يوميا والتي تنقل آلاف الأطنان من المحروقات الأقل خطورة.

⁷¹ . Sécurité et santé dans les ports ; s/ année, genève, p 25 .

* السفن الخاضعة للإصلاح وهذه يمكن أن تكون على آلات عائمة على مسطحات جافة أو خلال العمليات التجارية، وهذه الإصلاحات تتبع صنف السفينة و طبيعة الحمولة على متنها، لذا يتطلب الأمر لتجنب المخاطر، وضع وتنفيذ إجراءات أمنية ملائمة تستجيب للمقاييس الدولية السارية.

* ناقلات الحاويات حيث قد تحمل خشب، نفايات المحروقات، ومختلف الفضلات الأخرى...الخ حيث قد تحدث مخاطر نتيجة الحرائق أو الانفجارات المؤدية إلى الخسائر في الحياة البشرية خاصة بوجود عدد كبير من العمال الذين يقومون بأشغال متنوعة بالميناء حيث الإجراءات الأمنية الأولية غير مطبقة إضافة إلى مخالفة القوانين المنظمة للنشاطات الملاحية والقيادة.

— المخاطر المتعلقة بالأشخاص :

للعنصر البشري دور أساسي في تحقيق الأمن البحري في مختلف الحوادث، وأن أي خطأ صادر منه أثناء التعامل بالتجهيزات والبضائع يؤدي إلى الكثير من المخاطر، إضافة إلى الإرهاق وعدم كفاءة العمال العاملون (المعارف غير كافية كسوء استعمال التجهيزات...الخ، وجهل بالمخاطر)* .

ومثل ما هو سائد في الجزائر نجد العديد من المؤسسات الوطنية بداخل الميناء مثل -ERENAV ،SONATRAM – NAFTAL ،SOGEDIA ،OAICالخ¹⁶ هذه تتسبب في تواجد عدد كبير من العمالة والأشخاص بداخل الميناء وأحيانا ليست لهم علاقة مباشرة مع النشاط المينائي، وعدم درايتهم بالأمور قد يؤدي إلى مخاطر حقيقية بالميناء.

— المخاطر المتعلقة بالبناءات المحاذية :

توجد حاليا أمام معظم الموانئ هياكل صناعية لمختلف المنتجات ومصفاة بترولية وكذلك مشروعات المحروقات والغاز المميع هذه للصناعات أو الهياكل تشكل مخاطر كبيرة والتي تهدد الهياكل المينائية والسفن المتواجدة بها، منها ما يعالج منتوجات خام تحت ضغوطات كبيرة ودرجة حرارة مرتفعة، وفي البعض الآخر توضع فيهم المحروقات بمختلف أنواعها والغاز المميع، والتي إذا أسيء معالجتها يمكن أن تتسبب في انفجارات عنيفة وحرائق خطيرة جدا⁷². ففي ميناء الجزائر مثلا نجد على الجهة الجنوبية منطقة صناعية متنوعة جدا :

— محطة الكهرباء.

— مصنع لمعالجة الزيوت النباتية.

— ثلاث محطات للبنزين.

— عدة مراكز للمحروقات وفي حالة الكوارث تشكل هذه البنايات مخاطر حقيقية للميناء.

R. rozenthel , la responsabilité du concessionnaire d' outillage public- dmf. 1986.- 515⁷²
*حسب ما جاء به jaques seray

إضافة لذلك نجد مخاطر أخرى ناجمة عن الطبيعة كالفيضانات والرياح والكوارث قد تؤدي إلى خسائر كبيرة مثل تهدم الأرصفة، السفن ، بناءات الموانئ ...الخ.

III - 1 - 2 - المسؤولية عن الأضرار الناجمة عن المخاطر المينائية :

قد تنجم عن هذه المخاطر أضرار بالملكات المينائية أو بالأجهزة والآلات أو حتى بالأفراد العاملين بالميناء لذا تنشأ عن هذه الأخطار مسؤولية التعويض عن الأضرار إن وجدت.

— **المسؤولية القانونية :** هي الالتزام بإزالة ضرر تسبب عن عدم تنفيذ عقد معين أو إزالة ضرر للغير بسبب فعل شخصي أو فعل الأشياء التي تحت حراسته أو بفعل أشخاص مسؤولون عنهم فنجد ثلاثة أصناف أساسية من المسؤولية :

* **المسؤولية المدنية :** إن النظر إلى طبيعة الشخص الاعتباري كونه يستحيل عليه مباشرة أي نشاط بنفسه ولكن بواسطة غيره من الأشخاص الطبيعيين، فهذا التمثيل يضم كل ما يحتاجه الشخص الاعتباري من نشاط سواء عن طريق الأعمال المادية أو التصرفات القانونية وتنسب جميعها إلى الشخص الاعتباري رغم صدورها عن ممثليه أي تحمل الشخص الاعتباري بالمسؤولية المدنية عن الأخطاء التي يرتكبها ممثلوه، رغم أن هذه الأخطاء ليست صادرة عن الشخص الاعتباري مباشرة لاستحالة قيامه بنفسه بأي نشاط، ورغم صدورها فعلا عن ممثليه من الأفراد يجب أن تتصرف آثارها إليه وحده ولا تتصرف إليهم، ما دام أن هذه الأخطاء كانت ناجمة بمناسبة القيام بالنشاط لحساب الشخص الاعتباري.

* **المسؤولية الجزائية :** هي تقع على الأشخاص الطبيعية وكذلك الأشخاص الاعتبارية الناجمة عن أعمال مديريها وأعضاء إدارتها وممثليها وعمالها عندما يوقعون المخالفات باسم الهيئات المذكورة أو إحدى وسائلها...الخ ولا تقوم المسؤولية في جانب الهيئة المعنوية إلا بتوفر شرطين :

- 1 — أن يكون مرتكب الفعل الجرمي مديرا للهيئة المعنوية، عضوا بإدارتها، ممثلا لها، عاملا بها.
- 2 — الفعل ارتكب باسم الهيئة المعنوية أو إحدى وسائلها، مثل ذلك التصريح الخاطئ أو المزور للسمسار الجمركي يكون مسؤولا عنه جنائيا.

قد تكون هناك مسؤولية جزائية دون أن يقع ضررا على الغير وتعتبر الغرامة وعقوبة السجن تعويضا للضرر الناجم عن ذلك، وقد أجاز القانون تطبيق تدابير الاحتراز العيني على الهيئات المعنوية إذا أخفى إقدامها على أفعال أخرى مثل الوقف أو الحل...الخ

*المسؤولية الإدارية: إن الأشخاص المعنوية والتابعة للقانون العام مثل الجماعات المحلية، والوزارات والمؤسسات العمومية... الخ يتحملون المسؤولية الإدارية نتيجة الضرر بسبب نشاطات ذات طبيعة إدارية.

*الشروط العامة المتعلقة بالمسؤولية الإدارية :

- قيام شخص معنوية تابع للقانون العام بإحداث خطأ مما ألحق ضرراً بالغير.
- العلاقة السببية بين الضرر ومصدره مثال ذلك عندما السلطة المينائية (جماعات محلية) لم تصلح الإنارة الخاصة بالأرصعة مما أدى إلى التظام السفينة بالرصيف وهذا ما أدى إلى أضرار بالسفينة أوقفتها عن الملاحة.

III — 2 — التأمينات المينائية:

يعلن الدكتور "P.cot" في رسالة للدكتوراه la responsabilité des fonctionnaires publics "بأنه في أساس كل مسؤولية توجد فكرة التأمين...الخ " حيث نجد تعريفات متعددة لمختلف الاقتصاديين اتفقت على مضمونها ومنها :

تعريف الاقتصادي: " فريدان" بأنه : " الفرد الذي يشتري تأميناً ضد الحريق على منزل يمتلكه يفضل تحمل خسارة مالية صغيرة مؤكدة (قسط التأمين)، بدلاً من أن يبقى متحملاً خليطاً من احتمال ضعيف لخسارة مالية كبيرة (قيمة المنزل بأكمله)، واحتمال كبير ألا يخسر شيئاً، وذلك بمعنى أن يفضل حالة التأكد من حالة عدم التأكد ".

أما التعريف القانوني للتأمين هو :

" عقد يلتزم المؤمن بمقتضاه أن يؤدي إلى المؤمن له أو إلى المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغاً من المال أو إيراداً أو أي عوض مالي آخر في حالة وقوع الحادث أو تحقيق الخطر المبين بالعقد وذلك مقابل قسط أو أي دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن ".

عناصر التأمين : يتكون من العناصر التالية⁷³:

- الخطر: وهو العنصر الأساسي للتأمين وهو المقياس الذي تقاس عليه كل من القسط ومبلغ التأمين.
- القسط : هو المبلغ المالي الذي يلتزم المؤمن له بدفعه إلى المؤمن مقابل تغطية الخطر المؤمن منه.
- مبلغ التأمين (التعويض): هو المبلغ الذي يدفعه المؤمن للمؤمن له أو للمستفيد من أجل تغطية الخطر عند تحققه.

⁷³ د/ محمد جودت ناصر مجدلاوي - مصدر سابق - ص 158

ومن أجل القيام بالتأمين لابد على السلطات المينائية أن تتخذ إجراءين اثنين :

- 1 — لابد من تحديد طبيعة الأخطار الممكنة الحدوث في الموانئ مع التنبؤ بحجمها.
- 2 — تحديد درجة المسؤولية للسلطات المينائية في حالة تحقق الخطر ومن ثم يمكن معرفة ما مدى إمكانية تغطية الأخطار (حرائق، سرقات، تهديم بنايات...الخ) وما يمكن أن تتحمله السلطات المينائية لوحدها و هذه تتعلق بمدى حجم المهام المكلفة بها قانونا.

* أهمية الاكتتاب على عقد التأمين :

هناك عدة عناصر تؤخذ بعين الاعتبار من أجل الاكتتاب في العقد هي :

- تكلفة قسط التأمين.
- احتمال تحقق الخطر.
- عدم تطابق العقود الموجودة مع بعض الأخطار الخاصة، إنه من الصعب تحديد المخاطر التي تتعرض لها الموانئ باعتبارها تختلف من حيث حجمها ومساحتها، طبيعة الأشغال والوسائل المتواجدة بها، وكثافة الحركة بها...الخ، فلا يمكن مثلا التأمين على الأشياء المهلكة، كما أنه لا يمكن كذلك اشتعال الحرائق وتهدم جميع البنايات مرة واحدة، لذا لابد من تحديد طبيعة كل خطر متوقع في الموانئ والواقع تحت مسؤوليتها المهنية.
- إن تقدير الخسائر في الموانئ تكون حسب ثلاثة خصائص :

— الخاصية التقنية :

لابد من الاحتياط لجميع الخسائر التي قد تحدث أثناء انجاز أشغال بناء، صيانة واستغلال الوسائل والهياكل أو استعمال للدومين المينائي من طرف المتعاملين كتوقف الآلات والأجهزة نتيجة الأعطاب التقنية بها⁷⁴.

— الخاصية الاقتصادية والمالية :

إن السلطات المينائية يجب أن تكون قادرة على تحمل النفقات المالية عن بعض الخسائر مثل هيكل سفينة يتعرض إلى التحطم مما يستلزم توقيفها لفترة قد تكون طويلة نسبيا مما يتطلب الأمر دفع نفقات التوقف عن الوقت الإضافي كذلك التوقف المتكرر لجهاز متخصص يمكنه أن يتسبب في إلغاء خط

⁷⁴ د/ عبد الفتاح مراد - موسوعة القانون البحري - المكتبات الكبرى ،سنة 1990 ، ص 150

ملاحي منتظم يخدم الميناء وبالنتيجة يترتب عن ذلك تلف مصنع ممون من هذا الخط واختفاء عدد من وسطاء النقل والمتعاملين الآخرين، إلا أنه في حالة أن السلطات المينائية لا يكون باستطاعتها تحمل مثل هذه الخسائر فإنه من الضروري اللجوء إلى شركات تأمين لتغطية مثل هذه الخسائر.

— الخاصة القانونية :

إن تحديد المسؤوليات والتحكم فيها يمثل عاملاً هاماً لتقييم المخاطر مثل ذلك ميناء مسير ذاتياً يستغل رافعات حاويات لصالح متعامل معين (مؤسسة معينة) ففي هذه الحالة لا يتحمل الميناء على عاتقه تغطية الخسائر للآلة فعلياً التأكيد من أن صاحب الامتياز قد قام بالتأمين عليها.

* نماذج عن التغطية التأمينية :

— التغطية التأمينية للرافعات والأوناش :

لا توجد بأسواق التأمين المختلفة وثائق تأمين خاصة بالرافعات والأوناش بشروطها وبنودها الواضحة مثل ما للسيارات من وثائق تأمين قائمة بذاتها، وفي حالة قيام هيئات الموانئ بالتأمين على رافعاتها وأوناشها ضد الأخطار لدى شركات التأمين، فإن شركات التأمين تطبق على هذا النوع من التأمين نفس الشروط الخاصة بالتأمين على أعطاب الماكينات، والتي بموجبها يلتزم المؤمن بتغطية الأخطار التالية :

- 1 — الإهمال والنقص في مهارة العاملين على هذه الماكينات والمسؤولية عن صيانتها.
 - 2 — التلف العمدي.
 - 3 — أخطاء التصميم أو عيوب في الصنع.
 - 4 — قصور الدائرة الكهربائية والتي تلحق الضرر بالرافعات والأوناش.
 - 5 — الظروف الجوية العادية (الرطوبة ، الرياح...).
 - 6 — قوة الطرد المركزية.
 - 7 — الانفجار الطبيعي و الانبعاج.
 - 8 — نقص مياه الغلايات.
- مع العلم أن هذه الوثيقة تشترط على المؤمن له أن يتبع بما جاء بالتوصيات التي وضعها المصنع، وعليه أيضاً يتخذ الإجراءات التي تساعد في المحافظة على هذه الرافعات والأوناش.
- أما هناك أخطار أخرى لا تشملها التغطية التأمينية في هذه الوثيقة وهي :
- الخسائر الناجمة عن النار كالاشتعال الذاتي والانفجارات والخراب الناجم وانهيار المباني والغرق وتسرب المياه والكوارث والأعاصير والبراكين وكل الكوارث الطبيعية الأخرى.
 - الاهتلاك نتيجة الاستعمال العادي للماكينات وكذلك الصدأ والتآكل والتلف... الخ

— كل ما تسببه الأخطار من خسائر في الأسلاك والسلاسل والإطارات المطاطية والخسائر التي تلحق القطع المصنوعة من الزجاج وكذلك مواد التشغيل كالوقود...الخ

— ما ينتج من خسائر بسبب أخطار يعلمها المؤمن له وتابعيه أو مسؤوليه ولم يوضحها في طلب التأمين.

— التغطية التأمينية التي تتعرض لها المخازن والساحات من الحريق :

توجد مراحل تسبق عملية التعاقد على التأمين ضد الحريق فهو ليس كباقي التأمينات الأخرى⁷⁵ فلا بد من التحري حوله من خلال مراحل :

أ — المرحلة الأولى : هي مرحلة المفاوضات الخاصة بالرفض أو القبول والتي تتم بين الميناء وشركة التأمين.

ب — المرحلة الثانية : هي تأتي بموجب قبول المؤمن التأمين على مخازن الميناء وساحاتها ضد الحريق، فيقوم الميناء بملء طلب التأمين وتقديمه للشركة حيث يتضمن الطلب المعلومات الضرورية لذلك (كاسم طالب التأمين ومبلغ التأمين ومدته ونوع المبنى وعدد أدواره والمواد المشيد بها وسلامته من أي حريق سابق...الخ).

ج — المرحلة الثالثة : هي مرحلة الاستعلامات والمعاينة لتأكيد المعلومات التي أدلى بها طالب التأمين و المعاينة تتم بواسطة أحد خبراء الشركة، لموقع المخازن التي يراد التأمين عليها.

وفيما يتعلق بالتغطية التأمينية الخاصة بوثيقة تأمين الحريق فيمكن تقسيم التغطية التأمينية لوثائق الحريق إلى تغطية الأخطار العادية وهي التي تغطيها وثائق التأمين العادية للحريق (اشتعال النيران وامتدادها إلى الأشياء المؤمن عليها، انفجار الغاز المستعمل للإنارة، الصواعق وما تسببه من حريق) حيث يلتزم المؤمن بالتعويض عن الخسائر أو الأضرار الناجمة عن تحققها وتغطية الأخطار الأخرى التي تغطيها وثائق تأمين خاصة ذات شروط خاصة وقسط خاص حيث يلتزم المؤمن بالتعويضات التي تحدث نتيجة وقوعها.

إن وثيقة تأمين الحريق العادية توضح الأخطار التي لا يضمنها التأمين والأخرى التي لا يضمنها التأمين إلا بنص صريح في الوثيقة.

*الأخطار التي لا يضمنها التأمين :

— الممتلكات التي تسرق قبل حادث الحريق أو خلاله أو بعده.

— هلاك الممتلكات أو تضررها نتيجة تفاعلها الذاتي أو حرارتها الطبيعية أو بسبب عيب في صنعها...

Robert Rezenthel – droit portuaire – les éditions juris – paris service. ⁷⁵1986, page 272.

- الهلاك أو الضرر الذي يلحق بالأجهزة أو المحركات الكهربائية نتيجة لزيادة السرعة أو زيادة الضغط أو الحرارة.
 - الخسائر الناشئة عن إحراق شيء بأمر السلطة العامة، والنار المنبعثة من الأرض.
 - الأضرار الناجمة عن أي إشعاعات نووية.
 - الأضرار الناجمة على الأضرار الحرب أو الغزو.
 - * الأخطار التي لا يتضمنها التأمين إلا بنص صريح في الوثيقة:
- توجد أخطار يمكن التأمين عليها بموجب اتفاق ما بين المؤمن والمؤمن له وينص على ذلك في الوثيقة وأهم هذه الأخطار⁷⁶:
- ممتلكات الغير التي تكون في حيازة المؤمن له من الحريق.
 - الهلاك أو الضرر الناشئ عن الاشتعال الذاتي كالفحم الحجري، الأعلاف أو القطن أو البزرة، فالتأمين يضمن ما يسببه حريق هذه المواد من خسائر، إذا أضيف هذا الخطر إلى التغطية التأمينية الخاصة بالوثيقة
 - العادية صراحة إلى الوثيقة.
 - المتفجرات أو المفرقات.
 - الهلاك المسبب عن أي انفجار (كانهجار الأجهزة البخارية، انفجار غاز مستعمل للإضاءة...).
 - خسائر مسبب من حريق الغابات أو الأحرش أو المستنقعات، أو بسبب تنظيف الأرض بالنار.
 - الشغب والاضطرابات الأهلية والأعمال التخريبية، وإضراب العمال.
 - الزلازل وهيجان البحر والعواصف والاضطرابات الطبيعية، مما يؤدي إلى اشعال النار في بعض الممتلكات.

*سبل التقليل من مخاطر الحوادث :

بزيادة المخاطر تزداد معها احتمالات الخسائر والتكاليف وتزداد كذلك أقساط التأمين، فلا بد من إيجاد حلول لتجنب المخاطر، فإذا التزم المؤمن بتحديد وتقليل المخاطر (بواسطة شرطة الميناء) فصاحب التأمين يأخذ ذلك بعين الاعتبار عند تحديد قسط التأمين، أما إذا كان المؤمن غير مهتم بالمخاطر

⁷⁶ محمد محمد ، الحس - تحت إشراف د/ مصطفى محمد أحمد رجب - التأمين على ممتلكات ومسؤوليات الموانئ

البحرية بإشارة خاصة إلى ميناء بور تسودان البحري ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، سنة

2004، ص 75 ، ص 79

فصاحب التأمين يحتفظ بحق فسخ العقد أو الرفع من قيمة قسط التأمين المحدد مسبقاً ومن بين الوسائل و العمليات المحددة لأخطار الحوادث هي:

— وضع تحت تصرف الأعوان الوسائل والتجهيزات التقنية الكافية.

— توفير عمالة مؤهلة.

— فعالية صيانة الوسائل والمعدات حسب ما جاء في وثائق المصنع.

— التنظيم الجيد للعمل.

يقوم أعوان عاملون لشركات تأمينية التي تم اختيارها أو سماسرة تأمين بالمراقبة بهدف الدفاع عن مصالح زبائنهم في مواجهة مختلف الأطراف المتعامل معها، وهذا يتطلب دراسة ومعرفة كافية بالنشاطات المينائية وكذلك بالحالة القانونية التي هو عليها الميناء، حتى انه في حالة حدوث حادث ما تضرر منه الغير، وبالتالي لابد من تحديد :

1 — مستوى المسؤولية للسلطة المينائية.

2 — مستوى الأضرار والتي يجب أن تتحملها السلطة المينائية في حالة ما إذا أثبتت التحقيقات تسببها في ذلك، أما إذا كانت السلطة المينائية هي الضحية فلها الحق أن تطالب بالتعويض وقد تستخدم كواسطة سماسرة التأمين الموكلين لديها.

III - 3 - التدابير الأمنية ومدونة ISPS:

بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 ازدادت المخاوف حول احتمال استخدام السفن لنقل الأسلحة أو المواد الخطرة و التي تكون مخبأة على متنها وذلك من أجل استخدامها في أعمال غير مشروعة بغرض تخريب الخطوط الملاحية أو تدمير المرافق المينائية وغيرها من المنشآت وهذا ما يؤدي بالإضافة إلى إزهاق أرواح بشرية، أضراراً اقتصادية واجتماعية، كما يمكن أن تصبح السفن ذاتها أدوات تخريب وتدمير فيما لو تم اختطافها مثلاً من قبل قراصنة أو أشرار وتم تحميلها بمواد متفجرة خطرة ثم توجه صوب رصيف بحري في مرفق مينائي لتنفجر مخلفة أضراراً كبيرة لذا بدأت المنظمة البحرية الدولية IMO — بالتعاون مع الهيئات والمنظمات الدولية الأخرى المشرفة على تنظيم وصناعة النقل البحري الدولي — البحث عن حلول وتدابير تضمن أمن وسلامة السفن والموانئ معا، وهذا لن يتحقق إلا من خلال إطار عمل من التعاون لاتخاذ أمثل الإجراءات والتدابير التي تضمن أمن وسلامة الموانئ وبالتالي أمن التجارة العالمية البحرية.

* مدونة ISPS:

مدونة ISPS هي المدونة الدولية لأمن السفن والمرافق المينائية تم اعتمادها في المؤتمر الدبلوماسي للحكومات المتعاقدة على الاتفاقية الدولية لسلامة الأرواح في البحار لعام 1974 (SOLLAS) وقد أصبحت هذه المدونة سارية المفعول بدءاً من 1 يوليو 2004.

تتألف مدونة ISPS من جزئين لهما نفس المضمون هما⁷⁷ :

- الجزء 1: هي أحكام ملزمة لجميع الحكومات، والسلطات المينائية، وشركات النقل البحري والسفن.
 - الجزء 2: هي توصيات وخطوط إرشادية حول كيفية تطبيق الأحكام الواردة في الجزء 1.
- تتطبق أحكام مدونة ISPS على السفن الدولية للركاب ومراكب الركاب العالية السرعة وسفن البضائع، والمراكب العالية السرعة والتي تبلغ حمولتها الإجمالية 500 طن فأكثر، ووحدات الحفر المتنقلة، والمرافق المينائية التي تخدم هذه السفن والمراكب.
- تسلم شهادات دولية من قبل الحكومات المتعاقدة خاصة بأمن السفن للسفن التي ترفع علمها وتطبق أحكام هذه المدونة وهذا بعد فحص كامل لأنظمة والمعدات الأمنية بحسب خططها الأمنية المعتمدة.

أهداف مدونة ISPS:

- تنفيذ المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق حكومات الدول المتعاقدة وجميع الهيئات الأخرى كالسلطات المينائية وشركات النقل البحري على الصعيدين الوطني والدولي بما يضمن الأمن البحري.
- حماية الأشخاص المتواجدين على ظهر السفن والمرافق المينائية عند حدوث الحادثة، من خلال التعاون بين حكومات الدول والإدارات البحرية الوطنية وقطاعي النقل البحري والموانئ وكذلك اكتشاف وتقييم

التحديات الأمنية مع اتخاذ الإجراءات الوقائية ضد الحوادث الأمنية.

- تبادل للمعلومات الأمنية مسبقاً بغية حماية الموانئ وبيئتها.
- وضع خطط وإجراءات لمواجهة المستويات الأمنية المتغيرة وتغييرها إن تطلب الأمر تماشياً مع مستوى التغيير في الحوادث الأمنية.
- إن وجود تدابير أمنية ملائمة كافية وتناسب مختلف الحالات الخاصة بصناعة النقل البحري تبعث الثقة والأمان لدى مختلف الجهات.

وتحقيقاً لهذه الأهداف يتم الاستعانة بما يلي :

- توفير عناصر مؤهلة ومدربة لوضع الخطط الأمنية وتنفيذها بعد إقرارها وتحديثها في كل مرفق مينائي وسفينة وشركة نقل بحري

⁷⁷ عارف عدنان خليل- ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ ، ورشة عمل ، وتجارب ناجحة في إدارة الموانئ -

المنظمة العربية للتنمية الإدارية- دمشق ، ص3 ، سنة 2005

— مساهمة الجميع وبشكل مستمر من العاملون على متن السفن وفي الموانئ و الركاب والسلطات المينائية والمتعاملون المسؤولون عن الأمن على المستوى الوطني والمحلي.

مضمون مدونة ISPS:

— المرفق المينائي: يشمل هذا المرفق مناطق إرساء السفن، أرصفة الانتظار، مسارات الاقتراب صوبها من عرض البحر وهو مكان تفاعل السفينة بالميناء⁷⁸.

— أنشطة التفاعل بين السفينة والميناء: هذا يحدث عندما تتأثر السفينة بالحركة التي تحدث في الميناء حيث تجعلها تتأثر بها وتتفاعل معها مثل حركة السلع والأفراد، الخدمات المقدمة إلى السفينة.

— الحادثة الأمنية : هو أي تصرف هدام أو ظروف معينة يعرض أمن السفن أو آلات متنقلة عائمة، أو مرفق مينائي أو أي نشاط من الأنشطة المينائية للخطر.

المستويات الأمنية :

توجد مستويات أمنية عند احتمال وقوع حادثة ما أو الشروع فيها حيث تحددها الحكومة لمنع وقوع هذه الحوادث :

— المستوى الأمني الأول : هي المرحلة الدنيا التي يتطلب فيها تطبيق إجراءات أمنية مناسبة لجميع الأوقات.

— المستوى الأمني الثاني : نتيجة لتزايد المخاطر والحوادث يتطلب الأمر تطبيق إجراءات أمنية وقائية إضافية ولفترة زمنية محددة.

— المستوى الأمني الثالث : في هذا المستوى تطبق إجراءات أمنية وقائية عندما يكون وقوع الحادثة وشيكاً وهذا لمدة محددة.

تقييم أمن المرفق المينائي:

هذه العملية تشكل جزءاً لا يتجزأ من عملية وضع خطة أمن للمرفق المينائي حيث تقوم بها الحكومة المتعاقدة أو من طرف سلطة أمنية معترف بها وبعد ذلك يتم وضع تقرير عن كيفية إجراء عملية التقييم مع استخراج لنقاط الضعف والإجراءات المضادة لعلاج نقاط الضعف مع الاحتفاظ بالسرية التامة لهذا التقرير وتتضمن عملية التقييم للمرفق المينائي ما يلي:

- 1 — تقييم للأصول والبنى الأساسية والممتلكات الهامة والمهددة .
- 2 — تحديد طبيعة هذه التهديدات واحتمال حدوثها.
- 3 — تحديد وترتيب التدابير الأمنية التي سوف تتخذ.
- 4 — تحديد وترتيب التدابير المضادة ومستوى فعاليتها للحد من التهديدات.

⁷⁸ د/ عارف عدنان خليل- نفس المرجع السابق - ص5

5 – تحديد نقاط الضعف للسياسات والإجراءات المتخذة وكذلك العناصر البشرية.

خطة أمن المرفق المينائي :

عند وضع الخطة يجب مراعاة ما يلي :

- 1 – وضع تدابير مانعة لجلب الأسلحة والمواد الخطرة وغيرها من مواد وأدوات غير مرخص بها إلى الميناء أو المرفق المينائي.
- 2 – وضع تدابير مانعة لدخول الأشخاص غير المسموح لهم بدخول الميناء أو السفن المتواجدة فيه.
- 3 – وضع تدابير للتدخل السريع من أجل إحباط أي محاولة تهديم دون الإضرار بالنشاط المينائي.
- 4 – تنفيذ التدابير الضرورية لإخلاء المرفق المينائي في حالة وجود تهديدات.
- 5 – الاستجابة السريعة للتعليمات الصادرة من المستوى الأمني الثالث.
- 6 – تنفيذ إجراءات حماية للبضائع و للأجهزة وللأفراد من عمال، بحارة، وزوار بالمرفق المينائي وتقديم التسهيلات الضرورية لهم.
- 7 – تطبيق إجراءات الاستجابة عند تشغيل نظام الإنذار الأمني في سفينة متوقفة بالميناء.

* التجربة اليابانية حول أمن المرافق المينائية :

- أصدرت الحكومة اليابانية قانون جديد في أبريل 2004 في إطار مدونة ISPS التي نفذت في 1 يوليو 2004 وينص القانون على ما يلي:
- تحديد المستويات الأمنية من طرف وزارة النقل كما تصدر هذه الأخيرة الشهادات الدولية لأمن السفن لفائدة مالكي السفن.
 - يلتزم مالكي ومديري المرافق المينائية بتطبيق الإجراءات الأمنية اللازمة من خلال تركيب المعدات والأجهزة الأمنية الضرورية لذلك.
 - تقديم المعلومات الضرورية حول أمن السفن من طرف ربان السفن البحرية الدولية عند دخولها لميناء ياباني، كما يحق لخفر السواحل اليابانية منع السفينة من الدخول إلى الميناء من خلال تقييم المعلومات المتعلقة بأمن السفن و ما بدا منها من تهديدات بالمرافئ.

* مراحل عملية التقييم الأمني (PFSA) لغاية وضع الخطة الأمنية PFSA

- تم القيام بكشوفات أمنية وزيارات ميدانية للمرافق المينائية الدولية من طرف وزارة النقل وبالتعاون مع الجهات المختصة بهدف تحديد نقاط الضعف في مختلف العوامل البشرية والمادية⁷⁹.

⁷⁹ وزارة النقل الجزائرية – تقارير نشاط – مديرية الموانئ – 2006

— تم تقييم الوضع بعد جمع الكشوفات ووضعت الخطط الأمنية الملائمة ثم مراجعتها من قبل وزارة النقل.

— تمت الموافقة على الخطط وقاموا بتنفيذها حسب مدونة ISPS واعتبارا من 2004/10/29 بدأ الالتزام بأحكام مدونة ISPS من طرف 1800 مرفأ مينائي تابعة لـ 111 ميناء دولي ياباني.

— تم تصديق الخطط الأمنية وأبلغت بها منظمة IMO وذلك حسب ما يلي :

*** دور وزارة النقل في أمن الموانئ :**

— الإشراف على الموانئ و أمنها كاملا من خلال سن القوانين و الإرشادات الضرورية مع تحديد المستويات الأمنية.

— تقييم لأمن المرافق المينائية.

— المصادقة على الخطط الأمنية وإبلاغ منظمة IMO بالموانئ التي اعتمدت خططا أمنية لمرافقتها.

— مراجعة الخطط الأمنية ونشر المعلومات ذات الصلة.

— تقديم الدعم المالي والإداري لسلطات الموانئ والتصدي للحوادث الأمنية.

— منح الإذن لموظفي أمن المكاتب الإقليمية للموانئ بإجراء التقييمات الأمنية والمصادقة عليها وكذلك مراجعة الخطط الأمنية الموضوعة.

*** دور السلطات المينائية والشركات المرفئية ومستثمري الأرصفة في أمن الموانئ:**

— تعيين ضباط أمن للمرافق المينائية (PFSO).

— تنسيق الإجراءات الأمنية في المناطق المينائية.

— وضع الخطط الأمنية في المرافق المينائية.

— توفير الأجهزة و الوسائل الضرورية لضمان أمن الموانئ.

— القيام بتمارين في مواجهة التهديدات الأمنية.

إضافة لذلك تبقى للسلطات المينائية مسؤولية التنسيق بين مختلف المناطق المينائية لمواجهة التهديدات المختلفة.

*** التجربة الجزائرية في تطبيق مدونة ISPS:**

في إطار التنفيذ التدريجي لإجراءات المدونة الدولية لحماية السفن والمرافق والتجهيزات المينائية (مدونة ISPS)، أُلقيت محاضرات تحسيسية وإعلامية في مركز التكوين المينائي، ولجميع العمال.

وحسب ما أعلنه المدير العام للمؤسسة المينائية عند افتتاح الدورة في 2005/01/15 بقوله : " أنه تم

التحكم في الأوضاع الأمنية في سنة 1991 خلال الأحداث الإرهابية وتم حماية الموانئ وتجهيزاتها أما

الآن وبوجود مدونة (ISPS) فسوف نقوم بتشكيل ما أعتدنا القيام به يوميا".

باعتبار مدونة (ISPS) فالأفراد العاملون على الأرض أو على متن السفن يجب أن يلتزموا بمسؤولياتهم خاصة أولئك المكلفين بمهام خاصة متعلقة بالأمن فلا بد أن تكون لهم الدراسة الكافية بذلك.

***الشروط التمهيدية لتطبيق مدونة ISPS:**

— إنشاء لجنة لحماية الميناء والتي تشرف على العديد من التمرينات على مستوى 11 ميناء و17 ناقلات بترول بالقطر الجزائري.

— إجراء تمرينات تدريبية وفي فترات ملائمة مع اعتبار أنواع السفن، التغيير في الأفراد العاملين، والتجهيزات المينائية المتواجدة، وأماكن توقف السفن وهذا بهدف ضمان فعالية مخطط حماية السفن.

— اتخاذ إجراءات ملائمة وعلى مختلف المستويات الأمنية من طرف الحكومة المنخرطة وعلى الإقليم حيث يوجد فيه الميناء.

— الإجراءات الحمائية المتخذة يجب تطبيقها في المحيط المينائي بشكل غير معرقل ويخفف من التذبذبات أو تأخرات المسافرين، السفن، وعمال السفن والزوار والخدمات الأخرى....الخ

— تنظيم دوري من مركز التكوين المينائي للقاءات تكوينية للعمال على مختلف مستوياتهم للقواعد الأولية لمدونة (ISPS) بهدف تنمية الصرامة في سلوكا تهم.

الإجراءات الحمائية المتخذة من طرف السفن :

تتمثل الإجراءات الحمائية الواجب اتخاذها من السفن عند توقفها بميناء الجزائر هي ⁸⁰:

*** قبل وصول السفينة إلى الميناء :**

إرسال عن طريق الفاكس أو العنوان الإلكتروني لميناء الجزائر (PFSO) حيث المعطيات متوفرة على موقع الانترنت لـ L'OMI ولمدة 24 ساعة على الأكثر قبل وصولها إلى الميناء، إرسال بطاقة الوصول حسب النموذج الذي أعد من وزارة النقل.

*** عند وصول السفينة وتوقفها في عرض المياه :**

إعلام بالراديو من القيادة المينائية عن مستوى الحماية المتخذة على مستوى الموانئ الجزائرية.

*** عند وصول السفينة إلى الرصيف :**

- تسجيل تفاصيل عن أجهزة القياس النموذجية مباشرة بعد استعمالها .
- تخفيض نقاط الدخول إلى السفن إلى مستوى ممر واحد والذي يجب غلقها في حالة عدم استعماله مع ضرورة وجود حارس أمام الممر عند استعماله.
- إجراءات الإغلاق بالمفتاح لجميع الأبواب التي تسمح بالدخول داخل السفينة ومراقبة جميع الأشخاص الذين يريدون الدخول .

⁸⁰ دورية إعلامية لمؤسسة ميناء الجزائر - خارج الرقم - سنة 2006

- التأكد من وجود ملف الذي توضع فيه هوية الزائرين ووظائفهم وأسباب دخولهم إلى السفينة إضافة إلى أوقات الدخول والخروج والتأكد من وضعه على مستوى ممر السفينة.
- السماح للزوار بالدخول إلى السفينة فقط لأسباب مهنية مرفقين ببطاقات هوية خاصة وصورة، حيث يكتب فيها عبارة (AP).
- اشتراط لمصالح المناولة الإعلان عن قائمة العاملين بالسفينة وذلك قبل الإبحار، حتى يتمكن ضابط حماية السفينة بمراقبة هوية الأشخاص المتواجدين على السفينة وبغرض القيام بعمليات المناولة.
- مراقبة المياه الأمامية والخلفية للسفينة ليلا ونهارا لتجنب الدخول غير القانوني خاصة بوجود الحبال التي تشد السفينة.
- إعداد إجراءات حمائية للجهات المحاذية للميناء وتوفير الإضاءة الملائمة الخاصة بالسفن وعلى الممرات المفتوحة و فرق المراقبة يجب أن تعمل على هذه الممرات مع وضع الأجهزة الخاصة لذلك ووضع الأجهزة الخاصة بذلك.
- الاستعانة بحراس الحدود إذا لوحظ أي حركة مشبوهة.
- إرسال إلى P.F.S.O بالفاكس أو العنوان الالكتروني أو بواسطة عون مكلف بالبضاعة تقريرها عن الحماية لجميع الأحداث.

*التدابير الأمنية الواجب اتخاذها في الموانئ الدولية :

- لا بد من إعداد خطة أمن المرافق المينائية، التدابير والإجراءات الواجب اتخاذها (على مختلف المستويات الأمنية) والتي تحمي هذه المرافق من جميع الأخطار التي تواجهها ومنها⁸¹:
- إقامة حواجز أو أسياج حول المرافق المينائية.
- تحديد نقاط الدخول والمنافذ والممرات التي تؤدي إلى داخل المرفق المينائي وتوفير الحراسة بها.
- فرض قيود على دخول الأشخاص غير مسموح لهم بذلك والتحقق من بطاقات هوية العاملين، والبحارة أو المسافرين والزوار وتوفير الوسائل لذلك.
- تفتيش الأشخاص والأمتعة الشخصية والمركبات ضمن أماكن مسقوفة والفصل بين الأمكنة التي تم التفتيش فيها من غيرها.
- حراسة المرفق المينائي والطرق المؤدية إليه البرية والبحرية بشكل مستمر ليلا ونهارا والاستعانة بالإضاءة وحراس الأمن والأجهزة الأوتوماتيكية ومعدات المراقبة (كاميرات) لكشف محاولات الاقتحام.

⁸¹ د/ عارف عدنان خليل - التجربة اليابانية في تطبيق أمن السفن والمرافق المينائية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - اللاذقية ، سوريا .سنة 2005 ، ص 01

- تكثيف في عدد حراس نقاط الدخول والعناصر الأمنية والمكلفة بحراسة المرفق المينائي (المستويين الثاني والثالث).
- تسيير زوارق دورية لمراقبة المياه (المستويين II و III).
- إجلاء كامل للمرفق المينائي ومنع الدخول الموقوف ووقف حركة المشاة والعربات والعمليات المينائية (المستوى III).
- إجراء عمليات فحص وتفتيش منتظمة للبضائع خاصة الخطرة منها و أماكن تواجدها داخل المرفق المينائي (المستوى III).
- إضافة إلى تفتيش وحدات النقل و أماكن إيداعها مؤن السفن والاستعانة بالوسائل البصرية أو بواسطة معدات كشف أجهزة متخصصة في ذلك.
- تركيب شبكات الاتصال السلكية واللاسلكية والمعدات وأجهزة الأمن والمراقبة في حالة عدم توفرها.
- استخدام الأساليب المختلفة لتأمين المرفق المينائي و تعزيزه خاصة في المرافق المينائية البالغة الأهمية من خلال إجراء التدريبات والتمارين مع تقييم نتائجها ومن الساحات الهامة في الميناء نجد:
 - *محطات الحاويات وسفن رو-رو RO /RO
 - * ساحات الركاب.
 - * محطات المواد الخطرة.
 - * مناطق أخرى.

الخاتمة :

إن حركة النقل المينائية كبيرة جدا فهي تزداد بزيادة حجم التجارة الخارجية إلا أنه لا توجد سياسات مينائية مشتركة بين مجموع الدول المتعامل معها إضافة إلى نقص النصوص القانونية المتعلقة بالنظم القانونية للموانئ البحرية، فالقانون المينائي البحري مشتق من القانون الداخلي للدول، فالحكومات تحدد الأنظمة القانونية لتسيير واستغلال موانئها، إلا أنه من الضروري إعداد قواعد ومعاهدات دولية مشتركة خاصة بالمجال المينائي باعتبار أن التعامل يتم بين عدة موانئ من دول العالم مما يطرح الكثير من الإشكالات التنظيمية القانونية والاقتصادية فأنشئت العديد من الهيئات والمنظمات الإقليمية والدولية بغية التعاون لمواجهة مختلف المشاكل التي تتعرض لها الموانئ من خلال إبرام العديد من المعاهدات والاتفاقات بين الدول سواء أكانت ثنائية أو متعددة الأطراف منها ما هو متعلق بالحماية أو التلوث، الأنظمة المينائية، حماية الأرواح، التأمينات...الخ. وهذه القوانين والمعاهدات هي في تطور مستمر حسب الحاجيات المستجدة لدى المجتمع الدولي خاصة تلك المتعلقة بالموانئ وتطورها وذلك من خلال الإضافات أو التعديلات التي تقوم بها بعض الدول المنخرطة، على المعاهدات مثل إحداث مدونة ISPS بعد هجمات 11 سبتمبر والتي خلقت تخوفا كبيرا لدى السلطات المينائية رغم وجود مدونة ISM لسنة 1990 وهي المدونة الدولية للتسيير الأمني، وكذلك فيما يتعلق بتلوث البحار وغيرها من المعاهدات...الخ. وهذه ستساهم بشكل كبير في تحقيق الأمن وإستمرارية النشاطات المينائية من خلال التحكم في التكاليف وتقليل الخسائر مما ينعكس إيجابا على مداخل مختلف الأطراف المتعاملة وخاصة تلك المتعلقة بمردودية المؤسسات المينائية.

الفصل الرابع:
أداء الموانئ والعمليات اللوجيستية

مقدمة :

إن الأساليب الإدارية المطبقة في الموانئ تعتبر من أهم العقبات التي تواجهها السلطات المينائية، حيث أن معظم موانئ الدول النامية تعين الحكومة رؤساء تنفيذيين لإدارتها بشكل بيروقراطي وعدم الالتزام بمتطلبات الوظيفة ومركزية اتخاذ القرار إضافة إلى الأهداف المختلفة التي تسعى إلى تحقيقها وإرضاء أهواء السياسيين ممن لهم نفوذ وهذا ما يؤثر على الميناء بشكل سلبي، أي منظمات ضعيفة وأدائها سلبي تفتقد إلى إدارة فعالة للعمليات المينائية وهذا يظهر من خلال عدم الوصل بين إدارة الميناء، ومكتب العمليات ومستخدمي الميناء، فيؤثر على إنتاجية الميناء فتتخفض إنتاجية الأرصفة حيث تؤدي على مضاعفات تسبب ازدحام السفن في هذه الموانئ وتكدس البضائع في الساحات والمخازن المتواجدة بها مما يؤثر سلباً على الحركة المينائية فتمتنع السفن عن تردها لهذه الموانئ وتزداد غرامات التأخير الأمر الذي ينعكس سلباً على الاقتصاد القومي للدولة، ومما لا شك فيه أن اتباع سبل التشغيل الأفضل ونظام تسويقي لوجيستيكي متكامل يمكنها من تحديد متطلبات المستخدمين من خلال التحكم الفعال في العمليات بدءاً من نقطة المنشأ وانتهاءً بنقطة الاستهلاك مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة في هذه الموانئ وتجاوز العراقيل المانعة لزيادة الإنتاجية وتحقيق الأرباح تلبيّة لاحتياجات مختلف المتعاملين.

I – تحليل أداء الموانئ

إن ضعف عمليات الأداء تؤدي إلى ضعف في إنتاجية العمليات وارتفاع في التكاليف المينائية وخاصة تلك المتعلقة بتكلفة مناولة البضائع حيث تشكل نسبة كبيرة جدا من التكلفة الكلية للنقل البحري، ولتقليل تكلفة التجارة الدولية المنقولة بحرا الأمر يتطلب تحسين معدلات الأداء، وهذا لن يتحقق إلا من خلال القيام بجمع المعلومات الخاصة بالأداء في العمليات المينائية ثم تحليلها وتوزيع هذه المعلومات وذلك بغرض :

1 – معرفة إمكانيات الرصيف : أي التعرف على أنواع البضائع وما هو متوسط الشحن والتفريغ لكل سفينة، وكمية البضائع التي يتم نقلها بوسائل النقل الأخرى، وكذلك الطلب على عملية التخزين.

2 – التمكن من وضع الأهداف التنفيذية:

– مراجعة كفاءة استخدام المعدات، العمال، الموارد الأخرى.

– تقديم الدوافع لتحسين الأداء.

– إعداد الخطط للمكافآت المادية تشجيعا للعمال.

3 – تحسين أداء الرصيف من خلال:

المقارنة بين الأهداف والأداء الفعلي للرصيف لمواجهة المشاكل والعراقيل القائمة أو المستجدة أثناء الأداء.

4 – التخطيط والتطوير وهذا بغية اتخاذ القرارات حول :

– إمكانية بناء أرصفة جديدة.

– بناء مخازن جديدة مكشوفة أو مغطاة.

– شراء معدات وآلات جديدة.

– تغيير مستويات العمالة.

مؤشرات الأداء : فهي متنوعة وتستخدم لقياس كفاءة العمليات بالميناء والحصول على المعلومات الضرورية، ولقياس كذلك أداء عمليات تداول البضائع نجد :

1 – **مؤشرات الإنجاز :** يقصد بها كمية البضائع بالطن التي تتداول خلال فترة زمنية معينة وهي :

أ – إنجاز الرصيف.

ب – إنجاز السفينة.

ج – إنجاز مجموعة العمال.

2 – **مؤشرات الخدمة :** تستخدم لقياس جودة ونوعية الخدمة التي يقدمها الميناء لعملائه والشاحنين

والمستوردين وملاك السفن، ومن أهم المؤشرات المستخدمة هو الوقت الكلي الذي تقضيه السفينة بالميناء (وقت الانتظار في الميناء ، وقت الانتظار على الرصيف).

3 – مؤشرات الاستخدام: يعبر عن كيفية استخدام تسهيلات الرصيف والموارد الأخرى وذلك بالاعتماد على⁸² :

أ – إشغال الرصيف.

ب – وقت العمل على الرصيف.

4 – مؤشرات الإنتاجية : فهي تقدم معلومات فعالة لنظام الإدارة ولكنها لا توضح كفاءة وفاعلية عمليات الأرصفة وكذلك العمالة والمعدات....الخ المستخدمة ويقصد بالكفاءة هو النسبة بين الإنجاز الفعلي وبين الجهد المبذول مثل الاعتماد على تكلفة تداول الطن الواحد من البضائع لقياس مناوله البضائع وهذا المؤشر يعتبر أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم العمليات.

1-1 – الأساليب المستخدمة في تحليل أداء الميناء:

بغرض تقييم إنتاجية الرصيف نستخدم الأساليب التالية :

1-1-1 – الأسلوب الأساسي :

إن البضائع المستوردة والتي تمر عبر الرصيف من خلال المراحل الأربعة والمتمثلة في: عمليات التفريغ، دورة التنقل، عمليات التخزين، عمليات التسليم، فكل مرحلة من هذه المراحل تشكل طاقة محددة لتداول البضائع تختلف فيها كل مرحلة عن الأخرى من حيث الكمية والزمن اللازم لغاية إتمام عملية التنقل بالكامل، وبالتالي فإن معدل تداول البضائع عبر هذه المراحل يتوقف على أدنى مرحلة استيعاب (المرحلة - ب - دورة التنقل) لمرور هذه البضائع، فهي تتحكم في كافة مراحل سير عمليات التداول للبضائع، ومن المرحلة الأولى وحتى المرحلة الرابعة حسب الشكل رقم (13) وبغرض تحسين طريقة سير البضائع في المراحل الأربعة فإنه يتم التأثير على أضيق مرحلة بزيادة طاقة استيعابها والتي تسمى

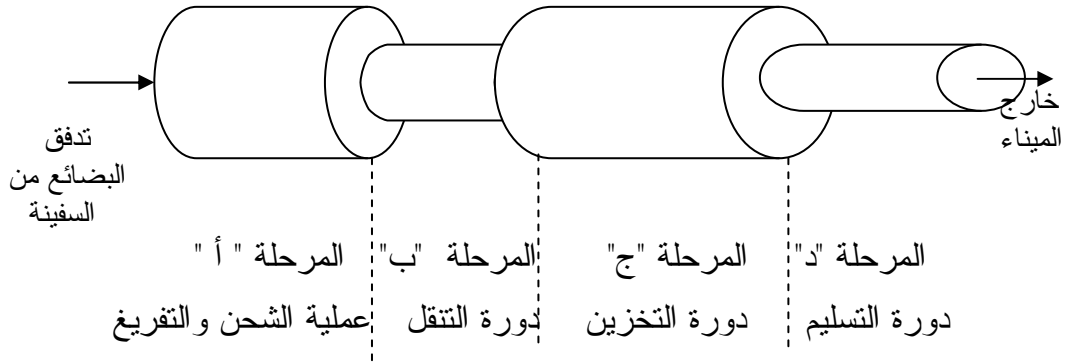
(بعنق الزجاجاة) وذلك حتى تتساوى مع المرحلة الأقل اختناقاً (المرحلة - د - عمليات التسليم) ثم العمل على الاستمرار في تحسين هاتين المرحلتين معا حتى تتساوى الطاقة الاستيعابية لكافة المراحل الأربعة وبعدها تتحسن الإنتاجية الكلية للمراحل الأربعة.

⁸² الريان / عادل النحاس - تشغيل الموانئ وإنتاجية الأرصفة - معهد إدارة اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية

العربية للنقل البحري - بدون سنة - ص02

إن عملية تشغيل الرصيف هي عملية مركبة ومعقدة لأن معدل سرعة تفريغ السفينة غير ثابت إذ تختلف باختلاف طبيعة البضاعة، وكيفية تستيفها في السفينة بالإضافة إلى عوامل أخرى حيث يمكن زيادة معدل سرعة التفريغ إذا أريد الإسراع في دوران السفينة وذلك بمدد إضافي من العمال.

الشكل رقم 12 : المراحل الأربعة لسير البضائع من السفينة وحتى خارج الميناء



1 - 2 - أسلوب المحاكاة :

هي دراسة فروض معينة لعمليات متشابهة إلى حد ما بعمليات الميناء وتتم هذه الدراسة بواسطة استخدام التكنولوجيا الحديثة كالألات الحاسبة والكمبيوتر، وهذا يتطلب جمع المعلومات وتحليل وتحقيق البيانات وكذلك إظهار القرارات التي تتوصل إليها الإدارة والتي تؤثر على مرحلة العمليات المينائية⁸³ مثلاً لتشغيل جماعة عمل ثانية على عنابر السفينة لزيادة سرعة العمليات أو وضع نظام لترتيب أسبقية إرساء السفن على الأرصفة، وعند إتمام إعداد النموذج، تجرى له عملية اختبار دقيق قبل استخدامه وذلك بإعادة تنفيذ عمليات الميناء خلال فترة سابقة ثم مقارنة نتائج هذه المحاكاة بوقائع معروفة، كزمن بقاء السفينة في الميناء، مدى إشغال الرصيف، مشكل تدفق البضائع... الخ وعند الانتهاء من إعداد النموذج تجرى تجارب عملية لمعرفة مدى التأثيرات التي تحدث نتيجة التغيرات الطبيعية والعملية في الميناء الحقيقي فمثلاً إذا تسببت سقيفة مرور في حدوث اختناق ما تؤثر على عدم زيادة إنتاجية الرصيف حيث تتم المقارنة بين إنتاجية السقيفة بحجمها الحالي مع سقيفة أخرى أكبر حجماً، فإذا زاد حجم الإنتاج نتيجة زيادة حجم السقيفة في النموذج فهذا يدل على أن حجم السفينة الحالي هو المتسبب في حدوث الاختناق وتحديد الإنتاجية.

إن النتائج المتوصل إليها في كلا الأسلوبين هي متشابهة، ففي الأسلوب الأساسي فإنه بالإمكان زيادة قدرة أي مرحلة من المراحل ولكن بتكاليف إضافية، أما أسلوب المحاكاة أكثر فعالية من الأسلوب الأساسي ونتيجة لتطويره تظهر لنا العناصر التالي:

⁸³ د/ عادل النحاس - مرجع سبق ذكره - ص 3، ص 18

1 – لا يمكن استخدام نموذج عام للمحاكاة في جميع الموانئ حيث لابد من اعتبار التفاصيل الدقيقة الخاصة بكل ميناء حيث لها تأثير كبير على الأداء لذا لابد من تطوير كل حالة جديدة الخاصة بكل ميناء.

2 – لابد أن تكون البيانات المتعلقة بالحركة المينائية دقيقة جدا وقريبة من الواقع حتى يمكن تطبيق أسلوب المحاكاة في هذا الميناء.

3 – إن اعداد و تطبيق أسلوب المحاكاة على عمليات ميناء ما مهمة صعبة تتطلب وقتا وجهدا كبيرا (حوالي 5 سنين)، بالإضافة إلى ما يبذله رجال الإدارة العليا في الموانئ من أعمال كتابية ضخمة خاصة عند استعمال الكمبيوتر.

استخدام أسلوب المحاكاة يحقق منفعة فرعية من خلال البحث التحليلي المنطقي والتي تخضع له جميع العمليات المينائية بهدف التنبؤ عن نتائج التغيرات، مع توضيح جميع العمليات والتجارب التي أجريت الناجحة منها أو الفاشلة وأثناء ذلك تظهر بعض المؤشرات على عملية التنفيذ مثل بعض السفن لا تستطيع استكمال دورتها في الميناء بالسرعة اللازمة فغالبا ما تتم عمليات الشحن والتفريغ والنقل في زمن أكثر مما يقدره الوكلاء الملاحيون ولمواجهة ذلك يتطلب الأمر تواجد مسؤول في الموقع نفسه لاتخاذ القرار الفوري المناسب أثناء عملية الشحن والتفريغ والنقل..

إن الأسلوب الأساسي يعتبر أكثر تطبيقا عمليا، لأنه أسلوب بسيط وأكثر واقعية حيث يحدد لنا أسباب التكدس عندما تشتد حركة النقل، فاستخدام الأسلوب الأمثل والمتطور يتطلب دقة البيانات التي تجمع في معظم الموانئ، وهذا ما لا يمكن توفره في هذه الموانئ والتي هي غير قادرة على تقديم بيانات دقيقة وكافية للقيام بتحليل وتحديد نموذج للعمليات على هذه الموانئ وإن وجدت فهي ذات أشكال متعددة ينقصها التنسيق الجيد وغير دقيقة، وهذه الأساليب لا يمكنها أن تحل محل الإدارة الجيدة وأن الاهتمام بهذه الأساليب يبين لنا أهمية الهدف من التخطيط حيث يصبحون أكثر إدراكا لإدارة عمليات الميناء.

1-2 – تحليل إنتاجية الرصيف :

يضع المسؤولون على العمليات في الموانئ رقما معينا من الإنتاجية كهدف بغية تحقيقه مع اعتبار كافة العوائق الأخرى كاستمرار أشغال الأرصفة بالسفن خلال عدد أيام السنة (365 يوم) إلا أنه يجب اعتبار كذلك أيام الإجازات العامة أي أن الرصيف يشغل فقط ما يساوي 80% من الأيام المتبقية وكذلك عدد ساعات العمل الفعلية اليومية بعد خصم الأوقات الضائعة في فترات الراحة وتبديل الورديات مهما كان نظام عمل الورديات، وإذا كان العمل يحتاج إلى عدد معين من الآلات وأن كل آلة

⁸⁴ الريان عبد الا، والريان مصطفى عبد الحافظ – إدارة وتشغيل الموانئ – بدون سنة ص104

تحمل كمية معينة من البضائع لكل رفعة وأن عدد الدوريات للخطاف الواحد محددة بعدد الدوريات في الساعة فاعتبار هذه التقديرات تكون الإنتاجية السنوية الممكنة للرصيف هي :

عدد أيام إشغال الرصيف X عدد ساعات العمل الفعلية يوميا بعد خصم الأوقات الضائعة في فترات الراحة وتبديل الدوريات X عدد الآلات التي يحتاجها العمل بالرصيف X عدد الدوريات للخطاف الواحد / ساعة

فمستوى هذه الإنتاجية أحيانا منخفض وأحيانا أخرى مرتفع، وبذلك فمسير الموانئ وسعيها منهم إلى التحسين و الرفع من الإنتاجية يعملون على متابعة العمليات على مستوى الأرصفة والتعرف على الأجزاء الدافعة للعمليات الأخرى والتي تحدث على الرصيف أو العراقل المانعة من حسن سيرها لمعالجتها في الوقت المناسب.

1-2-1 - نظام الرصيف :

تختلف الموانئ فيما بينها من حيث طبيعة الأرصفة التي تجري عليها العمليات إذ نجد بعضها يحتوي على أرصفة مميزة فكل رصيف يسمح بسير العمليات لسفينة واحدة فقط بينما نجد موانئ أخرى تتواجد بها أرصفة تتداخل بها العمليات بشكل كبير أي الرصيف يسمح بسير العمليات لأكثر من سفينة وذلك حسب طول وطاقة الرصيف.

ففي الميناء توجد مناطق تعالج فيها عمليات تداول البضائع بين السفن ووسائل النقل البرية بشكل مستقل عن المناطق الأخرى والتي عادة ما تكون بعيدة عن ساحة العمليات وكل منطقة من هذه المناطق تسمى " بنظام العمليات ".

نظام الرصيف يتكون من أجزاء متعددة ومتداخلة فيما بينها ابتداء من عملية التفريغ وحتى وصولها إلى المستهلك، إلا أن هذه الأجزاء لا تستخدم بشكل كامل بدءا بجزء أو مرحلة من سير البضائع إلى نقل جزء من مجموع الحركة إلى وسائل النقل الموجودة إلا أن الجزء الأساسي من النظام الكامل للرصيف هو نظام تداول البضائع (شحن وتفريغ البضائع من وإلى السفينة) وإن كانت هناك طاقة أقل مما هو مطلوب في الأجزاء الأخرى من النظام فهذا يحد من كفاءة الرصيف كاملا وتعطل عمليات تشغيل السفينة وعند تفريغ البضائع من السفينة تسلك إحدى الطرق التالية :

1 - الطريق غير المباشر:

تنقل البضائع بواسطة نظام التنقل إلى سقائف المرور ثم إلى مناطق لتخزين المفتوحة حيث تسلم بعدها إلى وسائل النقل الأخرى (برية، لواري أو سكك حديدية).

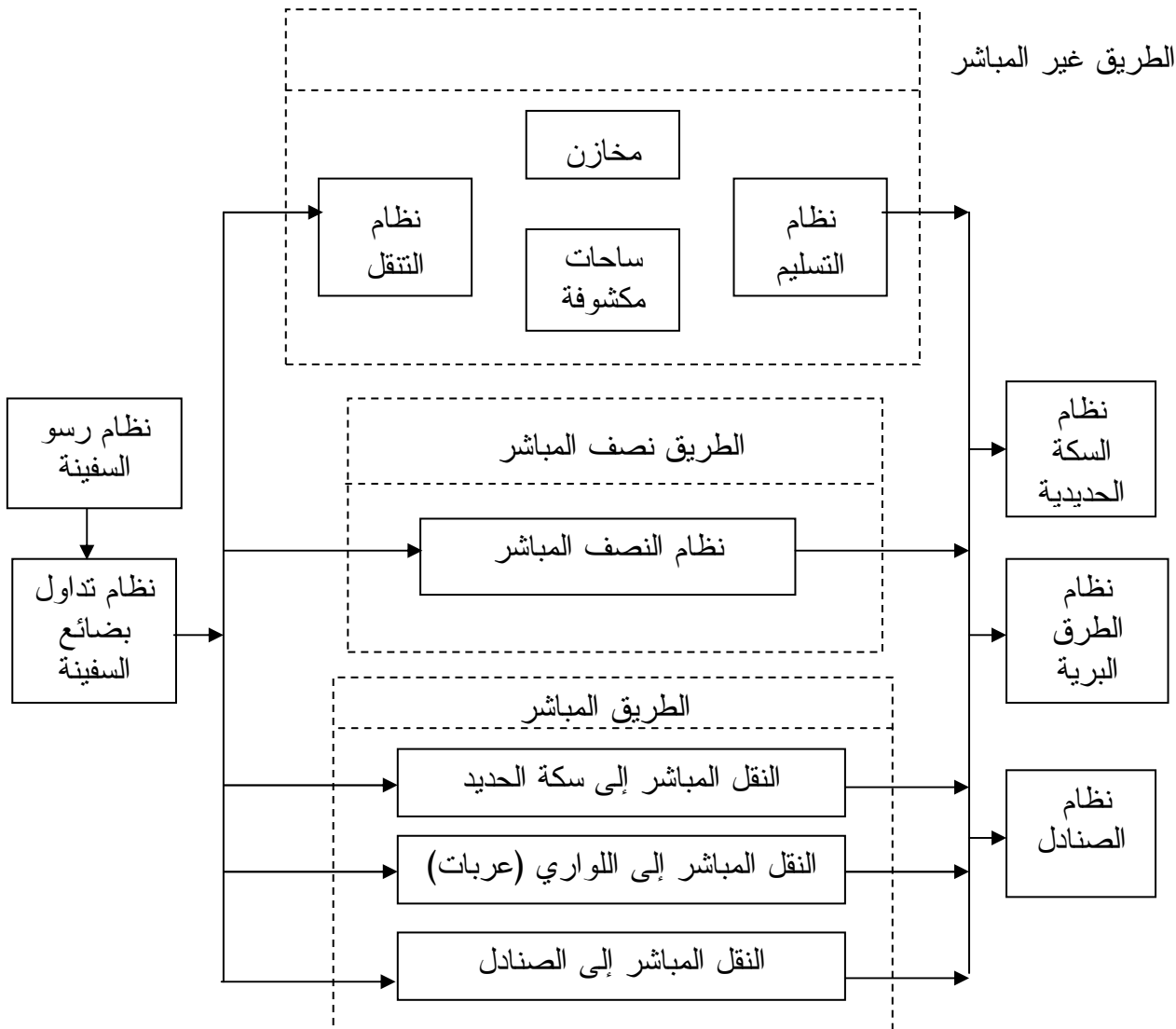
2 - الطريق النصف المباشر:

يتميز هذا الطريق بأنه تنزل البضائع على ساحة الرصيف ثم يتم وضعها على عربات نقل أو عربات السكة الحديدية أو الصنادل في البحر وذلك بشكل مؤقت بسبب عدم توفر وسائل النقل لنقلها إلى أماكن التوزيع المعينة كما يجب عدم تجاوز هذه البضائع على الرصيف مدة 24 سا.

3 - الطريق المباشر:

حيث يتم تفريغ البضائع بشكل مباشر إلى وسائل النقل (البرية، سكك حديدية...) وهذا الطريق له تأثير كبير على سير العمليات على الأرصفة، إلا أنه يصعب تقدير طاقة هذا الطريق. ومن أجل أن يكون الرصيف مستغلا بشكل أمثل يجب على جميع أجزاء نظام الرصيف أن تتسابق في تلبية الواجبات الملقاة على عاتقها بانفراد وخلال فترات زمنية معينة وحتى لا تتكدس البضائع بالأرصفة (شكل 14) وهذا من خلال الطرق المتبعة عند تداول البضائع فالحاجة تتطلب تداول البضائع بمعدل مرتفع يحقق التزايد في الطلب وبالتنسيق والدقة اللازمين لوصول هذه البضائع.

الشكل 13 : الأنظمة المتبعة في سير العمليات على الرصيف



المصدر: الريبان/ عادل النحاس

1-2-2 - الطاقة الممكنة والانخفاض :

الطاقة الممكنة أكبر طاقة لنظام الرصيف وهي ذلك المعدل الذي تبلغه فترة الوردية في حدها الأقصى بشكل منتظم ومستمر (في ظروف دون عراقيل) ولكنها ليست هي الطاقة القصوى المطلقة وهي لها دور رئيسي في تحليل الطريقة الأساسية، فالفارق بينهما يسمى بالانخفاض في حالة أن الأداء الفعلي كان أقل من الطاقة الممكنة حسب الشكل 14 التالي، وهذا يحدث لأسباب عدة حيث تستخدم الطريقة الأساسية لحصر ذلك وهي :

— نقص الإمكانيات لمواجهة الطلب المتزايد.

— تعقد بعض حلقات النظام حيث لا بد من تحديد طبيعته والمستوى الذي يحدث فيه لحله.

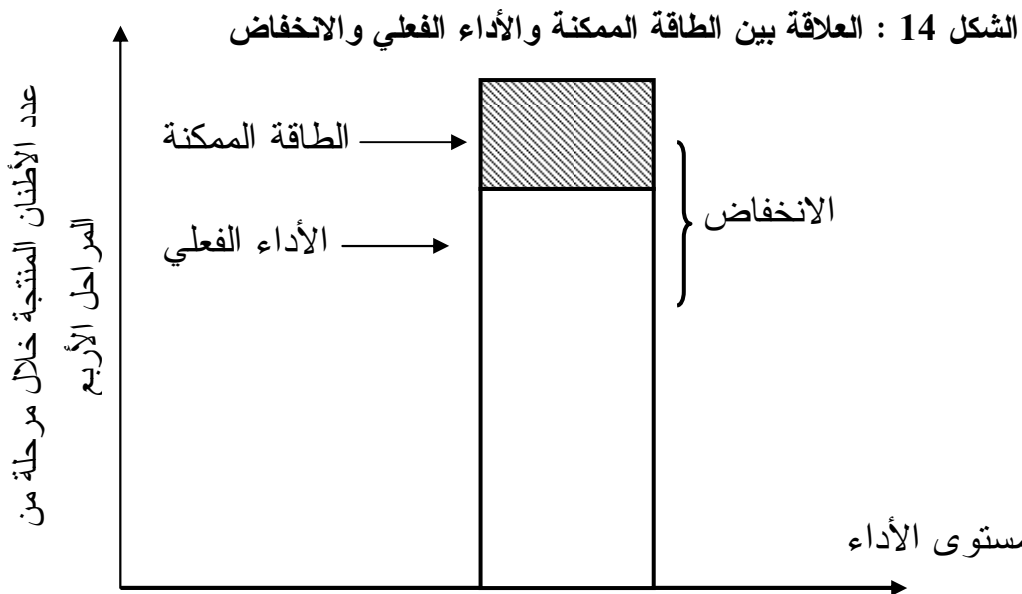
إلا أنه من المنطقي تقدير الانخفاض على أساس المعدل الوسطي للطاقة وليس الطاقة الممكنة، حيث من الصعب تحديد قواعد ثابتة للتحكم في درجة الانخفاض لمجابهة فترة الذروة في الحركة وهذا يتوقف على مستوى التغير في الطلب إذ أن الزيادة في معدل الإنتاجية بشكل أكبر من مستوى معين خلال زيادة ذروة الطلب على الرصيف يؤدي إلى مشاكل يمكن معالجتها بإحدى الأساليب التالية⁸⁵ :

1 — تمديد فترة انتظار السفن والبضائع.

2 — الاعتماد على أساليب شحن وتفريغ أكثر تكلفة (التفريغ على الصنادل أو مخازن بعيدة...الخ).

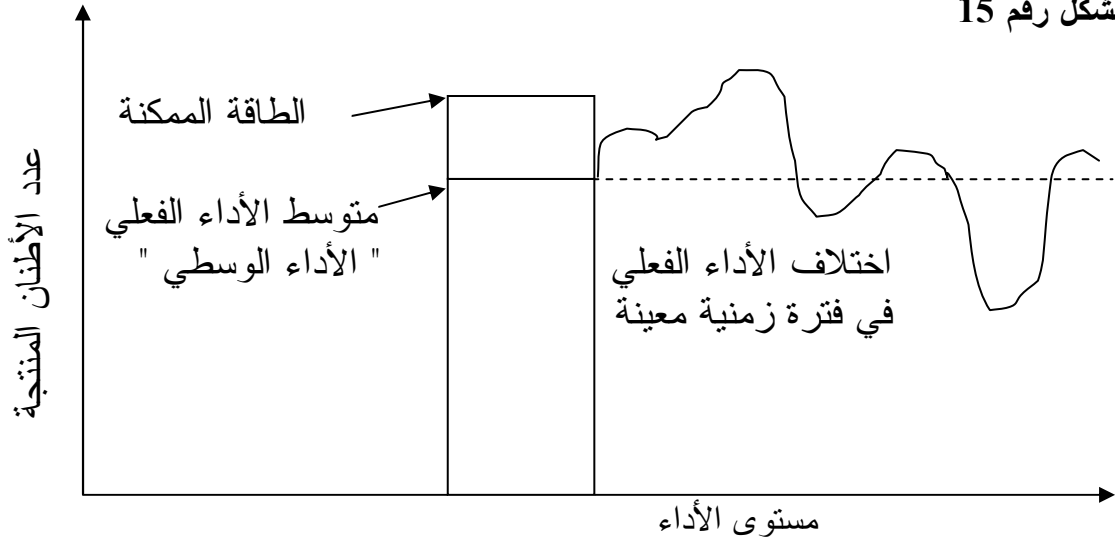
3 — استخدام الأساليب المكلفة كاستخدام رصيف غير مناسب، إطالة في عملية السحب من الخزانات...الخ

وهذا لا بد من التحسين في معدل الأداء مما يؤدي إلى الزيادة في الطاقة الممكنة وتخفيض في التكاليف فمن الضروري زيادة هذه الطاقة لجزء من أجزاء نظام الرصيف خلال فترة زيادة الطلب.



⁸⁵ الريان علي عبد الا ، والريان مصطفى عبد الحافظ — نفس المرجع السابق — ص107

* الشكل رقم 15



* تساوي الأداء الفعلي مع الطاقة الممكنة في فترة معينة من الزمن.

1- 2- 3 - زيادة طاقة نظام الرصيف :

من أجل زيادة الإنتاجية لابد من الزيادة في طاقة تشغيل الرصيف بإتباع ما يلي :

- 1 - القيام بتحسينات في طرق عمليات التشغيل.
 - 2 - القيام باستثمارات إضافية بإدخال تسهيلات جديدة ك شراء معدات أو استخدام أساليب إضافية.
- وإذا كان سبب انخفاض الإنتاجية هو الإختناقات الناجمة عن تكديس البضائع بالسقائف فلا بد من اتخاذ أحد الإجراءات التالية :

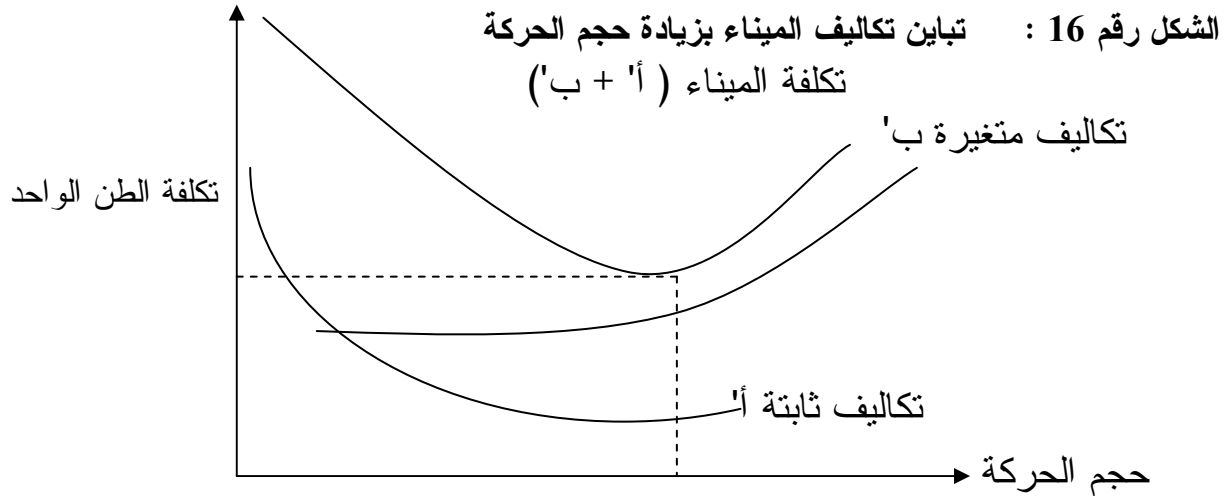
- 1 - زيادة طاقة سقائف المرور عن طريق بناء سقائف إضافية كبيرة وهذا بعد الدراسة الكافية وتوفير الاعتمادات الضرورية لإنشائها حيث يتخذ بعدها القرار بذلك.
- 2 - العمل على تقليص الزمن اللازم لبقاء البضائع في هذه السقائف عن طريق اتخاذ إجراءات إدارية جمركية والإسراع بعملية التفيتش والمراقبة مع إشعار أصحاب البضائع بالتقدم لاستلامها من خلال فترة محددة مع تبسيط الإجراءات الخاصة بدفع رسوم الميناء... الخ. أو الرفع من رسوم التخزين في السقائف مما يكلف أصحابها مصاريف باهضة بعد تجاوزها للمدة القانونية مع العلم أن هذا يتطلب تواجد مخازن وسقائف خارج منطقة الميناء حيث تحفز المستلمين للبضائع إيداعها بهذه المخازن وتخفيض في مصاريف التخزين المينائية وقد تلجأ الإدارة إلى استغلال طرق مختلفة لزيادة عمليات الأداء الفعلية في الأرصفة رغم معارضة العمال أو مجهزو السفن، منتفعي الميناء، كاستخدام الآلات والتكنولوجيا المتطورة. ومن نتائج ذلك ارتفاع في حجم تداول البضائع على الرصيف وانخفاض في تكلفة الطن الواحد والزيادة في أرباح السلطات المينائية كما قد يستفيد كذلك باقي المتعاملين، وهذا يظهر من خلال الإسراع في إتمام دوران السفينة والبضائع في الميناء.

1-3 - إشغال الرصيف وزمن دورة السفينة بالميناء :

إن تردد السفن على الموانئ عادة ما يتم بصفة غير منتظمة سواء كان هذا بالنسبة للسفن الجواله أو للسفن الخطية، كما أن الزمن المستغرق في عمليات شحن وتفريغ هذه السفن تختلف من سفينة لأخرى وهذا راجع ليس فقط إلى اختلاف كميات وأنواع البضائع المتداولة وإنما إلى عوامل أخرى عديدة. فالعملية تتطلب خدمات إشغال رصيف بنسبة 100% وذلك يكون على حساب التردد المستمر للسفن إلى الميناء وإطالة مدة انتظارهم ولكن بالمقابل يمكن ضمان عدم إطالة وقت انتظار السفن بالميناء إلا أن ذلك يكون على حساب انخفاض معدل إشغال الرصيف. والهدف من كل ذلك هو إيجاد تسوية ملائمة بين إشغال الرصيف بنسبة 100% وبين انخفاض معدل إشغاله، و من أجل ذلك لابد من تحليل ما يلي⁸⁶ :

أولاً : تكاليف الميناء :

فهي تتكون من تكاليف ثابتة والتي لا تعتمد على إنتاجية الرصيف بالأطنان وهي تكاليف رأس المال، سقائف العبور، ساحات التخزين، الروافع والمعدات... الخ أما التكاليف المتغيرة فهي تعتمد على إنتاجية الرصيف وتضم تكاليف العمالة والموظفين الإداريين والفنيين، وتكاليف الوقود المستهلك والصيانة... الخ وبالتالي كلما زادت كمية الأطنان المتداولة للرصيف فإن التكاليف الثابتة للطن تتناقص إلا أن التكاليف المتغيرة من المحتمل أن تبقى ثابتة إلا بعد تلقي المزيد من البضائع على الرصيف فتزداد إنتاجيته وتزداد مع ذلك التكاليف المتغيرة بزيادة معدل تداول البضائع باستخدام الأساليب المختلفة، كالنفريغ الجانبي من جهتي البحر والرصيف وزيادة عدد العمال... الخ وعندما يكون انخفاض معدل التكاليف الثابتة للطن الواحد مساوي لزيادة معدل التكاليف المتغيرة للطن الواحد فإن منحنى تكلفة الميناء يصل إلى القيمة الدنيا عند النقطة (أ) حسب البيان التالي:

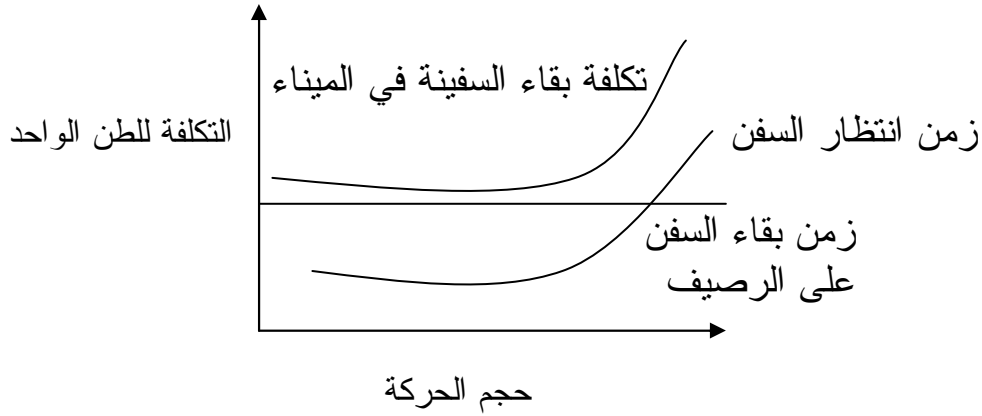


⁸⁶ الربان / علي رشاد - تخطيط البنية الأساسية للنقل في منطقة الميناء - الأكاديمية العربية للنقل البحري ، بدون سنة ، ص 04،

ثانيا : تكاليف بقاء السفينة في الميناء

- تكاليف المدة الزمنية التي تستغرقها السفينة بالرصيف لشحن وتفريغ البضائع بالإضافة إلى الوقت اللازم لعمليات الدخول والخروج إلى و من الرصيف⁸⁷.
- تكاليف بقاء السفينة خارج الميناء في انتظار دورها للدخول إلى الرصيف.
- وبزيادة حجم الحركة بالميناء يتطلب الأمر زيادة الإنتاجية والتي تؤدي إلى:
- أ - انخفاض مدة بقاء السفينة بالرصيف بتكثيف العمليات من خلال اللجوء إلى مختلف الأساليب كاعتماد ساعات إضافية، التفريغ من على جانبي السفينة...الخ
- ب - إن ارتفاع معدل إشغال الرصيف في الميناء ينتج عنه زيادة في وقت انتظار السفن خارج الميناء ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

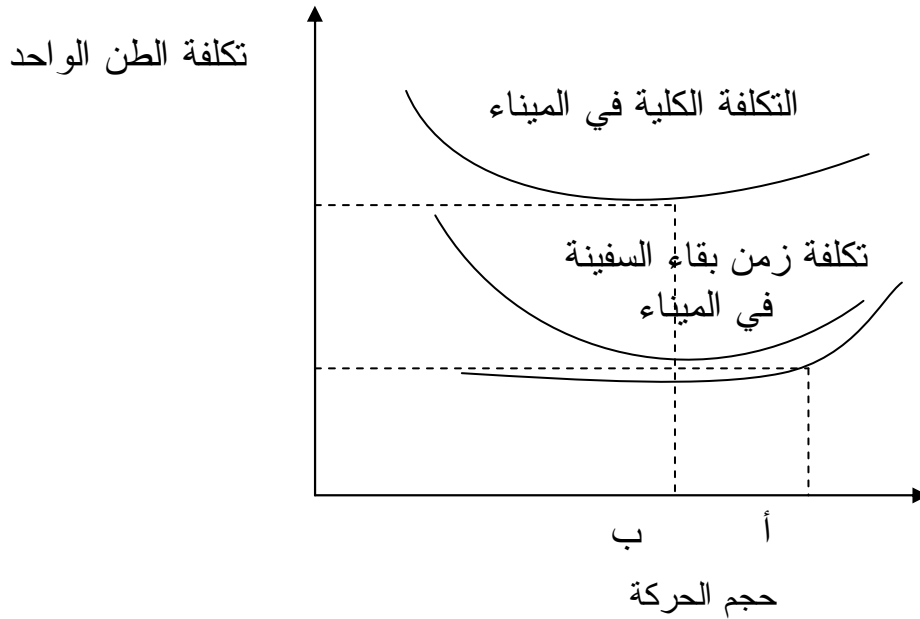
الشكل 17 : اختلاف تكاليف بقاء السفينة في الميناء بزيادة حجم الحركة



كما يلاحظ من الرسم البياني التالي أن التكلفة الكلية للطن الواحد في الميناء تصل عند حدها الأدنى عند النقطة ب وهي تعتبر أفضل تكلفة كلية كما أنها تمثل أكبر تكلفة لزمن بقاء السفينة في الميناء ولكنها في الواقع ليست أقل تكلفة للميناء كما يظهر من النقطة أ في الشكل التالي رقم 18 .

⁸⁷ د/ أحمد معتصم دانش - اقتصاديات النقل البحري - معهد إدارة اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية العربية للنقل البحري، بدون سنة ، ص28.

الشكل رقم 18 : اختلاف التكلفة الكلية في الميناء بزيادة حجم الحركة



ملاحظة : إضافة تكاليف الميناء إلى التكاليف الكلية المترتبة عن بقاء السفينة بالميناء لفهم مدى العلاقة بين إنتاجية الرصيف والتكاليف الكلية.

فالسطات المينائية من الصعب عليها الوصول إلى أقل تكلفة مينائية نتيجة فرض أسعار نولون مرتفعة من قبل الخطوط الملاحية بهذا الميناء بسبب تكوين صف طويل في الانتظار خارج الميناء يؤثر سلبا على الاقتصاد القومي والتي تدفع في شكل علاوات إضافية على النوالين وغرامات التأخير.

وللحصول على أقل تكلفة كلية للميناء يتطلب الأمر تجديد العلاقة بين إشغال الرصيف وبين زمن انتظار السفن خارج الميناء فهذه العلاقة مركبة جدا وتتطلب استخدام الأسلوب الرياضي الذي يعرف بنظرية الصفوف (queuing theory) وبذلك يمكن حساب العلاقة بين عدد الأرصفة اللازمة ومعدل إشغال الرصيف والزمن المتوقع لانتظار السفن خارج الميناء⁸⁸.

وبعد أن تم تطبيق ذلك وتم الاطلاع على نتائج التحليل والأشكال البيانية التالية حيث تبين أن هناك نوع من المغالاة في تقدير زمن لانتظار خارج الميناء لأن لهذا الأخير عدة أساليب يمكن استخدامها لمواجهة فترة ذروة الطلب لتجنب وقوع صفوف انتظار طويلة للسفن خارج الميناء ومنها :
— زيادة طاقة الرسو مؤقتا كإرساء سفينة إلى جانب سفينة أخرى على الرصيف .

⁸⁸ الربان/ عبد الا ، الربان مصطفى عبد الحافظ- مرجع سبق ذكره - ص90

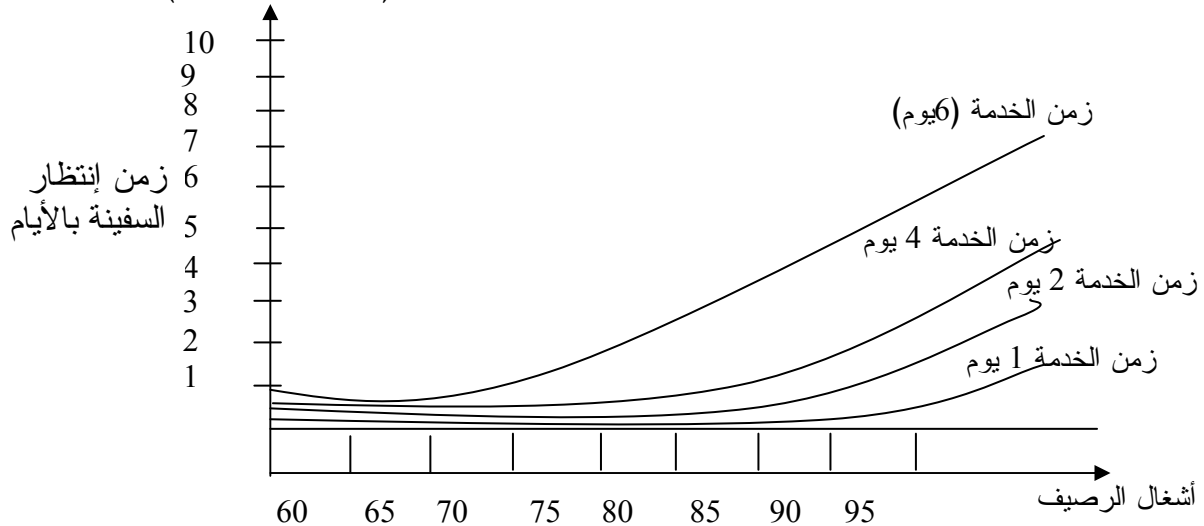
— زيادة طاقة معدل تداول البضائع وذلك بزيادة مجموعات العمل أو عمل إضافي... إلخ إلا أنه ورغم زيادة التكاليف المينائية إلا أنها أقل بكثير من التكاليف الناجمة عن تكديس السفن وطول زمن الانتظار خارج الميناء. وأن زيادة طاقة الرسو بالميناء باستخدام الأساليب السابقة يجب أن تستمر في الارتفاع نتيجة لزيادة حركة البضائع وخاصة للسنة القادمة بهدف منع أي تكديس بالميناء.

ففي حالة ارتفاع حركة السفن فإن الزمن الخاص بعملية الشحن والتفريغ يكون أقل من زمن انتظار هذه السفن كما أن تقليص زمن الشحن والتفريغ له أثر كبير على تقليص زمن الانتظار.

ولقد أجريت تجربة على أحد الموانئ بإتباع أسلوب المحاكاة حيث توصلوا إلى أن معدل بقاء السفن في الميناء هو 8 أيام منها 4 أيام خاصة بزمن الشحن والتفريغ، و 4 الأيام الأخرى هي زمن الانتظار وأن أية أعمال مكثفة ينتج عند تخفيض زمن الشحن والتفريغ بمعدل نصف يوم لكل سفينة أي يقلص بعد ذلك زمن انتظار هذه السفن إلى النصف أي يومين 2، حسب الشكل التالي.

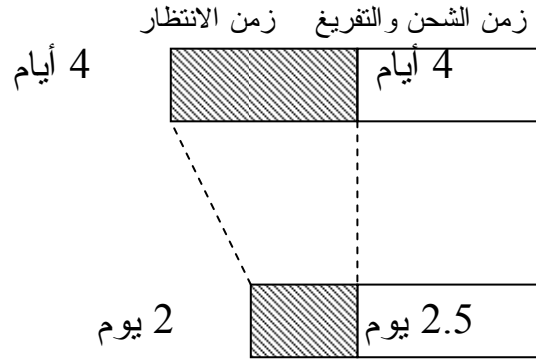
لذا يستحسن بالنسبة لمستعملي الميناء العمل على تكثيف تشغيل سفنهم وأن التكاليف الإضافية⁸⁹ فهي أقل من تكاليف تجميد السفن وتفريغها بالطرق العادية. إلا أن السلطات المينائية ليس لها سلطة فرض العمل المكثف للسفن الآتية للميناء، فالوكلاء الملاحيون غالباً ما يتحكمون في معدل زمن الشحن والتفريغ فهم لهم المعرفة الكافية إذا كان هذا الزمن ينتهي قبل المدة المقررة مما يدفعهم إلى الإبطاء في عمليات الشحن والتفريغ وهذا يؤدي إلى تخفيض معدل الشحن والتفريغ مما يؤثر سلباً على معدل دوران السفينة خاصة خلال فترة تكديس السفن خارج الميناء.

الشكل 19 : العلاقة بين أشغال الرصيف وزمن انتظار السفن (عدد الأرصفة 10)



⁸⁹ الريان/ عادل النحاس - مرجع سبق ذكره - ص 28

الشكل 20 : أثر تخفيض زمن الشحن والتفريغ على دوران السفينة بالميناء



1-4 - نظام تداول بضائع السفينة :

تتضمن عمليات السفينة كافة حركات البضائع وعمليات شحن وتفريغ هذه البضائع بواسطة حجم معين من الورديات لعمال الشحن والتفريغ هو عادة ما يكون كافيا بالنسبة للسلع والبضائع التي يجري تداولها.

أ - الأداء الفعلي لنظام تداول البضائع السفينة³:

لقياس الطاقة الممكنة لنظام تداول بضائع السفينة يتم الاستعانة بالإحصائيات المسجلة حيث في بادئ الأمر تختبر الطريقة وهذا من خلال إعادة حساب الأداء الفعلي بنفس الطريقة التي اعتمدت من قبل وهذا يتطلب الحصول على المعطيات والمعلومات الضرورية لذلك وهي:

1 - إنتاجية مجموعة العمال (البروت) في الساعة.

2 - توزيع مجموعة العمال.

3 - نوعية السلع المتداولة.

4 - حجم العمال المستخدم.

إن الرقم الإجمالي لإنتاجية مجموعة العمال للساعة تشمل كافة الأوقات بما فيها وقت الأعطال⁹⁰ التي تقع خلال الوردية وأن التعرف على أوقات هذه الأعطال وتحليلها ذات أهمية كبيرة من حيث أن المسيرين يبحثون دائما عن الطرق اللازمة لزيادة الوقت المنتج خلال الدورية.

كما أن المعطيات السابقة تتضمن الآثار الخاصة بنظام تداول البضائع ونظام التنقل ونظام التسليم المباشر ومجموعة العمال... الخ فهذه البيانات تختلف من ميناء لآخر باختلاف الشحنات من البضائع

Rapport du secrétariat de la CNUCED-les indicateurs de rendement des ports-
conférence des nations unies sur le commerce et le développement .Genève,année
1993 ;p/09

الصادرة والواردة ومجموعات العمل التي توزع حسب توزيع البضائع سواء أكانت صادرات أم واردات معبأة

وللحصول على متوسط الإنتاجية للسفينة / الساعة، يحسب المتوسط التوافقي لكل نوع من أنواع البضائع على حدى ولحساب ذلك نقسم النسبة المئوية لكل نوع من أنواع البضائع على إنتاجية هذا النوع من البضائع ثم يتم تجميع هذه النسب ثم تقسيم النسبة المئوية من مجموع السلع على هذه النسب فنحصل على متوسط الإنتاجية للسفينة/ ساعة.

100

$$\left[\frac{\text{مجموع النسب}}{\text{مجموع النسب}} \right]$$

كما يمكن تقييم إجمالي ناتج السفينة في ساعة من العمل المنجز على الرصيف للحصول على الأداء الشهري أو السنوي لنظام تداول بضائع السفينة وهذا يتطلب تحليل بيانات حجم العمالة المستخدمة خلال فترة زمنية معينة، حيث يمكن ضبط مردود حجم العمالة المستخدمة ومقارنة نتيجة عمل مختلف الجماعات العمالية المؤقتة ومقارنتها مع حجم وإنتاجية جماعات العمل العادية .

— الطاقة الممكنة لنظام تداول بضائع السفينة :

إن عمل متوسط دوره الرافعة هي المحدد الأساسي في تحديد هذه الطاقة بحيث يكون⁹¹ :
متوسط محمول الرافعة الواحدة x عدد دورات الرافعة بالساعة = الطاقة الممكنة لعمليات السفينة / الساعة.

$$و \times ع = ط$$

ويتأثر متوسط دورة الرافعة بما يلي :

— عندما لا تتدخل أنظمة النقل الأخرى (عدد العمال على السفينة كاف).

— قوة الرفع، وسرعة التحرك، ونطاق الدوران...الخ

— الوقت المستغرق لعمل وفك الشحنة بخطاف الرافعة.

— المساحة التي تتحرك فيها الرافعة.

إن متوسط دورة خطاف الرافعة خلال أوقات الوردية هو الدورة التي تربط ما بين سرعة التشغيل والزمن المسموح به لضبط أجهزة الرافعة فمن المهم التحكم فيه.

⁹¹ الريان/ عادل النحاس – مرجع سبق ذكره- ص 36

وتحل محل قيم الإنتاجية السابقة التي استخدمت في حساب الأداء الفعلي، الطاقة الممكنة لعمليات السفينة في الساعة مع بقاء جميع القيم الأخرى (توزيع جماعات العمال، نوعية السلع المتداولة) كما هي عليه.

وبضرب هذه القيم بحجم إنتاجية العمالة المستخدمة فنتحصل على القيم الفعلية لتشغيل السفينة بالساعة. فالهيئات المسيرة تعمل على التحليل الشامل لكافة العمليات من أجل المقارنة بين الأداء الفعلي والطاقة الممكنة على أساس التوزيع السلعي للبضائع وذلك حتى تتمكن من تحسين كفاءة تداول بضائع السفينة.

1-5 - نظام التنقل :

يقصد بنظام التنقل بمجموعة عمليات نقل البضائع من وإلى السفينة إلى المخازن والساحات المتواجدة بالمنطقة المينائية، فالهيئات المينائية، ومن أجل التحكم في العمليات والرفع من الأداء تعمل على تحديد الأداء الفعلي والطاقة الممكنة لنظام التنقل بغية إجراء مقارنات فيما بينها وهذا التقييم لنظام التنقل يتم على أساس النظام الساعي (ساعة بعد ساعة) .

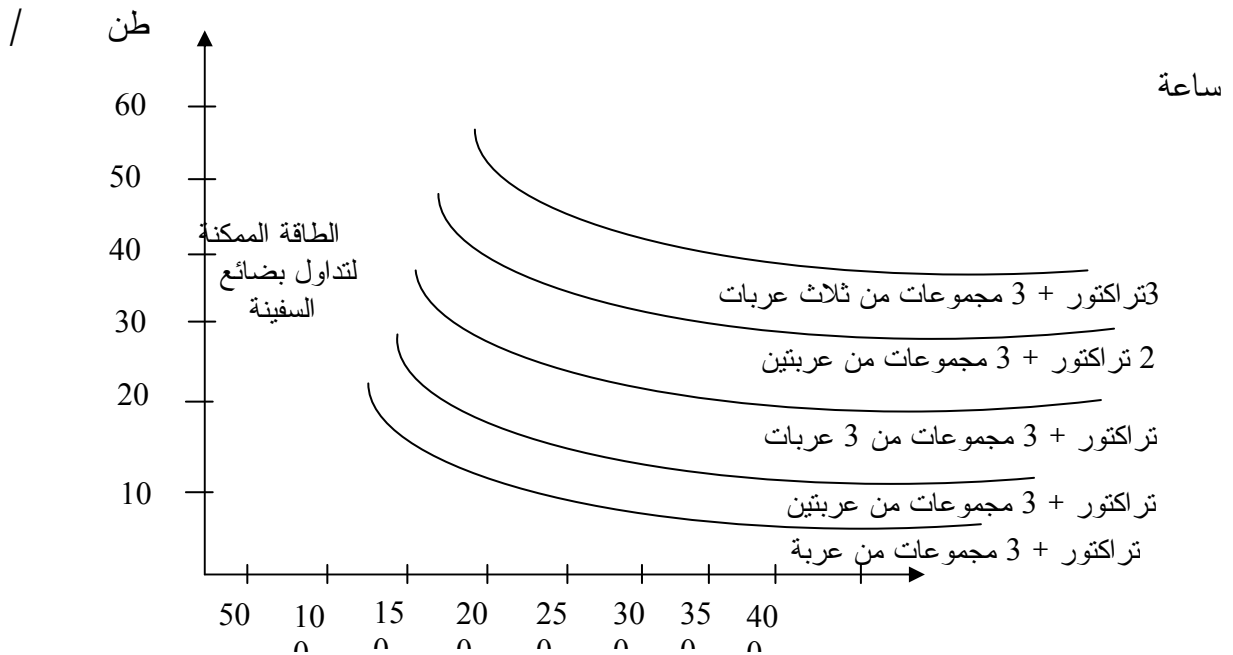
في الواقع توجد أجهزة متنوعة للتنقل حيث طاقة نظام التنقل تتوقف على نوع الجهاز المستخدم والأساليب المتبعة في عمليات التنقل فمن المهم تقدير طاقة التنقل بالنسبة لكل نوع من أنواع أجهزة التنقل المستخدمة لكل طريق حيث تتحدد الطاقة الفعلية لأسلوب التنقل بالعناصر التالية:

— مسافة التنقل حيث تختلف بشكل كبير .

— الزمن اللازم لشحن وتفريغ الشحنات إلى ومن معدات التنقل.

— وزن الشحنات المنقولة عبر هذه المسافة حيث تتوقف على وزن الشبكة في الرفة الواحدة وهذا الوزن يختلف باختلاف أنواع السلع وعدد الشكات المنقولة على هذه المعدات وعبر هذه المسافات.

الشكل رقم 21 : الطاقة الممكنة لمعدات دورة التنقل في أحد الموانئ



المسافة بالأمتار

- سرعة معدات التنقل وهذا يتم من خلال إجراء دراسات تطبيقية على طرق التنقل المختلفة في الموانئ ومن خلال ذلك يمكن التعرف على الفترات التي تتوقف فيها معدات التنقل عن الحركة بالنسبة لكل دورة من دورات التنقل وهذا راجع للأسباب التالية :

أ - الوقت اللازم لشحن وتفريغ البضائع إلى أو من معدات التنقل في حين أن المقطورات متوقفة.

ب - أو الوقت اللازم لربط أو فك وحدة القطر مع أو من المقطورات.

ومن المهم تحديد الأداء الفعلي لنظام التنقل بالنسبة لكل نوع من البضائع لأهداف تسييرية وتنظيمية، فالوقت الذي تتوقف فيه المعدات عن الحركة تعتمد على طريقة التنقل المتبعة فإن كانت فترات التوقف كبيرة فالحل يكمن في تغيير نظام التنقل لرفع كفاءته⁹².

وتقدر الطاقة الفعلية لدورة التنقل في الساعة طبقاً للمعادلة التالية :

$$\frac{ط}{ن} = و \times ع \quad \text{حيث :}$$

$$\frac{ط}{ن} = \text{الطاقة الفعلية لدورة التنقل}$$

$$و = \text{الوزن الإجمالي المنقول في الدورة الواحدة}$$

$$ع = \text{عدد الدورات في الساعة والتي يمكن الحصول عليها من المعادلة التالية :}$$

$$ع = \frac{1}{\frac{م}{س_1} + \frac{م}{س_2} + \frac{ز}{60}} \quad \text{بحيث}$$

$$م = \text{مسافة التنقل بالمتر}$$

$$س_1 = \text{سرعة معدات التنقل وهي مشحونة بالأمتار / ساعة.}$$

$$س_2 = \text{سرعة معدات التنقل وهي فارغة بالأمتار / ساعة.}$$

$$ز = \text{الزمن اللازم لشحن وتفريغ المقطورات.}$$

⁹² د/ هنال فريد ، جلال العبد - إدارة اللوجستيات - سنة 2003 ص 272

طريقة تقديم المعلومات :

إن استخدام المعادلات الرياضية تمكننا من وضع رسومات بيانية بغرض تحسين ورفع من كفاءة الأداء حيث يمكننا من :

- تحليل وتفسير أداء نظام التنقل بشكل أحسن.
 - اكتشاف أوجه الضعف والعمل على معالجته واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بكل دورة من دورات التنقل.
 - تبين مدى تأثير كل من مسافة التنقل وفترات التوقف وسرعة معدات التنقل على طاقة التنقل والعمل على تحديد الحجم الأمثل لتوزيع المعدات.
 - استنتاج الحد الأدنى لحجم معدات التنقل حيث تناسب المردود الفعلي للسفينة مع المسافة المحددة.
 - هي تعتبر مؤشر عن الطاقة الفعلية للتنقل.
- كما يمكن المقارنة بين الطاقة الممكنة لنظام التنقل وبين الطاقة الممكنة الفعلية لتداول بضائع السفينة بالنسبة لكل نوع من أنواع البضائع، فإذا كان هناك ركود في أي نوع منها فسببه يكون إما تأثر عدم كفاءة طاقة عمليات السفينة أو طاقة نظام التنقل أو عوائق أخرى خارجية تؤثر على عمليات السفن أو نظام التنقل كتكدس المخازن و الازدحام في الموانئ والتي قد تخلقه كثافة الأنشطة بها⁹³.

*** العلاقة بين نظام تداول بضائع السفينة وبين نظام التنقل : relation between cargo-handling system and transfer system**

1 — الربط بين العمليات :

إن كل جزء يتكون منه الرصيف على علاقة وطيدة بمختلف الأجزاء الأخرى كما أن هذا الجزء يتمتع بطاقة خاصة حيث كل طن من البضائع يمر عبر كامل أجزاء الرصيف، لذلك فالأمر يتطلب التنسيق بين العمليات المرتبطة تنسيقاً مستمراً لأي عرقلة لأي عملية من العمليات تؤدي إلى تكديس البضائع على الرصيف وأن نجاح أي عملية تنسيقية تتطلب تحديد قدرات كل عملية على مدى في الساعة الواحدة، مع العلم أن تحديد ذلك معناه تحديد لعمليات مرتبطة مع بعضها البعض.

2 — الطريقة غير المباشرة :

يقصد بتحديد العلاقة بين نظامي التداول والتنقل تحديد العلاقة بين دورة الرافعة ودورة التنقل (حسب هذا الطريق) فلا بد من تحديد جزء العملية التي تسبب اختناقاً وهذا يتطلب مقارنة بين أداء العملية وبين الطاقة

الممكنة لكل مرحلة منفصلة من مراحل إتمام هذه العملية بالميناء، فسرعة أو بطء أداء كل عملية تؤثر على باقي العمليات فينتقل العجز من مكان لآخر فيؤثر على الطاقة الممكنة لنظام التداول وهذا ما يحدث عادة على المدى القصير، فإذا كانت عدد الدورات التي تنجزها الرافعة بالأرصفة بلغت حجمها الأمثل وهذا لن يتحقق إلا إذا كان عدد العاملون على ظهر السفينة مناسباً وأن معدات تداول البضائع داخل عنابر السفينة تستخدم بشكل فعال.

أما عملية التنقل على المقطورات فتظهر هناك فروقات في عدد دورات التنقل وهذا لعدة أسباب منها:

— سرعة معدات التنقل وعدد المقطورات المسحوبة.

— مسافة التنقل.

— نوعية المقطورات فهل هي متصلة مع بعضها بالرصيف أم تتطلب الفصل عند التفريغ أم هي متصلة بشكل دائم.

— اختلاف نوعية الشحنات المنقولة.

— الوقت غير المستغل لمعدات النقل أو الرفع بسبب الانتظار لإجراء عمليات الشحن أو التفريغ أو بغرض وضع العلامات أو التكديس في المساحات.

يمكن مقارنة الطاقة الممكنة لنظام تداول بضائع السفينة ونظام التنقل مع الطاقة الفعلية حيث إذا كانت طاقة دورة التنقل مثلاً أكبر من الطاقة الفعلية و أقل من طاقة الرافعة فيمكن اعتبار أن دورة التنقل هي مصدر الاختناق لذا فلا بد من تحسين عملية التنقل وتحقيق معدلات أعلى لعمليات الشحن والتفريغ.

3 — الطريق المباشر :

في هذا الطريق يتم شحن وتفريغ البضائع مباشرة من أو على عربات النقل، عربة السكة الحديدية أو الصنادل.

والطاقة الممكنة المتبقية في هذا الطريق تتأثر بأحد العناصر التالية :

أ — طاقة الرافعة.

ب — طاقة الحمولة لوسائل النقل (عربة لواري، سكة حديدية، صنادل).

ج — توفر إمكانية الحصول على هذه الوسائل.

4 — التغيرات في معدل التشغيل :

إن التغيرات القصيرة المدى في معدل التشغيل تسبب انخفاضاً في معدل الأداء وهذا راجع إلى:

أ — إما أن عدد العمال الذين يتداولون البضائع في عنبر السفينة يجب أن يكون أكبر من اللازم بسبب العمليات التي تتم داخل عنابر السفينة (الفرز، وضع العلامات...).

ب – أو أن تكون الطاقة الممكنة للرافعات أو المقطورات متوقفة بسبب الأعطال أو الاختلافات في معدل التشغيل والذي له تأثير قوي فمعدل تفريغ البضائع يختلف من (4 إلى 40) طن في الساعة بتأثر عوامل عدة * (طبيعة البضاعة، نوع السفينة، نوع أجهزة التفريغ المستخدمة، الخ...).

وفي حالة يكون عندها طاقة الرافعة في المدى القصير (مثلا 30 طن/سا) أكبر من دورة التنقل(معدل الأداء) (10طن/سا)، أو العكس قد تكون هناك مؤثرات أخرى تجعل من طاقة تداول البضائع من عنبر السفينة (10 طن/ سا) أقل من دورة التنقل (30 طن/سا)، لذا فإن تكوين منطقة احتياطية على ساحة الرصيف لمدة مؤقتة تسمح بإبقاء 3 أو 4 قاطرات محملة بالبضائع على ساحة الرصيف أو أمام المخزن أمرا ضروريا لتجنب الاختناقات التي قد تحدث من حين لآخر وتخفف من الفروقات بين معدل طاقة الرافعة ومعدل دورة التنقل.

أما فيما يتعلق بسبب الأعطال (الوقت الضائع) حيث تؤدي إلى زيادة في نسبة الخسائر بفعل تزايد هذه الأوقات نتيجة زيادة الطلب على الميناء وهي عادة أن تكون في طريقة العمل نفسها فالسلطات المينائية تقوم بتشغيل الورديات على أساس 8 ساعات عمل بينما الواقع نجد الوردية الواحدة تشتغل لمدة 6 ساعات فقط بسبب التأخر في بدء العمل وانتظار فتح أغشية عنابر السفينة أو انتظار الرافعات... الخ. كما قد نجد هناك أسباب أخرى للوقت الضائع مثل :

- حدوث أعطاب في الأجهزة والمعدات.
 - عدم وصول البضائع التي سوف تصدر في الوقت المناسب.
 - عدم وصول السفينة إلى الميناء في الوقت اللازم.
 - إضرابات عمال الأرصفة أو سحبهم لأسباب ما.
 - سوء الأحوال الجوية.
- إن عملية القضاء على أسباب حدوث مثل هذه الخسائر تؤدي إلى زيادة كبيرة في الإنتاجية مما يزيد من تحقيق النتائج بأكثر فعالية.

5 – توحيد الإشراف على عمليات الرصيف :

إن ما تتميز به الخطة التشغيلية هو درجة مرونتها بحيث يمكن تغييرها حسب تغير مستوى النشاط بالميناء وهذا يتطلب توافر العناصر التالية :

- أ – تواجد المشرف على العمليات في موقع العمل لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- ب – الإبلاغ عن أي خلل في سلسلة العمليات وفي الوقت المناسب.
- ج – اللجوء إلى خطط احتياطية للعمل.

ولتحقيق التنسيق الكامل وتجنب الاختلالات في الأنشطة لابد من توحيد جهة الرقابة والإشراف على كافة العمليات حتى يتم تجنب ازدواجية السلطة وتعدد القرارات مع التنسيق بين أجزاء الخطة القصيرة الأجل (اليومية) لتسهيل العمل والإشراف بالميناء ومثال ذلك عند قيام وردية بالعمل وتفريغ البضائع من عنبر السفينة بمعدل 20 طن/سا وأن وصول هذه البضائع للمخزن تم بمعدل أداء 20 طن/سا، إلا أنه وبعد تغير عملية تخزين البضائع إلى مخزن أبعد ينخفض معدل التفريغ أي تنخفض الطاقة الممكنة لدورة التنقل إلى (10 طن/سا) مما يؤثر على أداء العام وكذلك حصل أنه بعد فترة أصبح من الصعب الوصول إلى البضائع بداخل عنابر السفينة وهذا يتطلب وقت إضافي لتجهيز شحنات الرافعة وهنا يتدخل المسؤول المشرف على العمليات بإجراء تعديلات بسيطة في سير العمليات مما يؤدي إلى عودة عملية التنقل إلى معدلها الأصلي (20 طن/سا).

لذا خلال عمل الورديات لابد من الاحتياط لأي خلل قد يحدث بتوفير العدد الكافي من العمالة، والحصة الضرورية من الأجهزة وتواجد منسق لعمليات الرصيف على ظهر السفينة أو في المخازن مما يمكنه من اتخاذ الإجراءات الملائمة وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع معدلات الأداء العام، كأن يقرر المنسق مثلاً في حالة بعد المخزن عن الرصيف باستعارة شوكة رافعة من أرصفة أخرى أو اتخاذ منطقة احتياطية مؤقتة على الرصيف وزيادة عدد العمالة بالإضافة إلى العديد من الإجراءات التي تساعد على تخفيف الاختناقات بحيث تتحقق الملاءمة بين معدلات العمل وهذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

1 - 6 - عملية التخزين :

أهمية التخزين :

عملية التخزين تعتبر إحدى وظائف الميناء، حيث تمر البضاعة المصدرة قبل وصولها إلى مكان الاستهلاك عبر البحار بالعديد من المراحل والتي تظهر فيما يلي⁹⁵:

- أ - مرحلة توفيرها في المصنع ونقلها إلى الميناء للتصدير.
- ب - توضع في المخازن بعد تجميعها وتستيفها.
- ج - شحنها على السفينة ونقلها بحراً إلى البلد المستورد لها.
- د - وصول البضاعة وتفريغها في الميناء المستورد ثم دخولها إلى المخزن.
- هـ - توصيلها إلى المستهلك بواسطة النقل البري أو السكك الحديدية أو الممرات المائية.

وإن تهيئة هذه المخازن كانت لغرضين أساسيين :

⁹⁵ د/ علي عبد الا ، مصطفى عبد الحافظ - مرجع سبق ذكره - ص 121

- 1 — تكوين مناطق احتياطية لتفريغ البضائع وتخزينها خلال مدة معينة ثم تسليمها لمالكها أو استلام الشحنات المراد تصديرها ثم شحنها على السفينة.
 - 2 — إتاحة الفرصة الضرورية لاتخاذ الإجراءات الإدارية والرسمية المتعلقة بالبضائع الواردة أو الصادرة كعملية التخليص الجمركي.
- *أنواع التخزين :**

- ينقسم الطلب على تسهيلات التخزين في الميناء إلى نوعين رئيسيين هما :
- **التخزين القصير الأجل :** أي قضاء البضائع وقتاً قصيراً بالميناء خاصة بالنسبة للبضائع العامة التي تنتقل بواسطة سفن البضائع العامة التقليدية (بضائع عابرة) للأسباب التالية :
 - تحقيق التوازن بين البضائع التي تنقل بالسفينة والتي تنقل بواسطة وسائل النقل المختلفة.
 - الانتهاء من إجراءات التصدير والاستيراد.
 - إنهاء إجراءات التأمين الناتجة عن تأخير السفن بسبب سوء الطقس أو عطل الماكينات.
 - تجميع البضائع بغية إعادة شحنها.
 - **التخزين الطويل الأجل :** فهي تلك التي تخزن فيها البضائع وتستنف ل فترة طويلة نسبياً (أسابيع و شهور) ومن أسباب الطلب على تسهيلات التخزين الطويل الأجل نجد :
 - 1 — التوازن بين العرض والطلب بالنسبة لبعض السلع.
 - 2 — الحفاظ على مخزون سلعي لمواجهة تغيرات السوق.
 - 3 — الاستفادة من اقتصاديات الحجم بشراء كميات كبيرة دفعة واحدة.
 - 4 — متطلبات العمليات التصنيعية للسلع.

وما يلاحظ أنه كلما زادت عدد الأرصفة بالميناء ازداد عدد المخازن وتزداد بالتالي إمكانية إرساء السفن على مقربة من المخازن المناسبة.

*** الطاقة الممكنة للمخزن :**

تمثل عملية التخزين إحدى العقبات الكبيرة في تحقيق السرعة والكفاءة في حركة البضائع في الميناء ولا بد من التنسيق والحصول على بيانات حول التخزين القصير أو الطويل الأجل حتى يتم التخطيط والتعرف على كمية البضائع التي تتطلب مساحات تخزين محددة (الطاقة الاستيعابية للمخزن)^{*}.

وبعد تحديد الطاقة الممكنة لنظام تداول بضائع السفينة وطاقة نظام النقل فإنه يمكن تحديد الطاقة الممكنة للمخزن.

^{*} أكبر كمية من البضائع التي تستطيع المخازن احتوائها.

الطاقة الممكنة سنويا = طاقة الاستيعاب للمخزن $\times$ عدد المرات المستعملة في السنة

ومن المؤكد أن أبعاد المساحة المستخدمة في التخزين تعتبر أهم العوامل التي تؤثر على الطاقة الاستيعابية للمخزن، وكذلك خصائص وطبيعة البضائع التي يتم تخزينها من حيث أبعادها ونسبة وزنها إلى حجمها وكذلك الارتفاع الذي يتم تستيفها عليه وكيفية الفصل بينهما بغية تسليمها لأصحابها، وتتأثر الطاقة الاستيعابية للمخزن بالعناصر التالية:

أ - المساحة المستخدمة في التخزين: هي المساحة الفعلية المستخدمة في تخزين البضاعة ويمكن التوصل إليها بعد طرح المساحات غير المستخدمة في التخزين كالأعمدة والأبواب والمكاتب وبعض الأماكن المخصصة للفحص والوزن وإعادة التغليف للبضائع.

ب - ارتفاع تستيق البضائع داخل المخزن : هو عامل مهم في زيادة طاقة المخزن الاستيعابية فكلما زاد الارتفاع كلما زاد استيعاب المخزن للبضائع وهو يتأثر بعناصر عديدة :

كنوعية البضاعة وحجمها، نوع المعدات المستخدمة وحدود الارتفاع بالمخزن...الخ

ج - معامل التستيف : هو حجم الفراغ بالأمتار أو الأقدام المكعبة الذي يشغله واحد طن من البضاعة وهذه المعاملات لا بد من إعدادها مسبقا لاستخدامها عند الحاجة كتحديد وحساب الفراغات التي يتطلبها كل طن من البضائع (حسب نوع البضائع) ويختلف معامل التستيف من بضاعة لأخرى، فالبضاعة ذات الحجم الكبير والوزن القليل (كالقطن) يكون معامل تستيفها كبيرا أي تكون الطاقة الاستيعابية للمخزن كبيرة للحجم وقليلة للوزن على خلاف البضاعة التي يكون حجمها قليلا ووزنها كبيرا، فيكون معامل تستيفها صغيرا مما يزيد من الطاقة الاستيعابية للمخزن ونظرا لأن المخازن تستوعب عادة خليطا من أنواع مختلفة من البضائع التي يتم تفرغها من العديد من السفن لذا فإن معدل طاقة التخزين خلال فترة معينة يتناسب مع معدل عدم تجانس البضائع، ومع اعتبار ضعف مرونة هذا الأخير فإنه تحسب معدل طاقة التخزين في المدى الطويل للمزيج من البضائع والتي يمكن تخزينها في المخزن من خلال العلاقة التالية :

$$ط\text{ع} = (س - ف) \times \frac{ع}{ك}$$

طاقة التخزين (طن) للمخزن =

(مساحة المخزن (م²) - الفراغات الضائعة المسموح بها (م²) $\times$ ارتفاع تستيف البضائع بالمخزن

كثافة البضاعة المستفة م³/طن

أي :

د - الفراغ المفقود : هو الفراغ الذي لا يستخدم في التخزين أي فراغ ضائع، حيث يؤثر في الطاقة الاستيعابية للمخزن وهو من الصعب حسابه لأنه يعتمد على مجموعة من العناصر كحجم البضائع التي يتم تستيفها، مهارة العمال القائمين بالتستيف وشكل المخزن (منتظم أو غير منتظم).

*** الآثار الناجمة عن عدم توفر الفراغات اللازمة للتخزين :**

إن حالة عدم توفر فراغات بالمخزن تؤدي إلى تكدس البضائع حيث تكون طاقة سحب البضائع من هذه المخازن أقل من طاقة إدخال البضائع إليها ولمواجهة هذه الحالة يتخذ ما يلي :

أ - التخفيض في سرعة إفراغ السفن مما يزيد من زمن دورة عمليات السفينة.
ب - اللجوء إلى إفراغ البضائع على الصنادل وانتظار مدة معينة حتى يتوفر الفراغ المناسب في المخزن حيث يتم إفراغها وإدخالها إليه وهذا ما يؤدي إلى ارتفاع في تكاليف تداول البضائع بالمخازن الممتلئة تؤثر بنسبة كبيرة (أكثر من 90%) على معدلات تداول البضائع، وعلى إجمالي الأداء في الميناء فلا بد إذن قبل اللجوء إلى استئجار مخازن أو بنائها لابد من القيام بموازنة بين تكاليفها والآثار التي تنجم عن عدم توفر مساحات للتخزين لذا لتحديد الحجم الأمثل للطاقة التخزينية الإضافية والتي تتوقف على ما يلي:

— الزمن اللازم لبقاء البضائع في المخازن.

— عدد الأرصفة المتوفرة في الميناء.

— كمية البضائع المراد تخزينها.

وقبل اللجوء إلى المخازن الإضافية لابد من القيام بما يلي :

1 - تحسين ورفع الطاقة التخزينية : وهذه يعتمد بشكل كبير على مدى مهارة وخبرة القائمين بالتخزين (خاصة إذا كانت البضائع غير متجانسة) ومن العناصر المساهمة في ذلك⁹⁶:

— اعتماد خطة واضحة لتنظيم المخزن مع اعتبار للفسحات بين الأعمدة والممرات.
— تنظيم وترتيب أمكنة تخزين الشحنات بشكل مبسط مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة البضائع المخزنة وغير متجانسة بغية التقليل من الفراغات الضائعة.
— استخدام معدات ووسائل ملائمة لإجراء عمليات تداول البضائع وتستيفها كما تستخدم المنصات المتحركة لتستيف البضائع وتحديد المكان المناسب للبضائع السريعة والبطيئة التسليم.
— استخدام عدد كاف من عمال التخزين بشكل يتناسب مع حجم عمليات الرصيف.

⁹⁶ د/ علي عبد الا ، د/ مصطفى عبد الحافظ - مصدر سبق ذكره - ص126

2 - تخفيض الزمن الضروري لبقاء البضائع العابرة في المخازن : تتأثر الطاقة الممكنة للمخازن بمدى الفترة الزمنية الضرورية لبقاء البضائع بالمخازن ويمكن تحديده بحساب متوسط زمن التخزين وكذلك تحديد كيفية توزيع وقت بقاء البضائع على مدار السنة، ويلاحظ أن الوقت الذي تستغرقه البضائع الواردة أطول من الوقت الذي تستغرقه البضائع الصادرة ويظهر من الرسم البياني التالي أوقات التخزين العادية في المخازن :



نلاحظ من الرسم البياني أن معظم المستلمين يسحبون بضائعهم في الأسبوعين الأوليين وأن باقي الشحنات تسلم بعد مرور 6 أسابيع فأكثر إلا أنه في الواقع يكون الأمر أصعب حيث تتحكم عوامل أخرى في سرعة استلام البضائع من طرف أصحابها وهي :

أ - تأخر الإجراءات الجمركية : كتأخر صاحب البضائع عن دفع الرسوم الجمركية أو الفحص المادي للبضائع أو المنازعات التي قد تنشأ بين صاحب البضائع والسلطات الجمركية حيث يتم تجاوزها من خلال اللقاءات والاجتماعات بين السلطات المينائية والسلطات الجمركية والوكلاء الملاحين.

ب - تأخر المستلمين بسرعة استلامهم لبضائعهم : حيث في معظم الموانئ أن فترة أسبوع واحد⁹⁷ هي فترة مجانية لبقاء البضائع في المخازن وغير خاضعة لرسوم التخزين ولكن بعد ذلك تفرض رسوم على البضائع المخزنة وهي تزداد بزيادة الفترة الزمنية وكما يلاحظ أن الرسوم المفروضة بالموانئ هي أقل بكثير من الرسوم المدفوعة بالمخازن خارج الميناء. وتلك هي العوامل التي تخفض من طاقة المخازن وتخفيض في إنتاجية الأرصفة وتزيد من التكاليف.

⁹⁷ د/ محمد محمود يوسف - البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث ودراسات - جامعة الدول العربية - 2005 - ص 37

* استخدام المخزن المركزي :

يتم اللجوء إليه في حالات التكديس بهدف زيادة فراغات التخزين بالميناء حيث تنتقل إليه البضائع من مخزن العبور وهذه لها مزايا :

- يحافظ على الطاقة الإضافية للرصيف عند أدنى حد لها.
- موقعه الاستراتيجي حيث يمكن الوصول إليه وبأقل وقت وبأقل تكلفة.
- استيعاب المخزن للبضائع التي طال تخزينها وهي عادة ما تكون سيئة الحال.
- اللجوء إلى البيع للبضائع غير المرغوب فيها في المزاد العلني من طرف جهات خاصة مخول لها ذلك.
- توفير و تنظيم الحماية والأمن بالمستودع باعتباره يبقى مفتوحا لاستقبال البضائع.

1 - 7 - عملية التسليم والتسلم :

هو الجزء من عمليات الرصيف الذي تتقابل فيه أنظمة النقل البحري بالنقل البري وهي عادة ما تتوقف هذه العملية على الطريق الذي تسلكه البضائع خلال الميناء، فالبضائع التي تسلك الطريق المباشر فعملية التسليم والتسلم تتم على الرصيف أما البضائع التي تسلك الطريق غير المباشر فهذه العملية تتم في ساحات التخزين المكشوفة أو المغطاة على الرصيف، وبعد ذلك فإن عملية التسليم والتسلم تتكون من ثلاث مراحل متتابعة وذلك يظهر بالنسبة للبضائع المصدرة التي تسلك الطريق المباشر كالآتي:

- مرحلة نقل (الشاحنات، سكك حديدية، صنادل) للبضائع إلى الرصيف عند السفينة.
- تحريم البضائع ورفعها إلى السفينة بوسائل والآلات المتخصصة.
- تتجمع الشاحنات أو وسائل أخرى بعيدا عن الرصيف في مكان واحد استعدادا للمغادرة.
- والهدف الإداري من ذلك هو تنظيم وصول وسائل النقل ومتابعة الإجراءات الجمركية والمستندات الخاصة بالبضائع بحيث لا تؤخر أي عملية من عمليات الرصيف بحيث تؤدي إلى تكديس البضائع وتتعطل (وسائل النقل) في المداخل وتبقى طويلا في ساحات التشغيل وحتى في الرصيف.
- فالإدارة يجب أن تقوم بما يلي :

- تنظيم عملية الوصول والمغادرة لوسائل النقل في الميناء.
- التحكم في حركة النقل إلى ومن أماكن التداول ومناطق الاستلام على الرصيف.
- تحديد عدد العمال والمعدات والوسائل الضرورية في أماكن التسليم والتسلم.
- التنظيم والعناية الكافية لجميع الجهات المسؤولة عن الإجراءات والمستندات المرتبطة بالعملية.
- ويمكن الحصول على الطاقة الممكنة لنظام التسليم بالنسبة لكل منطقة تخزين بالمعادلة التالية :

الطاقة الممكنة للتسليم في اليوم (ط ي) = عدد مراكز التسليم (ت) $\times$ عدد جماعة العمال اللازمة لكل مركز تسليم (ع) $\times$ مردود مركز التسليم في الساعة (م) $\times$ عدد الساعات المخصصة للتسليم في اليوم (س).

فهذه الطاقة الممكنة في المدى الطويل تعتبر مؤشر لحدوث أي خطأ في التنسيق مع طاقة نظام التخزين فلابد من المقارنة بين الطلب الفعلي على التسليم وبين أداء التسليم وإذا تبين من خلال هذه المقارنة على وجود إبطاء في نظام التسليم مما يؤدي إلى زيادة وقت بقاء البضائع في المخازن، فإن هذا لا يعود إلى طاقة نظام التسليم وحسب وإنما إلى أسباب أخرى كإعداد الوثائق الرسمية، نظم التجارة...الخ

1 - 8 - مؤشرات الأداء واستخداماتها :

نظرا لطبيعة عمليات التشغيل المينائية المعقدة فتستخدم العديد من المؤشرات والرسومات البيانية حيث تتيح للمسؤولين مجالا واسعا للتقدير ولتحديد المواقع والحلقات التي تتضمن انحرافات في مجرى أداء العمليات للتوصل إلى أسباب حدوثها بغية تعديلها وتصحيحها لذا فهذه المؤشرات توضح ما يلي:

- كيفية استخدام التسهيلات والموارد بطريقة منتجة من خلال وضع خطة تنظيمية وتنفيذية مفيدة.
- كيفية استخدام التسهيلات الإضافية للعمليات المينائية.
- نوعية الخدمات التي تقدم لملاك السفن.
- نوعية الخدمات التي تقدم للشاحنين.
- إجراء مقارنات بين الموانئ ومعدلاتها.
- نوعية الخدمات والعمليات المينائية المنجزة.

مؤشرات الأداء تنقسم إلى ما يلي :

— **مؤشرات أداء رئيسية :** فهي تقدم شهريا على مستوى كل ميناء على شكل رسوم بيانية (5 رسوم) وكل رسم منها يتضمن عدة مقاييس وتقديرات لكافة العمليات كما يظهر من الشكل رقم 24 وهي تضم ما يلي⁹⁸:

I - 8 - 1 مؤشرات إنتاجية الرصيف :

أ - **الشحنات المتداولة للرصيف الواحد :** فهي تحدد على أساس الكميات الإجمالية المفرغة والمشحونة من وإلى جميع السفن والصنادل والتي ربطت إلى جانب الأرصفة ثم تقسمها على عدد

⁹⁸ محمد سليمان هدى - دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الاستثمارية لشركات الملاحة والموانئ البحرية والترسانات - دار الجامعات المصرية ، سنة 1982 ، ص 190

المراسي التي تتضمنها هذه الأرصفة وهذه لا تشمل الشحنات المتداولة من السفن ذات الرسو المزدوج وهذه الأرصفة يجب أن تكون متقاربة في الصفات العامة وتخصصاتها كأرصفة البضائع العامة، الصب الحاويات..الخ. كما أن الشحنات تقدر على أساس الطن المتري (1000 كيلو غرام).

كما يمكن الاستعانة بمؤشرات ثانوية تستخدم لفهم أسباب حدوث أية مشاكل للشحنات المتداولة:

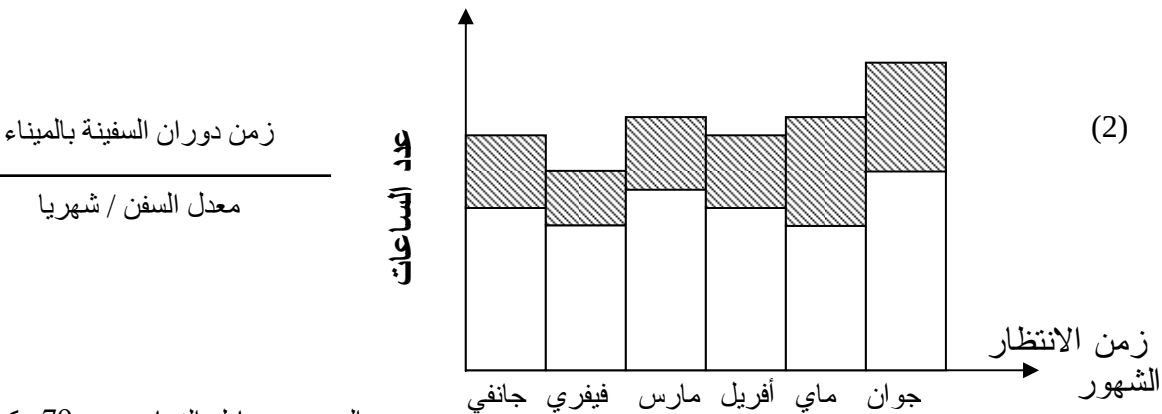
1 - الشحنات المتداولة لكل متر من الرصيف : ويساوي

الشحنات الإجمالية المتداولة على الرصيف / متوسط طول الرصيف.

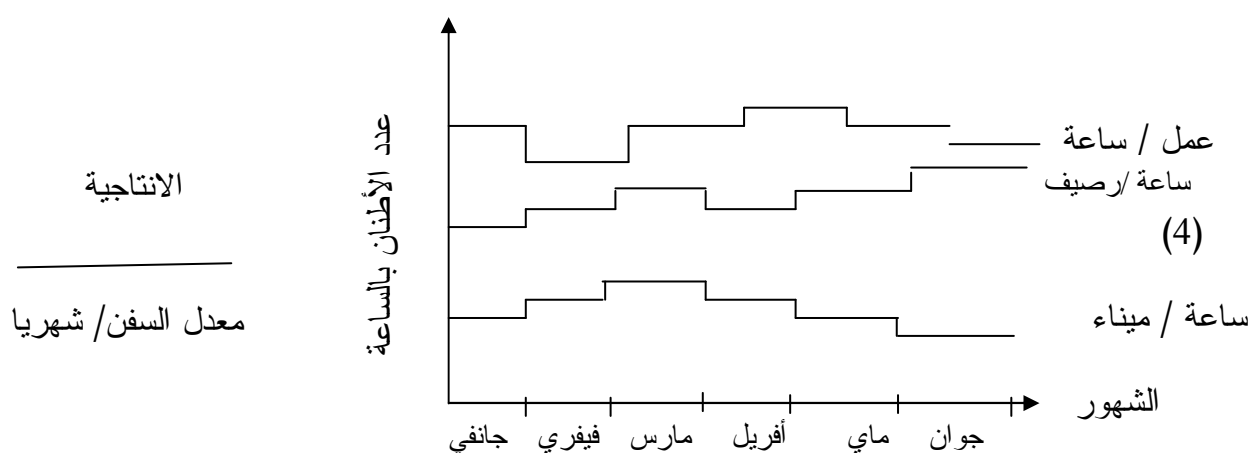
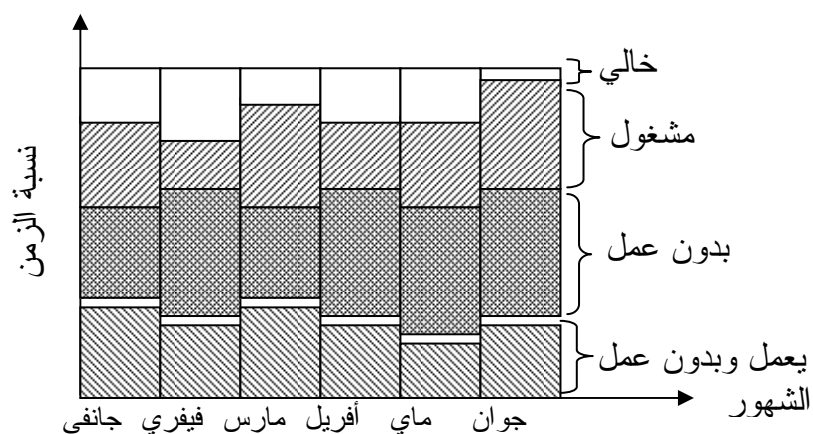
2 - الإنتاجية التي تتم على الرصيف : تحسب بغية التعرف على مدى التشغيل الذي يتم من أية سفينة من ناحية البحر وتأثيره على العمليات الكلية و بنفس العلاقة الأولى، مع استبعاد الشحنات التي تتم عملياتها من ناحية البحر

الشحنات الإجمالية (- الشحنات المتداولة من جهة البحر) / إجمالي أطول الأرصفة الداخلة في المجموعة.

الشكل رقم 23 : مؤشرات الأداء الرئيسية



المصدر: عادل النحاس ص 79 مكرر



تكاليف العمالة

معدل كافة البضائع
المتداولة شهريا



3 – الإنتاجية التي تتم على الرصيف لكل متر من الرصيف : وتساوي الإنتاجية التي تتم على الرصيف / متوسط طول الرصيف، وتستعمل مؤشرات إضافية لكل مجموعة من مجموعات الأرصفة يعتبر كحلقة للربط بين هذه المؤشرات لتفسير الفروق.

4 – مراقبة العلاقة بين متوسط طول السفينة ومتوسط طول الرصيف سنويا بغية اعتبارها مستقبلا في تصميم الأرصفة المينائية⁹⁹.

1 – 8 – 2 – المؤشرات الخاصة بزمن دوران السفينة :

* الزمن الإجمالي اللازم لبقاء السفينة في الميناء : تستخدمها السلطات المينائية لتقدير مدى جودة الخدمات المقدمة للسفن في الميناء أما بالنسبة للمالك فيهتم بالوقت المطلق الذي تستغرقه السفينة في الميناء، كما أنه من الضروري اعتبار زمن الانتظار وزمن الخدمة مؤشرين منفصلين :

* زمن الانتظار : هو متوسط المدة التي تقضيها السفينة من ساعة وصولها إلى الميناء وحتى وقت رسوها إلى جانب الرصيف الذي تتداول فيه البضائع.

* زمن الخدمة : هو الزمن الإجمالي الذي تقضيه السفينة على الرصيف بما في ذلك وقت الأعطال وتحسب بالساعات أو بالأيام ولكن من المفضل استعمال الساعات للحساب.

1 – 8 – 3 – المؤشرات الخاصة بأشغال الرصيف :

يعتبر هذا المؤشر ذو أهمية بالغة لاتخاذ القرارات وهذا لسببين التاليين :

1 – قد يعبر ارتفاع معدل إشغال الرصيف عن أن السفن راسية بحيث تدفع رسوم الرسو ولا ضرر في إطالة هذه الفترة طالما ليس هناك سفن تنتظر الرسو على الرصيف، كما أن ارتفاع معدل المؤشر له مدلول آخر وهو حالة وجود صف طويل من السفن تنتظر الرسو بالرصيف.

2 – كما نجد أنه في حالة انخفاض معدل إشغال هذا الرصيف له مدلولين : الأول يكون ذا دلالة حسنة حيث يعبر عن سرعة العمليات أما الدلالة الثانية فهي سيئة باعتبار أن هذا الانخفاض راجع إلى تقلص الطلب على الميناء بسبب ارتفاع تكاليفه واللجوء إلى موانئ أخرى نتيجة المنافسة.

* المعدل الإجمالي لإشغال الرصيف : فهو يعتبر أحسن مؤشر رئيسي فهو يسمح لنا بتقدير مستوى الطلب على مجموعة من الأرصفة :

ونحصل عليه بقسمة العدد الإجمالي لساعات إشغال الأرصفة بالسفن أو بمجموعة من الصنادل تعادل طول هذه السفن على إجمالي عدد الساعات (24 ساعة/يوميا و 7 أيام/ الأسبوع) وعلى عدد الأرصفة في المجموعة.

⁹⁹ د/ نهال فريد مصطفى ، د/ جلال العيد – إدارة اللوجستيات – دار الجامعات الجديدة للنشر ، سنة 2003 ، 377

وهذا ما توضحه الرسومات البيانية في الشكل 24 والخاصة بإشغال الرصيف أنه في الشهر الأول تكون نسبة مجموع إشغال الأرصفة 85% وبعض نسب المؤشرات الثانوية بمجموع الأوقات :

- أ – الساعات الفعلية التي تقضيها السفينة بالرصيف
 - ب – عدد الساعات المتوقفة فيها السفن (ساعات عادية).
 - ج – ساعات التوقف غير العادية بالرصيف (خارج ساعات العمل العادية).
 - د – قد يكون هناك إشغال مزيف للرصيف (ركاب، تزود بالوقود...) مما يشوه العلاقة ما بين إشغال الرصيف وعدد الأطنان للبضائع المتداولة لذا يجب تسجيل هذا بصورة منفصلة.
- 1 - 8 - 4 – المؤشرات الخاصة بإنتاجية السفن :**

هناك العديد من المؤشرات لذلك، إلا أنه اتفق على أن عدد الأطنان في ساعة العمل هو أوضح مؤشر لكفاءة تداول البضائع على الأرصفة أي الشحنات الإجمالية لكافة جماعات العمال (مع اعتبار إنتاجية كل برت في الساعة) وبذلك يكون المؤشر الرئيسي كالتالي¹⁰⁰ :

عدد الأطنان المفراغة والمشحونة لكل سفينة

عدد الأطنان لكل ساعة من ساعات تشغيل السفينة = عدد الساعات التي تقضيها كل سفينة في هذا التفريغ والشحن

- كما أن هناك مؤشرات ثانوية أخرى إلا أنها قليلة الأهمية وهي :
- أ – **عدد الأطنان لكل ساعة تقضيها السفينة على الرصيف** : ويحسب مثل المؤشر السابق مع إضافة الساعات التي تقضيها السفينة على الرصيف بدون عمل (خلال 24 ساعة) أو بقسمة متوسط الشحنات على متوسط وقت الخدمة.
 - ب – **عدد الأطنان لكل ساعة تقضيها السفينة في الميناء** : يحسب بنفس طريقة المؤشر الرئيسي مع إضافة الساعات التي تقضيها السفينة في الميناء ويحسب بتخفيض هذه الساعات إلى أقل من المؤشر السابق حسب الحد الذي تنتظره السفن بالأرصفة ويحسب بقسمة متوسط الشحنات على متوسط زمن دورة السفينة بالميناء.
 - ج – **متوسط عدد جماعات العمال (البروت) : المستخدمة بالنسبة لكل سفينة وبالنسبة لكل وردية.**

¹⁰⁰ د/ عادل النحاس – مرجع سبق ذكره – ص76

د - متوسط الشحنات بالنسبة لكل سفينة يتم تفريغها أو شحنها : استخدام هذا المؤشر يسمح بمراقبة استمرارية العمليات والتي هي ضرورية لتحديد سرعة تداول البضائع في الميناء لذا يستحسن الفصل بين البضائع الواردة والصادرة.

هـ - عدد الأطنان لكل ساعة /برت : هو مؤشر ثانوي معبر ويستحسن إعداده لكل نوع من أنواع البضائع.

1 - 8 - 5 - مؤشرات إنتاجية العمالة :

يمكن حساب طاقة العمالة من خلال تحديد متوسط إنتاجية العامل والتي تساوي إجمالي كمية البضائع المشحونة (أ) والمفرغة (ب) إلى ومن السفينة في الوردية مقسمة على عدد العمال بالوردية (ج) على كلا من السفينة والرصيف كما يمكن تحديد تكلفة العمالة للطن الواحد من خلال قسمة التكاليف الإجمالية للعمالة المستخدمة في عمليات (الرصيف وعلى ظهر السفينة وفي المخازن)/ كل الشحنات الإجمالية التي تم تداولها خلال نفس الفترة الزمنية

$$\text{متوسط إنتاجية العامل} = \frac{\text{أ} + \text{ب}}{\text{ج}}$$

فدورهم مهم باعتباره مؤثر في طاقة الرصيف ،التخزين ووسائل النقل الأخرى.

فمن المفيد أن تكون هذه المؤشرات بيد المسؤولين بالموانئ والمخططين والخبراء بهدف الرفع على مستوى كفاءة الميناء وزيادة إنتاجيته فهذه تعتبر كوسائل وتقنيات ذات دلالة كبيرة تستغلها السلطات في إطار من نظم الإدارة المتطورة خاصة وأن الاقتصاد العالمي يشهد تغيرات متزايدة أكثر تكنولوجيا، وأكثر انفتاحا وتكتلا من خلال تحرير اقتصادياته وتعاضم درجة المنافسة بين مؤسساته الاقتصادية ومنها المينائية وهذا ما أدى بالحكومات إلى السعي نحو تطوير موانئها بحيث تصبح أكثر منافسة وأكثر كفاءة في إطار من النظم الإدارية المتكاملة تحقق أدنى التكاليف في الإنتاج والنقل والتوزيع وهذا ما تحققه إدارة اللوجيستيات بدرجة كبيرة من السرعة والكفاءة وبمرونة عالية متواجدة ومتمركزة بالمناطق المينائية والتي تسيطر على كافة مراحل عمليات السلسلة اللوجيستية وتقنيات عالية.

I - 9 - العوامل المؤثرة في معدلات الإنتاجية بالموانئ :

إن الأساليب المتبعة في الإدارة المينائية ذات أثر مباشر على معدلات الأداء حيث ما يلاحظ أن الموانئ ذات النظام الخاص تحقق إنتاجية مرتفعة مقارنة بالموانئ الأخرى والتابعة للقطاع

- العمومي¹⁰¹، إلا أن التنسيق بين مختلف المؤثرات بالعملية التشغيلية تؤدي إلى زيادة معدلات الإنتاجية مثل ارتفاع إنتاجية محطات الحاويات تساهم في تحقيقها عناصر عدة :
- تخصص المحطة في خدمة خطوط ملاحية محددة.
 - مدى انتظام تردد السفن على المحطة.
 - كبر الحجم النسبي لحجم تداول السفينة الواحدة أثناء التردد (عدد كبير من الحاويات المفرغة والمشحونة).
 - توفر آلات (أوناش) متطورة لخدمة سفن الحاويات بسرعة وكفاءة إلا أنه ليس الأسلوب الإداري والتنسيقي المحددان والمؤديان إلى ارتفاع مستوى الأداء بالموانئ بل هناك عوامل أخرى وهي:
 - المواصفات الملاحية للميناء (اتساع قناة المدخل).
 - المدخل البري للميناء (مستوى الأعمال الهندسية للطرق والأرصفة وكيفية ارتباط الميناء بشبكة الطرق).
 - مدى توفر الأرصفة ومساحات التخزين وكذلك مدى توافر البنية الفوقية من المعدات الحديثة للتعامل مع الأجيال الحديثة من السفن.

* عوامل تنظيمية :

وهي تضم العديد من المجالات :

- أ — **في مجال السفن** : وهي تتوقف على مدى حداثة أجيال السفن فكلما كانت قديمة كلما كانت فتحات عابرها ضيقة إضافة إلى تعطلها لأوقات طويلة بسبب المواصفات الفنية المتعلقة بالسفينة.
- ب — **في مجال البضائع** : فهي تتوقف على مدى تنظيم عمليات الفك والتثبيت ومدى انتظام وتوحيد البضائع وكذلك كيفية التغليف ومدى جودة البضائع.
- ج — **في مجال التداول** : توفر عمليات الصيانة لمعدات التداول وارتفاع أعداد ومستويات تذبذب مشغلي المعدات يساهم في رفع معدلات الأداء والإنتاجية كما أن توفر أماكن للتخزين والتستيف ومدى تنظيمها من العوامل المؤثرة في معدلات الأداء بالموانئ.

* عوامل إدارية : فهي متعددة كالتالي :

- التخطيط بالرصيف أو مناطق التشغيل الأخرى.
- مدى استمرار ساعات العمل و التشغيل الليلي.

¹⁰¹ د/ هارون أحمد عثمان - الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية - منشأة المعارف - الإسكندرية

— مدى التسهيلات المرتبطة بالدورات المستندية والإجراءات الجمركية.

— مدى الفساد المتفشي في الإدارة.

* **عوامل بيئية :** فهي ذات تأثير مباشر على أسلوب التداول والتكلفة الإجمالية لمنظومة التداول وعدم اعتبار ذلك يؤثر سلبا على النشاطات المينائية ولا يحقق تميز للميناء فكلما تحسنت العوامل المؤثرة (طبيعية ،تنظيمية وإدارية...الخ) أي كلما ارتفعت السعة الاستيعابية للميناء وحداثة الأسطول وتنظيم جيد للعمليات وتحسين عمليات التخطيط والتسهيلات المستندية والجمركية كلما زاد من معدلات الأداء المينائية وكلما ساءت هذه العوامل أثرت سلبا على معدلات الأداء وهذا ما تتميز به هذه المعدلات في مختلف الموانئ للدول المتخلفة عموما والعربية خصوصا حيث تميزت بضعف العوامل الطبيعية والتنظيمية والإدارية رغم الإصلاحات الجارية حاليا محاولة من أصحاب القرار للرفع من مستوى أداء العمليات المينائية وتخفيض التكاليف مع تحقيق للأرباح حتى تكون هذه الموانئ أكثر قدرة على المنافسة وجذب العدد الكبير من المتعاملين في ظل الاقتصاد العالمي الحالي والأكثر انفتاحا وتطورا.

أولا : نموذج عن مستوى الأداء بمحطات الحاويات ومقارنتها بالمعدل العالمي :

حيث يعتمد مستوى الأداء بمحطات الحاويات على العناصر التالية¹⁰² :

— عدد الحاويات ذات المواصفات الخاصة.

— متوسط وزن الحاويات.

— جيل المعدات المستخدم في التداول (الأوناش).

— نسبة الحاويات المشحونة إلى المفرغة.

— عدد الحركات غير الداخلة في الإنتاجية (نقل أغطية العتاد مثلا).

والجدول التالي يوضح متوسط معدل تداول الحاويات لأوناش الرصيف في الموانئ العربية (حاوية/ساعة). وما يلاحظ من الجدول أن جميع الموانئ العربية كانت معدلاتها أقل من المتوسط العالمي والمقدر بـ 27 حركة / ساعة لونش بمتوسطات متفاوتة وهذا راجع لتفاوت الظروف الداخلية والخارجية للموانئ العربية حيث يتطلب الأمر دراسة وتحليل العوامل المؤثرة في الأداء المينائي لكل ميناء على حدى، بغية إيجاد الحلول الملائمة له.

¹⁰² فريق بحث - دراسة العوامل المؤثرة في تطوير وتحديث الموانئ البحرية العربية ، الجزء الثاني - يناير 2006 ،

الجدول رقم 12

الموانئ	متوسط معدلات* تداول الحاويات لونش الرصيف حاوية / ساعة	المتوسط العالمي (حاوية/ ساعة)
مصر	22	27
السعودية	25	
تونس	13	
الجزائر	19	
سلطنة عمان	20	
سورية	17	
لبنان	15	
البحرين	13	
قطر	20	
الأردن	18	
السودان	18	
الإمارات العربية المتحدة	28	

المصدر: دراسة العوامل المؤثرة في تطوير وتحديث الموانئ البحرية العربية - فريق بحث 2006 ص 202.

* ملاحظة : جميع هذه المعدلات هي عبارة عن متوسطات حسابية

إلا أن دولة الإمارات العربية المتحدة حققت متوسط معدل تداول أعلى من المتوسط العالمي نسبيا (28 حاوية/ ساعة) وهذا راجع إلى المستوى العالي للأداء المينائي والذي تتميز به موانئ دولة الإمارات.

ثانيا : بضائع الصب الجاف

تتنوع أنواع البضائع الصب الجاف وتختلف نظم تداولها المستخدمة سواء عند التصدير كاستخدام الناقلات بالنسبة للأسمدة وخام الحديد والفحم او عند الاستيراد للبضائع الصب حيث تستخدم الوناش مزودة بكباشات (سعة 25 - 35 طن) وأحيانا تستخدم رافعات ويتأثر الأداء عندما تكون السفينة تحمل أكثر من نوع من البضاعة خاصة إذا كانت هذه البضائع قابلة للكسر حيث معدل تداولها يكون منخفضا بغية الحفاظ على جودة المنتجات وإما لقيود بيئية في حالة الأنواع المولدة للأتربة، حيث تعتبر

العوامل البيئية ذات تأثير مباشر على نوعية المنشآت وأسلوب التداول والتكلفة الإجمالية للتداول وأن تحقيق ذلك دون اعتبار للعوامل البيئية يؤثر سلباً على الأنشطة المينائية والعمليات الجارية الآن حول وضع قواعد عالمية ملزمة متعلقة بالبيئة. ويعتبر ميناء الدمام نموذج متميز في تداول البضائع الصب (الاسمنت السائب) والتي تحقق شرط الحفاظ على البيئة.

والجدول التالي يوضح المعدلات العالمية في مجال تداول بضائع الصب الجاف.

الجدول رقم 13

نوع البضائع	طريقة التداول	حجم الشحنة	إنتاجية السفينة
أسمدة	رافعة	30-60 ألف طن	1 - 100 طن/ ساعة
أسمدة	أوناش	5000 طن	300 طن / ساعة
خام الحديد/ الفحم	أوناش	طرازات متعددة	1000 - 15000 طن / ساعة

المصدر: دراسة العوامل المؤثرة في تطوير الموانئ

2006.

فمعدلات التداول أو الشحن والتفريغ تختلف من حين لآخر وذلك باختلاف العوامل الداخلية والخارجية للميناء أو باختلاف العوامل المؤثرة في عمليات الشحن والتفريغ وهي¹⁰³:

— مدى التسهيلات والإمكانيات المادية المتاحة.

— نظام الإدارة.

— توفر نظام المعلومات.

— سياسة الموارد البشرية وتوافر مراكز التدريب

— نوع الآلات والمعدات المستخدمة.

— سعة المخازن ومدى الارتباط بمناطق الظهر.

— التسهيلات الإدارية .

1 - 10 — تقييم ومقارنة العوامل المؤثرة في الموانئ بالمعايير العالمية:

مستويات تقييم العوامل المؤثرة في العمليات الشحن والتفريغ بالموانئ البحرية العربية :

1 — التسهيلات والإمكانيات المادية المتاحة :

— تسهيلات وإمكانيات مادية متوفرة تتمتع بمواصفات عالية لخدمة أجيال السفن الحديثة. XXX

— تسهيلات وإمكانيات مادية جيدة ولا تستطيع خدمة السفن الحديثة XX

¹⁰³ فريق بحث- مصدر سبق ذكره- ص 271

X — تسهيلات وإمكانات مادية متوسطة

2 — نظام الإدارة :

XX X — ميناء يعمل بنظام Land lord

XX — ميناء يعمل بنظام Tool Port

X — ميناء يعمل بنظام Service Port

3 — توفير نظام المعلومات :

توفر نظم المعلومات الإدارية التشغيلية والتبادل الالكتروني للبيانات في إطار نظام آلي متكامل.

XXXX

XXX — توفر نظام آلي داخل المحطات وداخل إدارات الموانئ

XX — توفر نظام آلي بإدارة الموانئ فقط

X — غير متوفر

4 — سياسة الموارد البشرية وتوافر مراكز التدريب :

XXX — توفر معاهد تدريب توجد فيها إمكانات تدريب عالية

XX — وجود وحدات تدريب بسيطة مع الاستعانة بمعاهد خارجية

X — لا توجد وتتم الاستعانة بمعاهد خارجية

5 — أجيال الروافع والمعدات المستخدمة :

XXX — معدات وطرافات حديثة من معدات التداول والمناولة

XX — معدات وطرافات جيدة المستوى من معدات التداول والمناولة

X — معدات متوسطة المستوى

6 — السعة التخزينية لميناء :

XXX — إمكانات تخزين كبيرة تحول دون التكدس

XX — إمكانات تخزينية متوسطة قد تؤدي إلى التكدس

X — سعة تخزينية صغيرة

7 — سرعة إنهاء الإجراءات الإدارية :

XXX — سرعة أداء عالية وفقا للمقاييس الدولية

XX — سرعة أداء جيد ولكن دون المستوى العالمي

X — بطء الإجراءات

8 – الارتباط بمناطق التطهير:

– توافر الربط مع شبكة الطرق الرئيسية للدولة التي تتوفر فيها الشروط القياسية

XXX

العالمية

XX

– ربط جيد مع شبكة الطرق الرئيسية للدولة

X

– ربط ضعيف مع شبكة الطرق الرئيسية للدولة

من الجدول التالي اختيرت أحسن الموانئ ضمن الدولة الواحدة لتقييم مستوياتها بالمعايير العالمية حيث

نلاحظ من مدى التطور المينائي في مختلف الموانئ :

الجدول 14 : العوامل المؤثرة في عمليات التداول بالموانئ العربية

الميناء	التسهيلات والإمكانيات المتاحة	نظم الإدارة	نظم المعلومات	سياسات الموارد البشرية	أجيال الروافع والمعدات	السعة التخزينية للميناء	دورة الإجراءات الإدارية	الارتباط بمنطقة الظهير
السخنة (مصر)	XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XX
جدة (السعودية)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XX
حلق الوادي (تونس)	XX	XXX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
ميناء الجزائر	XX	X	XXX	XXX	XX	XX	XX	XX
سلطنة عمان (صلالة)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XX
سوريا (طرطوس)	XX	X	X	XX	XX	XX	XX	XX
طرابلس (لبنان)	XX	XXX	XX	X	X	X	XX	XX
ميناء السلطان قابوس (البحرين)	XX	X	XXX	X	X	X	XX	XX
ميناء زايد (الإمارات)	XXX	X	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XX
ميناء الدوحة (قطر)	XX	X	XX	X	XX	XX	XX	XX
العقبة (الأردن)	XX	XXX	XX	XX	XX	XX	XX	Xx
بور تسودان (السودان)	X	X	XX	XX	X	XX	XX	X

المصدر : دراسة عن فريق بحث - جامعة الدول العربية-ص274

ومنه نستنتج أحسن الموانئ كما يلي :

— من حيث التسهيلات والإمكانيات المادية المتاحة نجد :

السخنة (مصر)، جدة (السعودية)، صلالة (سلطنة عمان)، ميناء زايد (الإمارات)

— من حيث نظم الإدارة نجد :

ميناء السخنة (مصر)، جدة (السعودية)، حلق الواد (تونس)، صلالة (عمان)، طرابلس (لبنان)، العقبة (الأردن).

— من حيث نظم المعلومات نجد :

ميناء السخنة أحسن مينا من حيث تكامل البيانات والتبادل الإلكتروني للمعلومات ثم تأتي بعدها موانئ: جدة (السعودية)، ميناء الجزائر، صلالة (عمان)، زايد (الإمارات)، الدوحة (قطر).

— من حيث بيانات الموارد البشرية : حيث تتوفر سياسة تدريبية ومعاهد متخصصة في كلا من ميناء السخنة (مصر)، جدة (السعودية)، ميناء الجزائر، صلالة (عمان)، زايد (الإمارات).

— من حيث حوادث الآلات والمعدات المستخدمة : حيث نجدها أكثر حادثة في ميناء جدة (السعودية)، السخنة (مصر)، صلالة (عمان)، زايد (الإمارات).

— من حيث السعة التخزينية للميناء : نجدها في السخنة (مصر)، جدة (السعودية)، ميناء الجزائر، صلالة (عمان)، زايد (الإمارات)، الدوحة (قطر).

— من حيث تسهيل الإجراءات الإدارية : نجد أحسن الموانئ هي:

السخنة (مصر)، جدة (السعودية)، صلالة (عمان)، زايد (الإمارات).

— من حيث ارتباطها بمناطق الظهير: حيث تتوفر على شبكة طرق رئيسية تشمل الشروط القياسية العالمية لم تتوصل إليها بعد الموانئ العربية بل هي أدنى من ذلك أي وصلت إلى مستوى الربط الجيد فقط مع مختلف الطرق الرئيسية.

II — اللوجيستيات وإدارة سلسلة التوريد في الموانئ :

II — 1 — التعريف :

إدارة اللوجيستيات هي جزء من عملية سلسلة التوريد الذي يخطط وينفذ ويتحكم في تدفق وتخزين البضائع والخدمات والمعلومات ذات الصلة بشكل يتسم بالكفاءة والفاعلية بدءا من استلام البضائع ولغاية استهلاكها¹⁰⁴.

¹⁰⁴ د/ نهال فريد مصطفى ، جلال العبد - مرجع سبق ذكره - ص 28

أما إدارة سلسلة التوريد فهي تعني تكامل العمليات التجارية الرئيسية بدءاً من المستخدم النهائي مروراً بالموردين الأصليين والتي توفر المنتجات والخدمات و المعلومات التي تضيف قيمة لصالح العملاء وغيرهم من المستفيدين، وكما نستنتج أن هناك اختلافات في التعريفين حيث نجد إدارة سلسلة التوريد تركز على ما يلي :

- إدارة العلاقات مع العملاء وخدمتهم.
- إدارة الطلب.
- الوفاء بالطلبات.
- إدارة عمليات الشراء والتعاقد.
- تطوير المنتجات.
- إدارة تدفق التصنيع.

أما الإدارة اللوجيستية فهي تضم النشاطات الخاصة بتدفق تقديم الخدمات بدءاً من نقطة المنشأ إلى نقطة النهاية واستهلاك البضاعة وهي تضم¹⁰⁵:

- التنبؤ بالطلب.
- إدارة المخزن.
- خدمة العملاء.
- مناولة المواد.
- التعامل مع الطلبات.
- التعبئة.
- دعم لقطع الغيار والصيانة.
- حركة المرور والنقل.
- اختيار مواقع المصانع والمستودعات.
- التخزين في المستودعات والمخازن.
- الاتصالات المتعلقة باللوجيستيات.

وما يلاحظ أن هناك اتفاق بين الإدارتين بحيث تهتم إدارة اللوجيستيات بالمهام الفردية بينما تهتم إدارة سلسلة التوريد بالمهام الجماعية، وبينما تهتم إدارة اللوجيستيات بالشؤون الداخلية للمنظمة، فتتجاوز ذلك

¹⁰⁵ د/ إسماعيل مبارك - اللوجيستيات وإدارة سلسلة التوريد في الموائى - ورشة عمل وتجارب ناجحة في إدارة الموائى -

المنظمة العربية للتنمية - دمشق - سنة 2005 ص 01

إدارة سلسلة التوريد حدود المنظمات إلا أنه يمكن القول بأن كلا منهما يعد بمثابة شبكة أنشطة تستهدف إدارة التدفق المنظم للمواد والعاملين من خلال قناة الإمداد والتموين. وتعتبر أداة منهج النظم الوسيلة الفعالة لتفسير وفهم العلاقات المتداخلة للأنشطة وكيفية تأثيرها على الأنشطة الأخرى التي تتفاعل معها، ومن أجل فهم فرص تحسين الأداء لابد من النظر إلى النظام ككل حيث قد يبدو أن الأنشطة الفردية بأنها تتم بأداء جيد في ذلك النظام إلا أن النتيجة النهائية بالنسبة للنظام ككل هي الأداء السيئ.

يعتبر كل نشاط يضيف قيمة إلى المنتج أو الخدمة هو جزء من سلسلة اللوجيستيات وأن إدارة الأنشطة الفردية بشكل جماعي بمثابة إدارة للإمداد والتموين كما تعتبر الإدارة الجماعية للشركات المسؤولة عن النشاطات الخاصة بسلسلة اللوجيستيات بمثابة إدارة لسلسلة التوريد.

مثال ذلك عند تصدير الألبسة من أحد الموائى ، فعند خروج هذه البضائع من المصنع تحمل على شاحنة لتنتقل إلى الميناء ثم تحمل على السفينة بعد تخزينه لينقل عن طريق البحر إلى ميناء آخر، وعند الوصول يتم تفريغه في المخازن ثم يحمل على شاحنة إلى الجهة المعنية والتي تقوم بتفريغه مرة أخرى، حيث كل نشاط من هذه الأنشطة يضيف قيمة إلى المنتج وإدارة اللوجيستيات هي إدارة كل نشاط من تلك الأنشطة مع السعي إلى الاستفادة القصوى من كل جزء من الأنشطة وعند وضع كل هذه الأنشطة تحت إدارة واحدة تعتبر بمثابة إدارة لسلسلة التوريد.

II - 2 - الأهمية الاقتصادية للعمليات اللوجيستية :

استحدثت الآلاف من المنتجات والخدمات الجديدة وتوسعت الأسواق بفعل تزايد حجم الشركات التجارية وتعد نظمها حيث حلت عمليات المصانع متعددة النشاطات محل المصنع ذي النشاط الواحد وتعتبر عملية توزيع المنتجات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك عنصرا مهما جدا من عناصر إجمالي الناتج المحلي خاصة في الدول المتطورة حيث تشكل تكلفة الأنشطة اللوجيستية في م أ ب 10 % من الدخل الإجمالي المحلي¹⁰⁶ وفي الدول النامية يصل إلى 30 % بسبب عدم الكفاءة لذا تعتبر هذه العمليات مهمة بالنسبة للاقتصاد. إن الإدارة الفعالة للإمداد والتموين تمثل عنصرا أساسيا لتحسين أرباح الشركات والأداء التنافسي، فعمليات التسويق التي تقوم بها الشركات تتضمن إرضاء العميل، تكامل الجهود، أرباح الشركات، ولكل عنصر من هذه تشكل عملية اللوجيستيات دورا أساسيا من حيث توفير المنتج المناسب في الوقت المناسب وبالسعر المناسب وفي المكان المناسب بالاستعانة بالأساليب الدعائية وتحقيق رضا العميل يكون ببذل جهود داخل المنظمة وخارجها من الموردين والملاء وبشكل متكامل.

¹⁰⁶ د/ إسماعيل مبارك - مصدر سابق - ص4

وتترداد أهمية العمليات بزيادة الأرباح والانخفاض في التكاليف مع التحكم فيها حيث تحسب تكاليف اللوجيستيات كنسبة مئوية من قيمة المنتج على قيمة المنتج نفسه، فزيادة قيمة المنتج تنخفض النسبة المئوية لتكاليف عملية اللوجيستيات وهذا يدل على ارتفاع الأداء اللوجيستيكي كأن تبلغ قيمة شحن منتج ما 5000 دولار بينما تبلغ قيمة شحن منتج آخر ما يساوي 2000 دولار ولاعتبارات عدة كظروف السوق، ومستوى المنافسة، تكاليف النقل والتخزين والمناولة تدفع شركة المنتج الأول 600 دولار لحساب توزيع المنتج بينما تدفع شركة المنتج الثاني مبلغ 300 دولار.

فإذا قدر ذلك بالنسبة المئوية نجد أن شركة المنتج I تدفع 12 % أي أقل من شركة المنتج II الذي يدفع 15% من قيمة المنتج بينما ظاهريا كان العكس أي الشركة الأولى I تدفع أكثر من قيمة المنتج قياسا بالشركة II فتحقيق وفورات في التكاليف له تأثير مباشر على أرباح و مردودية الشركة لذا على الشركات تحديد الاستراتيجيات الملائمة لزيادة أرباحها ومردوديتها.

II - 3 - قيمة مبيعات عمليات اللوجيستيات :

يتعين على إدارة اللوجيستيات قياس وبيع القيمة الناتجة عن عملية اللوجيستيات داخليا أو خارجيا عبر سلسلة التوريد وثمة عدة خيارات للشركة لقياس القيمة المضافة الناتجة عن عملية اللوجيستيات من بينها ما يلي¹⁰⁷:

— رضا العميل.

— القيمة المضافة للعميل.

— التحليل الكلي للتكاليف.

— تحليل الربحية.

— قيمة المساهمات.

وتعتبر قيمة المساهمين أكثر المقاييس المالية شمولاً وأفضلها لأن قيمة المساهمين تبحث في العائدات والاستثمار اللازم للحصول على تلك العائدات، حالياً أو مستقبلاً وهذا يعني أن الإدارة لا تخطئ في اتخاذ قراراتها، كما أنه من الضروري أن تعمل الشركة على إنجاح خططها التسويقية لإرضاء العميل وخدمته وهذا لأسباب عدة :

— أن يكون العميل وفياً للشركة بتكراره استخدام نفس الخدمة.

— تكلفة جذب عميل تساوي 5 أضعاف تكلفة الاحتفاظ بعميل قديم.

¹⁰⁷ د/ إسماعيل مبارك - مصدر سابق - ص5

- فى حالة توقف العملاء عن استخدام المنتج ينقلون عدم رضاهم إلى غيرهم.
- زيادة المبيعات للعملاء الحاليين بدل البحث عن عملاء جدد بشكل يتناسب مع مستوى زيادة الخدمة.
- لذا لابد من البحث باستمرار لتحديد احتياجات العملاء وتحديد مستويات خدمة العميل لذا يستطيع المديرون تحديد كفاءة الموازنة بين العائد والتكاليف الكلية للإمداد والتموين.
- إن مسألة تعظيم المنفعة يتطلب تقليل التكاليف الكلية للإمداد والتموين إلى أدنى حد ممكن (نظم النقل، التخزين، التعامل...الخ).

II - 4 - استراتيجيات العمليات اللوجستية :

- إن أى منظمة من المنظمات يمكنها أن تتبنى إستراتيجية أو أكثر من ثلاث استراتيجيات أساسية لزيادة أرباحها ومردوديتها ومنها:
- زيادة حجم المبيعات الإضافية من خلال زيادة جهود التسويق.
 - رفع فى أسعار المنتجات.
 - تقليل التكاليف التى تتحملها الشركات لإبرام الصفقات والاستراتيجيات الأخيرة هى الأكثر إتباعا من طرف المنظمات بهدف زيادة أرباحها، فإن جزءا هاما من عملية الإدارة العالمية للإمداد والتموين يركز على تحليل التكاليف مقابل الخدمة، أى أن المنظمة تكون قادرة على التعرف على المزج الأمثل بين التكلفة والخدمة وتقييمه وتنفيذه. وهناك اعتبارات أساسية متعلقة بالتكلفة والخدمة مرتبطة بوقت الاستجابة ودقة الشحن وتكلفة أداء الخدمة فللموائى دورا مهما بالنسبة إلى وقت الاستجابة لأنها تتحكم فى عمليات التخليص على الحدود لذا فكفاءة الموائى من العوامل الرئيسية فى الإستراتيجية العالمية للإمداد والتموين وهى حافزا نحو تحقيق ميزة تنافسية فى السوق.
- تم تحديد الكثير من العراقيل بعد دراسة لأكثر من 200 منظمة أوروبية وأمريكية والتي تقف عائقا أمام وضع برامج للخدمات العالية الجودة للموائى وهى :
- تغيير ثقافة المنظمة.
 - عدم التزام الموظفين بمحض إرادتهم بعملية الجودة.
 - عدم التزام كبار المديرين التنفيذيين.
 - عدم وجود رؤية عامة عبر المنظمة.
 - تغيير عمليات الإدارة.
 - تدريب العاملين وتعليمهم.

إلا أنه حاليا تطورت مهام المديرين التنفيذيين للإمداد والتموين فبعد أن كانت نشاطات اللوجيستيات متناثرة أصبحت الآن تتم بشكل منظم وباستخدام الآلة وهي مازالت تتطور باستمرار.

ويمكن استنتاج أهم الشروط الواجب توافرها في الموانئ المؤهلة لاحتضان المراكز اللوجيستية فيما يلي :

— أن يكون عالي التقنية ويلبي احتياجات مستخدمي الميناء.

— أن يوفر سرعة الانجاز للأعمال المختلفة مع المرونة وانخفاض في التكاليف.

— تحقيق التكامل بين الوسائط المختلفة.

— الجمع بين صفة المحورية والرافدية.

— توفير الانفرادية للمنتجات والمعلومات.

— وجود أنشطة مكثفة للقيمة المضافة.

— تحقيق التلاحم التام لتجمعات الميناء.

وهذه عادة ما نجدها في موانئ الجيل الثالث وأكثر من ذلك حيث تعتبر هذه الأخيرة ذات أهمية لما تحققه من عائد مالي مرتفع وخلق لفرص العمالة، حيث أن الموانئ التقليدية ليست قادرة على مسايرة التطور الاقتصادي للدولة وخلق فرص عمالة جيدة.

*الشروط الواجب توافرها في مراكز اللوجيستيات العالمية :

تسعى الشركات العالمية إلى إنشاء مراكز لوجيستية قريبة من أسواقها تتوفر على الشروط التالية¹⁰⁸:

— وجوده في مناطق ميناء محوري.

— توفر نظام اتصالات حديث.

— توفر نظم إدارية ومحاسبية متطورة.

— موقع جغرافي متميز.

— بيئة تشريعية ملائمة.

— استقرار سياسي.

— وجود مطار لخدمته.

— ربط جيد بوسائط النقل المختلفة.

— وجود عمالة ماهرة.

¹⁰⁸ فريق بحث - مصدر سبق ذكره - ص 62

وبإقامة مراكز لوجيستية بالموانئ حيث تضيف أهمية كبيرة لدور الميناء حيث يصبح الميناء مركزاً للخدمات لتقديم العمليات الأخرى للقيمة المضافة قد تكون متكاملة (كرقابة الجودة، التعبئة والتغليف، المناولة، المراقبة...الخ) أو خدمات داعمة (كالصيانة، تأجير الشاحنات، توفر مكاتب...الخ) إلى جانب القيام بالعمليات التقليدية (كالشحن والتفريغ والتخزين...الخ) ولكن بفعالية وأداء كبيرين بحيث يكون ذا قدرة تنافسية كبيرة.

II – 5 – محددات المنافسة المينائية ومستوى الكفاءة :

إن تغيرات التي حصلت على نمط التجارة الدولية وظهور نظم متطورة من اللوجيستيات ونظام النقل متعدد الوسائط وخدمة التزامن المحكم (jit) مؤخرًا أثر بشكل كبير في تزايد المنافسة بين الموانئ وأصبح كل ميناء يسعى إلى تحقيق التميز التنافسي عن طريق إستراتيجية تخفيض التكاليف والتحسين في نوعية الخدمات المقدمة فأصبح من اللازم الاعتماد على الأنشطة اللوجيستية المتكاملة بهدف تخفيض تكاليف إدارة المخزون والمناولة والتغليف والتعبئة وخدمات التوزيع الشامل والخدمات الصناعية والفنية والإدارية بالإضافة إلى الخدمات التقليدية التي يقدمها الميناء وبالتالي يصبح الميناء ذا قدرة تنافسية لمواجهة المنافسة الخارجية والتي تتحدد بالعناصر التالية :

- موقع الميناء ومدى قربيه من الخط الملاحي الدولي .
- خصائص ومواصفات الميناء (العمق) وسهولة الدخول والخروج.
- مستوى تطبيق منظومات الموانئ الحديثة.
- معدلات التداول من السفن والأرصدة.
- مواصفات المعدات والتجهيزات المستخدمة.
- تعريفات التداول والخدمات المينائية المقدمة.
- مدى توفر أنشطة لوجيستية أو أنشطة قيمة مضافة والتي تتطلب تدفق حجم من بضائع المواد الوسيطة أو غير كاملة الصنع الأمر الذي يدعم اختيار الخطوط الملاحية للميناء كميناء محوري.
- وتتحدد مستوى كفاءة الميناء للتنافس مع الموانئ الأخرى بالعوامل التالية :
- مدى كفاءة البنية الأساسية التحتية.
- مدى كفاءة صيانة معدات والأجهزة الخاصة بالتداول والمناولة....الخ
- تطبيق رسوم وتعريفات معتدلة لتردد السفن.
- تطبيق رسوم تداول معتدلة.
- مدى قصر مدة زيارة السفن للميناء ومدى سرعة العمليات.

- معدلات الإنتاجية للميناء وسهولة عمليات التخليص على البضائع.
 - مدى التكامل اللوجستيكي.
 - مدى توفر التسويق المتخصص في صناعة الموانئ.
- وهذه العناصر تنعكس على التكاليف المينائية فتتخفض وترتفع الأرباح نتيجة ذلك.

الخاتمة :

إن رفع كفاءة الميناء لا تعني فقط مجرد زيادة طاقة الأرصفة في الوقت الذي لا يكفي فيه المستودعات لاستيعاب البضائع المسحوبة، كما لا تعني أيضا بناء مخازن ضخمة تعجز إنتاجية الأرصفة عن شغل فراغاتها، وإنما كفاءة الميناء ترتبط برفع كفاءة جميع الأدوات التي بها يقدم الميناء تسهيلات وخدماته ابتداء من طاقة الأرصفة ومرورا بكفاءة العمل والمعدات وانتهاء بطاقة المستودعات معتمدين في ذلك على دراسة وتحليل مختلف المؤشرات المتعلقة بالأداء في الميناء باختلافها، رئيسية كانت أم ثانوية بغية الوقوف على نقاط الضعف والاختلالات الحاصلة ومعالجتها في الوقت المناسب خاصة وأن الاقتصاد العالمي يشهد تطورات كبيرة ويفرض تغييرات ونظم جديدة تأتي في مقدمتها سياسات تحرير التجارة وتعاضم درجة المنافسة بين الشركات والوحدات الاقتصادية المختلفة، مما يقودنا إلى ضرورة الأخذ بمنظومة متكاملة تحقق تدنية ووفرة في تكاليف الإنتاج والنقل والتوزيع، وهو ما تحققه الإدارة اللوجيستية يضاف إلى ما سبق ما ينتج عن تطبيقها من تخفيض في التكاليف اللوجيستية بدرجة كبيرة، وتحقيق السرعة والكفاءة والمرونة يتبلور في النهاية في مستوى عال من جودة في الخدمة ، أو في المنتج و بسعر تنافسي، وهو ما تتطلبه الظروف الحالية في الأسواق من المنافسة ضارية تستوجب مثل هذه المنظومة اللوجيستية المتكاملة للموانئ البحرية وهذا ما يمكنها من تحقيق المردودية وتعظيمها.

الفصل الخامس :

المر دودية وعناصرها في المؤسسة الاقتصادية

مقدمة الفصل :

اختلفت مفاهيم المردودية باختلاف الأفكار الاقتصادية والتي تطورت عبر مختلف مراحل تطور النشاط الاقتصادي بدء من الفيزيوقراطيون الذين اهتموا بالطبيعة (الأرض) حيث ركزوا اهتماماتهم على مردودية الأراضي الزراعية مروراً بالكلاسيك والنيوكلاسيك، ولغاية وصول هذا المفهوم إلى مرحلة حيث تطور فيها النشاط الصناعي تطوراً كبيراً فأصبح الهدف هو تحقيق مردودية عالية في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي تزامناً مع التطور التكنولوجي الكبير وتزايد حدة المنافسة مما ساهم إلى حد بعيد في تنوع المردودية وتعددتها، حيث أهتم بها رجال المال وأصحاب المشاريع ومنهم المسيرون و المليون حيث يستخدمون أدوات التحليل المالي ويتبعون أساليب تمكنهم من تحديد المردودية على مستوى مشاريعهم وهذا ما يمكنهم من اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب من خلال التغيير في خططهم المالية والإنتاجية أخذين بعين الاعتبار مختلف المتغيرات سواء أكانت داخلية (مستوى السيولة، إنتاجية العمال ومستوى أدائهم، السلامة ، رأس المال المادي...الخ) أم خارجية (كمستوى الطلب والعرض في السوق، أذواق المستهلكين، مستوى الأسعار، المنافسة السائدة، أسعار الفائدة،...الخ) حيث لا بد وأن تتميز خططهم بالمرونة الكافية بغية تحقيق المردودية باختلاف أنواعها مالية، اقتصادية، اجتماعية، سياسية..... الخ ، مما يساهم بشكل كبير ليس في إنجاح المشاريع فقط بل في تحقيق نمو اقتصادي واجتماعي على المستوى القومي ككل.

I - مفهوم المردودية في الفكر الاقتصادي :

تختلف المدارس الاقتصادية من حيث مبادئها وأهدافها وبالتالي اختلفت نظريتهم للمفاهيم الاقتصادية ومنها، مفهوم المردودية كما اختلفت طرق تحليلاتهم لمختلف الظواهر الاقتصادية وفيما يلي مفاهيم المردودية في مدرستين مختلفتين من حيث المبادئ ومن حيث الأهداف.

I - 1 - مفهوم المردودية في المدرسة الاشتراكية:

فكرتهم شملت الجانب الاجتماعي وهو تحقيق أعلى مستويات الإشباع للحاجيات المتزايدة للمجتمع باستمرار وبأسرع وقت ممكن والعمل على تطوير الإنتاج الاشتراكي باعتماد الإدارة العلمية بواسطة التخطيط لمختلف أوجه النشاط الاقتصادي وعلى أساس الملكية الاجتماعية لوسائل الإنتاج والتوزيع العادل للثروات وتكافؤ الفرص بين مختلف الأفراد والتساوي في الحقوق، تلك هي نظرتهم إلى المردودية دون اعتبار للربح المادي .

I - 2 - مفهوم المردودية في المدرسة الرأسمالية :

يدافع الفكر الرأسمالي عن مبادئه في الحرية والملكية الخاصة والمنافسة والسعي نحو تحقيق أهدافه في تعظيم أرباحه حيث من خلال تحقيق المصلحة الخاصة والفردية تتحقق المصلحة الجماعية وهذا لن يتحقق إلا في إطار من المنافسة والحرية حيث تتفاعل قوى العرض مع قوى الطلب بحيث تتحقق نقطة التوازن أي تلك النقطة التي يتقاطع فيها العرض مع الطلب بحيث يتحصل البائع على دخله (الأرباح) مقابل تسليمه للبضائع فيحصل المشترون على سلعهم والتي تلبي حاجياتهم ، وذلك كان الهدف عبر مختلف مراحل تطور النظام الرأسمالي ولغاية وصوله إلى أرقى مراحل¹⁰⁹.

ومن رواد هذه المدرسة ، نجد المدرسة التقليدية وتحديدًا " دافيو ريكارتو " حيث ذكر بأنها هي مردود استخدام الأراضي الزراعية. وعرفها، الفيزيوقراطيون من خلال فكر "كينيه" بأنها هو ناتج عن بيع المحصولات الزراعية بعد طرح جميع النفقات المنفعة في ذلك، إلا أنه بعد تطور النشاط الاقتصادي وظهور الصناعة تطور مفهوم المردودية لدى المدرسة المعاصرة ليشمل مجالات النشاطات التجارية والصناعية والمالية حيث تتحقق من خلال استثمار رؤوس الأموال فيه وتحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{معدل المردودية} = \frac{\text{الربح}}{\text{رأس المال}} \times 100$$

ونذكر تحليلات بعض الاقتصاديين ومنهم :

* B.collasse " هي قدرة المؤسسة على تحقيق وفورات في النقدية (الأرباح).

¹⁰⁹ B. collasse : la rentabilité de l'entreprise -prévision et contrôle - dunod 1982 ; troisième édition ; p/ 31

* أما pierre. Conso¹¹⁰ هي مفهوم يطبق على كافة مستويات النشاط الاقتصادي من خلال استخدام كافة الوسائل المادية والبشرية والمالية ويعبر عنها بالعلاقة التالية : المردودية = $\frac{\text{النتائج}}{\text{الإمكانات}}$ وعموما يجب أن تكون المردودية كافية على الأقل لضمان المحافظة على رأس المال وضمان تسديد القروض مع فوائدها .

* تعريف الأستاذان P. LAVZALE et R. TELLER :

أن المردودية تعبر عن الفائض النقدي الناجم عن الفرق بين العمليات الخارجية والداخلية للمؤسسة فهي عبارة عن علاقة بين قوة تحقق النتائج وقيمة التكلفة الأموال المستثمرة باعتبارها مرتبطة بدقة البيانات المستقبلية والخاصة بالسياسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق، وإن التكلم عن مردودية النشاط التاريخي يقصد بها مدى تأثير عناصر الإنتاج على النتائج النهائية المنجزة مقارنة مع تلك المسطرة بغرض السيطرة على السوق. وأداء الالتزامات المالية للمؤسسة ومنه استنتاج الأسباب التي أدت إلى زيادة أو نقص الربح، أي دراسة المردودية تعتمد على دراسة أسعار البيع، هامش الربح لكل منتج في السوق المنافسة الذي ينتظر منه تحقيق وفرة في الربح وتوازن في السيولة.

* أما P.Paucher اعتبر بأن المردودية تتمثل في العلاقة بين النتائج ورأس المال اللازم من أجل الحصول عليها وتظهر العلاقة فيما يلي : المردودية = $\frac{\text{النتيجة}}{\text{رأس المال المستثمر}}$

من خلال ما سبق يمكن الإشارة بأن معظم التعريفات تناولت المردودية بحسب مستوى تطور النشاط الاقتصادي السائد مثل ما كانت عليه النظرة التقليدية والفيزيوقراطية في النظام الرأسمالي وكذلك الاشتراكي حيث تأثرت أفكارهم بفلسفتهم الإيديولوجية ونظرتهم للمجتمع، ولكن مع تطور مفهوم المردودية حيث يشمل العلاقة بين مختلف الوسائل والإمكانات وعلى مختلف مستويات النشاط الاقتصادي حيث أصبح لهذا المفهوم بعدا ماليا أي أن المشاريع تتحصل على نتائج إيجابية من خلال قيامها بنشاطها عندما تكون إجمالي الإيرادات تفوق إجمالي التكاليف.

I - 3 - الفرق بين المردودية والربحية / Rentabilité, profitabilité :

تعتبر الربحية عن كفاءة المؤسسة في استعمال الأموال بغية الحصول عن الأرباح الناجمة عن تعظيم المبيعات وتظهر من خلال العلاقة التالية : $\frac{\text{النتيجة}}{\text{رقم الأعمال}}$ إلا أن الربحية قد تظهر بأشكال مختلفة

و ذلك حسب الغرض من التحليل فتظهر في مجموعتين من النسب :

¹¹⁰ -Conso- Pierre et Hemici Farouk – gestion financière de l'entreprise 8eme édition Dunod, paris, 1996 ; p/ 224

(أ) مجموعة النسب التي تربط الأرباح بالمبيعات حيث تعبر عن مدى قدرة نشاط البيع على توليد الأرباح³ وتشمل النسب التالية :

1 - ربحية الاستغلال من خلال قيام المؤسسة بنشاطها العادي خلال فترة زمنية معينة قد تحقق أرباحاً وتسمى بأرباح الاستغلال وهي كما يلي : ربحية الاستغلال = $\frac{\text{نتيجة الاستغلال}}{\text{رقم الأعمال}}$

2 - الربحية العامة : فهي تلك العلاقة التي تربط بين النتيجة العامة (وهي النتيجة الصافية + الضرائب والمصاريف المالية) ورقم الأعمال والمحقق ويظهر كما يلي : الربحية العامة = $\frac{\text{النتيجة العامة}}{\text{رقم الأعمال}}$ وتلك النسب تقيس مدى قدرة المؤسسة على مواجهة الظروف الصعبة التي قد تنشأ إما عن هبوط السعر السوقي للمنتج (الخدمة) أو ارتفاع نفقات التصنيع أو هبوط حجم المبيعات.

3 - ربحية ما لكي رأس المال : وهي العلاقة بين النتيجة الصافية ورقم الأعمال. ربحية ما لكي رأس المال = $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}}$ ومن خلال نسب الربحية يمكن لنا القول بأن المردودية لها علاقة بالربحية حيث هذه الأخيرة تعتبر إحدى عناصر العلاقة في حساب المردودية وهي جزء منها لذا فإن زيادة المردودية تتحقق بزيادة الربحية والعكس كذلك توضح العلاقة كما يلي :

المردودية = الربحية × سرعة دوران رأس المال المستثمر

المردودية = $\frac{\text{النتيجة}}{\text{رقم الأعمال}} \times \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{رأس المال المستثمر}}$

(ب) المجموعة الثانية من النسب تربط الأرباح بالأموال المستثمرة في المنشأة قصد تمويل موجوداتها سواء كان مصدر هذه الأموال المساهمون أو الاقتراض أو الائتين معاً. وتضم النسب التالية¹¹¹:

* العائد على الموجودات (ROA) = $\frac{\text{ربح التشغيل (Ebit)}}{\text{جملة الموجودات}}$ وقد تظهر هذه النسبة بشكل العائد على الاستثمار (ROI) وتحدد كما يلي :

ROI = $\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{جملة الموجودات}}$ ، ولكن هناك رأي آخر يرى العلاقة كالتالي :

= $\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة} + \text{الفوائد المدفوعة (1- معدل ضريبة الدخل)}}{\text{جملة الموجودات}}$

* العائد على حقوق المساهمين العاديين (ROE) = $\frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة} - \text{توزيعات الأسهم الممتازة}}{\text{جملة حقوق لمساهمين العاديين}}$

د/ محمد مطر ، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني - دار وائل للنشر - سنة 2006¹¹¹

II - أهمية المردودية وتحقيقها على مستوى المؤسسة :

للمردودية أهمية بالغة على نشاط المؤسسة وتتجلى ذلك فيما يلي :

II-1 - أهمية استمرارية المؤسسة وتوسعها : فهي تعتبر مصدر أساسي للتوسع في المشروع من خلال استثمارات صافية إضافية تزيد من الطاقة الإنتاجية للمشروع بعد تغطية الاستثمارات التعويضية وهذا يساهم في تحقيق الكثير من الأهداف من زيادة في الإنتاج وفي فرص العمل وزيادات متراكمة في المردودية ولن يتحقق ذلك إلا في ظل شروط مواتية كالقدرة على المنافسة وتلبية رغبات العملاء وانخفاض في التكلفة....الخ) إلا أن استمرارية المشروع يتوقف ليس فقط على المردودية المالية بل على المردودية الاجتماعية السياسية والاقتصادية كذلك نجد بعض المشاريع لا تحقق المردودية المالية ولكنها تبقى بفعل تحقق المردودية الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.

II - 2 - أهمية المردودية في الرقابة :

إن معظم المشاريع تستخدم التقنيات المحاسبية في التقييم والتنبؤ بالنشاط حيث يتم إعداد برنامج عملي وزمني ومالي لمختلف مستويات النشاط وبعد تنفيذه يتم المقارنة والتقدير بين البرنامج المنجز فعلا والمتوقع انجازه، باستخدام مختلف التقنيات كالموازنات التقديرية لمختلف الأنشطة وطرق المحاسبة التحليلية، ثم استنتاج الفروقات والانحرافات وتحليل أسباب ذلك والعمل على معالجتها بغية تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لكل عملية أو وظيفة على حدي والعمل على تحسين مستويات الإنجاز من خلالها يمكن متابعة تنفيذ الأهداف ومراقبة كفاءة الأداء وتقييم النتائج أي تقييم معدلات المردودية المنجزة باعتبارها مؤشرات للرقابة على النشاط وأن مهمة مراقبة المردودية يتولاها كلا من المسؤول المالي والقائم بمراقبة التسيير وهذا يتطلب تحديد للمهام والاختصاصات لكل منها وكذلك توفير البيانات والمعلومات الضرورية عن العمليات الإنتاجية وهذا ما يمكن المؤسسة من التحكم في التكاليف والرفع من مستوى المردودية باستخدام مختلف البدائل المتوفرة بالشكل الذي يخدم أهداف المؤسسة.

II - 2 - أهمية المردودية في اتخاذ القرارات :

من خلال مؤشرات المردودية المتوصل إليها والمتعلقة بالنشاط حيث يتم تحليلها وبعدها تتخذ القرارات الملائمة من حيث تحديد الأنشطة والوظائف المحققة للمردودية المثلى من خلال تحديد التكاليف المثلى، الحجم الأمثل للمخزونات والحجم الأمثل للرصيد النقدي لمواجهة الإنفاق الاستثماري، ولتمويل رأس المال، والتخلي عن الوظائف ذات التكاليف العالية والمتسببة في تحقيق الخسائر، لذا لاتخاذ القرار لا بد من مراعاة الجوانب التالية :

- دراسة وتحليل البيانات التاريخية المتعلقة بالمشكلة الحالية والمستقبلية.
- تقييم هذه المعلومات.
- اتخاذ القرار.
- متابعة القرار في تحقيق المردودية العالية من خلال المفاضلة بين البدائل من الأنشطة والوظائف بالاستعانة بقوائم الدخل، النفقات، والتكاليف، وبيانات أخرى محاسبية....الخ)

III - أساليب تحليل النشاط ومردودية المؤسسة :

III - 1 - التحليل المالي وأهميته :

تسعى الهيئات الإدارية المينائية إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات المينائية وأهمها المردودية الاقتصادية والمالية والاجتماعية، من خلال إرضاء العملاء، تخفيض التكاليف، تحسين في الأداء، والرفع في الإنتاجية في مختلف العمليات والأنشطة المينائية باستخدام مؤشرات وأدوات تقييم وتحليل للنشاطات والعمليات المينائية بإتباع أساليب التحليل المالي والمتمثلة في :
أولاً : أساليب التحليل القطاعي: بواسطتها يتم إجراء التحليل المالي للمؤسسة ثم مقارنة أداؤها بمعدلات معيارية للأداء (BENCHMARK) والمحصل عليها باستخدام بيانات مجموعة أخرى من المؤسسات العامة في نفس القطاع.

ثانياً : أساليب تحليل السلاسل الزمنية : عند تطبيقها في التحليل المالي تسمح بإجراء تنبؤ لمستقبل الأرباح أو المبيعات...الخ.أو التنبؤ بمؤشرات مالية معينة أهمها : المردودية والسيولة، وهيكل التمويل...الخ، وللتحليل المالي مداخل متعددة قسمت حسب الهدف من استخدامه.

III - 2 - تحليل الائتمان : ويستخدمه الدائنون على المدينين القصير والطويل بقصد الحصول على المعلومات الضرورية التالية :

- أ - مدى قدرة المشروع على سداد ديونه وفوائده في تاريخ الاستحقاق.
 - ب - سياسات التمويل المتبعة وآثارها على هيكل رأس مال المنشأة.
 - ج - مدى المخاطر التي يتعرض لها الدائنون فيما لو تعرض المشروع للتصفية.
 - د - مدى الموضوعية في تقييم أصولها خاصة ما يقدم منها كضمانات.
- وأهم المؤشرات المستخدمة في هذا الإطار.
- * مؤشرات السيولة في الأجل القصير
 - * مؤشرات الملاءة أو الرفع المالي في الأجل الطويل.

* التدفق النقدي في الأجلين القصير والطويل.

III - 3 - تحليل الأداء : له أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة لاستخدامه في أغراض الرقابة والتخطيط وتقييم الأداء إلا أن البيانات المالية الملائمة لهذا الغرض لا نجدها كلها في البيانات المالية بل نجدها كذلك في سجلات محاسبة التكاليف أو المحاسبة الإدارية. ومن المؤشرات التي تجدها في البيانات المالية :

* مؤشرات عامة حول النشاط (الربحية للسياسات التمويلية والاستثماريةالخ)

* مؤشرات خاصة لتقييم أداء بعض الإدارات المشرفة على إدارة الأصول والمطلوبات ومنها : معدل دوران الذمم المدينة والدائنة معدل دوران الاستثمارات، ومعدل دوران المخزونات، معدل دوران صافي رأس المال العامل، معدل دوران الأصول.

III - 4 - تحليل الاستثمار : يستخدمه المستثمرون أو المساهمون الذين يرغبون في الحصول على المعلومات التالية :

- القوة الإيرادية للمنشأة حاضرا ومستقبلا.

- فرص استثمارية المنشأة ومعدلات النمو المتوقعة.

- مدى كفاءة إدارة المنشأة في رسم السياسات التمويلية وكذلك في استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة (الاستثمار، إدارة الأصول).

- مؤشرات عن المخاطر التي تتعرض لها استثماراتهم في حالة إفلاسها أو تصفيتها.

ولتحقيق ذلك من المفيد استخدام المؤشرات التالية :

* مؤشرات الربحية.

* مؤشرات الرفع المالي أو الملاءة.

* مؤشرات الأداء.

* مؤشرات السوق.

III - 5 - مداخل أخرى للتحليل المالي :

برزت حديثا العديد من المداخل يستخدمها المحللون الماليون لتحقيق أهداف معينة :

- التحليل المالي واستخدامه في تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات.

- التحليل المالي واستخدامه في التنبؤ بالفشل المالي للمشروع

- تحليل نوعية الأرباح.

- التحليل البيئي الاستراتيجي (swot)

- التحليل المالي بغرض دمج المشروعات.

ولحساب تلك المؤشرات يتم الاعتماد على مجموعات من البيانات التحليلية بحيث تختلف من مصادر داخلية ومصادر خارجية والاعتماد على أي منها يتوقف على طبيعة التحليل والغرض منه، ويمكن حصر مصادر المعلومات بصفة عامة فيما يلي :

- البيانات المحاسبية والمتعلقة بالحسابات الختامية للأرباح والخسائر والميزانية العمومية، وقوائم التدفقات النقدية..)
- التقارير الختامية لأعضاء مجلس الإدارة.
- بيانات ومعلومات متعلقة بأسواق المال والبورصة ومكاتب الوساطة.
- تقارير مالية داخلية تحضر لأغراض إدارية مثل التوقعات والتنبؤات المالية.
- الدوريات والصحف والنشرات الاقتصادية والصادرة عن هيئات حكومية ومراكز بحث ومكاتب استشارية.
- مؤشرات اقتصادية عامة كمستويات الربحية، والأداء ومعدلات الفائدة، والتضخم السائد وكذلك المتوسطات العامة للعديد من المؤشرات¹¹⁴.

III - 6 - الوثائق المحاسبية المستعملة في حساب المردودية :

عند حساب المردودية عامة والمالية منها خاصة يتم الاعتماد على نظام المعلومات المحاسبي والمتمثل في الجداول المالية المختلفة نذكر منها¹¹⁵:

III - 6 - 1 - الميزانية : الميزانية هي جدول مالي ينقسم إلى جزئين جانب الأيمن يمثل الاستخدامات (أو الأصول) والجانب الأيسر يمثل الموارد (الخصوم)

(أ) تتألف مجموعة الأصول من مجموعات جزئية ثلاث :

- المجموعة الجزئية الأولى تسمى بالاستثمارات (تضم مصاريف إعدادية قيم غير مادية كشهرة المحل، الأراضي، تجهيزات إنتاج، تجهيزات مختلفة ومباني مختلفة وبما فيها الاستثمارات قيد الإنجاز...الخ.)

- المجموعة الجزئية الثانية وتسمى بالمخزونات وتتضمن :

مخزون البضائع، والمواد واللوازم، مخزون المنتجات....الخ)

- المجموعة الجزئية الثالثة وتسمى الحقوق وهي تتضمن :

الأسهم والسندات، وحقوق المؤسسة والأموال الجاهزة والصندوق والحسابات الجارية...الخ.

(ب) أما جانب الخصوم يتضمن الحسابات التالية :

- المجموعة الجزئية الأولى : وتضم الأموال الخاصة، والحصص المقدمة عند التأسيس المبالغ المضافة فيما بعد، الاحتياطات المكونة، الأرباح في انتظار التوزيع...الخ).

د/ عبد الغفار حنفي - تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى - كلية التجارة - جامعة الإسكندرية ، سنة 2005 ص 107¹¹⁴
المخطط المحاسبي الوطني¹¹⁵

- أما المجموعة الجزئية الثانية وتتمثل في الديون بأنواعها المختلفة (طويلة، متوسطة، وقصيرة الأجل)، والشكل التالي يوضح الميزانية المختصرة كالتالي :

* الميزانية المحاسبية المختصرة (الجدول رقم 15)

رقم الحساب	الأصول	المبالغ	رقم الحساب	الخصوم	المبالغ
2	الاستثمارات	-	1	أموال خاصة	-
3	المخزونات	-	5	الديون	-
4	الحقوق (الذمم)	-			
	مجموع الأصول	-		مجموع الخصوم	-

* حسب ما وردة في المخطط المحاسبي الوطني

وبموارد المؤسسة (الخصوم) يتم تمويل جميع الأصول أي استخدامات المال في تمويل نشاط المؤسسة ولحساب المردودية لا بد من إعادة تنظيم حسابات الأصول والخصوم، فجانبا الأصول لا بد أن يرتب حسب درجة السيولة المتزايدة ومبدأ السنوية أما جانب الخصوم يترتب حسب درجة الاستحقاق المتزايدة ومبدأ السنوية حيث يتم تحويل الميزانية المحاسبية إلى ميزانية مالية بعد إهمال قيمة المصاريف الإعدادية، الديون المعدومة...الخ) حيث يتم استخراج القيم الفائضة والقيم السالبة (العجز) من قيم الأصول وكذلك يتم تسوية قيم الخصوم وبذلك تظهر الميزانية الوضعية المالية للمؤسسة والتي تستخرج منها مختلف النسب والمؤشرات المالية سواء تعلقت هذه النسب بمستويات الأداء، أو باستقلالية المؤسسة ماليا.....الخ) فبواسطتها يتم تشخيص الحالة المالية للمؤسسة وإتخاذ القرارات الملائمة¹¹⁶.

III - 6 - 2 - جدول حسابات النتائج : بعد الانتهاء من المراحل المحاسبية أي التسجيل في الدفاتر والمراجعة للحسابات....الخ) يقوم المحاسب بحساب النتيجة الصافية من خلال إعداد جدول حسابات النتائج بعد المرور بنتائج جزئية ضرورية حيث يظهر الجدول التالي (TCR) تفاصيل ومكونات الحسابات ولغاية الانتقال إلى النتيجة الصافية :

حسب المخطط المحاسبي الوطني¹¹⁶

جدول حسابات النتائج (TCR) - جدول رقم 16 -

رج	رقم الحساب	رصيد مدين	رصيد دائن
70	مبيعات بضاعة	X	X
60	بضائع مستهلكة		
80	الهامش الإجمالي	X	X
80	الهامش الإجمالي	X	X
71	إنتاج مباع		X
72	إنتاج مخزون		X
73	إنتاج المؤسسة لحاجاتها		X
74	أداء خدمات		X
75	تحويل تكاليف إنتاج		X
61	مواد ولوازم مستهلكة	X	
62	خدمات	X	
81	القيمة المضافة	X	X
81	القيمة المضافة	X	X
77	إيرادات مختلفة		X
78	تحويل تكاليف استغلال		X
63	مصاريف المستخدمين	X	
64	ضرائب ورسوم	X	
65	مصاريف مالية	X	
66	مصاريف متنوعة	X	
68	مخصصات اهتلاكات و.م	X	
83	نتيجة الاستغلال	X	X
79	إيرادات خارج الاستغلال		X
69	أعباء خارج الاستغلال	X	
84	النتيجة خارج الاستغلال	X	X
83	نتيجة الاستغلال	X	X
84	نتيجة خارج الاستغلال	X	X

X	X X	النتيجة الإجمالية للدورة	880
		الضريبة على الأرباح	889
X	X	نتيجة الدورة الصافية	88

III - 6 - 3 - الموازنات التقديرية : وهي تعتبر بمثابة خطة مالية للمنشأة تتضمن تفاصيل متعلقة بكيفية إنفاق الأموال على العمالة والخامات والسلع الرأسمالية وغيرها¹¹⁷، فهي تتضمن كيفية الحصول على هذه الأموال. كما يمكن استخدامها كأداة لوضع خطط المنشأة والرقابة على إدارتها المختلفة، فتقوم المؤسسة قبل بداية دورتها المالية بإعداد موازنات تقديرية للنقدية، وكذلك الموازنات التقديرية للمبيعات، للمشتريات، الإنتاج... الخ، وهذه الموازنات هي تجسيد للخطط القصيرة الأجل كما تستخدم للمقارنة بين النشاط الحقيقي والنشاط المقدر للمؤسسة للوقوف على الانحرافات وعلاجها قبل إفلاس المؤسسة ويظهر في الشكل التالي الموازنة النقدية :

- جدول رقم 17 -

البيان	يناير	فبراير	مارس	
المتحصلات النقدية	X	X	X	X
(-) المدفوعات النقدية	(X)	(X)	(X)	(X)
= صافي التدفق النقدي	X	X	X	X
= النقدية في آخر الفترة	X	X	X	X
* النقدية آخر الفترة	X	X	X	X
(+) التمويل المطلوب لتعويض العجز	X	X	X	X
= النقدية آخر الفترة بما في ذلك التمويل المطلوب	X	X	X	X

III - 6 - 4 - أسعار التكلفة : وهي مرحلة من مراحل تحليل التكاليف في نظام المحاسبة التحليلية بهدف الوصول إلى حساب النتيجة و الأرباح وحساب المردودية وحدودها، وتحقيق ذلك يتطلب ترتيب التكاليف حسب طبيعتها أو حسب المنتجات، أو حسب مراكز التكلفة أو مراكز المسؤولية وهذا مرتبط بطبيعة نشاط المؤسسة (توزيع أو تصنيع أو خدمات)، وحجم المؤسسة (كبيرة، متوسطة، صغيرة)، وأسلوب العمل (إنتاج موجه للتخزين أو إنتاج تحت الطلب - منتج وحيد، أو تعدد منتجات)، مع اعتبار لعامل الزمن فإن تحديد فترة زمنية لمعالجة المعطيات المحاسبية أمر ذا أهمية كبيرة.

III - 6 - 5 - قائمة الدخل أو بيان الأرباح والخسائر : هو جدول يوضح قيمة الإيرادات المحققة خلال الفترة المالية، مقارنة بالمصروفات المنفقة في النشاط مع توضيح لصافي نتيجة نشاط الدورة المالية

د/ عبد الغفار حنفي - مرجع سبق ذكره - ص 93 ¹¹⁷

سواء أكان ربحاً أم خسارة مع إظهار توزيع الأرباح والمحتجز منها وتختلف الأشكال التي تظهر بها وذلك حسب الغرض منها.

- 1 - كأن تظهر على شكل حساب حيث توضح مصادر الأموال المتاحة للمؤسسة وكذلك أوجه استخداماتها في جميع المجالات ويسمى "بقائمة مصادر الأموال".
- 2 - تظهر في شكل تبين فيه التغيرات الحاصلة في صافي رأس المال العامل فقط وتسمى " قائمة التغيرات في المراكز المالي".
- 3 - يتم وضعها في شكل تبرز فيه التغيرات الحاصلة في التدفقات النقدية ولسيت التدفقات المالية وتسمى قائمة التدفقات النقدية.

نموذج لقائمة الدخل والأرباح والخسائر سنة 12/31/ن نموذج قائمة التدفق النقدي للسنة 12/31/ن

جدول رقم 19

جدول رقم 18

بيان	جزئي	كلي	بيان	جزئي	كلي
صافي المبيعات	xx		التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية		
(-) تكلفة المبيعات	(xx)		النقدية المحصلة من العملاء	xx	
مجمّل الربح		xx	النقدية المدفوعة للموردين	(xx)	
(-) مصروفات التشغيل	(xx)		النقدية المدفوعة للمصروفات	(xx)	
م/بيع وتسويق	(xx)		صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية	xxx	
م/إدارية وعمومية	(xx)		التدفق النقدي من الأنشطة الاستثمارية.	xxx	
ربح التشغيل قبل الفوائد والضرائب Ebit		xx	نقدية محصلة من بيع أراضي	xx	
			نقدية محصلة من بيع استثمارات طويلة الأجل	xx	
مصروف الفوائد		(xx)	النقدية المدفوعة لشراء آلات ومعدات	(xx)	
صافي الربح قبل الضريبة EBT		xx	النقدية المدفوعة لشراء استثمارات طويلة الأجل	(xx)	
(-) ضريبة الدخل		(xx)	صافي التدفق النقدي من الأنشطة الاستثمارية	xxx	
صافي الربح		xx	التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية	xxx	
(+) رصيد الأرباح المحتجزة في بداية السنة		xx	نقدية محصلة من اقتراض طويل	xx	
الأرباح المتاحة للتوزيع		xx			
- توزيعات الأرب		(xx)			

		الأجل	××	رصيد الأرباح المحتجزة في نهاية السنة
××	××	نقدية محصلة من إصدار أسهم		
××	(××	توزيعات أرباح نقدية		
××		صافي التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية		
××		صافي التدفق النقدي خلال العام		
××		(+) رصيد النقدية في بداية العام		
××		رصيد النقدية في نهاية العام.		

تتأثر المعلومات والبيانات المحاسبية والمسجلة في الدفاتر والقوائم بظاهرة ارتفاع المستوى العام للأسعار (أو التضخم) بالإضافة إلى ذلك فإن التقييم المحاسبي للأصول يتم على أساس القيمة التاريخية (تكلفة الشراء) وهذه الأخيرة تعتبر تغير المستوى العام للأسعار وبالتالي فالنتيجة المتحصل عليها تكون غير موضوعية ولا تصلح للاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

IV- مردودية المؤسسة والعناصر المتحركة فيها وأنواعها :

IV - 1 - العناصر المتحركة فيها :

هي تلك العناصر التي تعتبر جزء منها¹¹⁸ ، فعندما تتحقق الفعالية في الأداء والكفاءة في الإنتاج تكون الإنتاجية مرتفعة، وهذا له تأثيره الإيجابي على المردودية فتزداد بزيادة هذه العناصر وتتنخفض بانخفاضها.

IV - 1 - 1 - الفعالية والكفاءة والإنتاجية : تعمل المؤسسات على تقييم أداء عملياتها على مختلف المستويات وقد استعملت عدة طرق في ذلك فاستخدمت طرق التحليل المالي النسب المالية والتي تعتبر من أهم أدوات التحليل المستخدمة على المديين القصير والطويل الأجل إلا أن هذه النسب لا تجمع ولا تحصر كافة الجوانب الاجتماعية والإنسانية والتي لها الآثار الكبيرة على أداء المؤسسة حيث تخص الجانب الكمي فقط.

لذا استعمل المتخصصون طرق أخرى في تقييم الأداء على مستوى المؤسسة مثل طريقة الأهداف ومؤشرات مثل (الربحية، المردودية....الخ) فهي مؤشرات تستخدم في تقييم الأهداف الواردة في الخطط والبرامج وتحديد هذه المؤشرات تكون من طرف مختصين من رجال الإدارة على مستوى المؤسسات، والغرض من ذلك هو التحقق من مدى كفاءة وفعالية استعمال الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة.

د/ ناصر دادي عدون - التحليل المالي - ديوان المطبوعات الجامعية - سنة 1989 ، ص 84 ¹¹⁸

***الكفاءة :** يقصد بها قيمة الإخراجات المحصل عليها لكل وحدة من المدخلات أي الكفاءة هي علاقة بين النتائج المحصلة (الأداء) والوسائل المستعملة (التكاليف) وهي متعددة، منها اقتصادية وسيكولوجية كما أن هذه العلاقة تستخدم في المقارنة بين المؤسسات من نفس النشاط أو خلال فترات زمنية مختلفة لنفس المؤسسة، حيث تكون هذه الأخيرة أكثر كفاءة إذا كانت كمية المخرجات المحصل عليها أكبر كمية مقارنة لمستوى المدخلات المستهلكة في العمليات الإنتاجية والذي هو في أدنى مستوى له. والكفاءة تؤثر فيها العديد من العوامل منها العامل التكنولوجي، المادي، البشري والإداري، حيث نتاج الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة وهذا لن يتحقق وبالتالي الكفاءة كذلك، إلا من خلال خطة إستراتيجية متوسطة وطويلة الأجل و التي تسمح بالمراقبة الدورية لتطور نشاط المؤسسة و كيفية تفاعلها مع مختلف المتغيرات المحيطة بها الداخلية والخارجية ، فقياس كفاءة مختلف العناصر المستغلة في الإنتاج خاصة منها عنصر العمل باعتباره هو مصدر الثروة والموجه والمراقب لعملية تنفيذ الخطة الإستراتيجية، فهي ذات أهمية كبيرة والتي تتجلى فيما يلي¹¹⁹ :

- (ا) مصدر هام للبيانات والمعلومات للمسيرين بحيث تساعدهم على اتخاذ القرارات حول مختلف عمليات المؤسسة خاصة تلك المتعلقة بالإنتاج بغية تجنب الانحرافات وتصحيحها فور وقوعها.
 - (ب) أداة لدى المسؤولين لتحقيق العدالة في توزيع الدخل من خلال تقييم كفاءة العاملين.
 - (ج) يستخدم كمقياس لمكافأة العمال والاختيار لعدد معين منهم بغية ترقيتهم حيث تكشف عن قدرات العمال ومستويات تخصصهم من أجل توجيههم أو الاستغناء عنهم عند الحاجة.
 - (د) زيادة الكفاءة الإنتاجية للعمل هي مؤشر لمعدل النمو الذي تحققه المؤسسة.
- * الفعالية :** تقيم الفعالية بدلالة الفرق بين النتيجة المحصل عليها والهدف المحدد مسبقا، إلا أن هناك آراء أخرى ومنها مدرسة الأنظمة تعتبر أن الفعالية مرتبطة بخصائص المؤسسة كنظام مفتوح.وقدم رواد هذه النظرية ومنهم Rice, Trist, Argyris, Bennis خصائص الفعالية وهي :

- هي نظام له استعداد للبقاء.
 - هي نظام له استعداد للتكيف.
 - هي نظام له استعداد للنمو
 - هي نظام له استقلالية عن الوظائف الخاصة التي تؤديها وفعالية الأداء التي تعبر عن مدى نجاح النظام في الوصول إلى الأهداف والكفاءة والبقاء والنمو، والمرونة والتكيف وبالتالي هذه الأهداف تشمل الأهداف الإستراتيجية الطويلة الأجل، والأهداف التكتيكية القصيرة الأجل
- * شروط الفعالية :**

- 1 - كفاءة تكيف المؤسسة لحل مشاكلها ومدى مرونتها في التعامل مع المحيط الخارجي والداخلي وهذا يرتبط بطاقات الإدارة وإمكانياتها لتقدير المتغيرات والتفاعل معها.
 - 2 - قدرة إدراك المؤسسة لما هي عليه أهدافها وذلك يتوقف على قدرة المديرين على تحقيق أحسن أداء وعلاقتهم بالمحيط والمتعاملين الاقتصاديين مع المؤسسة، وكذلك المستهلكين ورضا الأفراد داخل المؤسسة وكذلك جهد المبذول من طرف مصالح التسويق والبحث فيها ومدى تلبيتها لرغبات المستهلكين.
 - 3 - القدرة والكفاءة في البحث وتحصيل حقائق المحيط وهذا يبرز دور نظام معلومات التسيير ومدى مساهمته في الاتصال بالمحيط وانتقاء المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب عن الحقائق المتواجدة في المحيط، وهذا مرتبط بمستوى كفاءات المؤسسة في هذا النظام والطرق العلمية المستهدفة.
 - 4 - التكامل بين مختلف أجزاء المؤسسة بشكل يدفعها تعمل بدون تناقض مع بعضها البعض.
- فعالية المؤسسة هي خاصية متعددة تحتوي على المرونة في التعامل وكفاءة التكيف وقدرة إدراكها لأهدافها وكفاءة البحث في تحصيل المعلومات وتحقيق التكامل فهذه كلها تخص العمليات الاستغلالية للموارد المستعملة، ونتائجها تتوقف على مدى كفاءة تلك العمليات فالفعالية تقارن مدى إنتاجية العامل أو الآلة بما هو متوفرة من الإمكانيات أما بالنسبة للمؤسسة فالفعالية تقيم بمدى سرعة دوران رأس المال المشغل في الإنتاج حيث كلما كانت سرعة دوران رأس المال المستثمر كبيرة كلما أثر إيجابا على زيادة مردودية المؤسسة والعكس كلما تباطأت سرعة دوران رأس المال كلما أثر سلبا على المردودية بالانخفاض، فسرعة الدوران تطبق على مختلف عناصر الأصول ورأس المال أي الأصول الإجمالية أو الثابتة أو الأموال الخاصة لكنه عادة ما تستعمل العلاقة التالية¹²⁰:

$$\text{الفعالية} = \text{رقم الأعمال} / \text{الأصول الإجمالية}$$

هذه العلاقة تعبر عن الشروط التي تستعمل في إطارها الوسائل أو عن مدى فعالية استعمال رأس المال بغية تحقيق العمليات الإنتاجية أو يعبر عن عدد المرات التي استخدمت فيها الأصول أو هو مؤشر عن كفاءة الإدارة في الاستفادة من هذه الأصول فكلما كان هذا المعدل مرتفعا كلما دل على كفاءة الإدارة ويفضل من الناحية المالية استعمال سرعة الدوران لرأس المال المستثمر أي النسبة:

رقم الأعمال / الأموال الخاصة.

بحيث هذه النسبة المستنتجة تعبر عن مستوى الاستدانة للمؤسسة وتستنتج العلاقة التالية :

$$\text{رقم الأعمال} / \text{الأصول الخاصة} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{مجموع الأصول}} \times \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

ومنه يمكن استنتاج سرعة دوران رأس المال المستثمر =

$$\text{سرعة دوران الأصول} \times \text{معامل الاستدانة}$$

¹²⁰ Conso – pierre et Hemici . Farouk , op ;cit ,p/ 225

وهذا مؤشر عن الوضعية المالية للمؤسسة فإذا كانت نسبة سرعة دوران الأصول مرتفعة فهذه تدل على الوضعية الحسنة للمؤسسة أو تعبر عن توازن مالي غير دائم، بسبب الأهمية الكبيرة للاستدامة، فالكفاءة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالفعالية فإذا كانت هذه الأخيرة تعبر عن درجة نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية فإن الكفاءة تعتبر إحدى المدجلات الهامة في تحقيق هذه الفعالية.

IV-1-2- الكفاءة والإنتاجية : تعتبر الإنتاجية مؤشر هام يعتمد عليه مختلف رجال الأعمال وأصحاب المشاريع في التسيير والإدارة واتخاذ القرار وهي تتمثل في مقدرة الوسائل المتاحة (مادية، مالية، بشرية) على زيادة الإنتاج وتحقيقه خلال فترة زمنية معينة، كما هي عبارة عن دالة للإنتاج والتحويل وتقاس بالعلاقة التي تربط حجم العوامل المنتجة وحجم العوامل المستهلكة وتظهر بالعلاقة الرياضية التالية :

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{الأموال الثابتة}}$$

والكفاءة الإنتاجية تؤثر فيها العديد من العوامل المتشابهة والمتعددة وكلها ترتبط بالمحيط الاقتصادي والثقافي والاجتماعي للعنصر الإنتاجي مما دفع بالمفكرين بتقديم تصنيفات متعددة ومختلفة لهذه العوامل وسبب ذلك راجع إلى اختلاف الأهداف ومجالات الدراسة :

* تصنيف S.KUKOLECA : قسمها إلى :

أ) عوامل موضوعية : هي عوامل خارجة عن المؤسسة تؤثر في مستوياتها ومعدل تغيرها ولا يمكن التحكم فيها وهي تتعامل معها من خلال التأثير فيها بواسطة الإجراءات التي تعمل على التخفيض من النتائج ثم تم تقسيم هذه العوامل إلى مجموعتين :

أ - 1 - العوامل الاجتماعية : تشمل مختلف القيم الاجتماعية والتنظيمات مثل المستوى الثقافي العام للأفراد درجة تطور قوى الإنتاج السوق، شبكة المواصلات، العادات والتقاليد، الوفيات والمواليد....الخ)

أ - 2 - العوامل الفنية : وهي الخصائص الفيزيائية والكيميائية للمنتجات المصنعة، طبيعة وخصائص وسائل الإنتاج، ظروف وبيئة العمل...الخ)

ب) العوامل الذاتية (التنظيمية) : وهي تلك العوامل ذات العلاقة بشخص العامل وما يبذله من جهد خلال عملية الإنتاج فإذا كانت هذه العوامل تأثيرها سلبي نتيجة لنقص ذاتية العاملين في المؤسسة فالمؤسسة يمكن أن تتحكم فيها باتخاذ إجراءات تنظيمية لازمة كلما تطلب الأمر ذلك وهذه العوامل تتأثر بطبيعة نشاط المؤسسة وإدارتها وكفاءة مسيرتها...الخ)

(2) تصنيف A.JUDSON : وهو يصنفها إلى :

أ) مجموعة العوامل الخارجية : مثل التكنولوجيا، الوضع الاقتصادي العام التشريعات الحكومية، بيئة الأعمال، طلبات المستهلكين، التجديد والابتكار العلاقات الصناعية.

ب) مجموعة العوامل الداخلية : مثل البيئة والتنظيم للعمل داخل المؤسسة نوعية الإدارة أنظمة الحوافز، المعلومات وأنظمة الرقابة المطبقة، عملية الإشراف داخل المؤسسة، نوعية المعدات المستخدمة في

المؤسسة والأفراد، ووزع المفكر هذه العوامل إلى العديد من العوامل الفرعية وكل منها له تأثير في تغير كفاءة الإنتاجية.

(3) تصنيف : R.SUTERMEISTER قسمها إلى مجموعتين كما يلي :

- مجموعة العوامل الفنية : وهي نوعية الآلات والمعدات، وجودة المواد طرق وأساليب العمل...الخ.

- مجموعة العوامل الإنسانية : وهي بدورها جزئت إلى جزئين :

* القدرة على العمل. * الرغبة في أداء العمل.

فالكفاءة الإنتاجية مثلما تتأثر بالجانب المادي والتقني تتأثر كذلك بالمجهود البشري والذي بدوره يرتبط بعنصري القدرة والرغبة في العمل وهما عاملان متكاملان للأداء المتوازن.

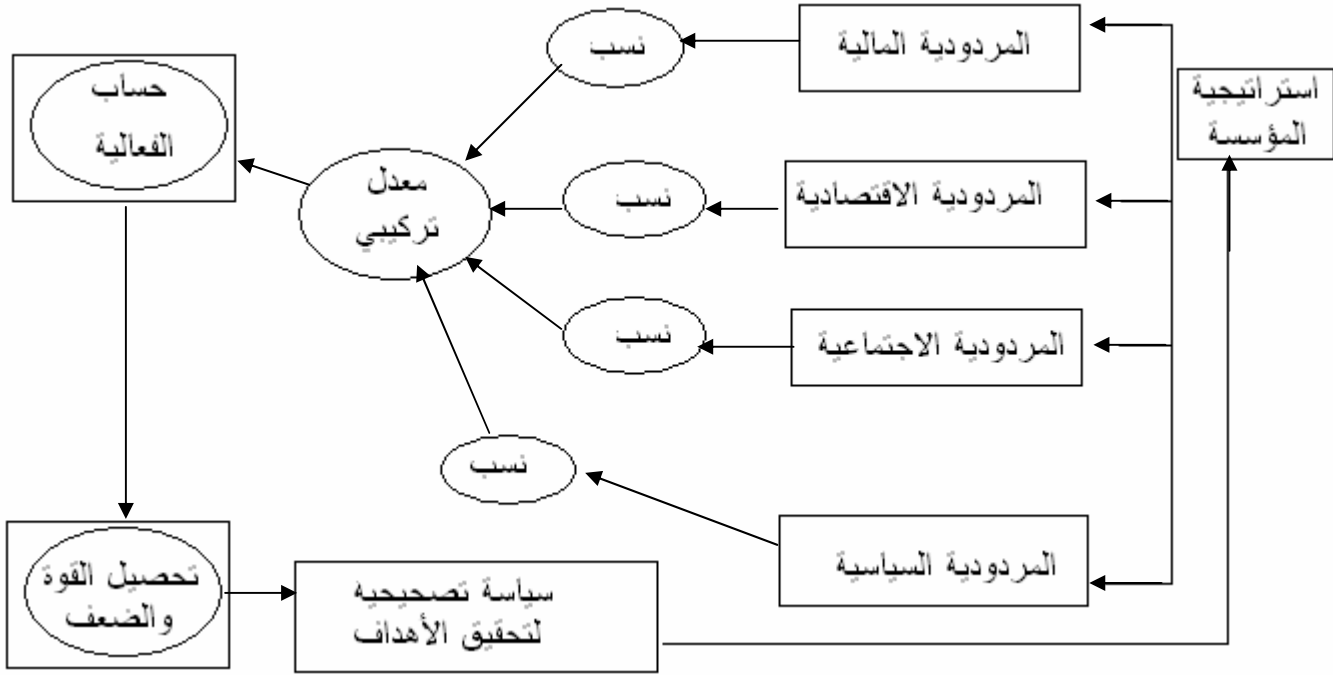
فالآلات والتكنولوجيات متطورة إلا أن الإنسان يبقى العنصر الأساسي والفعال في العملية الإنتاجية وهو تتحكم فيه كلا من الرغبة والقدرة على العمل.

IV - 2- دراسة المردودية وأنواعها :

أنواع المردودية : تنوعت وتعددت المردودية بتعدد الوظائف والأدوار والأهداف فنجد المردودية المالية والمردودية الاقتصادية والمردودية السياسية، المردودية الاجتماعية فهذه لها تأثير كبير في تطور ربحية المؤسسة وزيادة حجم الإنتاج أو حجم الخدمات المقدمة وكذلك تبين مدى فعالية المشروع، وباعتبارها أنها متكاملة وتمس مختلف المجالات ليست فقط الاقتصادية والمالية وإنما السياسية الاجتماعية حيث المردودية الاجتماعية لن تتحقق إلا بتحقيق المردودية المالية والاقتصادية وحتى السياسية وكلها لها دور في تحقيق الفعالية من خلال توجيه السياسات على مستوى مختلف فروع المشروع من خلال السياسات التصحيحية المنتهجة بعد تحليل نقاط القوة والضعف للمشروع بغية تحقيق إستراتيجية المؤسسة وهذا ما يظهره المخطط التالي¹²¹ :

¹²¹ Bboukhezzar Omar - la finance de l'entreprise (diagnostic, contrôle , décision) ; opu ;s/ année ; 173

الشكل رقم 24



ومن خلال هذا المخطط يمكن استنتاج المهام التالية لمختلف أشكال المردودية المذكورة سابقا :

- تسطير سياسات فرعية وإستراتيجية بعيدة الأمد لتحقيق تنمية المشروع.
- تمكنا من تقييم الربح الإجمالي للمشروع ومؤهلاته المالية.
- تقييم إستراتيجية المردودية وهذا على مختلف الأصعدة المالية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية حسب الأولويات.
- تضارب أشكال المردودية من حيث الفترة الزمنية بسبب أن المردودية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية لا تظهر نتائجها إلا على المدى الطويل عكس المردودية المالية التي تظهر على المدى القصير.

IV - 2 - 1 - المردودية المالية تعريفها : المردودية المالية تقيس مدى إمكانية المشروع على توفير الأموال من أجل ضمان التجديد في وسائل الإنتاج وبالتالي القيام بالتمويل الذاتي، وكذلك تطوير المؤسسة وتنميتها على أسس موسعة توجد أصناف مالية تقليدية ذات أهمية في هذه المردودية وهي : " الربح " و"التدفق النقدي" والتي هي تعود في الأصل إلى المبيعات، الاستثمارات، الأموال الخاصة، إجمالي الأصول، ومهما كانت هذه المردودية إلا أنها تبين محددين اثنين :

أ - المردودية هي نتاج عدد كبير من القرارات والسياسات والتي تختبر مدى قدرة المشروع ومؤهلاته المالية.

ب- معدلات المردودية تكشف لنا عن بيانات ومعلومات وتفسير حول سير المشروع وحول شروط الفعالية التي تسيير في إطارها.

* مؤشرات المردودية المالية :

انطلاقاً من مفهوم المردودية يمكن استنتاج بأن للمردودية المالية مؤشرين اثنين.

IV - 2 - 1 - 1 - المؤشرات المطلقة :

* **المردودية بمصطلح الربح :** رغم الاختلافات الشكلية الموجودة بين المحللين الاقتصاديين والمحللين المحاسبين حول مفهوم الربح، إلا أنه من المتعارف عليه أن الأرباح المتحصل عليها هي نتيجة استخدام كثير من الإمكانيات المادية والمالية وهذه تكون ناتجة عن الفرق بين النواتج الإجمالية والتكاليف الإجمالية للدورة المالية وبعد طرح الضرائب على الأرباح نتحصل على ما يسمى بالأرباح الصافية وهي عادة ما تمثل المردودية المالية، وأن صاحب المشروع يسعى :

(1) إلى تحقيق أكبر عائد ممكن من خلال استثمار أمواله.

(2) ضمان عوائد على أموال المساهمين بدون مخاطر عند دراسة مدى ربحية المشروع لا بد من اعتبار مدى مقدرة الاستثمار على تحقيقها وهذا ما يطلق عليه بالقوة الإيرادية (EP) حيث يتوقف تحديدها على الزاوية التي ينظر من خلالها لذلك المؤشر فإذا كانت القوة الإيرادية مرادفة للعائد على الأصول ROA، فهي تحدد بالمعادلة التالية :

$$\text{القوة الإيرادية} = EP = \text{حافة ربح التشغيل} \times \text{معدل دوران الأصول}$$

$$\text{حيث حافة ربح التشغيل} = \frac{\text{ربح التشغيل قبل الفوائد والضرائب EBIT}}{\text{صافي المبيعات}}$$

أما إن كانت القوة الإيرادية مرادفة للعائد على الاستثمار ROI فالعلاقة تحدد كما يلي⁸ :

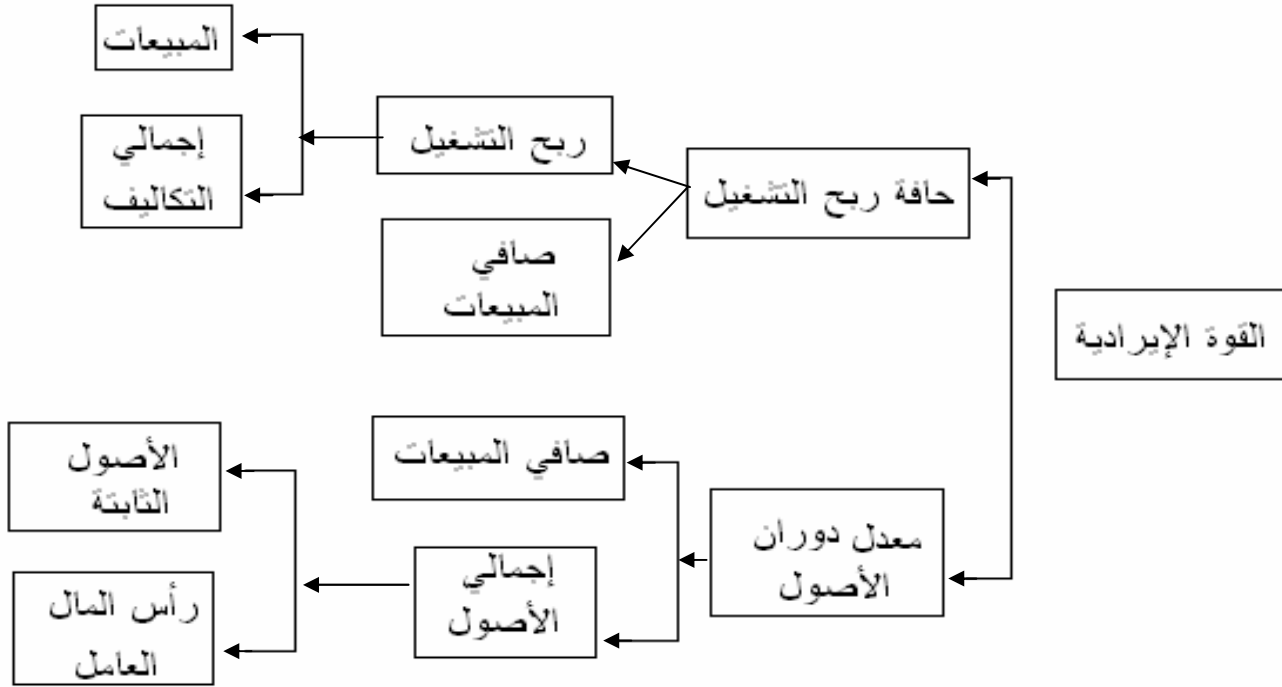
$$\text{القوة الإيرادية} = EP = \text{حافة ربح بعد الضريبة} \times \text{معدل دوران الأصول}$$

ولتحديد مدى القوة الإيرادية للمشروع لا بد من مقارنة نسبها مع نسب سنوات مالية سابقة أو مقارنة القوة الإيرادية لهذا المشروع في فترة محددة مع مشاريع أخرى في نفس الفترة الزمنية وتتحدد القوة الإيرادية للاستثمار بالعناصر التالية :

$$\text{أ- معدل دوران الأصول والذي يتحدد بالعلاقة التالية : } \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ويغرض تحسين هذا المعدل تتم عملية الزيادة في المبيعات الصافية (تخفيض المردودات والخصومات من القيمة الإجمالية) بنسبة أكبر من زيادة الأصول الإجمالية (رأس المال العامل + أصول ثابتة) أو تخفيض هذه الأخيرة بنسبة أكبر من التخفيض في نسبة المبيعات حيث تبين هذه النسبة مدى كفاءة سياسة الإدارة في استثمار أموالها في الأصول فإذا كانت النسبة متناقصة كان هذا مؤشراً على أن استثمارات المشروع أكبر مما يجب أما إذا كانت متزايدة فهذا مؤشراً على استغلال الأموال المستثمرة في الأصول بكفاءة وفاعلية متزايدة.

ب- بالنسبة لحافة ربح التشغيل فتسعى أصحاب المشاريع إلى زيادته من خلال التأثير على قيمة المبيعات الصافية (بعد طرح الخصومات والمردودات) بحيث تزيد من مبيعاتها بنسبة أكبر من زيادة التكاليف أو تخفيض هذه الأخيرة بنسبة أكبر من الانخفاض في المبيعات. ويظهر المخطط التالي العلاقة بين القوة الاداءية والعناصر المحددة لها : شكل 25



بها إما بغرض استثمارها أو بغرض توزيعها على المساهمين وهذا أو فق القوانين المعمول بها والعملة العامة للمساهمين هي التي تحدد سياسة توزيع الأرباح المقترحة من مجلس الإدارة والأرباح تعتبر مصدر هام للتمويل الذاتي للمشروع، دون اللجوء إلى المؤسسات المالية حيث يحسن من مركزها المالي ويزيد من درجة استقلاليتها ماليا كما يجنبها تكاليف إضافية في حالة استخدام مصادر خارجية للتمويل (كدفع فوائد مقابل الأموال المقترحة) والنسبة التالية تقيس العائد لمحقوق لمساهمين من أموالهم المستثمرة في الشركة وتحدد بالعلاقة التالية¹²²:

$$\text{ROE} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{جملة أو متوسط جملة حقوق المساهمين}}$$

وفي حالة وجود أسهم ممتازة تتحدد النسبة السابقة بالنسبة للمساهمين العاديين بالمعادلة التالية :

$$\text{صافي الربح بعد الضريبة - توزيعات الأسهم الممتازة} \\ \text{متوسط جملة حقوق المساهمين العاديين}$$

وبموجب نموذج "DuPont" لتحليل الربحية يتحدد العائد على حقوق المساهمين من خلال النسبتين التاليتين:

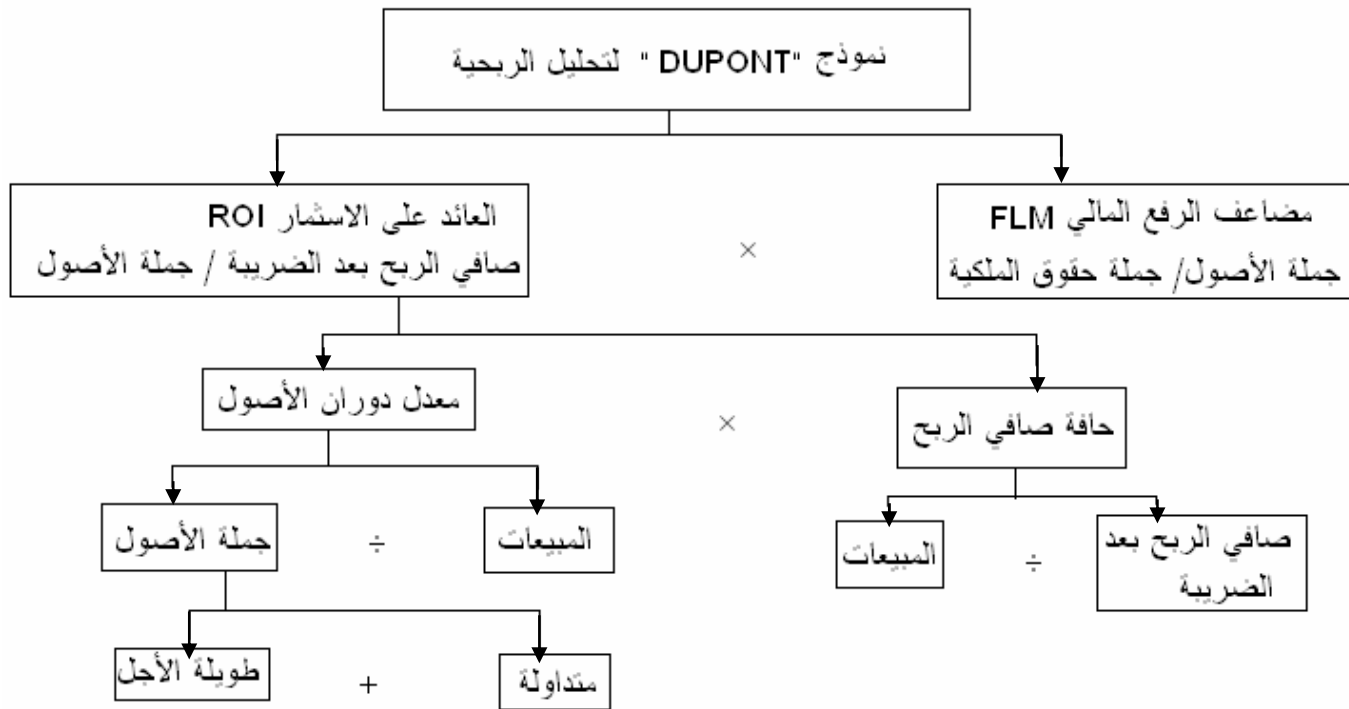
د/ محمد مطر - مصدر سبق ذكره - ص 34، ص 49¹²²

- العائد على الاستثمار ROI

- مضاعف الرفع المالي حيث : $FLM \times ROI = ROE$

$$ROE = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{متوسط جملة الأصول}} \times \frac{\text{متوسط جملة الأصول}}{\text{متوسط جملة حقوق المساهمين}}$$

الشكل رقم 26



ولتحسين العائد على حقوق المساهمين (ROE) نستخدم السبل التالية :

1- عن طريق الرفع من مستوى الأداء التشغيلي للمؤسسة وهذا يؤدي إلى زيادة معدل العائد على الاستثمار (ROI) وذلك دون تغيير في هيكل رأس المال المؤسسة ثبات مضاعف الرفع المالي (FLM).

2 - تثبيت الأداء التشغيلي للمؤسسة أي ثبات في العائد على الاستثمار (ROI) مع تحسين مضاعف الرفع المالي (FLM) من خلال التوسع في الاقتراض وحسن استغلال الأموال المقترضة لتحقيق عائدا مرتفعا.

3 - القيام بتحسين مزدوج أي تحسين في العائد على الاستثمار (ROI) وتحسين في مضاعف الرفع المالي (FLM) من خلال تحسين الأداء وحسن استغلال الأموال المقترضة.

* **المردودية بمصطلح التدفق النقدي** : التدفق النقدي هو الفرق بين الإيرادات الناتجة عن حجم معين من المبيعات والنفقات التي تطلبها لتحقيق هذا الحجم بعد استقطاع الضرائب على الأرباح (حسب خطط المردودية) ويمكن استنتاج نوعين من التدفق النقدي من الناحية الحسابية¹²³ :

1 - التدفق النقدي الإجمالي : مخصصات الاهتلاكات والمؤنات + أرباح غير موزعة + أرباح موزعة + الضرائب.

2 - التدفق النقدي الصافي : التدفق النقدي الإجمالي - الضرائب
وهذا الأخير أشكال ثلاثة وهي :

أ - صافي التدفق النقدي التشغيلي operating cash-flow : وهو الفرق بين مصادر النقد التشغيلي واستخداماته، فمصادر النقد التشغيلي تشمل بند المبيعات باعتبارها مصدر أساسي للمقبوضات النقدية بالإضافة إلى الفوائد والعمولات الدائنة، وإيرادات العقارات الخ كما تشمل أيضا التغيرات الحاصلة بالنقص في الأصول المتداولة والتغيرات الحاصلة بالزيادة في المطلوبات المتداولة.
أما استخدامات التدفق النقدي فتشمل تكلفة المبيعات ومصروفات التشغيل (بعد طرح اهتلاك الأصول الثابتة وإطفاء الأصول غير الملموسة) ومصروفات ضريبة الدخل بالإضافة إلى مصروفات الفوائد و كذلك تشمل المتغيرات الحاصلة بالزيادة في الأصول المتداولة والحاصلة بالنقصان في المطلوبات المتداولة.

ب) صافي التدفق النقدي الاستثماري INVESTING Cash-flow : يتم تحديد صافي التدفق النقدي الاستثماري بالفرق بين مصادر هذا التدفق واستخداماته، فالأولى تتضمن المقبوضات النقدية بعد بيع الأصول الثابتة من طرف المؤسسة أو بيع الاستثمارات طويلة الأجل من أسهم والسندات طويلة الأجل أو العقارات المملوكة من المؤسسة، أما لاستخدامات فتشمل المدفوعات النقدية من أجل الحصول على الأصول الثابتة أو استثمارات طويلة الأجل.

ج) التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية Financing Cash-flow : تتحصل على صافي التدفق النقدي من الأنشطة التمويلية لحساب الفرق بين مصادر هذا التدفق النقدي واستخداماته حيث المصادر تشمل : المقبوضات النقدية المتحصل عليها من قروض طويلة الأجل أو إصدارات لسندات طويلة الأجل وكذلك الزيادة الحاصلة في رأس المال عن طريق إصدار أسهم مقابل تسديد ثمنها نقدا، أما الاستخدامات فتشمل المدفوعات النقدية لتسديد القروض طويلة الأجل أو أوراق الدفع طويلة الأجل أو إطفاء سندات طويلة الأجل بالإضافة إلى توزيعات الأرباح النقدية المدفوعة للمساهمين أو أي تخفيضات أخرى تسدد للمساهمين نقدا.

¹²³ Boukhezzar omar - op , cit ; p / 142

IV- 2- 1- 2 - المؤشرات النسبية :

تظهر المؤشرات النسبية للمردودية المالية من خلال المخطط التالي :

مردودية إجمالي الأموال	مردودية الأموال الخاصة	مردودية المبيعات	المردودية بمفهوم الربح
↓ النتيجة الصافية	↓ النتيجة الصافية	↓ النتيجة الصافية	
إجمالي الأصول	الأموال الخاصة ↓	المبيعات ↓	
التدفق النقدي	التدفق النقدي	التدفق النقدي	المردودية بمفهوم التمويل
إجمالي الأصول	الأموال الخاصة	المبيعات	

* **فالمجموعة الأولى من النسب تقيس المردودية المالية للأموال الخاصة (مردودية صاحب المؤسسة) و مردودية المبيعات (المردودية التجارية) ، كما تقيس مردودية إجمالي الأصول أي مردودية وسائل الإنتاج المستخدمة سواء كانت هذه الأصول أصول ثابتة أم متداولة .**

* **أما المجموعة الثانية من النسب تسمح بالحكم عن مدى قدرة المؤسسة على خلق تمويل فعال (أي القدرة على التمويل الذاتي الناتج إما عن المبيعات أو الأموال الخاصة أو الأصول الاجتماعية) .**
لانتقال من المجموعة الأولى إلى المجموعة الثانية من النسب تتم بإضافة الاهتلاكات إلى النتيجة الصافية. هذه النسب لا تفسر المردودية المالية للمصادر الخارجية للتمويل، ومن الضروري التعرف على الفعالية¹⁰ المشتركة للأموال الخاصة و الديون المتوسطة والطويلة الأجل من خلال المعادلات التالية.

$$1م = \frac{\text{النتيجة الصافية} + \text{فوائد القروض المتوسطة و الطويلة الأجل}}{\text{الموارد المستقرة للتمويل}}$$

$$2م = \frac{\text{النتيجة قبل الضرائب} + \text{فوائد القروض}}{\text{الموارد المستقرة للتمويل}}$$

هذه النسب تظهر أهميتهم فيما يلي :

1. تعبر عن مردودية مشتركة و التي تشمل جميع مصادر التمويل سواء أكان داخلي أم خارجي و هي مردودية مرجحة تعتبر مساهمات أصحاب المشروع و مساهمين آخرين.
2. هذه النسب يمكن استعمالها كمقياس دقيق للمردودية المالية للمشروع و التي تتوفر على مصادر تمويل متعددة بواسطة العديد من القنوات لتوفير الأموال كالبנק والميزانية، والمؤسسات (أفقيا ، عموديا).

IV-2-2 المردودية الاقتصادية : la rentabilité économique

فالمردودية الاقتصادية تعتبر مؤشر عن مستوى أداء المؤسسة لتحقيق أغراضها المختلفة على المستوى الجزئي (المؤسسة) او على المستوى الكلي (القومي) و لذا تجد هناك العديد من النسب تستعمل لحساب المردودية الاقتصادية حيث تختلف فيما بينها باختلاف العناصر المعتبرة في حساب المردودية الاقتصادية و المستخدمة من طرف المحللين و الاقتصاديين.

* 1. تعريف المردودية الاقتصادية : هي العلاقة بين النتيجة الاقتصادية للمؤسسة و مجموع رؤوس الأموال المستعملة للحصول عليها¹²⁴، فهي تعبر عن الكفاءة في استعمال الموارد المتاحة لجلب الأرباح بغض النظر عن طريقة التمويل لهذه الموارد .
فهذه المردودية تعبر عن مردودية إجمالي رؤوس الأموال المستثمرة في المؤسسة سواء كانت خاصة أم أجنبية و تكتب بالعلاقة بالصيغة التالية :

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية}}{\text{رؤوس الأموال المستخدمة}}$$

* 2. المردودية الاقتصادية و التي تعبر عن مدى قدرة نشاط الاستغلال العادي على خلق نتيجة تكون كافية لمكافأة مختلف العناصر المساهمة في النشاط و تكتب بالعلاقة التالية :

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{الفائض الخام للاستغلال}}{\text{مجموع الاصول}}$$

* 3. و في تعريف آخر حيث تعتبر المردودية الاقتصادية مؤشر هام لطاقة المؤسسة على البيع بأرباح (إذا كان الفائض الخام للاستغلال أكبر من الصفر) لمنتوج ما و في سوق معينة بحيث الهامش على الاستغلال يجب أن يكون كافيا خاصة إذا كانت المؤسسة تتميز بارتفاع مخصصات الإهلاك لرأس المال و العلاقة يمكن كتابتها بالشكل التالي :

$$R = \text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{فائض الاستغلال الخام (نتيجة الاستغلال)}}{\text{رقم الاعمال}}$$

وهناك معايير¹²⁵ يجب اعتبارها من قبل المسيرين بالنسبة للمؤسسات الصناعية و التجارية :

- إذا كانت R سالبة لا توجد مردودية اقتصادية .
- إذا كانت $0\% \leq R < 5\%$ فالمردودية الاقتصادية ضعيفة .
- إذا كانت $5\% \leq R < 10\%$ فالمردودية الاقتصادية متوسطة
- إذا كانت $R \geq 10\%$ فالمردودية الاقتصادية جيدة.

¹²⁴ Pierre lauzel – contrôle de gestion et Budgets- 3ème édition ; éditions Sirey ,année 1980 ;p/ 278

¹²⁵ Patrick. Piget - gestion financière de l'entreprise – collection techniques de gestion ; Economica – Paris p/20

فتحليل المردودية الاقتصادية تعتمد على دراسة و تحليل نفقات الاستغلال ، فنقات الاستغلال هي أساسا نفقات شراء المواد الأولية و/ أو شراء للبضائع و النفقات الأخرى كنفقات العمالة ومخصصات الاهتلاكات...الخ فإذا كانت النفقات تتزايد وبشكل أسرع من رقم الأعمال أو يحدث أن تتزايد النفقات بينما رقم الأعمال بتناقص فانخفاض هذه النسبة تؤدي إلى زيادة المديونية و تدهور في التوازن المالي للمشروع .

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة قبل الفوائد والضرائب}}{\text{مجموع الاصول}} *$$

حيث النتيجة قبل الضرائب و الفوائد = النتيجة الصافية + الفوائد + الضرائب على الأرباح

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{نتيجة الدورة المائتية}}{\text{مجموع الاصول}} *$$

هذه النسب تبين إمكانية المؤسسة على توزيع و مكافأة مختلف استخداماتها من خلال النتيجة المالية للدورة بما في ذلك اقتطاع الضرائب

$$\text{المردودية الاقتصادية الخام} = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية الخام}}{\text{راس المال الاقتصادي}}$$

$$\text{أو } * \text{ النتيجة الاقتصادية الخام} = \frac{\text{القيمة المضافة - مصاريف المستخدمين}}{\text{الاصول الثابتة + احتياجات راس المال العامل للاستغلال}}$$

حيث :

* **الأصول الثابتة :** هي المباني و التجهيزات بالإضافة بعض الأصول المتداولة والتي تتميز بالثبات كالفروض المتوسطة و الطويلة الأجل و سندات المساهمة...الخ)

* **احتياجات رأس المال العامل للاستغلال = الأصول المتداولة للاستغلال - ديون الاستغلال .**

$$\text{المردودية الاقتصادية الصافية} = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية الصافية}}{\text{راس المال الاقتصادي}}$$

النتيجة الاقتصادية الصافية = النتيجة الاقتصادية الخام - اهتلاكات و مؤونات

IV- 2-2 أهداف المردودية الاقتصادية : هدف المردودية الاقتصادية هو المساهمة في المحيط الاجتماعي والاقتصادي من خلال تحقيق تنمية اقتصادية شاملة بحيث تتمثل في الأهداف التالية ¹²⁶:

¹²⁶ Vizzanova a patrice, gestion financière, analyse financière, analyse prévisionnelle, 9^{ème} édition, bertie éditions . ; p/ 121

IV - 1-2-2-2 - أهداف تحقيق الفائض الاقتصادي :

- تنتج المؤسسة فائضا اقتصاديا يعتبر محرك للنمو الاقتصادي و حجم هذا الفائض يعكس مساهمة المؤسسة في تحقيق الدخل القومي و التطور الاقتصادي للبلاد.
- و للفائض الاقتصادي وظائف أساسية هي :
- اهتلاك القروض المستخدمة في تمويل المشاريع .
 - تسديد الفوائد (تكلفة الديون)
 - ضمان تجديد وسائل الإنتاج من خلال استخراج فائض صافي يستخدم في عملية إعادة الإنتاج الموسعة
- هذه الوظائف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تحقيق المتراجعة التالية :

$$I = \sum_{i=1}^N \frac{Ci}{(1+r)^i} > 0$$

حيث :

I : يمثل إجمالي استثمارات المؤسسة

Ci : التدفق النقدي السنوي للاستثمارات

r : معدل الاستحداث (تكلفة رأس المال)

N : مدة الاستثمارات (i = 1 N)

- و هناك علاقة أخرى تستخدمها المؤسسة لتحديد الفائض حيث يعوض التدفق النقدي بالقيمة المضافة .
- أو تستخدم العلاقة الأخرى و هي علاقة القيمة المضافة

$$S = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{(VA)^t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^t \frac{IF}{(1+r)^t}}$$

و منه نجد VA : هي القيمة الناتجة عن الاستثمارات في الفترة T

I : نفقات الاستثمارات خلال الفترة t لانجاز المشروع

r : معدل القيمة الحالية (معدل الاستحداث)

S : الفائض الاقتصادي مستحدث بالقيمة المضافة

- و كلما كان " S " اكبر من الصفر يتحقق الفائض الاقتصادي للمؤسسة بشكل أكبر ويمكن حساب القيمة المضافة بطريقتين¹²⁷:

- الطريقة الأولى : هي الإضافات الناجمة عن عمليات الإنتاج و تقاس كما يلي¹³ :
- إجمالي القيمة المضافة = قيمة المنتجات - الاهتلاكات الوسيطة .

¹²⁷ Boukhezzar omar ; op- cit ; p/ 148 ; p/ 150

صافي القيمة المضافة = إجمالي القيمة المضافة - اهتلاك رأس المال
الطريقة الثانية : تشمل جمع جميع العناصر المكونة للقيمة المضافة و هي :

- مصاريف العاملين
- مصاريف مالية
- مخصصات الاهتلاكات و المؤونات السنوية
- ضرائب ورسوم
- ربح الاستغلال
- تحويل تكاليف الإنتاج
- تحويل تكاليف الاستغلال

توزيع الفائض الاقتصادي :

القيمة المضافة تبين مدى مساهمة المؤسسة في الدخل الوطني حيث تسعى المؤسسة إلى تعظيمه تلبية لحاجيات مختلف العناصر الاقتصادية حيث يستخدم طريقتين :

الطريقة الأولى : حسب نموذج الفائض: حسب هذا الطرح يقسم الفائض الاقتصادي إلى الحصص التالية:

- الفائض الموروث من المحيط.
- الفائض المحول للمحيط.
- الفائض المتبقي على مستوى المؤسسة.
- الفائض الناجم عن التضخم .

و توزيع الفائض يكون لصالح مختلف العناصر الاقتصادية المساهمة في إنتاج هذا الفائض سواء كانوا محليين أم أجانب حسب ماهو سائد من الأسعار (معدلات الفوائد، معدلات الأجور، معدلات الضرائب..الخ) و هذا يتم في إطار مركب من قوى السوق (الداخلية و الخارجية) فهذه الطريقة سمحت بما يلي :

- إظهار الطابع التضامني للعناصر الاقتصادية في سيرورة تكوين الفائض.
- سمحت بتعرف العناصر الاقتصادية على الفائض الاقتصادي و تخصصه على أصحابه.
- تسمح بقياس الجهود المبذولة في إنتاج الفائض الاقتصادي من طرف المؤسسة.
- التعرف على الكتلة المتبقية للأرباح أم للخسائر وللأفائض ذا أصل تضخمي.

* الطريقة الثانية : بواسطة القيمة المضافة :

تعتبر القيمة المضافة نتاج لمساهمات مختلف العناصر العاملة في المؤسسة مقابل حصولهم على مكافآت و ذلك كما يلي :

- يتحصل العامل على أجرته.

- صاحب رأس المال الخاص يستفيد من الأرباح
- صاحب رأس المال المقترض (البنوك) يستفيد من الفوائد (نفقات مالية)
- التجهيزات حيث تتطلب التجديد من خلال مخصصات الاهتلاكات
- الدولة تتحصل على ضرائب.
- و لاستخدام هذه الطريقة و التعرف عن كيفية تخصيص القيمة المضافة يتطلب الأمر الحصول على المعلومات التالية :
- معلومات حول شروط مكافأة قوة العمل.
- معلومات حول الشروط المالية و المفروضة من المحيط البنكي والمالي والإداري تحت شكل اقتطاعات بنكية (فوائد) جبائية (ضرائب) الخ .
- معلومات حول الشروط المالية لتجديد أداة الإنتاج و الاهتلاكات .
- معلومات حول قدرة المؤسسة على خلق الفائض والمخصص لأهداف إعادة الإنتاج الموسعة لرأس المال.

IV- 2-2-2-2 هدف التكامل الاقتصادي :

يتضمن هذا الهدف خلق اقتصاد صلب عن طريق توطين داخلي لسيرورة الإنتاج (نمط ذاتي للتنمية) أي اختيار المشاريع التي تدخل اكبر عدد ممكن من الوسائل الاقتصادية بواسطة شبكة اتصالات تربط النسيج الصناعي و هذه الوسائل الاقتصادية تتوسع تحت شكل زيادة في الدخل و العمالة من خلال ميكانيزم مضاعف للاستثمارات و قوة هذه الآثار للمضاعف تتبع مجموعة من الشروط و هي درجة تكامل النسيج الاقتصادي ودرجة الانفتاح على السوق الدولية، مرونة الجهاز الإنتاجي ...الخ) فهدف التكامل غايته تكامل امثل للاقتصاد من خلال استثمار موسع للإنتاج الوطني عموديا و أفقيا، فالمؤشرات الكمية لهذا التكامل تمكننا من قياس آثار المشاريع المبادلات الصناعية البيئية خلال فترة بنائها وعملها.

$$\text{معامل التكامل} = \frac{\text{الاستثمارات (وحدة نقدية)}}{\text{الاستثمارات الاجمالية}} \quad \text{أو} \quad \text{معامل التكامل} = \frac{\text{الاستهلاكات الوسيطة المحلّة}}{\text{الاستهلاكات الوسيطة الاجمالية}}$$

IV- 3-2-2-2 هدف تراكم العملة :

إن مساهمة المؤسسة بالعملة الصعبة في الاقتصاد الوطني يمكن قياسها سواء على مستوى الصادرات أو على مستوى الواردات.

أ- مساهمة المؤسسة على مستوى الصادرات :

فالمؤسسة المحققة للفائض بالعملة هي ذات فعالية ذاتية كافية تمكنها من تصدير و تطوير تجارتها في إطار من المنافسة الدولية و لكن الهدف الاقتصادي الأهم هم تعظم القدرة الشرائية الدولية¹²⁸ و التي أساسها هو أن المؤسسة يجب أن تستفيد من اكبر حجم من مزايا التكاليف المقارنة الناتجة عن التجارة الخارجية.

- إن معدل ناتج التدفق النقدي بالعملة يقاس بالمعادلات التالية :

$$T = \frac{\sum_{N=0}^T C_i / (1 + i)^N}{\sum_{N=0}^T C_t / (1 + i)^N}$$

حيث :

C_i : مجموع التدفقات النقدية بالعملة الصعبة المخصصة للمشروع

C_t : مجموع النفقات النقدية الإجمالية

i : معدل القيمة الحالية (الاستحداث)

لكن المخطط يأخذ بعين الاعتبار كمقياس للفعالية بالعملة المؤشر التالي :

$$T = \frac{\sum_{t=1}^T R_t / (1 + a)^t - \sum_{t=1}^T D_t / (1 + a)^t}{\sum_{t=n}^T I_t / (1 + a)^t}$$

حيث :

R_t : هي حصيللة الفترة t من العملة الصعبة

D_t : النفقات الإجمالية المحتوية على التسديدات بالعملة الصعبة المستحقة على المشروع

I_t : الاستثمارات بالعملة الصعبة

a : معدل الاستحداث

T : مدى حياة المشروع

$T=1$: تاريخ انطلاق المشروع

هذه مؤشرات الفعالية :

- تبين معدل التكامل لنشاط المؤسسة في السوق الدولية .

- تقدير على المدى الطويل إمكانية تسديد القروض بالعملة الصعبة.

د/ شوقي حسن عبد الله - التمويل والإدارة المالية - دار النهضة العربية - مطبعة جامعة القاهرة ، سنة 1988،

- إذا كانت التدفقات النقدية بالعملة الصعبة أكبر من تكلفة الاستثمار بالعملة هذا يدل على أهمية الفائض المحقق في السوق الدولية .

*** المساهمة على مستوى الواردات :**

يمكن استعمال المؤشرات التالية للتعرف على مدى مساهمة المؤسسة في هذا المجال .

- قيمة التدفق النقدي من العملة الصعبة .

- الاستثمارات بالدينارات / الاستثمارات الكلية .

- الاستهلاكات الوسيطة المستوردة / الاستهلاكات الوسيطة الإجمالية .

هذه المؤشرات تبين لنا إمكانية إحلال الإنتاج المحلي محل الواردات و هذا مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على إنتاج الفائض الاقتصادي و استخدامه لتلبية و تغطية الطلب المحلي، كما تمكننا النسب من معرفة درجة الارتباط بين اسعار المؤسسة بالاسعار في السوق الخارجية و عدم استقرار هذه الأسعار بفعل التضخم .

IV-2-2-4 : هدف المساهمة في تحقيق التوازن الجهوي :

يقصد به القيام بتوطين و خلق نشاطات و بناء هياكل قاعدية في مختلف الجهات من خلال توسيع دائرة الاستغلال للموارد الطبيعية و حمايتها و إتاحة الفرصة لجميع الأفراد لاختيار إقامتهم ، و تشغيلهم و ترفيههم و التمتع بحرياتهم في جميع الجهات بدون استثناء .

و يتضمن التوجه العام للتوازن الجهوي ما يلي¹²⁹:

أ- العمل على توقيف هجرة المناطق الصحراوية، و تدهور الحياة المعيشية فيها عن طريق إنشاء شبكة من المدن المتوسطة و الموزعة على كل التراب الوطني تجنباً للتركز المكاني .

ب- الموازنة بين التموين و الاستهلاك ما بين الجهات و بداخلها .

ج- عقلنة تسيير المدن .

د- تنمية المناطق الفلاحية .

هـ- التوزيع العادل للدخول على أفراد المجتمع من خلال التوزيع العادل للمشاريع الاستثمارية عبر مختلف الجهات حيث تتوفر مناصب الشغل و فرص العمل و الإنتاج بها .

*** المردودية السياسية و الاجتماعية :**

IV-1.3. المردودية السياسية :

المؤسسة فضلا عن أنها هي محيطا اقتصاديا فلها كذلك محيطا سياسيا فهي تتبادل المراسلات السياسية بينها و بين المحيط، فالمؤسسة هي خلية سياسية مركبة و المكان المفضل لنشر الإيديولوجيات المسيطرة حيث درجة التجانس الإيديولوجي تعكس حالة علاقات القوة للعناصر الداخلية و الخارجية للتسيير فهي

¹²⁹ Boukhezzar omar ;op- cit ; p/ 164

مرتبطة بقنوات التوزيع و الإنتاج للإيديولوجيات (حزب ، نقابة ، منظمات أخرى ...الخ) فهي تنقل هذه الإيديولوجيات و حيث تعمل على تقليل الاختلافات الإيديولوجية و أداة لنشر التنسيق السياسي لعناصر التسيير .

إن المردودية السياسية تشير إلى القدرات الداخلية للمؤسسة لإدخال السلم الاجتماعي للأفضليات السياسية و قدرتها على نشر القيم السياسية في الهيكل الاجتماعي للمؤسسة .

فمن الصعب أن تقيس المردودية السياسية باعتبارها تتعلق أكثر بالجانب النوعي عنه الجانب الكمي، و انه يمكن قياس الإنتاجية السياسية للمؤسسة من خلال درجة الحساسية وردود الفعل لعناصر التسيير للظاهرة السياسية، إلا أن هذا الطابع الكمي للمردودية السياسية له حدود .

- فالسياسة هي نتاج سلوكات سوسيو اقتصادية و سياسية مركبة و مرتبطة بمحددات نوعية قوية .
- إن زيادة الإنتاج ، و الرفع من مستوى أداء انجاز الاستثمارات يمكن أن تكون مؤشرات اقتصادية عن فعالية السياسة المتبعة .
- فالمردودية السياسية هي صورة لأشكال المردوديات الأخرى (مالية ، اجتماعية ، اقتصادية) و هي ترتبط بها ارتباطا وثيقا .

IV -2- 4 : المردودية الاجتماعية :

إن تطور ونمو أي مؤسسة اقتصادية تتركز على الوظيفتين الاقتصادية والاجتماعية، فالوظيفة الاقتصادية تدفع المؤسسة إلى ضرورة تحقيق فائض اقتصادي كمقياس للمساهمات الكمية في النمو الاقتصادي الكلي، إما الوظيفة الاجتماعية فتبرز من خلال شبكة مسؤولياتها الاجتماعية و التي تقوم بها تجاه العمال والدولة، المستهلك و كذلك على مستوى مشاركتها في تنظيم المحيط الاجتماعي، إن درجة التناسق بين المحيط الاقتصادي والاجتماعي هي غير محددة وإن فن التسيير يستخدم في تحسين المستوى الكمي و النوعي للقوة الإنتاجية عن طريق تعبئة محكمة لهاتين الوظيفتين مع عدم التخلي عن التكامل السلم الاجتماعي و السياسي للترغبات السائدة على المجتمع، فالمردودية الاجتماعية هي التعبير عن المطالب العمالية حول تغيير و تحسين لظروفهم الاجتماعية و لظروف عملهم و هي بمثابة استجابة لتحدي اجتماعي سياسي .

إن دراسة المردودية الاجتماعية كانت منظمة بالأعمال المرتبطة بالميزانية الاجتماعية و بالتقنيات المحاسبية للموارد البشرية، و منفعة هذه التيارات الفكرية هو إعداد قاعدة رقمية للحوار الشفاف بين مختلف المتعاملين مع المؤسسة بحيث لها الاتجاهات التالية :

- تقييم اثر المؤسسة السوسيو اقتصادي تجاه الأفراد و مؤسستهم .
- التنسيق في العمليات البشرية و حماية الموارد البشرية .
- التسيير الأمثل للموارد للحصول على اكبر فائض حسب الإمكانيات والعراقيل الايكولوجية و القانونية و التي يجب أن تواجهها المؤسسة .

هذه العناصر تساهم في جعل الأفراد و إدارة العمال المسيرين حاملين للمسؤوليات الاجتماعية و السياسية، المحيط المحدد بالتأثير على الشروط الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

أ- المردودية الاجتماعية والعمال : يمكن تحليل المردودية الاجتماعية انطلاقا من مؤشرات الوضعية الاجتماعية وشروط العمل بحيث تبين درجة إشباع أو تكامل العمال أو ما هو ملائم لزيادة الإنتاجية.

ب- و فيما يلي الشروط الواجب توفرها للرفع من المردودية الاجتماعية :

1- عدد العمال و حركتهم و تحويلاتهم على مستوى المؤسسة و كيفية توزيعهم حسب فئات السن

2- شروط الإجراء و تتمثل فيما يلي¹³⁰:

- شروط العمل (مدة العمل ، معدل الغياب، شروط الفيزيائية و النفسية للعمل...الخ)
- شروط التكوين (تكاليف التكوين، معدل الأشخاص الراغبين في التكوين كذلك فترة التكوين ...الخ)
- شروط البقاء (كالسكن، النقل ، الترفيه ...الخ)
- شروط مالية (كتحديد شريحة الأجور، حصة الأجور في القيمة المضافة، الفرق بين الحد الأعلى و الحد الأدنى للأجور ...الخ)
- تمثيل العمال (تقييم الوقت المسموح به لعملية التمثيل، تحديد مقرات ووضعيات تحت تصرفهم بممارسة حقهم في التمثيل و إيجاد صحيفة للمؤسسة .)
- تقييم المزايا حسب طبيعتها (ادوار الحضانة، خدمات خاصة ، عطل...الخ)

ب- المردودية الاجتماعية و المحيط :

تتواجد المؤسسة في محيطها يتميز بنظام معقد، متكون من العديد من التوازنات (الاقتصادية والاجتماعية والايكولوجية و السياسية) والتي هي في حركة دائمة و أن أي خلل في التوازن مهما كان مصدرها ينتشر بداخل الهيكل الاجتماعي وبسلسلة من التفاعلات والانعكاسات تؤدي إلى عدم التوازن بين المؤسسة والمحيط خاصة في الفترة الحالية حيث يشهد العالم خلاا ايكولوجيا و تلوث جوي و بحري و بري كبير، فالمردودية الاجتماعية عملت على استخراج المزايا (تكلفة تجهيز نظام لمراقبة التلوث على الطريق المؤدي للمصنع)

و الأضرار الناجمة عن عمليات المؤسسة على البيئة :

إن رصد جميع هذه العمليات يعطي مقياسا للمردودية الاجتماعية للمؤسسة كما يلي :

- الفوائد الاجتماعية الصافية للعمال و هي عبارة عن الفرق بين الامتيازات الاجتماعية و الأضرار الاجتماعية التي أصابتهم .
- الفوائد الاجتماعية الصافية للمستهلك و هي الفرق بين المزايا الاجتماعية للمشتري و الأضرار الاجتماعية الحاصلة للمستهلك .

- الفائدة الاجتماعية الصافية للمجتمع الوطني و هي الفرق بين المزايا الاجتماعية و الأضرار التي أصابت المجتمع الوطني عموما.

IV - 3- العلاقة بين أنواع المردوديات :

إن المؤسسة في إطار تحقيقها لأهدافها المختلفة من خلال تحقيق المردوديات الاقتصادية و المالية و السياسية و الاجتماعية قد تقع في تعارض بين أنواع المردوديات مثلما إذا سعت المؤسسة إلى تحقيق توازن جهوي من خلال توسيع الاستثمارات الإنتاجية فهي في هذه الحال تحقق المردودية الاقتصادية أما المردودية الاجتماعية فهي تتحقق من خلال امتصاص البطالة و فتح مناصب شغل من قبل هذه الاستثمارات و هذا يكون عادة على حساب المردودية المالية نتيجة زيادة التوظيف و التوسع في الأنفاق الاستهلاكي فهذا يؤدي إلى انخفاض في المردودية المالية .

إلا انه قد يحقق تكامل من أنواع المردوديات خاصة في المجال الصناعي عندما تسعى المؤسسة الى تحقيق المردودية الاقتصادية في إطار التكامل الإنتاجي القائم ما بين الصناعات فتتخفف تكاليف الواردات من المواد و بالتالي التخفيض من التكاليف التصنيعية في فرع إنتاجي (أ) مما ينعكس ايجابيا على باقي الفروع الأخرى ، حيث تنخفض تكاليف الإنتاج وتنخفض أسعار البيع بحيث تكون أسعار تنافسية من حجم مبيعات الفروع الإنتاجية المتكاملة من حجم مبيعات الفروع الإنتاجية المتكاملة مما يزيد من فرص تحقيق المردودية المالية.

IV - 4- العوامل المؤثرة في مردودية المشروع الاقتصادي :

يعمل المشروع وسط مجموعة من العوامل المؤثرة داخلية كانت أم خارجية حيث تؤثر على نشاط المشروع و بالتالي على مردودية نتائج هذا النشاط قد تكون سلبية أم ايجابية و ذلك حسب إستراتيجية المشروع المحددة و مدى مرونتها في التفاعل مع الظروف المستجدة في المحيط (داخلية و خارجية) و ذلك رغبة في تحقيق أهداف المشروع المتعددة و أهمها تحقيق المردودية الاقتصادية و المالية و الاجتماعية و السياسية و من بينها نجد العوامل التالية :

IV - 4- 1- العوامل الاقتصادية :

هذه العوامل تعتبر أهم العوامل المؤثرة في المشروع الاقتصادي باعتباره يقوم بنشاط إنتاجي أو خدمي بغية تحقيق المردودية إلا أن درجة تأثير هذه العوامل تختلف من مشروع لآخر و ذلك حسب مستوى نموه و طبيعة نشاطه و مستوى الكفاءة التي تدار بها، وفيما يلي نذكر بعض العوامل وهي :

- **الفرق المالي :** فهذه السوق تضم مجموعة مشاريع مالية و التي تنشط في حدود إقليم دولة ما و تضم البنوك ومؤسسات التأمين، صناديق التوفير والاحتياط فهذه الأسواق تؤثر في نشاط المشاريع و تطورها من خلال مدها برؤوس الأموال لتمويل نشاطها و توسيعه و الرفع من مردوديته.

- **التضخم النقدي :** عادة ما يحصل في بعض الدول خاصة الدول المتخلفة بسبب ضعف جهازها الإنتاجي وارتفاع مستوى الطلب الاستهلاكي عادة ما يرتفع المستوى العام للأسعار وان

استمرارية ارتفاع مستوى الطلب في ظل ثبات الشروط الأخرى و منها العرض يؤدي إلى ارتفاع في الأسعار و انخفاض في قيمة النقود (قوتهم الشرائية) تؤثر سلبيا على العملة المحلية لذا و من أجل الحفاظ على قيمة النقود لا بد من اتخاذ سياسات تصحيحية اقتصادية و مالية و نقدية للحد من هذا التضخم .

IV- 4- 2 : عوامل تقنية : فهذه العوامل متعددة نأخذ أهمها :

- التطور التكنولوجي : تعتبر إحدى الوسائل المستخدمة في المشاريع مثل باقي عناصر الإنتاج الأخرى و هي متنوعة تكنولوجيا الآلات و هي تتطور باستمرار و ذلك حسب قطاعات النشاط الاقتصادي سواء كانت في الصناعة أو الزراعة أو الخدمات منها النقل ، الصحة ...)

- تكنولوجيات المعلومات : تعتبر المعلومات المصدر الأساسي لأي مشروع خاص حيث تمثل احد مصادر القوة الإيرادية لتعرف على مستوى المنافسة السائد وعدد العملاء والأسواق... الخ) ففي الماضي (الخمسينات) استخدمت الحسابات الآلية على نطاق واسع كأداة للتسجيل، وازدادت أهمية تكنولوجيات المعلومات حاليا بتوسع الأسواق والمتعاملين فتستعمل تكنولوجيا المعلومات على وحدة تشغيل الحساب و قواعد بيانات و مخرجات و أدوات تخزين ووسائل مادية أخرى لربط هذه الأدوات ببعضها البعض و هي تستخدم في ثلاث مجالات :

- لدعم مهام تشغيل المعلومات .
 - كأداة لتنمية الابتكارات و الاختراعات.
 - كأداة للتغلب على قيود الوقت و المساحة.
- هذه التكنولوجيات تساهم في زيادة الإنتاج و الخدمات و تخفض منه التكاليف مما يزيد في مردودية المشاريع¹³¹.

* **موقع المشروع :** فمن العوامل الهامة المؤثرة في نجاح المشروع و زيادة مردوديته هو اختيار الموقع الملائم له لما يضمن ازدهار المشروع و زيادة إنتاجيته و كفاءته ،و هناك العديد من العوامل تؤثر في موقع المشروع :

- تكاليف النقل (تكلفة نقل الخامات) إلى المصانع أو المنتجات إلى المستهلكين.
- تؤثر العمالة على موقع المشروع حيث تنشأ صناعة معينة بسبب توفر العمل
- درجة اجتياح المشروع للخدمات اللازمة كالطرق والمياه والكهرباء والتسهيلات لنقل الخامات و البضائع و القوى المحركة والوقود تؤثر بشكل كبير في موقع المشروع بغية تخفيض من تكاليف هذه الخدمات.

- كما يؤثر عامل التمويل على اختيار موقع المشروع كأن تمنح البنوك تسهيلات و قروض مالية بالنسبة للمشاريع المتواجدة في مواقع تخدم الصالح العام أو في مناطق فقيرة حيث تتواجد بها نسب كبيرة من البطالين

*مستوى المنافسة السائدة :

يقصد بالمنافسة القدرة على تقديم سلعة او خدمة جيدة بسعر مميز أو منافس في أقصر وقت ممكن و في مناخ بيئي نظيف و آمن لمواكبة التطورات الاقتصادية و التكنولوجية الحاصلة في العالم فالأمر يحتاج إلى تحسين و تطوير للخدمة أو المنتج بصفة مستمرة، و يظهر التنافس في قطاع ما في مدى كفاءة البنية الأساسية التحتية و مدى كفاءة صيانة المعدات و آلات العمل، و مستوى الإنتاجية في المشروع، و التسهيلات الممنوحة للزبائن مع الضمانات المقدمة لهم بأقل تكلفة ممكنة. و حتى تكون للمشروع القدرة على تحقيق أهدافها و منافسة باقي المشاريع لا بد أن يطلع على الاستراتيجيات المعدة من قبل المشاريع المنافسة بغية إعداد إستراتيجية بديلة تمكنه من الفوز بالسوق و تحقيق الأرباح الكبيرة و المردودية العالية.

IV - 4 - 3 - مستوى كفاءة العمال بالمشروع :

يقصد بذلك مدى تكوين العمال و تأهيلهم، حسب ما تتطلبه طبيعة أعمالهم ووظائفهم، و مستوى التكوين له ارتباط وثيق بمستوى الإنتاج و حجم المبيعات فكلما كان مستوى تكوين العمال و الموظفين كبيرا كلما كانت إنتاجيتهم كبيرة و مردوديتهم عالية و من أجل ذلك لا بد من تحفيزهم على تحسين مستويات الأداء و تعلم كل ما يفيد في تحقيق نمو جيد لنشاط المشاريع و نتائج عملهم و أن رضاء العامل يتحقق من خلال ¹³²:

- تطابق نوعية تكوينهم و طبيعة الأعمال المكلفين بها
- قدرته على متابعة تطور المعلومات و التي تفيد في أداء وظيفته بشكل سليم .
- قدرته على التلاؤم مع مستويات التغيير الحاصلة في محيطه من أجل الوصول الى ذلك لا بد من إعداد إستراتيجية للتدريب لنقل قوة العمل من مستوى مهارة قائمة لمستوى جديد مستهدف بما يخدم مصلحة و نجاح المشروع .

IV - 4 - 4 - دور الدولة و السياسات و الخطط الاقتصادية :

أصبح دور الدولة حاليا بعد انهيار النظام الاشتراكي- داعما لتفعيل قوى السوق الحرة و المنافسة، و دور الاحتكار ومحاربة الإغراق و القيام بالتعديلات الهيكلية و التخطيط للتنمية المستدامة و تنفيذ برامج الخصخصة مع منح تسهيلات مالية و مادية و تسيير إجراءات الاستثمارات الخاصة و كذلك منهم حوافز و إعفاءات و ضمانات و إقامة مناطق اقتصادية ذات طبيعة خاصة، و حل مشكلات و أزمت خاصة منها مشاكل المديونية مما يفتح المجال لتدفقات استثمارية داخلية في

¹³² d/ pierre Lauzel ; op- cit ; p/ 316

ظل مجموعة من الشروط المواتية أي في ظل مناخ استثماري ملائم يؤثر إيجابا على توسيع الاستثمار و الزيادة في الإنتاجية و المردودية على مستوى المشاريع و بشكل مستمر.

IV- 4-5- الاستقرار السياسي و الامني و الاجتماعي و القانوني :

هذه العوامل لها الاثر المباشر على زيادة المردودية او انخفاضها و يظهر ذلك في النقاط التالية :

- يسعى المستثمر نحو تحقيق المردودية الاقتصادية والمالية والأمان بعيدا عن الصراعات العسكرية والصراعات السياسية وتجنب إجراءات التأميم أو المصادرة أو نزع الملكية أو أي ممارسات سياسية أخرى أو اضطرابات أمنية وتناحرات حزبية حيث توقف النشاط في المشروع و يتعطل الانتاج ويعوق الفعاليات الاقتصادية و يخفض من المردودية للمشروع .
- ان العادات و التقاليد والعقائد والسلوكات من العناصر المؤثرة في مردودية النشاط أي إنتاج منتجات أو تقديم خدمات تتنافى وقيم واعتقادات هذا المجتمع ، سينصرف عن شرائه المشترون و يتحمل المشروع الخسائر الكبيرة كما أن الثقة والانتماء والوعي والثقافة الاستثمارية وطبيعة العلاقات الانسانية السائدة في المجتمع من التغييرات التي تشجع على الاستثمار وتحقيق المردودية العالية .
- تعتبر التشريعات و القوانين المنظمة لنشاطات المشاريع من أهم المحددات فالتعقيدات القانونية تعتبر عامل نفور للمستثمرين وعرقلة للأنشطة الخاصة بالمشاريع كما أن وضوح القوانين و سهولة تطبيقها على مستوى المشروع أو على المستوى الاقتصادي الكلي عامل جذب و مشجع على زيادة الانتاج و تحقيق المردودية العالية كالقوانين المحددة للحصص في الأرباح التي سوف توزع أو الحق في تصفية المشروع، أو الحق في الحصول على قروض لذا لا بد من تطوير القوانين و التشريعات حتى تتماشى و مستوى تطور المشاريع في الإنتاج و الادارة و التكنولوجيا و العمالة...الخ. لتحقيق الأهداف في الأرباح و المردود

خاتمة الفصل :

تطرقنا في تحليلنا إلى مختلف أنواع المردودية والعلاقات الموجودة بين هذه الأنواع وذلك من خلال التعاريف الواردة وهذا التنوع راجع للتوسع الحاصل في النشاط الاقتصادي حيث أن كل مدرسة كانت نظرتها للمردودية حسب ما هو سائد من النشاط سواء زراعي (الفيزيوقراطيون)، صناعي (كلاسيك ونوكلاسيك) ثم إلى أرقى مراحل تطور النشاط الرأسمالي (الرأسمالية المالية) فالاختلافات كانت شكلية تعكس طبيعة المرحلة التي عاشها المفكر، وكذلك المبادئ التي يؤمن بها ويدافع عنها حيث نجد هناك اتفاق ضمنى حول هذه المردودية باعتبارها تحقق أهداف أساسية في النهاية وهي تخفيض التكاليف وتحسين المستوى الاجتماعي، زيادة المداخل، النمو الاقتصاديالخ. إلا أن تحديد المردودية وقياسها وذلك بغية تحقيق أهداف المشروع في الربح فهذه العملية يقوم بها المسؤول المالي من خلال تسطير سياسات لمشروعه واختيار البدائل الملائمة باستخدام مختلف المصادر كالوثائق المحاسبية حيث تعتبر مصدر أساسي للحصول على جميع البيانات الضرورية كجدول حسابات النتائج والميزانية المالية والمحاسبية وجدول الأرباح والخسائر وجدول التدفقات النقديةالخ، كما يعمل صاحب المشروع على التحكم في التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من خلال تحديده لهيكل مالي أمثل يحقق أهداف المشروع في المردودية المثلى.

الفصل السادس :

العناصر المعتبرة في تحليل مردودية المشروع

مقدمة الفصل :

نظرا لما للمردودية من أهمية بالغة سواء على مستوى المشروع (باعتبارها مؤشر لكفاءة الإدارة، مصدر للتمويل) أو على مستوى الاقتصاد القومي (التمويل وتوسيع للطاقت الإنتاجية للاقتصاد القومي...الخ) تناولها بالتحليل العديد من المفكرين والذين اختلفت نظرتهم لها شكليا إلا أنهم اتفقوا ضمينا على أنها تخدم مصلحة الفرد والدولة لذا ومن خلال ذلك تم التطرق إلى معظم الجوانب المتعلقة بالمردودية وأولها التمويل الداخلي والخارجي وكيفية استغلاله مع اعتبار لتكلفته والتي تعتبر أساسية في تقييم المردودية المالية ثم بعد ذلك تم دراسة عنصر تحليل التعادل والعلاقة (حجم، تكلفة، ربح)، وتحديد عتبة المردودية بالنسبة للمشروع وذلك حسابيا وبيانيا، كما تم التطرق إلى مراقبة المردودية المالية وقرار الاستثمار من خلال طرح الطريقتين، أي الطرق التي تعتبر القيمة الزمنية للنقود والطرق التي لا تعتبر القيمة الزمنية للنقود، وكل ذلك من أجل التعرف على مدى العلاقة بين المردودية ومختلف العناصر الأخرى المتواجدة على مستوى المشروع والتي تؤثر وتتأثر بها والهدف من ذلك هو إيجاد السياسات الملائمة لإنجاح استراتيجيات المشروع وتعظيم مردودية المالية والاقتصادية والاجتماعية (كالبحت عن أرخص مصدر للمواد والخدمات، وإيجاد العمالة المثلى...الخ). وتستخدم في إيجاد هذه العلاقات بين المردودية والعناصر الأخرى للمشروع النسب المالية، وتحليل التكاليف، والتحليل النظري، والطرق الإحصائية...الخ) وذلك بغية تقليص نسبة الانحراف بين مختلف العناصر المالية والاقتصادية المقدرة والفعلية والعمل على إيجاد توازن بين رأس المال العامل والإحتياجات التمويلية، بالإضافة إلى اختيار أرخص مصدر للأموال الخارجية، (أقل نسبة فائدة) في حالة عدم كفاية الأموال الداخلية - احتياطات وفوائض مالية أخرى بعد استبعاد الأرباح الموزعة -، فالتحكم في السيولة النقدية والخزينة واستثمار الكمية الفائضة من النقود في مشاريع أخرى قد تمكن صاحب المشروع من استغلال الفرص المربحة والمتاحة أمامه وهذا لن يتحقق إلا من خلال إيجاد استراتيجية تمويلية متوازنة تعظم من مردودية المشروع من جهة وتزيد من إمكانياته التمويلية الذاتية من جهة أخرى.

***العناصر المعتبرة في تحليل مردودية المشروع :**

تعرف السياسة المالية بأنها تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد الضرورية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية والإمكانيات المالية المتوفرة للمؤسسة " ويتحقق هذا من خلال إيجاد التوليفة المثلى من القرارات المحددة في إطار الإستراتيجية العامة للمشروع بهدف :

- ضمان المستوى الأمثل للسيولة المالية لتجنب العسر المالي الذي قد يقع فيه المشروع و ما ينجم عن ذلك من مخاطر عدم الدفع.
- تحقيق المردودية العالية عن طريق تدنية تكاليف الاستدانة.
- تمويل استثمارات المشروع....

إن المشروع يواجه في مرحلة نموه وتوسعه مشكلة، نمو احتياجاته التمويلية على المدينين المتوسط والطويل وهذا يتطلب توافر سوق مالي فعال والذي بواسطته قد يحقق المشروع تغطية احتياجاته التمويلية في حالة عجز المصادر الداخلية وهذا يتم من خلال تحديد خطة تمويله مثلى تأخذ في الاعتبار تكلفة المصادر المختلفة للتمويل، وكذلك عنصر الملاءمة أي تلائم المصدر التمويلي مع مجالات استخدام هذا المال كتمويل رأس مال العامل بقرض قصير الأجل أو شراء استثمارات جديدة يكون تمويلها بقرض طويل الأجل...الخ) فسياسة التمويل تحدد المصادر المختلفة للأموال سواء أكانت داخلية أم خارجية.

I - مصادر التمويل الداخلية والخارجية

I - 1 - التمويل الداخلي :

I - 1 - 1 - التمويل الداخلي ومكوناته : وهي عملية تمر بمرحلتين :

المرحلة الأولى : تجميع الفوائض المالية.

المرحلة الثانية : التوظيف الاستثماري لهذه الفوائض.

فالتمويل الداخلي هو ارتباط مباشر بين مرحلتين: التجميع والتوظيف، خاصة وأنه يعتمد أساسا على استثمارات رجال الأعمال والتوسع في مشروعاتهم الاستثمارية عن طريق المصادر التمويلية المستمدة من ذاتية المشروع (التمويل الذاتي) كالأرباح المحتجزة والاحتياطات ورسملة الأرباح دون اللجوء إلى مؤسسات خارجية أخرى. وأن التمويل الذاتي يظهر في شكل تدفق نقدي CASH FLOW المحقق من المشروع، ويكن حساب التمويل الذاتي للمؤسسة بعد حساب طاقة التمويل الذاتي (نتيجة الدورة بعد طرح الضرائب قبل توزيع الأرباح).

طاقة التمويل الذاتي = الإيرادات القابلة للتحصيل - النفقات القابلة للتسديد

حيث تتكون الإيرادات القابلة للتحصيل من ما يلي :

* النتيجة الصافية بعد طرح الضرائب وقبل توزيع الأرباح وتساوي :الإيرادات - التدفقات المحسوبة وغير مستحقة حيث تتكون هذه الأخيرة من ما يلي :

أ - مخصصات الاهتلاكات (ح/682) هي نفقة محسوبة وغير مدفوعة تؤثر على خزينة المشروع، لأن قيمة الأصول الرأسمالية تتدهور نتيجة الاهتلاك حيث تحسب كأقساط سنوية تقدر وفق معدلات فنية إنتاجية اعتمادا على العمر الإنتاجي الاقتصادي للأصول المهلكة.

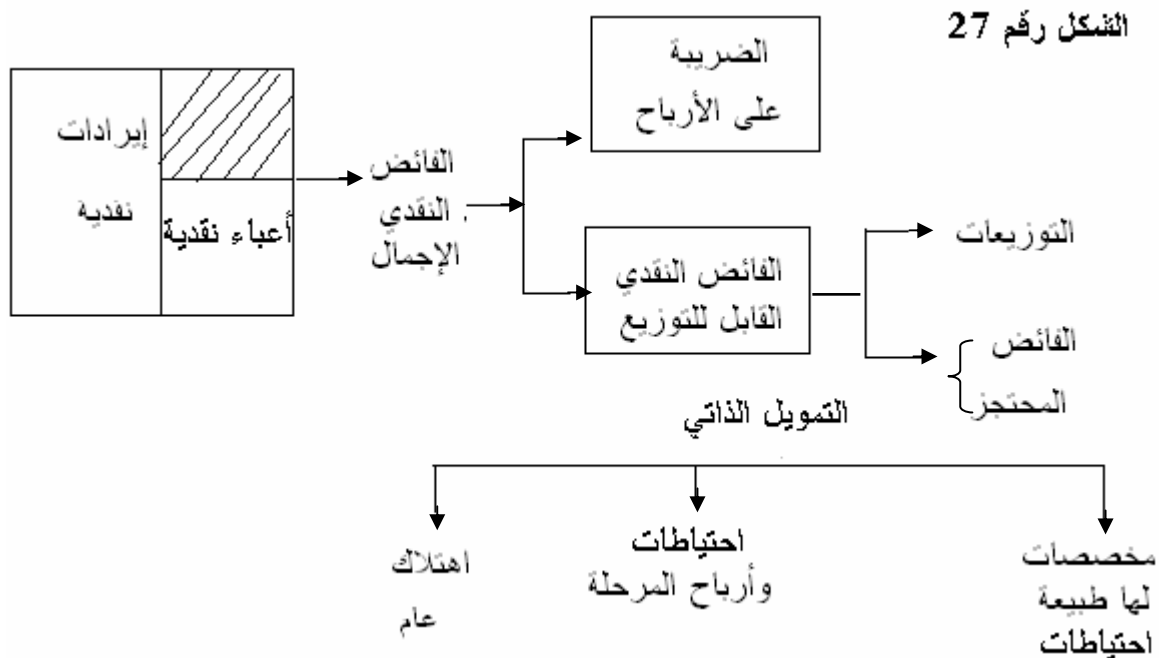
ب - مخصصات المؤونات (د/685) هي مخصصات لمواجهة الأخطار والخسائر المحتملة الوقوع، فهي تكاليف محسوبة وغير مدفوعة بالإضافة إلى المخصصات الاستثنائية (ح/696) مثل مؤونة تدهور قيم المخزون والقيمة الباقية للاستثمارات.

- أما النفقات القابلة للتسديد فهي تتكون من :

- استرجاع تكاليف سنوات السابقة (ح/796)

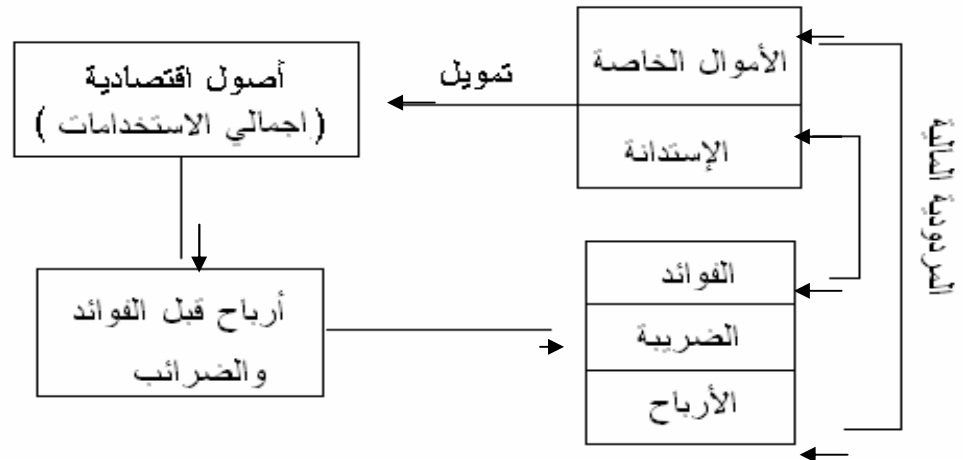
- حصص إعانات الاستثمار الواجب دمجها في النتيجة والمخطط التالي يوضح مصادر التمويل الذاتي

الشكل رقم 27



وحسب ما يرى بعض المحللين Patrick Piget فإن عملية التمويل الداخلي هي مؤشر هام للمردودية بالقيمة المطلقة كما يظهر من المخطط التالي :

الشكل رقم 28*



طاقة التمويل الذاتي (CAF) = النتيجة الصافية للدورة + مخصصات الاهتلاكات والمؤونات + القيمة المتبقية للتنازل عن الاستثمار - استرجاع تكاليف سنوات سابقة عدا الاهتلاكات والمؤونات - حصة إعانة الاستثمار الواجب دمجها في النتيجة - سعر التنازل عن الاستثمارات.
 إذن التمويل الذاتي نحصل عليه من العلاقة التالية¹³⁵:

$$\text{التمويل الذاتي} = \text{طاقة التمويل الذاتي} - \text{الأرباح الموزعة}$$

كما يمكن صياغة الهامش الخام للتمويل الذاتي (MBA) فهي عبارة عن طاقة التمويل الذاتي وبشكلها المبسط

$$MBA = \text{النتيجة الصافية} + \text{مخصصات الاهتلاكات} + \text{مخصصات المؤونات ذات الصلة الإحتياطية}$$

أما معدل التمويل الذاتي يستخرج من العلاقة التالية :

$$\text{معدل التمويل الذاتي} = \frac{\text{طاقة التمويل الذاتي (CAF)}}{\text{الاستثمارات الصناعية والمالية}} \times 100\%$$

فإن كان معدل التمويل الذاتي يميل نحو الانخفاض، فالمشروع يلجأ عادة للموارد الخارجية لتغطية متحصلاته من الأصول بغية تمويلها وأن أي سياسة استثمارية ينجم عنها زيادة في التدفقات النقدية الداخلة الناتجة عن العمليات الاستغلالية تعتبر سياسة جيدة، وإلا فإن الاستثمارات تعتبر غير مربحة وليست ذات مردودية، وإن السياسة الاستثمارية الناجحة هي تلك السياسة التي تسمح بزيادة مردودية الاستثمارات وبالتالي زيادة طاقة التمويل الذاتي.

¹³⁵ -Patrick Piget-gestion financière de l'entreprise- Paris 1998 ; p/22

يمكن استغلال التمويل الذاتي في حساب مختلف النسب لاستخدامها كمؤشرات في تحديد السياسات الاستثمارية، مثال ذلك العلاقة بين التمويل الذاتي ورقم الأعمال أو الإنتاج أي :

التمويل الذاتي / رقم الأعمال (الإنتاج)

خلال السنة (تغيرات في المخزونات للمنتجات التامة).

I - 1 - 2 - استخدامات الأموال الداخلية :

حسب " Depallens " أن التمويل الداخلي يغطي عملية تنفيذ الاستثمارات الرأسمالية، سداد الديون، زيادة رأس المال العامل، حيث فرق بين نوعين من التمويل الداخلي¹³⁶ :

***النوع الأول :** هذا النوع يهدف إلى الحفاظ على الطاقة الإنتاجية للمؤسسة باستخدام مخصصات الاهتلاكات واحتياطي ارتفاع أسعار الأصول الرأسمالية كما تحتفظ المؤسسة باعتمادات مالية كمخصصات تدني الأصول المتداولة ومؤهلات الأخطار والتكاليف لتواجه بها تدهور قيم أصولها.

وحسب المحلل " Krier " فيرى أن الأموال المحجوزة والتي تتوزع على أكثر من بند هي كما يلي :

- الإهلاك العادي والإضافي.

- احتياطات الديون المشكوك فيها.

- احتياطات انخفاض أسعار المخزون.

- الاحتياطات المعلنة وغير المعلنة.

- مبيعات الأصول غير المستخدمة بعد الضريبة.

- وفورات النقدية نتيجة تحسن دوران بعض الأصول كالمخزون السلعي، الذمم، أوراق القبض.

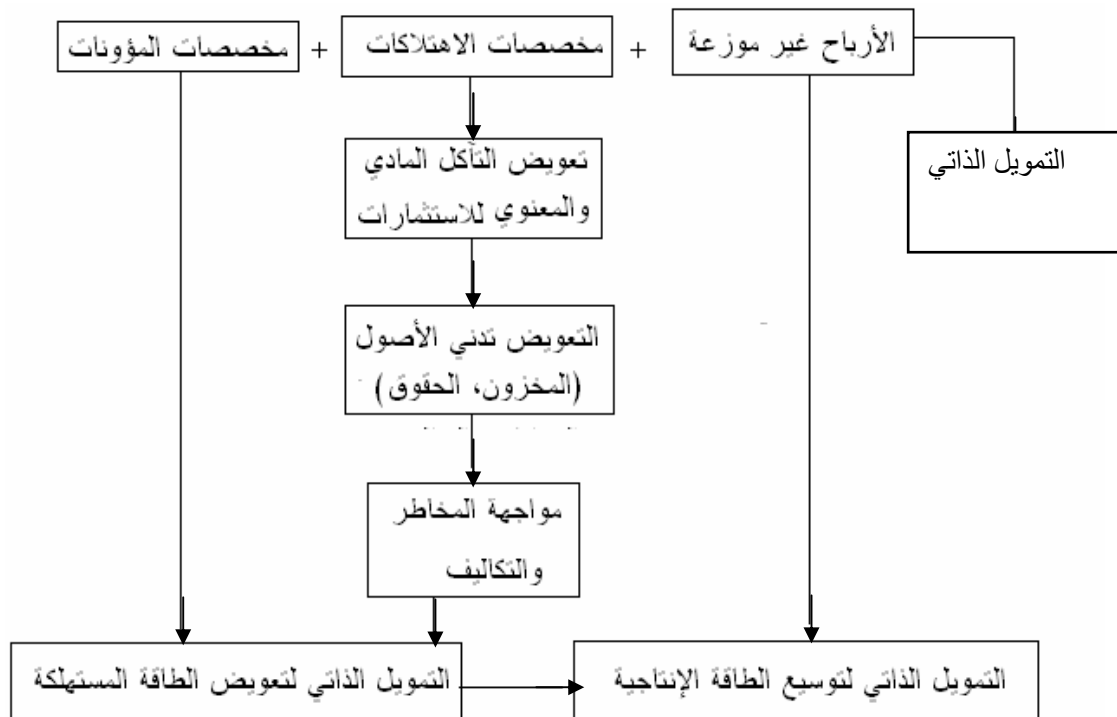
*** النوع الثاني :** في هذا النوع من التمويل الداخلي تتوسع الطاقات الإنتاجية للمشروع من خلال استثمار الأرباح المحتجزة والاحتياطات حيث تتحقق استراتيجيات النمو.

- وفيما يلي شكل توضيحي لأنواع التمويل الداخلي :

د/ الياس بن ساسي ويوسف قريش - مصدر سبق ذكره - ص 243 .¹³⁶

مخطط توضيحي للتمويل الذاتي : تعويض الطاقة الإنتاجية وتوسعها

شكل رقم : 29



المصدر : د/ بن ساسي : - التسيير المالي -

I - 1 - 3 - مزايا وعيوب التمويل الداخلي :

I - 1 - 3 - مزايا التمويل الداخلي :

هو مؤشر على أهلية المشروع وكفاءته ونجاحه في تخفيض التكلفة وتعظيم في الربحية في ظل استقلالية الإدارة والإرادة¹³⁷.

- الموازنة الذاتية والاستقلال المالي وتطبيق سياسات وإجراءات تحديثية توسعية إحصائية بعيدا عن أي أعباء تعاقدية كفوائد سداد الديون... الخ).

- الاستفادة من الفوائد المحققة دون تسرب وبأقل تكلفة تمويلية ممكنة.

- انعدام المخاطر التمويلية والضغوطات الخارجية.

- الجانب الأكبر من التمويل هو مخصصات الإهلاكات وهي حصص معفية من الضرائب

- لا يواجه المشروع مشاكل أو إجراءات أو حتى ضغوط خارجية وتدخل الوسطاء وسمسرتهم.

I - 1 - 3 - 2 - انتقادات مصدر التمويل الداخلي : فهو له آثار خاصة على المستوى الكلي :

- يقلل من التشابكات الهيكلية وقوى الدفع بحيث لا يشجع على تجميع وتعبئة المدخرات والفوائض على

د/ عبد الغفار حنفي - مصدر سبق ذكره - ص 339¹³⁷

مستوى الاقتصاد الكلي.

- يقلل من كفاءة البعد التوزيعي بين وحدات الإنتاج وكذلك بين القطاع الخارجي.
- ضالة المصدر التمويلي يحد من التوسع الكبير للمشروعات ويحرمها من وفورات الحجم الكبير للإنتاج
- له أبعاد اجتماعية سلبية على المشروع بسبب عدم توزيع الأرباح واستغلالها.
- تقلص دور البنوك والمؤسسات الوسيطة مما يقلل من قدرتها على التمويل وإلغاء طاقتها في مضاعفة الطاقة الإذخارية للمجتمع.
- عدم مراقبة الأرباح المجمعة قد يؤدي إلى تجميد جزء هام من رأس المال وعدم الاستفادة منه أو استثماره في مشروعات غير ضرورية.
- عدم اهتمام الإدارة بدراسة مجالات استخدام الأموال المدخرة بواسطة المؤسسة كتلك المتحصل عليها من الغير مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح
- قصر التمويل الداخلي عن توفير الاحتياجات المالية يؤدي إلى عدم الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة المربحة¹³⁸.

I - 2 - مصادر التمويل الخارجية :

I-2 - 1- تعريفها ومكوناتها : أحيانا المشاريع قد لا تستطيع تغطية احتياجاتها التمويلية بالاعتماد على المصادر الداخلية الذاتية ومن أجل تغطية هذه الاحتياجات تلجأ هذه المشاريع إلى المصادر الخارجية للحصول على الأموال عن طريق الائتمان التجاري أو القروض أو إصدار سندات أو عن طريق عقود الإيجار التمويلي وتحليل ذلك يظهر فيما يلي :

I - 2 - 1 - 1 - الائتمان التجاري : هو ائتمان يمنحه المورد إلى الزبون في حالة شراء هذا الأخير للبضائع أو خدمات بغرض إعادة بيعها و دون دفع القيمة نقدا حيث تخصص فترة زمنية قصيرة لتسديد قيمة المشتريات وتسمى عادة بتاريخ الاستحقاق خلال الفترة القصيرة عادة ما تكون ثلاث شهور.

I - 2 - 1 - 2 - الائتمان المصرفي : يتم اقتراض أموال، بناء على اتفاقيات تجري بين المشروع والبنك المقرض حول، مبلغها، مدتها، معدل الفائدة مقابل ضمانات مادية أو شخصية حيث تلتزم المؤسسة بسدادها خلال الفترة القصيرة (أقل من سنة) وهذا الائتمان اتخذ أشكالا متعددة منها :

- تسهيلات الصندوق (سداد أجور العمال) مثلا ومدتها لا تتجاوز شهر.
- السحب على المكشوف أي أن حساب المؤسسة لدى البنك مدينا برصيد معين.
- الائتمان الرسمي يستخدم عندما تتعرض المؤسسة خلال دورة نشاطها لتقلبات موسمية.
- خصم الأوراق التجارية تستخدمها المؤسسة عند احتياجها إلى السيولة، حيث تلجأ للبنك للحصول على القيمة قبل تاريخ استحقاقها مقابل تحمل مصاريف بنكية.

د/ الياس بن ساسي ، د/ يوسف قريشي - التسيير المالي والإدارة المالية - الطبعة الأولى 2006، دار وائل للنشر ، ص 243 ¹³⁸

I- 2- 1- 3- القروض المصرفية : مصدرها الرئيسي البنوك ولمدة تتراوح عادة بين سنة و 5 سنوات وقد تكون مقابل ضمان بأصل من أصول المؤسسة وبشروط معينة¹³⁹.

I- 2- 1- 4- قرض الإيجار : حيث يعتبر عملية مالية تجارية تمارس من قبل البنوك قد تكون عملية كراء أصول ذات استعمال مهني من طرف مؤسسة مستأجرة في إطار العقد المبرم والذي مدته متوسطة ويمكن اقتناء الأصل في نهاية المدة والتي تكون عادة ضئيلة" والقرض يسدد على شكل أقساط منتظمة.

I- 2- 1- 5- القروض التساهمية : هي نوع من القروض الطويلة المدى وهي تمنح للمؤسسات التي تسعى لتحسين هيكلها المالي وتمنح هذه القروض بفوائد ثابتة بجزء من الديون والجزء الآخر حسب مستوى النشاط أو نتيجة المؤسسة.

I- 2- 1- 6- سندات تساهمية : هي تخص مؤسسات القطاع العمومي والتعاونيات فهي غير قابلة للتسديد إلا بعد تصفية المؤسسة أم انقضاء أجل أكبر أو تساوي 7 سنوات كما أن الفوائد يسدد جزء منها وفقا لمعدل ثابت والجزء الآخر حسب مستوى النشاط أو نتيجة المؤسسة خلال الدورة.

I- 2- 1- 7- السندات ذات أجل غير محدد ومشروطة : حيث تسدد بعد تصفية الشركة المصدر لها وتدفع عليها فوائد معينة.

I- 2- 1- 8- الاستدانة وهي تضم نوعين من القروض :

أ - القروض غير المجزأة : حيث تقترض جملة واحدة وتوضع تحت تصرف المؤسسة لمدة 5 سنوات بغرض تمويل استثماراتها وتتعهد المؤسسة بتسديد مبلغ معين في فترة معينة مقابل ضمانات شخصية ومادية.

ب - قروض السندات : يتم إصداره من قبل المؤسسة المقترضة عن طريق العرض العمومي للإدخار حيث تحصل المؤسسة على مبلغ مالي كقرض طويل الأمد في شكل موارد مالية إضافية وإلى تسدها في التاريخ المحدد مقابل فوائد محددة.

*** مصادر التمويل الجديدة :**

I- 2- 1- 9- التأجير التمويلي : هي مصدر من المصادر التمويلية الجديدة والداعمة للمشروعات العملاقة حيث تمكن المشروع من الحصول على أصول رأسمالية لازمة للتشغيل عن طريق التأجير (دون شراء أو تملك) بحيث يستردها المؤجر صالحة في نهاية عقد الإيجار أو تنتقل ملكيتها للمشروع في نهاية المدة وذلك يكون حسب الاتفاق ما بينهم وهذا يخفف العبء عن المشروع ويصرفه عن شراء آلات ومعدات كما يخفف عنه عبء الجباية الضريبية والجمركية ومصاريف الشحن...الخ. فهذا يزيد من طاقة المشروع الإنتاجية، حيث يوفر تكنولوجيا حديثة للمشروع. فهذا الشكل من التمويل انتشر بشكل كبير في العقدين الأخيرين حيث وصلت حجم استثماراته أكثر من 400 مليار دولار عالميا سنة 2000.

د./ الحناوي محمد صالح إبراهيم إسماعيل سلطان- الإدارة المالية والتمويل- الدار الجامعية ، الإسكندرية ، سنة 1999 ،

I - 2 - 1 - 10- التمويل بحق الانتفاع أو الامتياز : (نظام BOT)

يعتمد هذا النظام على إقامة مشروع وامتلاكه وتشغيله لفترة محددة¹⁴⁰ وذلك بموجب عقد مبرم بين طرفين في إطار حق الانتفاع بالامتياز والحصول على كافة إيراداته خلال مدة معينة مما يسمح لهم بتغطية التكلفة وربحية رأس المال المستثمر والإدارة مع حسابات التأمين والمخاطر المتوقعة خلال فترة التشغيل، بالإضافة إلى استمرارية الصيانة والإصلاح وتحقيق عائد مناسب وبعد انتهاء المدة يسلم المشروع من قبل المالك للحكومة وهذا ما طبق في المشروعات الضخمة من البنى الأساسية مثل بناء المطارات والسكك الحديدية والطرق وخاصة كذلك الموانئ البحرية حيث ازدهر هذا النظام التمويلي فبلغت استثماراته مبلغ 100 مليار دولار عالميا في ربع القرن الأخير ويتوقع مضاعفة المبلغ في القرن 21 بسبب سهولته ومزاياه المختلفة.

I - 2 - 1 - 11- وهناك أنواع أخرى عديدة نذكرها فيما يلي :

- السندات القابلة للتحويل إلى أسهم.
- السندات المسددة بأسهم.
- السندات ذات المعدلات المتغيرة.
- السندات ذات المعدلات الثابتة.
- السندات المسددة بشهادات الاستثمار.
- السندات ذات قسائم الاكتتاب في الأسهم.
- السندات ذات القيمة الصفرية.

I - 3 - العوامل المؤثرة في حجم التمويل :

من أهم العوامل المؤثر في حجم التمويل مهما كان مصدره تتمحور حول العناصر التالية، حيث كلما اعتمدت المؤسسة على التمويل الداخلي قل اعتمادها على التمويل الخارجي.

(أ) **كثافة رأس المال** يقصد بها العلاقة الموجودة بين قيمة الأصول ومبيعات المنشأة أي إجمالي الأصول صافي المبيعات

فكلما ارتفعت كثافة رأس المال ترتفع الحاجة إلى أموال والعكس أي كلما انخفضت كثافة رأس المال انخفضت الحاجة إلى التمويل وهذه تختلف من مؤسسة لأخرى حيث تتركز هذه الكثافة في المؤسسات الصناعية الضخمة وفي المؤسسات المينائية بينما نجدها منخفضة في المؤسسات التجارية.

(ب) سياسات توزيع الأرباح : كلما توسعت عملية توزيع أرباح المؤسسة كلما ارتفعت حاجة المؤسسة إلى توفير نقدية لتسديد هذه التوزيعات وعكس ذلك كلما قلت عملية توزيع الأرباح ترتفع نسبة احتجاز الأرباح وتقل الحاجة إلى الأموال الخارجية.

(ج) معدل النمو المتوقع في المبيعات : كلما زادت الحاجة إلى توسع كبير في نشاط المؤسسة كلما ارتفعت معها الحاجة إلى أموال للتوسع.

(د) سياسات تسعير المنتج : للمؤسسة قدرا من المرونة في زيادة الهامش المضاف لسعر التكلفة بهدف تحديد سعر البيع بواسطة سياسات الترويج والإعلان أو تحسين الجودة... الخ رغم الظروف السائدة في السوق من المنافسة وعوامل أخرى للعرض والطلب.... الخ.

I - 4 - أساليب التنبؤ بالاحتياجات التمويلية :

I - 4 - 1 - أسلوب التنبؤ المالي طويل الأجل :

(أ) أسلوب التنبؤ المالي باستخدام النسب المئوية من المبيعات : هو يعبر عن الاحتياجات المشروع المالية على أساس نسبة المئوية من المبيعات السنوية وربط ذلك بالمستثمر في كل بند من بنود الميزانية العمومية وتتبع الخطوات التالية في تطبيق هذا الأسلوب وهي¹⁴¹:

- الخطوة الأولى : تطبق هذه الخطوة على جميع بنود الأصول بالميزانية فزيادة المبيعات يتطلب نقدية أكبر، وضم أكبر وكذلك المخزون والأصول الثابتة أما جانب الخصوم تزداد أوراق الدفع والمستحقات نتيجة زيادة المبيعات وكذلك زيادة حجم الأرباح المحتجزة، أما بنود السندات والأسهم العادية فلن تزداد بنفس النسبة.

- الخطوة الثانية : إعداد جدول يتضمن هذه البنود حيث ترتبط ارتباطا مباشرا بالمبيعات فتحسب في شكل نسب مئوية من المبيعات كما تظهر من الجدول التالي :

جدول رقم 20

الأصول	الخصوم ورأس المال
النقدية	أوراق الدفع 10 %
الذمم	ضرائب وأجور مستحقة 5 %
المخزون	سندات -
الأصول الثابتة (الصافية)	أرباح محتجزة -
مجموع الأصول	مجموع الخصوم وحقوق الملكية 15 %
2 %	
17 %	
20 %	
30 %	
69 %	

د/عبد الغفار حنفي - مرجع سبق ذكره - ص 144¹⁴¹

إذن تعتبر الأصول كنسبة مئوية من المبيعات مطروحا من الزيادة التلقائية في الخصوم المتداولة نتحصل منه عن النسبة المئوية عن كل جنبه إضافي من المبيعات والتي يجب تمويلها:

$$69\% - 15\% = 54\%$$

نلاحظ أن زيادة المبيعات بـ 100 ون تتطلب زيادة الأصول بمقدار 69 ون وتتطلب هذه الزيادة تمويلا من مصادر معينة ونلاحظ أن مكونات الخصوم تزداد تلقائيا مع زيادة المبيعات وتحقق للمشروع تمويلا بمقدار 15 ون عن كل زيادة في المبيعات بمقدار 100 ون بذلك تطرح نسبة 15 % (التمويل التلقائي للأصول) كنسبة مئوية من الزيادة في المبيعات أي من 69 % حيث تمثل الاحتياجات الإجمالية المالية وبذلك تتطلب المؤسسة تمويل إضافي يقدر بـ 54 ون (من الأرباح أو المصادر الخارجية) أما الاحتياجات المالية الخارجية يعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$\Delta م = \frac{\Delta م}{م} - \frac{\Delta م}{م} (1 - ت) = \frac{\Delta م}{م} (1 - ت)$$

حيث :

س/م = الأصول كنسبة مئوية من المبيعات

ص/م = الخصوم (التي تتغير تلقائيا بتغير المبيعات) كنسبة مئوية من المبيعات

$\Delta م$ = التغير في المبيعات

ر = هامش الربح (صافي الربح بعد الضريبة / المبيعات)

$\Delta م$ = المبيعات المتوقعة للسنة القادمة.

ت = النسبة المئوية للتوزيعات من صافي الربح بعد الضريبة

فإذا كانت حجم الاحتياجات المالية بسيطة فالتمويل يكون من الأرباح، أما إذا كان هذا الحجم كبيرا فعادة ما يتم اللجوء إلى المصادر الخارجية، ولذلك لا بد من فهم عنصرين :

(1) مستوى التكنولوجيا المستخدم.

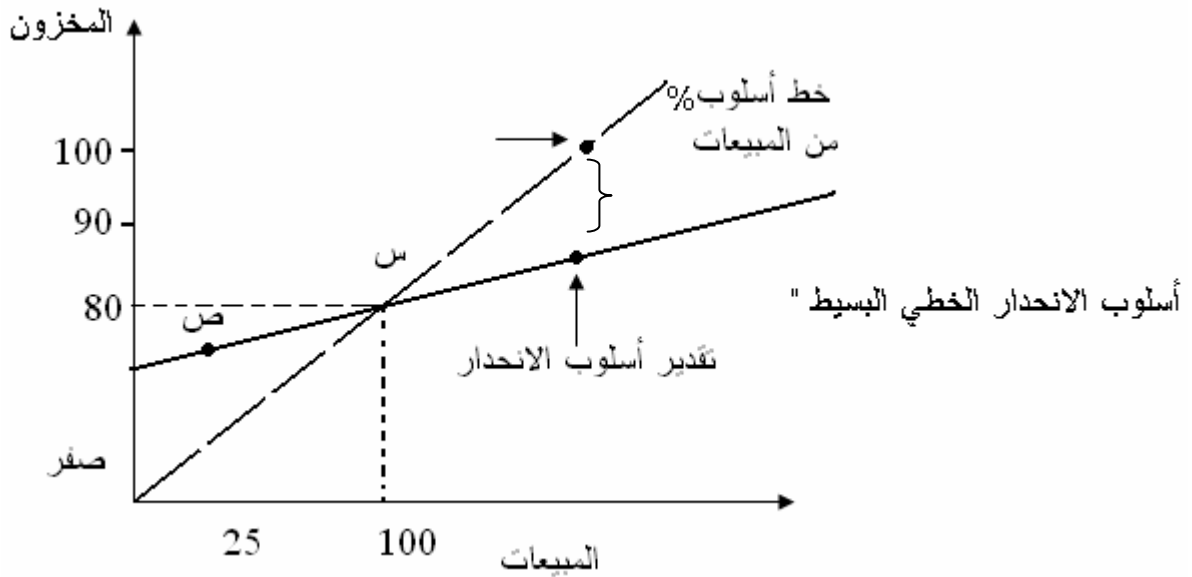
(2) شكل العلاقة بين المبيعات وأصول المؤسسة.

ب) التنبؤ المالي باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط : يعتبر هذا الأسلوب بديل لأسلوب النسبة المئوية من المبيعات في تقدير الحاجات المالية.

يتطلب هذا الأسلوب حساب النسبة المئوية من المبيعات وبنود الميزانية المرتبطة عند نقطتين زمنيتين حيث يتم ربط النقطتين بخط مستقيم، وهذا الخط يمكن استخدامه في التنبؤ¹⁴² بأي بند من بنود الميزانية في نقطة زمنية مقبلة مع شرط أن تكون قيمة المبيعات المقدرة عند هذه النقطة معلومة وتزداد قيمة هذا الأسلوب بزيادة عدد النقط المستخدمة في تحديد خط الانحدار والشكل التالي يوضح خط الانحدار الخطي البسيط ومقارنته بأسلوب النسبة المئوية من المبيعات.

د/ هشام أحمد حسبو - الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والمحاسبي - مكتبة عين شمس - سنة 2005 ، ص 240¹⁴²

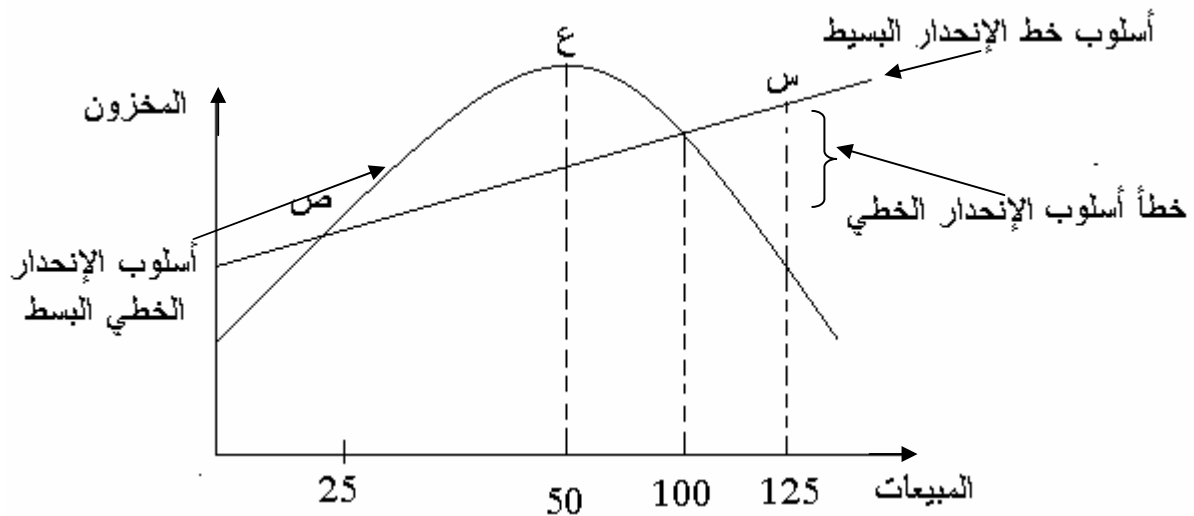
الشكل رقم 30



ويلاحظ أن هناك فجوة
ما بين الخطين، الخطأ الناتج عن
استخدام أسلوب % من المبيعات

ج) الانحدار غير الخطي البسيط : يظهر الشكل التالي،¹⁴³ العلاقة التنازلية بين المبيعات والمخزون بعد النقطة "س" والتي تمثل المستوى الحالي من العمليات وبالتالي فإن استخدام أسلوب الانحدار الخطي في التنبؤ باحتياجات المخزون عند مستوى مبيعات يبلغ 125 ون يكون مبالغ فيه والعكس يحصل في حالة المبيعات تقل عن 100 ون

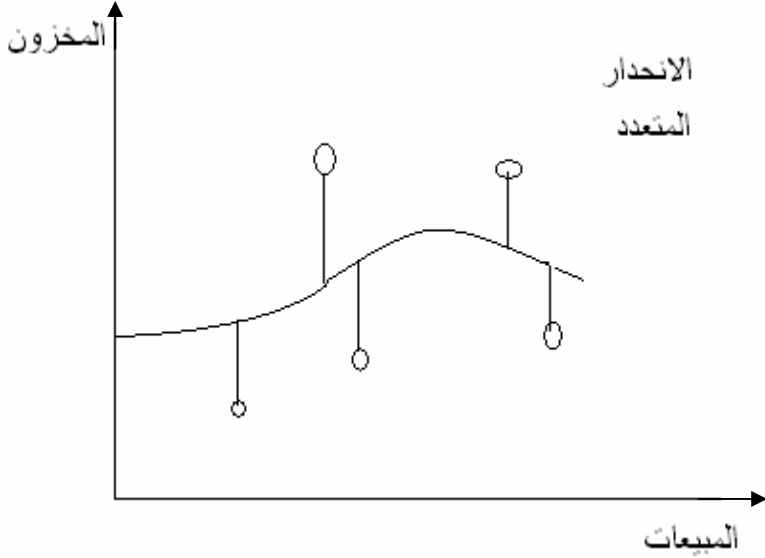
الشكل رقم 31



د/ عبد الغفار حنفي - مصدر سبق ذكره - ص 152 ، ص 153 .¹⁴³

د) الانحدار المتعدد :

كل نقطة تمثل علاقة تقع على خط أو منحنى العلاقة، أي وجود علاقة ارتباطية كاملة بين المبيعات وبندود الميزانية إلا أنه قد يصعب حدوث مثل هذا الارتباط التام وكما يظهر من الشكل التالي انتشار هذه النقط حول خط الانحدار كما يلي :



وهذه الانحرافات راجع إلى أن العلاقة غير خطية أما إذا كانت كذلك وظهرت الانحرافات وهذا راجع إلى أسباب أخرى هي أن مستوى المخزون يتحدد وفق اعتبارات أخرى غير المبيعات لذا يستعمل أسلوب الانحدار المتعدد لإضافة متغيرات أخرى (إضراب العمال لدى الموردين مما يؤدي إلى زيادة حجم المخزون)

الشكل رقم 32

I - 4 - 2 - التنبؤ بالاحتياجات المالية القصيرة الأجل :

(أ) - الميزانية التقديرية : فالميزانية التقديرية هي خطة مالية للمنشأة تتضمن التفاصيل الخاصة بكيفية إنفاق الأموال على العمالة والمواد والسلع الرأسمالية، كما تبين كيفية الحصول على هذه الأموال ويمكن استخدامها كأداة لوضع خطط المنشأة والرقابة على إدارتها المختلفة كما أن الميزانية قد تعد لبضعة شهور، أو لسنة قادمة أو لعدة سنوات وذلك حسب طبيعة المنشأة وهي أداة لاستغلال الأصول أحسن استغلال لذا استخدمت مجموعة من الأهداف والتي تقارن بالنتائج والتي تسمى بعملية الرقابة والتقييم للأداء على أساس المستويات الموضوعية فهي تمكن من توقع التغيرات خاصة في ظل ظروف عدم التأكد وهي متعددة منها ميزانية المبيعات، ميزانية الإنتاج ثم ميزانية المشتريات والميزانية النقدية....الخ).

(ب) الميزانية التقديرية النقدية : تساعد في تخطيط الاحتياجات النقدية في الأجل القصير مع اعتبار الفائض النقدي أو العجز النقدي فإذا تحقق هذا الفائض لا بد من التخطيط لاستثماره في استثمارات قصيرة لأجل أما إذا تحقق العجز في النقدية فلا بد من التخطيط للتمويل وهذا العجز من مصادر قصيرة الأجل ففي ظروف عدم التأكد من المفضل إعداد الميزانية على أساس شهري أما في حالات حيث يتصف نشاطها بالاستقرار فمن المفضل أن تعد الميزانية كل 3 شهور أو على أساس سنوي.

ج- التنبؤ بالمبيعات : يتم تقدير المبيعات بالتعاون بين المدير المالي وإدارة المبيعات فالمدير المالي يعد التقديرات الخاصة بالتدفقات النقدية على أساس شهري والتي تنتج متحصلات المتوقعة من المبيعات والنفقات الخاصة بالإنتاج والمخزون، ثم يقدر حجم التمويل المطلوب.

وتؤخذ بعين الاعتبار المتغيرات الخارجية والداخلية المتعلقة بالمبيعات عند إعداد التقديرات.

I - 5 - الأساليب المستخدمة في تحديد تكلفة الأموال من مصادر التمويل المختلفة : هناك أسباب رئيسية تفسر اختلاف تكلفة التمويل الخارجي عن تكلفة التمويل الداخلي حيث هذه الأخيرة عادة ما تكون أكبر من تكلفة التمويل الخارجي¹⁴⁵:

أ - أن تكلفة إصدار الأسهم (عادية أو ممتازة) والتي هي بحوزة المؤسسة عادة ما تكون مرتفعة.

ب - الاستفادة من مزايا ضريبية التي يحققها التمويل الخارجي لأن الفوائد المتعلقة بالقروض تخصم من الوعاء الضريبي وهذا مالا تحققه أرباح الأسهم سواء أكانت عادية أو ممتازة.

I - 5 - 1 - تحديد تكلفة التمويل الخارجي (القروض) : هناك نموذجان أساسيان :

I - 5 - 1 - 1 - النموذج المبسط : هذا النموذج لا يعتبر عنصر القيمة الزمنية للنقود حيث تتحدد تكلفة التمويل الخارجي بالمعادلة التالية، ونظرا لأن الفوائد تعفى من الضرائب هذا يستلزم حساب التكلفة بعد للضريبة وهي:

$$K_d = I(1 - T)$$

حيث : K_d = تكلفة الدين أو التمويل الخارجي

$$I = \text{معدل الفائدة للقروض}$$

$$T = \text{معدل ضريبة الدخل}$$

$$K_I = \frac{I + (M - V)/N}{(M + V)/2} : \text{أما تكلفة إصدار السندات قبل الضريبة تساوي}$$

حيث : I تمثل الفوائد السنوية V صافي المتحصلات من النقد

M القيمة الاسمية للسند، N مدة السند

I - 5 - 1 - 2 - النموذج المتقدم : هذا النموذج يعتبر القيمة الزمنية للنقود حيث تتمثل تكلفة التمويل الخارجي بمعدل الخصم الذي يجعل سعر إصدار السند يعادل القيمة الحالية لجميع التدفقات النقدية المتوقعة من السند لحين الاستحقاق.

I - 5 - 2 - تكلفة التمويل الداخلي : يتم التمويل الداخلي بواسطة الأرباح المحتجزة أو بواسطة إصدار أسهم جديدة عادية أو ممتازة أو وسائل أخرى لذا التكلفة تتجدد حسب ما يلي :

I - 5 - 2 - 1 - نموذج رسملة توزيعات الأسهم العادية : يستخدم في تحديد تكلفة التمويل الداخلي من الأرباح المحتجزة أي تستخدم العلاقة التالية :

د/ عبد الغفار حنفي - مرجع سبق ذكره - ص 365¹⁴⁵

$$K_e = \frac{D_i}{P_0} + g$$

حيث :

K_e = تكلفة التمويل الداخلي من الأرباح المحتجزة.

D_1 = توزيعات الأرباح المتوقعة لحملة الأسهم العادية في العام التالي.

P_0 = السعر السوقي للسهم في السوق الحاضر.

g = معدل النمو المتوقع في توزيعات الأرباح المحتجزة لحملة الأسهم العادية.

I-5-2-2 - تكلفة التمويل الداخلي بإصدار الأسهم الممتازة : حيث تؤخذ بعين الاعتبار تكلفة إصدار الأسهم الممتازة عند إصدار هذه الأخيرة لأنها عادة ما تكون تكاليف كبيرة نسبياً، كما يجب اعتبار كذلك أن الأسهم الممتازة تكون عادة بمعدل ثابت ولا تستفيد المنشأة بأي إعفاءات ضريبية، وتكلفة التمويل بالأسهم الممتازة تحدد وفق العلاقة التالية :

$$K_p = \frac{D_p}{P_{net}}$$

وهذا حيث :

K_p : تكلفة التمويل من إصدار الأسهم الممتازة

D_p = توزيعات الأسهم الممتازة

P_{net} = صافي المتحصلات من بيع لسهم الممتاز (سعر البيع الإصدار) - (تكلفة الإصدار)

I-5-2-3 - تكلفة التمويل الداخلي بإصدار الأسهم العادية : (حقوق الملكية العادية) تكلفة هذه الأسهم تعرف على أنها معدل العائد الذي يطلبه المستثمر للاستثمار في الشركة، ولحساب هذه التكلفة هناك ثلاثة طرق وهي :

(أ) نموذج النمو لجوردون : تحسب قيمة السهم العادي وفق العلاقة التالية : $K_0 = \frac{D_i}{r - g}$

أي أن قيمة السهم = $\frac{\text{توزيعات السهم في نهاية العام}}{\text{معدل العائد المطلوب} - \text{معدل النمو}}$

وأن معدل العائد المطلوب = $\frac{\text{توزيعات السهم}}{\text{سعر السهم}} + \text{معدل النمو}$

وهذا المعدل العائد المطلوب يساوي تكلفة الأموال K_2

(ب) نموذج تسعير الأصل الرأسمالي: حسب هذا النموذج يضم الخطوات التالية :

- إعداد تقدير لمعدل العائد خالي الخطر (أوزونات الخزينة).

- إعداد تقدير لمعامل بيتا للأسهم (تعبر عن مخاطر منتظمة).

- إعداد تقدير لمعدل العائد للمحفظة السوقية وفقا لمؤشر "ستاندرديوز" أو المؤشر "المركب" أو المؤشر "دار جونز".

- إعداد تقدير لمعدل العائد المطلوب لسهم الشركة باستخدام نموذج تسعير الأصل الرأسمالي أو منحني السوق للورقة حيث معدل العائد المطلوب للسهم هو :

$$\text{معدل العائد المطلوب} = \text{معدل العائد خالي الخطر} + (\text{معدل عائد السوق} - \text{معدل العائد خالي الخطر}) \beta$$

$$\text{معدل العائد المطلوب} = \text{تكلفة السهم العادي}$$

(ج) مدخل تكلفة السند بالاضافة الي مقابل المخاطر :

حسب هذا المدخل تضاف علاوة الخطر إلى تكلفة القروض طويلة الأجل، وهذه تفيد في حساب تكلفة الأسهم العادية :

تكلفة الأسهم العادية = معدل الفائدة على القروض طويلة الأجل + علاوة الخطر = معدل الفائدة على القروض طويلة الأجل بعد الضريبة + علاوة الخطر.

أما حسب "د/ محمد مطر" فإنه يرى بأن هناك طريقتان فقط في تحديد التمويل بإصدار الأسهم العادية هي

النموذج الأول : نموذج رسملة التوزيعات (ذكرت سابقا في تكلفة الأرباح المحتجزة $Ke = \frac{DI}{PO} + g$)

النموذج الثاني : نموذج تسعير الأصول الرأسمالية والعلاقة تكتب بالشكل التالي : $Kp = \frac{Dp}{P_{net}} + g$

I- 5 - 2 - 4 - تقدير تكلفة رأس المال المرجحة :

تعرف التكلفة المرجحة لرأس المال : بأنها الوسط الحسابي المرجح لتكلفة مختلف المصادر التمويلية التي تلجأ إليها المؤسسة. وحسب "VERNIMMEN" فإن تكلفة لرأس المال (الوسطية المرجحة)، هي معدل المردودية الأدنى المطلوب من قبل الأطراف التي تزود المؤسسة بالأموال (المساهمون والدائنون) اللازمة لتمويلها¹⁴⁶.

إذن فهي تضم إجمالي مصادر التمويل والتي وضعت تحت تصرف المؤسسة سواء أكانت أموالا خاصة أو ديون حيث يمكن القول بأن هذه التكلفة هي التي تعبر عن الحد الأدنى لمعدل المردودية الذي يجب أن تحققه المؤسسة لمكافأة أصحاب رأس المال والمقرضين وعليه فإن تحديد التكلفة الوسطية المرجحة للأموال تتوقف على عنصرين :

1 - تحديد التكلفة الخاصة بمصدر التمويل.

2 - الأهمية النسبية (وزنه) لهيكل رأس المال المؤسسة والتكلفة المرجحة للأموال تحدد بالعلاقة التالية :

$$K = \sum K_i P_i$$

K : تكلفة و رأس المال المرجحة.

Ki : التكلفة الخاصة بمصدر التمويل.

مبلغ الأموال من مصدر معين الطويل الأجل
مجموع الأموال طويلة الأجل

د/عبد الغفار حنفي - مصدر سبق ذكره - ص 365 ، ص 11 3¹⁴⁶

Pi : الوزن النسبي لمصدر التمويل وفق العلاقة :

وتتم عملية ترجيع التكلفة المتعلقة بكل مصدر من المصادر لتحديد تكلفة رأس المال المعني. ويكون الوزن النسبي بدلالة القيمة التاريخية أو المستهدفة أو الحدية.

1) الأوزان التاريخية : فهي تعتمد على أساس هيكل رأس المال الحالي للشركة مع فرض أن هذا الأخير هو الأمثل فلا بد من المحافظة عليه حيث يوجد نوعين من الأوزان التاريخية هما :

أ- الأوزان النسبية التي تعتمد على القيمة الدفترية : تحسب أوزان العناصر التي يتكون منها هيكل رأس المال (هذا الهيكل هو جزء من هيكل التمويل وفقا لقيمتها الدفترية أي على أساس قيمتها الأصلية وليس السوقية، ولا أنه يعاب عليها أنها لا تتناسب مع تقدير تكلفة مصادر التمويل فإن ذلك يتم بدلالة القيم السوقية. فلابد من تحقيق التوافق في أسس القياس والاعتماد على القيمة السوقية في الترجيح بحيث يجنبنا خطأ حساب التكلفة الوسطية المرجحة لهيكل رأس المال المؤسسة.

ب- الترجيح على أساس القيمة السوقية : تركز هذه الطريقة على حساب نسب الترجيح بدلالة القيمة السوقية من خلال إيجاد العلاقة بين القيمة السوقية للعنصر إلى إجمالي القيمة السوقية لهيكل رأس المال.

2) الترجيح بدلالة الأوزان المستهدفة :

أنه في حالة تحديد هيكل رأس المال المؤسسة بحيث يتوافق وأهدافها، فإنه يمكن تحديد الأوزان النسبية لكل بند إلى هيكل رأس المال المستهدف ثم التوصل إلى تكلفة الأموال.

3) الأوزان الحدية : تحسب تكلفة رأس المال على أساس المزيج الذي تعتمد عليه المؤسسة والذي يتم على ضوء أوزان المصادر التي سوف تستخدم في تمويل الاقتراح الاستثماري المعروف وهذا ما يبرر تعدد تكلفة رأس المال من الاستثمارات المقترحة وغرض ذلك هو التقييم المستقبلي للمشروع الاستثماري المطروح للعرض فهي مؤشر لوضع الهيكل الأمثل لرأس المال أي وضع التوليفة المثلى لمصادر التمويل التي تخفض التكلفة المرجحة للأموال إلى حدها الأدنى في ضوء معدل العائد الداخلي المتوقع من المشروعات الرأسمالية المستثمرة فيها الأموال مع مراعاة إمكانية تغيير معدل التكلفة حسب تغير حجم التمويل.

I - 6 - الهيكل الأمثل لرأس المال المستثمر : تحديد الهيكل الأمثل لرأس المال هو تحديد التوليفة المثلى من رأس المال المستثمر والتي تجعل التكلفة المرجحة لهذه الأموال عند أدنى حد لها وهذا يعتبر عاملا من العوامل المساهمة في تخفيض تكاليف المشروع وبالتالي الزيادة في مردوديته، وللقيام بذلك يتطلب الأمر معرفة :

أ - تكلفة التمويل لكل مصدر من المصادر المتاحة.

ب - القيود المفروضة على أي مصدر كان بشكلها الكمي المطلق أو لوزنها النسبي ضمن هيكل رأس المال أو مؤشرات أخرى كنسبة الوضع المالي، السياسة التوزيعية للأرباح.

ج - التعرف على معدل العائد الداخلي المتوقع على الاستثمار من المشروع المعني بالتمويل

I - 7 - نظرية الرافعة والمردودية المالية :

I - 7 - 1 - تعريف وأنواع الرافعة (lever) :

عادة ما تستخدم المؤسسة أداة الرافعة¹⁴⁷ باعتبارها مجموعة من التقنيات والآليات الاقتصادية والمالية للتحكم في التكاليف الإجمالية (ثابتة ومتغيرة) للمؤسسة على المدى القصير والعمل على تحديد الهيكلة المثلى لرأس المال على المدى البعيد بغية التأثير على المردودية المالية وزيادتها. ويمكن توضيح أنواع الرافعة والتي تختلف في طبيعتها حسب اختلاف المؤسسات من حيث نوع نشاطها وأحجامها.

١ - **الرافعة التشغيلية** : تحدث الرافعة التشغيلية نتيجة وجود الأعباء الثابتة التشغيلية في قائمة الدخل للشركة وهي ترتبط بهيكل تكاليف المنشأة فكلما ارتفعت نسبة التكاليف الثابتة يزداد الرفع التشغيلي ضمن هيكل تكاليف المنشأة والعكس صحيح وتكتب بالعلاقة التالية :

$$\text{Dol} = \frac{\text{عائد المساهمة (المساهمة الحدية)}}{\text{الربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب (Ebit)}}$$

كما أن درجة الرفع التشغيلي تقدر مدى استجابة التغير في الربح التشغيلي ($\Delta E \text{ Bit}$) نتيجة التغير الحاصل في المبيعات (Δs) وتكتب بالعلاقة التالية : $\text{Dol} = \frac{\Delta E \text{ Bit}}{\Delta s}$

كما تبين الرافعة التشغيلية العلاقة بين المردودية المالية وهيكلية تكاليف المؤسسة.

ب - **الرافعة المالية** : تعتبر الرافعة المالية مقياسا للمخاطر المالية الناجمة عن استخدام القروض في تمويل هيكل رأس المال . فكلما زاد اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية لتمويل رأس مالها تزداد درجة الرفع المالي والعكس، فإذا استثمرت الأموال المقترضة بمعدل عائد أكبر عن الفائدة المدفوعة عليها فإن أثر الرفع المالي يكون إيجابيا على العائد والعكس يكون أثرها سلبيا في حالة أن معدل العائد أقل من الفائدة، فالرافعة المالية تحدد علاقة المردودية المالية بهيكل رأس مال المؤسسة، وتكتب بالعلاقة بالشكل التالي :

$$\text{DFL} = \frac{\text{EBIT}}{\text{EBT}} \quad \text{حيث} \quad \text{DFL} = \frac{\Delta \text{EPS}}{\Delta \text{EBIT}}$$

(DFL) : درجة الرفع المالي

($\Delta E \text{ Ps}$) : نسبة التغير في عائد السهم العادي

($\Delta E \text{ Bit}$) : نسبة التغير التي تحدث في ربح التشغيل قبل الفوائد والضرائب

$$\text{فالرافعة المالية عند مستوى معين من المبيعات} = \frac{\text{صافي الدخل بعد الضريبة}}{\text{عدد الأسهم العادية المتداولة}}$$

د/ الياس بن ساسي ، د/ يوسف قريشي - مرجع سبق ذكره - ص 267¹⁴⁷

فإن أي زيادة في DFL يعظم في (EPS) وهذا في حالة تزايد نشاط المؤسسة أما في حالة انكماش نشاط المؤسسة فإن DFL يخفض من EPS وهذا يزيد من المخاطر المالية نتيجة عدم التأكد المحيطة بالمساهمين وأن تغير هيكل رأس المال نتيجة تغير درجة الرفع المالي فيتغير الوزن النسبي للديون والأسهم الممتازة في هيكل رأس المال بالزيادة فيرتفع DFL والعكس، وتظهر العلاقة التالية ذلك¹⁴⁸:

$$DFL = \frac{EBIT}{EBT [DP \div (I - T)]} \quad \text{حيث}$$

EBIT : ربح التشغيل قبل الفوائد والضريبة

EBT : صافي الربح قبل الضريبة

DP : توزيعات الأسهم الممتازة

I-T : I-T : المتمم الحسابي لنسبة ضريبة الدخل

ج- الرافعة المشتركة (التجميعية) : فهي تقيس المخاطر الكلية وهي عبارة عن محصلة للرافعة المالية والرافعة التشغيلية وتقاس بالعلاقة التالية :

$$DCL = \text{درجة الرفع التشغيلي} \times \text{درجة الرفع المالي}$$

$$\frac{\text{المساهمة الحدية}}{\text{صافي الربح قبل الضريبة}} = \frac{\text{ربح التشغيل قبل الفوائد والضرائب}}{\text{صافي الربح قبل الضريبة}} \times \frac{\text{المساهمة الحدية}}{\text{ربح التشغيل قبل الفوائد والضرائب}}$$

وهو عبارة عن مقياس للتغير الحاصل في المبيعات (AS) ومدى استجابة عائد السهم (EPS) له

$$DCL = \frac{\Delta EPS}{\Delta AS}$$

د) روافع أخرى :

ج - 1 - رافعة الإنتاج : هي تحدد العلاقة بين المردودية المالية للمؤسسة وحجم الإنتاج وتستخدم في المؤسسات حيث تتواجد بها كثافة رأسمالية والتي تطبق الإنتاج الكبير حيث أن تكلفة إنتاج الوحدة تنخفض بزيادة الحجم.

ج - 2 الرافعة التسويقية : فهي تربط بين السياسة التسويقية والمردودية المالية للمؤسسة بحيث يكون أثرها كبيرا إذا كانت للمؤسسة حصة محدودة في السوق.

تختلف درجة استخدام الرافعة على مستوى المؤسسات لاختلاف حجم ونشاط هذه المؤسسات، فمنها ما يركز على رافعة الإنتاج باعتبار رافعتها التشغيلية كبيرة أي أنها تتحكم في التكاليف بينما المؤسسات التي رافعتها التشغيلية ضعيفة فيجب عليها أن تركز على الرافعة التسويقية.

I - 7 - 2 - أثر الرافعة المالية : وهو يبرر مدى الأثر الذي تحدثه الديون على مردودية الأموال الخاصة للمشروع لذا هناك متغيرات أساسية متفاعلة فيما بينها واجب اعتبارها في تحليل المردودية

المالية وهي :

- الهيكلية المالية للمشروع - تكلفة القروض

أي أنه يمكن تفسير أثر الرافعة المالية بمعدل مردودية الأموال الخاصة بدلالة معدل مردودية الأصول الاقتصادية وتكلفة الدين.

(1) المردودية الاقتصادية : هو العائد الاقتصادي الذي يعتبر مصدره أساس للتنمية على مستوى المشاريع وعلى مستوى الاقتصاديات الكلية حيث تهتم هذه المردودية بالنشاط الرئيسي وتستبعد النشاطات الثانوية وذات الطابع الاستثنائي حيث تعمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال مثل نتيجة الاستغلال من جدول حسابات النتائج والأصول الاقتصادية من الميزانية وتكتب العلاقة كما يلي :

$$\text{المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الاقتصادية}}{\text{الأصول الاقتصادية}} \times \frac{\text{النتيجة الاقتصادية}}{\text{المبيعات}} \times \frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

من خلال العلاقة السابقة نلاحظ أن المردودية الاقتصادية تتحقق من خلال التحكم في استخدام الأصول الثابتة واحتياجات رأس المال العامل بحيث تؤدي إلى زيادة في مستوى النتائج الاقتصادية المحققة¹⁴⁹ (الأرباح) وذلك يكون من خلال الرفع في حجم المبيعات والتخفيض في تكاليف الإنتاج الثابتة والمتغيرة مع زيادة الدوران في الإنتاج بهدف التعظيم في هوامش الأرباح مع اعتبار الظروف المنافسة السائدة في السوق.

(2) تكلفة القروض والهيكلية المالية :

يقصد بالهيكل المالي التمويل الدائم للمنشأة والذي عادة ما يتكون من القروض الطويلة الأجل، والأسهم الممتازة وحقوق الملكية مع استبعاد جميع أنواع الاقتراض القصير الأجل مع الإشارة إلى أن هيكل رأس مال المنشأة يعتبر جزءا من هيكلها المالي حيث تتكون حقوق الملكية من الأسهم العادية وفائض رأس المال والأرباح المحتجزة المجمعة.

ويلاحظ أن المشاريع ذات النسب المنخفضة للرفع المالي تتعرض لدرجة أقل من الخطر في فترات الكساد، ولكنها في نفس الوقت تحقق عوائد منخفضة في حالة انتعاش أو رواج الاقتصاد أما إذا كانت نسب الرفع المالي لهذه المشاريع مرتفعة فهي تكون معرضة لخطر الخسائر الكبيرة وفي نفس الوقت قد تتحقق مردودية عالية إلا أن المستثمرين يعملون على تحقيق المردودية العالية من جهة ومن جهة أخرى التقليل من الأخطار الممكنة أي تحقيق التوازن بينها عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالرفع المالي، لذا لا بد من تحليل :

١ - نسبة الاقتراض والتي تساوي مجموع القروض إلى مجموع الأصول حيث عادة ما يفضل الدائنون نسبة اقتراض متوسطة باعتبار أنه كلما انخفضت هذه النسبة زاد هامش الأمان في حالة إفلاس الشركة

¹⁴⁹ Bernard jet colli jc ; dictionnaire économique et financier ;seuil , Paris ; 1981,p/ 834

وبيع أصولها وعلى العكس من ذلك في حالة أن الملاك يفضلون نسبة اقتراض مرتفعة إلا وكان ذلك لهدف زيادة نصيبهم من الأرباح، أو اللجوء إلى أسلوب المضاربة في عملياتهم باعتبار ضخامة الأرباح المتوقعة ومحدودية الأضرار في حالة تحققها.

ب - معدل تغطية الفائدة : يتم حساب النسبة بقسمة الإيرادات قبل الفوائد والضرائب على مجموع الفوائد حيث تبين هذه النسبة قدرة المشروع على سداد قيمة الفوائد المستحقة لأن فشل السداد ينجر عنه مخاطر كبيرة ، حيث يتجلى أثر الرافعة في تحديد الفرق بين المردودية الاقتصادية و تكلفة الاقتراض (معدل الفوائد) فإذا كانت هذه الأخيرة أقل من المردودية الاقتصادية فآثر الرافعة يكون أثرا إيجابيا، أما في حالة أن المردودية الاقتصادية كانت أقل من تكلفة الاقتراض فإن أثر الرافعة المالية يكون سلبيا ، أي أن أي زيادة في مستوى الاقتراض يؤدي إلى التخفيض من المردودية المالية وتكتب علاقة أثر الرافعة كالتالي (مع اعتبار معدلات الضرائب على الأرباح).

$$\left(1 - T \right) \frac{D}{S} \times (Re - r)$$

حيث :

RE : المردودية الاقتصادية

r : تكلفة الاقتراض

D : الديون

s : الأموال الخاصة

T : معدل الضريبة على الأرباح

أما علاقة المردودية المالية بآثر الرافعة فتظهر من العلاقة التالية : $Ks = Re + (Re - r) \times \frac{D}{S}$ حيث

Ks = المردودية المالية (مردودية الأموال الخاصة) ومنه تكتب الصيغة السابقة كالتالي :

المردودية المالية = المردودية الاقتصادية + أثر الرافعة

إلا أن الحالة المعمول بها عادة وهو أنه عند فرض الضريبة على الأرباح لا بد قبل ذلك من استقطاع فوائد الأموال المقترضة باعتبارها تكلفة لرأس المال لذلك تصاغ علاقة المردودية المالية كالتالي :

$$Ks = Re(1 - t) + (Re - r) (1 - T) \frac{D}{S}$$

I - 7 - 3 - حالات أثر الرافعة المالية : يتم التطرق لهذه الحالات بغية معرفة أثر الاستدانة على مردودية الأموال الخاصة، بحيث تكون ذات أثر إيجابي، كما قد تكون ذات أثر سلبي¹⁵⁰.

- حالة المؤسسة غير مستدانة : وهي المؤسسات التي تعتمد عادة على التمويل الذاتي والزيادة في رأسمالها حيث فلا يوجد أثر للرافعة المالية حيث تتساوى المردودية المالية مع المردودية الاقتصادية.

د/ اليأس بن ساسي ، د/ يوسف فريشي - مصدر سبق ذكره - ص 270¹⁵⁰

$$\Rightarrow 0 \frac{D}{S} \times (Re - r) = \text{أثر الرافعة}$$

- حالة المؤسسات المستدانة : القروض ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمشاريع حيث تساهم في عمليات التمويل وتحسين مستويات المردودية مما يمكن المشاريع مستقبلا من زيادة طاقاتها التمويلية ويمكن تفسير هذه الحالة من خلال طرح العديد من الوضعيات والتي تظهر من المثال التالي :

مثال : مشروع رأس ماله 50 مليون دج و من أجل تغطية احتياجاته التمويلية كانت أمامه عدة بدائل لاتخاذ قراره بالاقتراض ويظهر هذه البدائل كالتالي :

جدول رقم 21

البيان	البديل (1)	البديل (2)	البديل (3)	البديل (4)
الأموال الخاصة S	50	40	30	12,5
الديون D	0	10	20	37,5
نسبة الهيكل المالي D/S	0	1/4	2/3	3

فرضنا أن معدلات المردودية الاقتصادية مختلفة 8 % ، 6 % ، 2 %

وأن تكلفة رأس المال المقترض تقدر بـ 6%

المطلوب : دراسة الوضعيات المختلفة للمردودية الاقتصادية حيث تكون : المردودية أكبر من سعر الفائدة، المردودية أقل من سعر الفائدة، المردودية تساوي سعر الفائدة

1- حالة حيث يكون فيها معدل الفائدة أقل من المردودية الاقتصادية وهذه الحالة عادة ما يكون فيها "L"

أثر الرافعة موجب أي $0 < \frac{D}{S} (Re - r) \Leftrightarrow (Re - r) > 0$ مع فرض أن معدل المردودية

الاقتصادية 8 % فنحصل على الجدول التالي :

جدول رقم 22 :

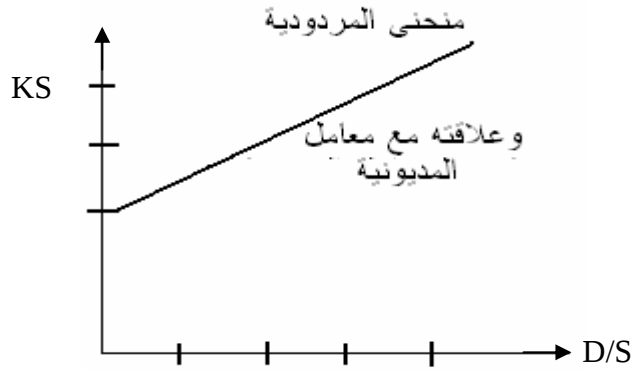
وضعية A	وضعية B	وضعية C	وضعية D	
50	40	30	12,5	الأموال الخاصة (S)
0	10	20	37,5	الاستدانة (D)
0	1/4	2/3	3	نسبة الهيكل المالية D/S
8	8	8	8	نتيجة الاستغلال (Re)
0	2,4	1,8	0,75	الفائدة (r)
2	1,4	1,55	1,81	الضريبة على الأرباح 26 % (TS)
6	4,2	4,65	5,44	النتيجة الصافية (Rn)
12 %	10,5 %	15,5 %	43,52 %	المردودية المالية (KS)

استنتاج :

1 - نلاحظ أن المشروع سيستخدم نسب هيكلية مالية مختلفة في مختلف الوضعيات (D,C,B) باستخدام معدلات فائدة مختلفة، ماعدا الوضعية A حيث يعتمد المشروع على أمواله الخاصة فقط دون اللجوء إلى الاستدانة.

2 - هناك علاقة عكسية بين نسب الفوائد المطبقة على الديون ومعدلات المردودية المالية، فعندما¹⁰ كانت الفائدة في أعلى مستوى لها (وضعية B) كانت المردودية المالية في أدنى درجة لها بينما وصلت هذه المردودية إلى أعلى مستوياتها عندما كانت تكلفة القرض (الفائدة) في أدنى حد لها (وضعية D)¹⁵¹ أي أن المشروع بإمكانه زيادة اللجوء إلى الاقتراض والاستدانة باعتبار ذلك يزيد من مستوى المردودية المالية أي الزيادة في الرافعة المالية يؤدي إلى زيادة مردودية الأموال الخاصة (المردودية المالية) وهذا ما يظهره المنحنى التالي

الشكل رقم 33



2) حالة المردودية الاقتصادية أقل من معدل الفائدة ($Re < r$): في هذه الحالة نجد معدل الفائدة 6 % بينما معدل المردودية الاقتصادية تساوي 2 % حيث يكون أثر الرافعة المالية سالب أي أن

وذلك حسب الجدول التالي:

$$(Re - r) < 0 \Rightarrow L = (Re - r) D/S < 0$$

¹⁵¹ Glais Michel, diagnostic financière de l'entreprise éditions Economica, Paris 1984 ; p/ 120

جدول رقم 23

البيان	وضعية A	وضعية B	وضعية C	وضعية D
الأموال الخاصة (S)	50	40	30	12,5
الاستدانة (D)	0	10	20	37,5
نسبة الهيكلة المالية D/S	0	1/4	2/3	3
نتيجة الاستغلال (Re)	2	2	2	2
الفائدة (r)	0	0,6	1,2	2,25
الضريبة على الأرباح 25 % (T)	0,5	0,35	0,2	0,0625
النتيجة الصافية (Rn)	1,5	1,05	6	0,1875
المردودية المالية (KS)	% 3	% 2,62	% 2	% 1,5

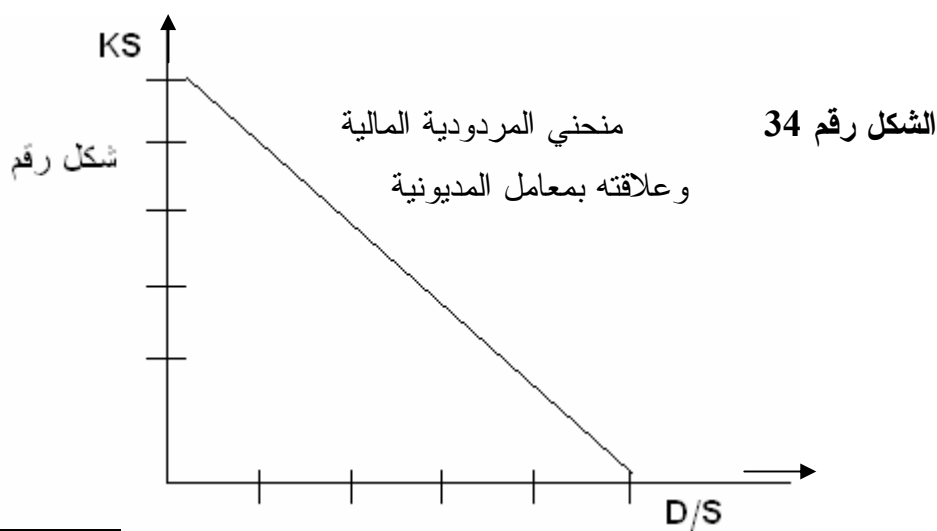
المصدر : د/إلياس بن ساسي

من خلال هذا الجدول نلاحظ ما يلي :

أ - أن نسب الهيكلة المالية متزايدة في الوضعيات السابقة¹⁵².

ب - المصاريف المالية (الفائدة r) فهي متزايدة نتيجة زيادة عمليات الاقتراض من قبل أصحاب المشاريع.

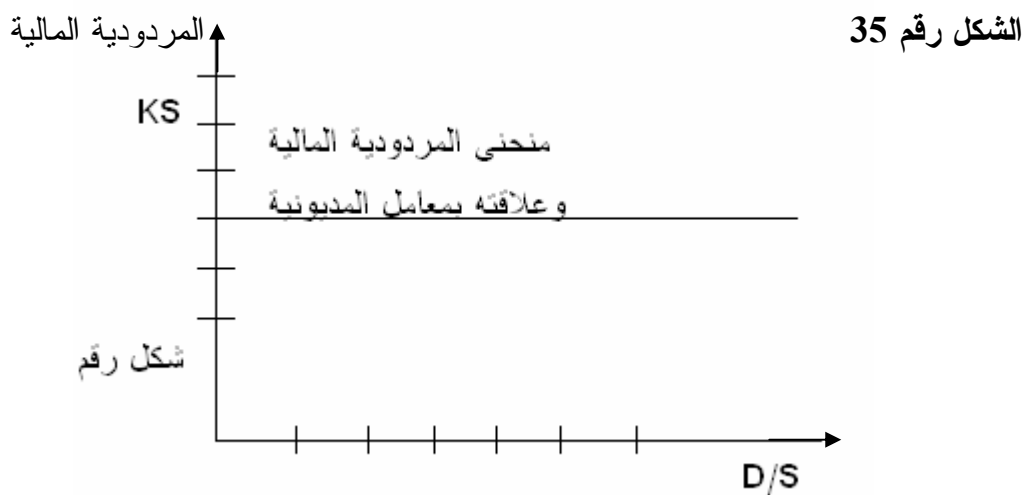
ج - الانخفاض المستمر في المردودية المالية بسبب الارتفاع في تكلفة الأموال المقترضة و في هذه الحالة يكون أثر الرافعة المالية سلبيا ، لهذا على صاحب المشروع تغيير سياسته الاقتراضية حتى يتمكن من الرفع من مستوى المردودية ويتجنب خطر عدم السداد وذلك من خلال اختيار هيكلية مالية مثلى لمشروعه ويظهر في هذه الحالة حيث المردودية الاقتصادية أقل من معدل الفائدة من خلال البيان التالي :



د/ محمد محمود يوسف - البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن - بحوث ودراسات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،

سنة 2005 ، ص 39¹⁵²

د- هناك حالة أخرى حيث المردودية الاقتصادية تساوي معدل الفائدة أي ($Re = r$) ففي هذه الحالة يصبح أثر الرافعة المالية محايدا وهي تصبح في نفس الوضعية عندما المشروع يعتمد على أمواله الخاصة دون الاستدانة.



I - 8 - حدود أثر الرافعة :

إذا كان لاستخدام أثر الرافعة المالية كمؤشر هام في فهم مدى أثر الاستدانة على مردودية الأموال الخاصة (المردودية المالية) إلا أن لها حدود نذكرها فيما يلي :

* إن الصياغة الرياضية لأثر الرافعة هي معادلة محاسبية صحيحة وتكلفة الاستدانة التي تحدد بالعلاقة بين التكاليف المالية والاستدانة انطلاقا من الميزانية قد تكون ضعيفة أم مرتفعة، لأن الاستدانة التي تظهر بالميزانية لا تمثل متوسط الاستدانة وبالتالي لا تعكس واقع المؤسسة من حيث درجة الاستدانة، ومن أجل الحصول على معلومات كافية يستفيد منها المحللون يتم اللجوء إلى ميزانيات متوسطة للتقليل من معدل الفائدة الظاهر.

* تعتبر معدلات المردودية الاقتصادية والأموال الخاصة مؤشرات هامة عن مستوى الفعالية و الأرباح للمشاريع فهي مؤشرات محاسبية ولكن من الناحية المالية ضعيفة المدلول فلا تعتبر عنصر المخاطرة من أجل ذلك لا يعتمد عليها المحلل المالي في تحقيق أهداف المؤسسة.

* الدين له ميزة زيادة المردودية المالية عن طريق تحويل الثروة من المقرضين إلى المساهمين عندما تكون مردودية الاستغلال أكبر من تكلفة الديون إلا أنها تزيد من المخاطرة بحيث تصبح المردودية عرضة للتذبذب.

* لذا فإنه لا يمكن تحديد هيكل مالي أمثل لرأس المال في المؤسسة لأن الأمر يتعلق بالمردودية الاقتصادية ومقارنتها بتكلفة الدين و كذلك بمدى ثبات معدل الفائدة المطبق.

II- تحليل الاستغلال وعلاقته بالمردودية المالية :

يهدف المشروع إلى تقديم الإنتاج أو الخدمات المطلوبة في السوق بالكمية وبالسعر المناسب وفي الوقت الملائم وتحقيق ذلك يتوقف على مدى كفاءته في تحويل المدخلات المتاحة إلى مخرجات من خلال إعداد برنامج شامل بدءا من مرحلة الشراء ولغاية الوصول إلى مرحلة البيع بحيث .تستوي كافة الطاقات والموارد المتاحة مع مراعاة الترابط والتناسق التام لكافة مراحل العمليات (شراء - إنتاج - بيع) بشكل يمنع أي إسراف أو اختناقات على مستوى أي مرحلة من المراحل وخاصة وأن الواقع يتميز بتشابك والتداخل بين مختلف العمليات كاختلاف فترات الشراء عن فترات السداد وكذلك اختلاف فترات التسليم عن فترات التحصيل للأموال وغير ذلك، فهذه وظائف هامة يقوم بها المدير المالي بحيث يعمل على تحقيق التوازن للهيكل التمويلي أي تحقيق التوازن بين الموارد والاستخدامات القصيرة الأجل (مخزونات وذمم) وكذلك تحقيق التوازن بين الاستخدامات والمصادر الطويلة الأجل (أصول ثابتة)¹⁵³، فزيادة الأصول أو نقصها عن المستوى المناسب يؤدي إلى انخفاض العوائد ويزيد من مخاطر المنشأة كما يؤثر في الاحتياجات التمويلية، فمن أجل تحقيق التوازن المالي للمؤسسة لا بد من تحليل مختلف العلاقات والمؤشرات بغية الاسترشاد بها واتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الوضع المالي للمشروع ومنها مؤشرات الربحية، مؤشرات الرفع المالي، مؤشرات السوق ومؤشرات الأداء وأهمها مؤشرات رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل وهذا يكون من خلال إعداد ميزانية مالية والتي تمكن المدير المالي من تحليل الوضعية المالية للمشروع.

II- 1- رأس المال العامل : تعريفه و أنواعه .

* تعريف رأس المال العامل : هناك عدة تعاريف :

(1) يعرف رأسا المال العامل بأنه الفرق بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة، فيقصد بـ :
الأموال الدائمة : هي كل المصادر الطويلة الأجل والتي تعتمد عليها المؤسسة في تمويل استخداماتها الطويلة الأجل وهي الأموال الخاصة والتي عادة ما يكون مصدرها : المساهمون، الاحتياطات، الأرباح المحجوزة و القروض الطويلة الأجل، أما الأصول الثابتة فهي تمثل كافة الاستثمارات من معدات إنتاج، آلات، مباني، أراضي، إضافة للأصول المعنوية والمتداولة و التي درجة سيولتها تفوق السنة، مثل مخزون الأمان، الزبائن المشكوك فيهم....الخ.

رأس المال العامل = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة الصافية

و هناك علاقات أخرى متعددة¹⁵⁴.

د/ محمد محمود يوسف - مصدر سبق ذكره - ص 34¹⁵³

¹⁵⁴ Glais, M, op-cit p4

(2) صافي رأس المال العامل :

هو الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة وهذا ما يستخدمه عادة الدائنون بغية التعرف على قوة المؤسسة و قدرتها على سداد التزاماتها فإن زيادة الأصول المتداولة عن الخصوم المتداولة هو مؤشر على قدرة المنشأة المالية و العكس صحيح و يقصد بـ :

أ -الأصول المتداولة: هي النقدية الجاهزة، الحسابات الجارية، الاستثمارات القصيرة الأجل، الذمم المدينة، أوراق القبض، البضاعة .

ب- الخصوم المتداولة : الموردون، أوراق الدفع، القروض القصيرة الأجل

(3) إجمالي رأس المال العامل : هو مجموع الأصول المتداولة المتوقع تحويلها إلى نقد خلال فترة القصيرة (في الغالب سنة) وتشمل هذه الأصول النقد والأوراق المالية والذمم المدينة والبضائع وهذا يعتبر مقياس عن مدى الأهمية النسبية لإجمالي الأصول.

* أنواع رأس المال العامل :

نظرا للطبيعة المالية لرأس المال العامل فيمكن تصنيفه إلى صنفين أساسيين :

أ- رأس المال الدائم : فهو الحد الضروري الواجب توافره في المشروع من الأصول المتداولة حتى يستطيع المشروع القيام بنشاطه.

ب- رأس المال العامل المتغير :

هناك العديد من العوامل و التي تتطلب التوسيع و الزيادة في رأس المال العامل بغية تمويل الأصول المتداولة نتيجة ظهور عوامل دورية أو مؤقتة وقد يتقلص رأس المال العامل نتيجة لزوال هذه العناصر.

و من العوامل المؤدية إلى رفع رأس المال العامل :

أ- الرفع في تكاليف الاهلاكات و المؤونات .

ب- الزيادة في الأموال الخاصة من خلال إصدار أسهم جديدة أو تخصيص أرباح مما يزيد من رأس المال العامل

ج- التنازل عن الاستثمارات حيث تنخفض الأصول الثابتة و ترفع رأس المال العامل .

د- القروض الطويلة و المتوسطة الأجل يمكن اللجوء إليها في حالة عدم كفاية الأموال الداخلية .

هـ- الأرباح المحققة تزيد من رأس المال العامل .

* إلا أن هناك عوامل أخرى تخفض من رأس المال العامل :

- شراء أصول ثابتة مادية و معنوية و مالية بحيث تخفض الفرق الموجود بين الأموال الدائمة و الأصول الثابتة.

- تسديد الأموال المقترضة المتوسطة و الطويلة الأجل.

- توزيع في الأرباح.

– تحقيق¹⁵⁵ الخسائر و هذا ما يخفض من هامش الأمان بالنسبة للمشروع

* **دورة رأس المال العامل :** عادة ما تبدأ هذه الدورة التشغيلية بالنقد و تنتهي بالنقد حيث يتم من خلالها شراء المواد الأولية و تصنيعها بحيث تصبح سلع تباع في الأسواق نقداً أو بالأجل بحيث يتم سداد ثمنها في تاريخ الاستحقاق المتفق عليه و هذا يتطلب معرفة طول هذه الفترة و تحديد رأس المال العامل الازم و هذه الوظائف يقوم بها المدير المالي لتحقيق اكبر مردودية ممكنة.

* **قياس نشاط دورة رأس المال العامل :**

يعتبر رأس المال العامل مؤشراً هاماً عن مدى كفاءة المشروع من خلال حساب المعدلات التالية :

$$\text{معدل دورات رأس المال العامل} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{اجمالي رأس المال العامل}}$$

$$\text{معدل دوران صافي رأس المال العامل} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي رأس المال العامل}}$$

العلاقة الأخيرة تعتبر أكثر استعمالاً من قبل المحللين لأنه يبين قدرة صافي رأس المال العامل على تحقيق المبيعات و خلال فترة زمنية معينة، و هذه المبيعات تولد السيولة و الربحية .

II-2 - احتياجات رأس المال العامل :

من اجل قيام المشروع بنشاطه يستوجب الأمر بالإضافة إلى توفير القيم الثابتة توفير كذلك مجموعة من العناصر مثل المخزونات والمدينون وهذه العملية تولد مصادر قصيرة الأجل مثل الديون الممنوحة من الموردين أو تسبيقات ممنوحة بحيث هذه تمول جزء من الأموال المتداولة والجزء الآخر الواجب توفيره هو ما يسمى باحتياجات رأس المال العامل، كما يلاحظ أن القيم الجاهزة لا تدخل ضمن احتياجات الدورة، والسلفات المصرفية باعتبارها ديون سائلة قصيرة الأجل وهذه لا تدخل ضمن موارد الدورة لأنها تقترض عادة في آخر الدورة.

و ممكن استخدام العلاقة التالية :

احتياجات رأس المال العامل = (مجموع الأصول المتداولة – قيم جاهزة) – (مجموع الديون القصيرة الأجل – سلفات مصرفية) .

* **خصائص احتياجات رأس المال العامل :**

– قد تصبح احتياجات رأس المال العامل عبارة عن مصادر تمويلية خاصة إذا حصلت المؤسسة على أموالها من الزبائن قبل سداد ديونها تجاه الموردين أي أن مدة دوران الموردين تكون اكبر من مدة دوران المخزونات و الزبائن .

– توجد فترة زمنية بين التدفقات النقدية الداخلة و التدفقات النقدية الخارجة حيث تتأثر احتياجات رأس المال العامل.

د/ شوقي حسين عبد الله – التمويل والإدارة المالية – دار النهضة العربية ، مطبعة جامعة القاهرة ، سنة 1982، ص 100 ¹⁵⁵

– يرتبط مستوى احتياجات رأس المال العامل بمستوى النشاط وتغيرات رقم الأعمال الخاص بالمشروع

156

* مدة احتياجات رأس المال العامل :

يمكن قياس مدة احتياجات رأس المال العامل بالعلاقة التالية :

$$\text{مدة إ. ر. م. ع.} = \frac{\text{إ. ر. م. ع.}}{\text{رقم الأعمال خارج الرسوم}} \times 360 \text{ يوم}$$

تزداد هذه المدة بازدياد احتياجات رأس المال العامل و هذا راجع للأسباب التالية :

- عدم تسديد الزبائن لديونهم في تاريخ الاستحقاق .
- مطالبة الموردين لأصحاب المشروع بسداد ما عليهم قبل تاريخ الاستحقاق المتفق عليه .
- لانخفاض سرعة دوران المخزونات .
- إلا أن مدة احتياجات رأس المال العامل تتخفض بالإنخفاض الحاصل في الاحتياجات مع ثبات رقم الأعمال و هذا راجع للأسباب التالية :
- زيادة مدة دوران الموردين و تخفيض في مدة دوران الزبائن و هذا ما يمكن المؤسسة من الاستفادة من الفرق بين المدتين في الحصول على المبلغ الذي يعتبر بمثابة تمويل خارجي إضافي وبدون فوائد .
- إتباع سياسة تخزين ملائمة .

II-3 - الخزينة :

تعرف الخزينة بأنها مجموعة الأموال التي في حوزة المشروع لمدة دورة استغلالية، و هي تضم صافي القيم الجاهزة أي ما يستطيع التصرف فيه فعلا من مبالغ سائلة خلال الدورة و تحسب بالعلاقة¹⁵⁷ :

$$\text{الخزينة} = \text{قيم جاهزة} - \text{سلفات مصرفية}$$

و هناك علاقة أخرى حيث تعبر عن إنها ناتجة عن موارد إضافية دائمة كالتالي :

$$\text{الخزينة} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

* **أهمية الاحتفاظ بالنقدية :** على المدير المالي التعرف على التدفقات النقدية الداخلة و التدفقات النقدية الخارجة و الاستفادة منها، وهذا ما يتطلب التنبؤ بالتدفقات النقدية والعمل على تحقيق التوازن بين السيولة و الربحية و تبرز أهمية توفر النقدية فيما يلي :

أ- توفر نقود كافية ضرورية لتمويل العمليات الإنتاجية و تسديد الالتزامات الناجمة عن التعاملات مع مختلف الأطراف كالزبائن والموردين والممولين... الخ وكذلك رفع أجور العمال وأن الحجم الضروري

¹⁵⁶ Bealay Richard et autres - principes de gestion financière ; des societés ; hill édition , Québec, canada ;1984 ;p/ 398

د/ ناصر دادي عدون - التحليل المالي - الجزء الأول - دار البحث ، سنة 1988 ، ص 50¹⁵⁷

يتوقف على خبرة المدير المالي في التحكم في تسيير الخزينة بدقة من حيث النقود الداخلة والخارجة إلى و من المشروع.

- ب- أن توفر النقدية لشكلها الاحتياطي يمكنها من أن تواجه الظروف غير العادية و هي قد تكون على شكل ودائع او اوراق مالية يسهل تحويلها الى نقود.
- ج- وجود نقدية بالخزينة يمكن المشروع من استغلال الفرص المتاحة للربح بحيث يمكنه من تعظيم ارباحه.

*** العوامل المؤثرة في الحجم المناسب للنقد :**

- استخدام الميزانية النقدية التقديرية لمعرفة الفروق المتوقعة بين التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة .
 - الإنحرافات الناشئة عن التدفقات النقدية نتيجة الظروف الطارئة، حرق، زلزال، حروب... الخ لذا لا بد من الاحتفاظ برصيد اضافي لمواجهة هذه الظروف في شكل التامين ضد هذه المخاطر.
 - تحديد مصادر تمويل اخرى يعتمد عليها في حالات استثنائية : اموال اصحاب المشاريع، البنوك، الموردون و الزبائن الدائمون ، بيع الاصول الثابتة، بيع الاوراق المالية... الخ
 - مدى توفر المال للتجديد التكنولوجي للآلات و الاجهزة
 - مدى كفاءة الإدارة النقدية للمؤسسة.
 - طبيعة العلاقة مع المؤسسات المالية.
 - السياسات التخزينية و البيعية.
- و تظهر الخزينة في ثلاث حالات :

*** الحالة الأولى :** حالة حيث يكون المشروع قد استثمر كل موارده بحيث لا يكون للخزينة فيه لاجز و لا فائض أي تساوي صفرا .

*** الحالة الثانية :** وهي الحالة التي تحقق فيها الخزينة فائض و في هذه الحالة على صاحب المشروع استغلال الفرص المتاحة أمامه لتعظيم مردوديته من خلال :

- استثمار الفائض في مؤسسات أخرى و المشاركة في الأرباح .
- اقراض الفائض لمؤسسات أخرى و الحصول على فوائد.
- إيداع الفائض لدى البنوك والحصول على فوائد.

- شراء سندات الخزينة (الحكومية) و الاستفادة بامتيازات مختلفة تمنحها له .

*** الحالة الثالثة :** أما في حالة عجز الخزينة فان صاحب المشروع يلجأ إلى عدة بدائل تختلف حسب طبيعة هذا العجز فهو قد يستخدم عملية السحب على المكشوف من حسابه في البنك نتيجة تكرار العجز وهذه من عادة ما تأخذ شكل قروض بنكية أو اللجوء إلى خصم الأوراق التجارية المتواجدة لديها أو إصدار سندات بغية الحصول على قروض لتمويل عملياتها.

III- تحليل دورات الاستغلال :

لأي نشاط من الأنشطة الاقتصادية يحدد رأس المال العامل كما يحدد احتياجات رأس المال بالإضافة إلى السيولة الضرورية لانجاز عملياته و تحقيق نشاطه الاستغلالي و هذه تختلف من نشاط لآخر باختلاف طبيعة النشاط نفسه أو باختلاف حجم النشاط أي من مشروعات صغيرة إلى مشروعات كبيرة أو من القطاع الفلاحي إلى القطاع الصناعي أو الخدمي حيث بعض الأنشطة تتطلب استثمارات ضخمة كالصناعات الثقيلة أو قطاع النشاطات المينائية ، مع العلم أنها قد تختلف حتى ضمن النشاط الواحد و أن دورة الاستغلال في أي نشاط اقتصادي تبدأ بعملية الشراء ثم عملية الإنتاج و التحويل ثم في الأخير نتوصل إلى عملية البيع و التوزيع فهذه العمليات تسخر لها رؤوس أموال مالية و مادية وبشرية بغية تحقيق المردودية الاقتصادية و المالية.

III - 1- مرحلة التخزين و الشراء و تكاليفها :

تشمل أهمية وظيفة الشراء في أن قيمة المشتريات تمثل نسبة كبيرة من إجمالي تكاليف الإنتاج خاصة في المؤسسات الإنتاجية، لذا نستنتج بأن أنشطة الشراء بإمكانها أن تؤثر تأثيرا إيجابيا على مردودية المنشأة و هذا من خلال الكفاءة في ممارسة الوظيفة مما يؤدي إلى رفع مستوى الخدمة المقدمة للمستهلك و ضمان استمرارية عمليات الإنتاج و منه استقرار عمليات البيوع و تلبية طلبات الموردين حيث يعمل على التحكم في التاريخ المسموح به للسداد فيعمل على قياس ما يسمى بسرعة دوران الموردين من خلال العلاقات التالية¹⁵⁸، حيث المشروع يستفيد من مورديه بديون عادة ما تكون لفترة أقل من سنة (ثلاثة أشهر) و يعمل المشروع على تمديد مدة الموردين و تخفيض مدة الزبائن حتى يستفيد المشروع من الفرق بين المدتين بالمبلغ الذي يعتبر تمويل خارجي إضافي و بدون فوائد عليه :

$$\text{حساب سرعة دوران الموردين} = \frac{\text{الموردون + اوراق الدفع}}{\text{تكلفة شراء المشتريات المستهلكة خلال السنة}} \times 360$$

$$\text{أو سرعة دوران الموردين} = \frac{\text{الموردون + اوراق الدفع}}{\text{تكلفة شراء مشتريات الدورة بما فيها الرسوم خلال السنة}} \times 360$$

بحيث نستنتج أنه عادة ما تكون مدة دوران المخزون للعلاقة الأخيرة أقل من سابقتها و هذا راجع الى :

- كبر حجم المخزون احتياطا من الازمات المحتملة الوقوع
- التنبؤ برقم أعمال المراد تحقيقه.

و يعمل المدير على عدم تعرض المشروع لمخاطر توقف او تعطل النشاط الانتاجي و البيعي فمن الأهمية العناية بقرارات الاستثمار في المخزون بالشكل الذي يمكن المنشأة من عدم التعرض لمخاطر نقص السيولة من خلال تضخم حجم الاستثمار في المخزون بدون اسباب اقتصادية، فالمخزون في المشروعات التجارية يتمثل في البضاعة و التي يتم شراؤها من الموردين و تخزينها لحين بيعها للعملاء نقد او بالآجل فنشاط التخزين يمثل حلقة وصل بين نشاطي الشراء والبيع بينما في المشروعات الصناعية

فعادة ما تكون من مواد خام ومنتجات تحت الصنع و تامة الصنع فيتمثل المخزون من المواد حلقة وصل بين نشاطي الشراء والإنتاج، أما المخزون في المنتجات تحت الصنع يمثل حلقة وصل بين الانتاج و البيع، و أن أي تحمل من قبل المشروع لتكاليف تخزين مرتفعة يخفض من المردودية المالية لذا لا بد من القيام بما يلي¹⁵⁹:

* تحديد الكمية المثلى للشراء.

* تحديد نقطة اعادة الشراء.

* تحديد الكمية الاقتصادية للشراء :

يعبر عن الحجم الامثل للشراء بانه تلك الكمية التي تكون عندها تكاليف الشراء و التخزين اقل ما يمكن لذا يجب الاخذ في الاعتبار.

- التكاليف الكلية للبضاعة و التي تتكون من :

أ- **تكلفة الشراء** و هي تضم بالإضافة الى ثمن الشراء المصاريف التالية¹⁴ :

- تكلفة تحضير الطلبية.

- تكلفة شحن البضاعة .

- تكلفة التحميل و التوزيع و تفريغ المواد .

- تكلفة التأمين و تكلفة الضياع .

ب- **تكاليف التخزين** و هي عادة ما تتراوح بين 15 % - 40 % من قيمة البضاعة المخزنة و هي تتكون من المصاريف التالية :

- تكاليف رأس المال المستثمر

- تكاليف التأمين ضد الاخطار

- تكاليف التلف و السرقة .

- تكاليف التقادم

¹⁵⁹ عبد الحليم كراجه - الإدارة و التحليل المالي، أسس، مفاهيم، تطبيقات - دار الصفاء للطباعة و النشر ص86

- تكاليف أجور المستودعات و حمايتها

- تكاليف انخفاض الأسعار.

ويمكن حساب التكلفة الكلية لشراء البضاعة من العلاقة التالية :

ثمن الشراء + مصاريف الشراء + مصاريف التخزين = تكلفة شراء البضاعة

بحيث يمكن حساب العلاقات التالية :

$$* \text{ عدد الطلبات } = \frac{\text{الاستخدام السنوي}}{\text{حجم الطلبية الواحدة (الحجم الأمثل للشراء)}}$$

$$* \text{ متوسط تكلفة التخزين } = \frac{\text{حجم الطلبية بالوحدات}}{2} \times \text{تكلفة التخزين السنوية}$$

تكلفة اصدار الطلبات = عدد الطلبات × تكلفة اصدار الطلبية الواحدة .

و يظهر الحجم الاقتصادي (الامثل) للشراء من خلال المعادلة التالية :

$$K = \sqrt{\frac{2 \times C \times K}{S \times E}}$$

حيث

K = حجم الطلبية الامثل بالوحدات

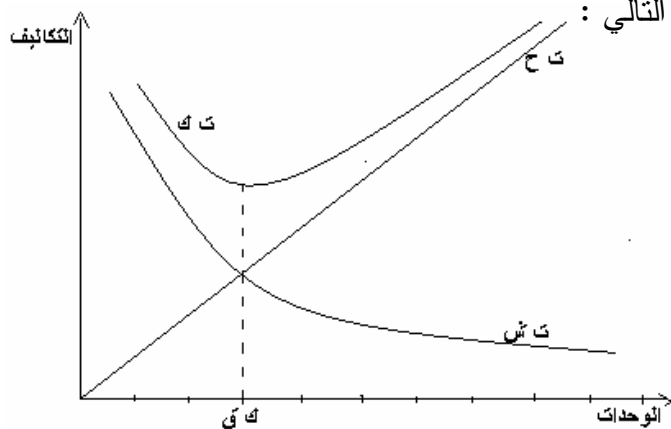
C = الاحتياجات السنوية من المادة بالوحدات

T = تكلفة اصدار الطلبية الواحدة

S = سعر الوحدة

E = تكلفة التخزين السنوية محسوبة كنسبة مئوية من متوسط قيمة المخزون .

الشكل رقم 36



و يظهر الحجم الامثل للشراء من الرسم البياني التالي :

ت ح = تكلفة التخزين

ت ش = تكلفة الشراء

ت ك = التكاليف الكلية للمخزون

ك ق = نقطة الحجم الامثل للشراء

* نقطة إعادة الشراء :

أن نقطة إعادة الشراء باعتبارها ذلك المستوى من المخزون الذي عنده تصدر أوامر شراء جديدة حيث

تحسب بالعلاقة التالية :

نقطة إعادة الشراء = معدل السحب اليومي × عدد ايام الشراء + الحد الادنى للمخزون

من المهم اعتبار الحد الأدنى للمخزون من المواد مع اعتبار معدلات السحب اليومية و عدد ايام الشراء لانها تمكن صاحب المشروع من متابعة العمليات و تخفيض في التكاليف¹⁶⁰ من خلال التحكم في المخزون و تسييره بكفاءة عالية بغية تحديد النقاط المثلى لاعادة الشراء تجنباً لاجداث نقاط اختناق أو توقف النشاط في انتظار وصول المخزون .

و أنه من المهم ادارة المخزون بكفاءة عالية للتمكن من التحكم في تكاليفه وهذا من خلال حساب مؤشرات كمعدل دوران المخزون و متوسط المخزون...الخ حيث ان انخفاض معدل دوران المخزون يؤثر سلباً على المردودية المالية للمشروع و على درجة السيولة في المنشأة اما في الحالة العكسية أي ارتفاع عدد مرات البيع متوسط المخزون خلال السنة (معدل دوران المخزون) يساهم في ارتفاع المردودية المالية و بالتالي في مستوى السيولة كما يبين هذا المؤشر السياسات الائتمانية المتبعة حيث ان تسهيل منح القروض و اجراءات التحصيل يؤدي الى زيادة المبيعات الآجلة و زيادة حجم الاستثمارات في المخزونات و يقاس معدل دوران المخزون لمؤسسة تجارية بالعلاقتين التاليتين¹⁵ :

$$1- \text{قياس معدل دوران المخزون على اساس التكلفة} = \frac{\text{تكلفة المبيعات}}{\text{متوسط المخزون}} = \dots \text{مرة}$$

حيث متوسط المخزون = (مخزون أول المدة + مخزون آخر المدة) / 2

$$2- \text{قياس معدل دوران المخزون على اساس قيمة المبيعات} = \frac{\text{قيمة المبيعات}}{\text{متوسط قيمة المخزون}} = \dots \text{مرة}$$

حيث متوسط قيمة المخزون = متوسط المخزون × مقلوب نسبة تكلفة المبيعات

كذلك يلاحظ هنا ان هناك علاقة عكسية بين طول فترة التخزين و معدل دوران المخزون فاذا انخفض هذا الاخير يعني اطالة متوسط فترة التخزين مما يفسر انخفاض كفاءة المنشأة في ادارة الاستثمار في المخزون و مما يؤثر سلباً على النتائج المالية لمشروع، كلما قلت متوسط فترة التخزين كان هذا مؤشراً على ارتفاع معدل دوران المخزون و هذا له تاثير ايجابي على نتائج المشروع .

$$\text{متوسط فترة التخزين} = \frac{360}{\text{معدل دوران المخزون}} = \dots \text{يوم}$$

III - 2- مرحلة الانتاج و تكاليفها : هذه المرحلة عادة مانجدها في المؤسسات الانتاجية بحيث تتضمن عدة مراحل و ذلك يكون حسب طبيعة إنتاج المنتج والوسائل المستخدمة، حيث تخضع المواد الاولى لسلسلة من عمليات التحويل في ورشات الصنع بشكل تمكن المنتج من الحصول على منتجات تامة قابلة للبيع.

فإذا كان لدينا منتج لصناعة أواني المنزلية من معدات الألمنيوم مثلاً فيتم الإنتاج من المراحل التالية¹⁶¹:

د/نها فريد مصطفى، د/جلال العبد - إدارة اللوجستيات - دار الجامعة الجديدة للنشر، سنة 2003 ، ص 193 ¹⁶⁰

¹⁶¹د/نبيل عبد السلام شاكر - التحليل المالي و كتابة التقارير المالية - مدخل لتنمية القدرات المعرفية و المهارات -

مرحلة التقنية ← التسخين ← التشكيل ← الصقل ← التركيب ← التغليف و هذا يتطلب حساب تكلفة الانتاج لهذه المرحلة :

- المواد الأولية المستهلكة (على اساس الاسلوب المختار مقيمة بتكلفة الشراء)
- اليد العاملة المباشرة (الاجور المدفوعة للعمال)
- مصاريف الصنع غير المباشرة : - يد عاملة غير مباشرة (خاصة بالورشات)
- حصص اهتلاك وسائل و معدات الصنع
- الإضاءة و التدفئة الخاصة بالورشات
- القوى المحركة.
- صيانة وسائل الانتاج

تكلفة الانتاج = تكلفة شراء المواد المستهلكة + مصاريف انتاج مباشرة و غير مباشرة

- أما أسلوب التصنيع وفق الطلب فتكون على أساس المعالجة المستغلة لتكاليف كل طلبيه من خلال اعداد كشف مستقل لكل واحدة و ترتيبات انجاز الطلبية تكون حسب ما يلي :
- تسجيل الطلبية و تحديد اجل انجازها.
 - إعداد الطلبية و تجميع العناصر اللازمة لتنفيذها بالمواصفات المطلوبة.
 - البدء في انجاز الطلبية و متابعة تطورها .
 - حصر عناصر التكاليف الفعلية والتي ارتبطت بانتاجها.
 - و تسجيل تكاليف العناصر الداخلة في انتاج الطلبية هي :
 - * كلفة المواد الاولية المستعمل * كلفة اليد العاملة.
 - أجمالي مصاريف الصنع و باقي المصاريف الاخرى كأعباء الإدارة و التوزيع .
 - اما كلفة الطلبية قيد الانجاز = التكاليف الاجمالية - تكاليف الطلبيات المنجزة تماما .
 - و بالنسبة للمسير ما يهمه ليس فقط تكاليف الطلبيات و انما كذلك العدد الامثل لهذه الطلبيات خلال سنة محددة بحيث تحدد بالعلاقة التالية (حسب ويلسون) :

$$Q = \sqrt{\frac{C.T\%}{2b}}$$

حيث :

Q : تمثل عدد الطلبيات في السنة

C : الاستهلاك السنوي للمواد و اللوازم

T% : تكلفة الاحتفاظ بالمخزون

B : تكلفة إعداد الطلبية

و هذا الحجم من الطلبات يمكن صاحب المشروع من التحكم في تكاليف التخزين و كذلك في تلبية طلبات زبائنه و الحفاظ على حصته في السوق و بغية التحكم في التكاليف و تعظيم المردودية يستخدم المسير العلاقات التالية :

$$\text{عدد دورات المواد و اللوازم} = \frac{\text{مواد لوازم مستهلكة خلال السنة}}{\text{مخزون المواد و اللوازم الظاهرة في الميزانية}}$$

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{عدد دورات المنتجات التامة}}{\text{مخزون المنتجات التامة}} = \frac{\text{سعر تكلفة المنتجات النصف المصنعة في الميزانية}}{\text{سعر تكلفة المنتجات النصف المصنعة في الميزانية}} \\ &= \frac{\text{عدد دورات المنتجات التامة}}{\text{مخزون المنتجات النصف المصنعة في الميزانية}} = \frac{\text{سعر تكلفة المنتجات التامة}}{\text{سعر تكلفة المنتجات النصف المصنعة في الميزانية}} \end{aligned}$$

أو تحسب بالعلاقة التالية :

$$\text{مدة دوران المواد و التوريدات} =$$

$$360 \times \frac{\text{متوسط مخزون المواد والتوريدات}}{\text{المواد والتوريدات المستهلكة}}$$

حيث تبين هذه العلاقة المدة المتوسطة

لتخزين المواد والتوريدات،

$$\text{مدة دوران السلع تحت الصنع و المنتجات التامة الصنع} = \frac{\text{متوسط مخزون السلع تحت الصنع}}{\text{و المنتجات التامة} \times 360 / \text{تكلفة المنتجات المباعة}}$$

حيث تبين هذه النسبة المدة المتوسطة لتخزين السلع تحت الصنع و المنتجات التامة الصنع.

III - 3- مرحلة البيع و التوزيع وتكاليفها : بعد تحديد تكلفة الانتاج الكلية لا بد من حساب أو استخراج سعر التكلفة¹⁶² و هذا بغية حصر التكاليف الاجمالية لغاية وصولها للعميل من جهة و كذلك مراقبة مردودية النشاط حيث يتم تحديد سعر التكلفة قبل حساب نتيجة النشاط حيث أن العلاقة التالية تحدد مستوى سعر التكلفة حيث :

$$\text{سعر التكلفة} = \text{تكلفة الانتاج المباع} + \text{مصاريف البيع و التوزيع المباشرة و غير المباشرة}$$

$$\text{و ان تكلفة الانتاج المباع} = \text{عدد الوحدات المباعة} \times \text{تكلفة انتاج الوحدة} .$$

و أن مصاريف البيع تتمثل في العناصر التالية :

أ- أعباء عملية البيع :

- كلفة الاغلفة التالفة اذا كانت المنتجات تغلف في مخازن البيع

- مصاريف التخزين مثل ايجار المخازن، مصاريف صيانة المخزون كالتبريد و التنظيم ... الخ

¹⁶² Glais Michel ; diagnostic financière de l'entreprise ; édition economica ; Paris 1984 p/ 51

- المصاريف الخاصة بدراسة اسواق البيع بغرض فتح منافذ جديدة و الحفاظ على المنافذ القديمة .

- مصاريف الدعاية و الاعلان و الترويج للبضائع .

- المصاريف المتعلقة باعادة المبيعات مثل تحرير الفواتير و كشوفات الطلبات المرسله

ب- اعباء مرتبطة بعملية التسويق زمنيا :

- مصاريف الشحن و النقل و التفريغ (ان تحملتها المؤسسة)

- الرسوم الجمركية في حالة الاصناف الموجهة للتصدير

- اغلفة متداولة غير مسترجعة

- التامين على البضائع خلال فترة التسويق.

- العمولات المدفوعة لوكلاء البيع.

ج- أعباء لاحقة على عملية التسويق و تتمثل عادة في خدمات ما بعد البيع مثل تركيب التجهيزات المباعة.....الخ

و يمكن حساب النتيجة التحليلية من خلال تقدير رقم الاعمال حيث :

رقم الاعمال = عدد الوحدات المباعة × سعر بيع الوحدة الواحدة

النتيجة التحليلية = رقم الاعمال - سعر التكلفة

و في هذه الحالة يمكن التوصل الى نتيجة ايجابية (ربح) في حالة ان النشاط كان ذا فعالية او العكس في حالة النتيجة سلبية اي خسارة أي يمكن التوصل الى ذلك من خلال المقارنة بين سعري البيع و التكلفة ، كما انه من الضروري حساب نتيجة مستقلة لكل منتج او بضاعة او طلبية على حدى .

و تعتبر مرحلة البيع المرحلة التي يتم فيها تسليم المنتجات الى الزبائن بعد اخراجها من المخازن، حيث تتحدد سرعة دوران الزبائن بالعلاقة التالية :

$$\text{سرعة دوران الزبائن} = \frac{\text{قيمة الزبائن} + \text{اوراق القبض}}{\text{رقم الاعمال}} \times 360$$

و يستحسن ان تكون هذه المدة اقل من مدة السداد للموردين حتى يستطيع صاحب المشروع ان يوفر السيولة الكافية لسداد ديونه بدل اللجوء الى البنوك و الاقتراض .

IV- دورات الاستغلال و اثرها على المردودية :

أ- من خلال متابعة عمليات الاستغلال يعتمد المسير على مجموعة من العلاقات و النسب المالية للتحكم في التكاليف الاجمالية (تكلفة الشراء + تكلفة الانتاج + مصاريف البيع و التوزيع) و الضغط عليها و باعتبار العلاقة العكسية بين التكاليف و المردودية ، بحيث كلما انخفضت التكاليف زادت المردودية أو كلما زادت التكاليف قلت المردودية¹⁶³.

¹⁶³ Glais Michel ; diagnostic financière de l'entreprise ; édition economica ; Paris 1984 p/ 51

ب- على المؤسسة ان تتحكم في مد دورات الزبائن و الموردين لان في ذلك يمكنها من اكتساب مصادر تمويل خارجية قصيرة الاجل و بدون فوائد مما يخفض من التكاليف المالية بالنسبة للمشروع و هذا ما يؤثر ايجابا على مردودية المشروع.

ج- عند مستوى معين من المبيعات فان المردودية الاجمالية للأصول قد تنخفض لذا فعلى المسير المالي ان يختار الحجم الامثل للأصول المتداولة اذ يؤدي الى رفع المردودية المالية من جهة و من جهة اخرى الى التقليل من المخاطرة المالية القصير الأجل أي أن الزيادة الكبيرة في الأصول المتداولة تؤدي الى الانخفاض الكبير في المردودية و أن تحديد مستوى منخفض من الأصول المتداولة يؤدي الى رفع في المردودية.

د - إن التغيرات المؤثرة في احتياجات رأس المال العامل و التي تتكون من :

- التغيرات في كمية المشتريات و المبيعات و المخزونات

- التغيرات في مدد تفعيل الحقوق و مدد تسديد القروض للموردين

- التغيرات الحاصلة في أسعار البيع .

هذه التغيرات الحاصلة بين مختلف فترات النشاط تؤثر على نتيجة الاستغلال للمشروع و على المردودية لذا لا بد من التسيير الكفء لمختلف عناصر دورة الاستغلال أي بتحسين وضعية المؤسسة الاستغلالية و بالتالي المالية من خلال :

- زيادة كمية المشتريات مع التخفيض في تكاليفها بغية الزيادة في الإنتاج .

- الزيادة في حجم المبيعات .

- التحكم في أسعار البيع مع مراعاة مستوى التكاليف و كذلك مستوى المنافسة السوقية .

- الاحتفاظ بحد أدنى للمخزون مع التخفيض في تكاليفه.

- درجة فعالية رأس المال العامل مرتبطة بالتكوين الداخلي لرأس المال العامل و درجة قابلية عناصره للتحويل السريع للنقدية بغية مواجهة الالتزامات العادية في مواعيد استحقاقها دون خسارة في قيمة الأصول عند تحويلها و بالتالي عدم تعرض المشروع لحالات العسر المالي بحيث تكون درجة فعالية رأس المال العامل تتناسب طرديا مع تزايد سيولة عناصره هذه الأخيرة حيث تتطلب اعتبار مالي .

* أنه في حالات التضخم السائد في النشاط الاقتصادي يصبح الاستثمار في المخزون أكثر جدوى من الاستثمار في النقدية و الأوراق المالية.

* في ظل حالات الكساد يصبح الاستثمار في الحسابات المدينة أمرا ضروريا لتنمية المبيعات و بالتالي تنمية المداخل .

* أنه في الأحوال الاقتصادية العادية فالتزايد النسبي للعناصر الأقل سيولة مثل المخزون والحسابات المدينة مع انخفاض كفاءة إدارتها من طرف المشروع توضح ضعف و عدم فعالية رأس المال العامل ،

بينما ارتباط هذا التزايد بارتفاع الكفاءة في إدارتها يخفف من الانعكاسات السلبية على المردودية على المشروع .

إن مدى فعالية رأس المال العامل يقتصر على تحديد الوزن النسبي لكل عنصر من عناصر رأس المال العامل و ترجيحها بنقاط تعكس النمط السائد لسيولة عناصر رأس المال العامل.

V - المردودية المالية و تحليل التعادل علاقة (حجم تكلفة ربح) :

لمراقبة تطور المردودية : نحلل علاقة المردودية المالية و التي تظهر كما يلي :

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = \text{المردودية المالية}$$

و هذه العلاقة يمكن تسجيلها و تعديلها الى ما يلي :

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} \times \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

$$\text{أي } 1\text{م} = 2\text{م} \times 3\text{م}$$

حيث ان النسبة 2م تبين العلاقة بين النتيجة الصافية و مجموع الأصول حيث تقيس مردودية إجمالي الأصول المستثمرة في النشاط و في هذه الحالة يمكن استخدام العلاقة (تكلفة ، حجم ، ربح) في تحليل و تفسير المردودية و مراقبتها.

أما بالنسبة 3م فهي تبين العلاقة بين مجموع الأصول و الأموال الخاصة و التي تعبر عن درجة استئانة المشروع و بشكل غير مباشر .

$$\text{حيث } 3\text{م} = 1 + \frac{\sum \text{الديون}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

بالإضافة إلى ذلك النسبة 2م يمكن تحليلها كذلك إلى مايلي :

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}} + \frac{\text{رقم الأعمال}}{\sum \text{الأصول}}$$

$$\text{أي : } 2\text{م} = 4\text{م} \times 5\text{م}$$

فتحليل النسبة 4م أي العلاقة بين النتيجة الصافية و رقم الأعمال حيث تعبر عن المردودية الاقتصادية ، أي الأرباح التي يحققها كل دينار من المبيعات المحققة لذا فهي تبين مدى فعالية النشاط في المشروع اما 5م فهي تعبر عن مساهمة الأصول الإجمالية للمؤسسة في تحقيق المبيعات و تظهر بالشكل التالي لـ " Dupont de Nemours " مكونات مردودية الاستغلال¹⁶⁴ و طرق مراقبتها حيث تم إنشاء هذا الشكل سنة 1949 و استخدمته العديد من المؤسسات الأوروبية و الأمريكية لمراقبة تطور مردوديتها و يظهر الشكل كما يلي :

د/ عبد الغفار حنفي - مصدر سبق ذكره - ص 170 164



V-1 - العلاقة : التكلفة ، الحجم ، الربح :

- تحليل العلاقة بين التكاليف و حجم الإنتاج و إيرادات المبيعات و الأرباح .
- تحديد نقطة التعادل لمشروع ينتج خدمة أو منتج واحد أو عدة منتجات.
- تحديد حجم المبيعات اللازم لتغطية المصاريف التشغيلية.

223

- تحديد صافي الربح المتوقع تحقيقه قبل الفوائد و الضرائب عند مستويات الإنتاج المختلفة .

- تحديد حجم المبيعات اللازم للوصول إلى حجم ربح معين .

V- 2 - استعمالات التعادل :

- تستعمل في اتخاذ القرارات الخاصة بتسعير المنتج و أثر ذلك على الربح .

- يساعد في اتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بإنتاج منتجات جديدة .

- يساعد في وضع الموازنة التخطيطية المرنة.

- يساعد في تحليل الاستثمارات الراسمالية للمفاضلة بين المشاريع المختلفة .

-يساعد في تحليل هيكل التكاليف في المشروع و تحديد اثر تغير التكاليف الثابتة و المتغيرة على ربح المشروع .

- يساعد على تحليل التعادل في تحديد الأجور و اختيار الآليات واستبدالها .

- يساعد في تحليل التعادل في اتخاذ القرارات المتعلقة بالصنع والشراء والعقود وفي إعداد كشوفات التدفق النقدي.

و يمكن حسابها على مستوى مشروع أو على مستوى قسم معين أو على مستوى منتج

* تعريف نقطة التعادل :

تعرف نقطة التعادل بأنها النقطة التي تتساوى عندها الإيرادات الكلية للمشروع مع التكاليف الكلية و عند هذه النقطة فان المنشأة لا تحقق لا ربحا و لا خسارة بحيث تكون المؤسسة في منطقة الخسائر إذا كان رقم الأعمال المحقق اقل من هذا المستوى و تكون في منطقة الأرباح إذا كان رقم الأعمال المحقق اكبر من هذا المستوى .

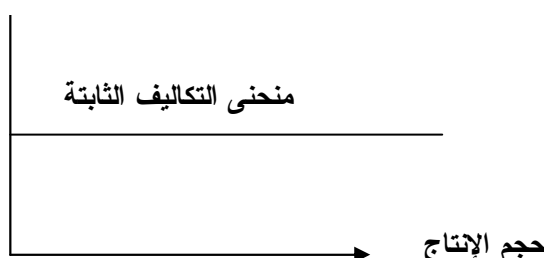
و يعتمد تحديد نقطة التعادل على التفرقة بين الأعباء الثابتة و الأعباء المتغيرة و لا يمكن تحقيق ربح إلا إذا ما تمت تغطية إجمالي التكاليف الثابتة بفضل الهامش على التكاليف المتغيرة .

V - 3- أنواع التكاليف

V-3-1- التكاليف الثابتة :

هي تلك التكاليف التي لا تتغير بتغير حجم الإنتاج (لا ترتبط بحجم الإنتاج) و سواء انتج المشروع أم لم ينتج فيجب عليه أن يتحملها مثل ،الإيجارات ، الاهتلاك ، المصاريف الإدارية ، التأمينات ...الخ) و تظهر بيانيا فيما يلي :

تكاليف الإنتاج



شكل رقم 38

نلاحظ من الرسم البياني أن حص التكلفة الثابتة هو خطا مستقيما و هذا يفسر عدم تبعيته للتغير الحاصل في حجم الإنتاج .

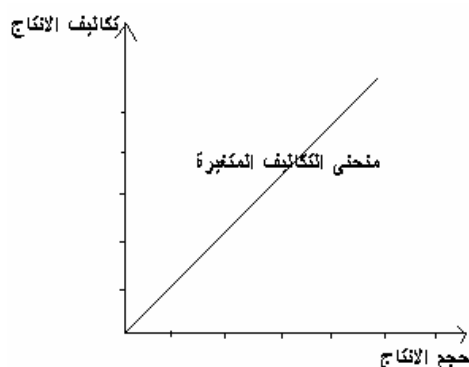
و أن ثبات التكاليف و الزيادة الحاصلة في الإنتاج خلال فترة معينة تؤدي إلى انخفاض متوسط التكلفة الثابتة للوحدة ، وبالتالي ينخفض متوسط التكلفة الكلية للوحدة و بالنتيجة يزداد ربح الوحدة الواحدة مع ثبات العناصر الأخرى لذا فالمشروع الذي يهدف إلى زيادة أرباحه فمن مصلحته زيادة الإنتاج و التخفيض من متوسط التكاليف الكلية.

V-3-2. التكاليف المتغيرة :

و هي تلك التكاليف التي تزداد بزيادة حجم الإنتاج أو تنخفض بانخفاضه حيث تصبح التكاليف صفرا عندما يصل حجم الإنتاج إلى الصفر و من أمثلة هذه التكاليف نجد تكلفة المواد الأولية، تكاليف الطاقة و تكاليف اليد العاملة وهناك تكاليف أخرى تسمى بالتكاليف شبه المتغيرة فهي في الأصل ثابتة لغاية حجم معين من الإنتاج و بعدها تزداد التكاليف بزيادة الإنتاج لتصبح متغيرة مثل رواتب الإداريين فهي ثابتة و لكن إذا عمل هؤلاء العمال ساعات إضافية فتصبح أجورهم متغيرة لذا تسمى بالتكلفة شبه المتغيرة .

شكل رقم 39

تظهر التكاليف المتغيرة بالرسم البياني التالي¹⁶⁶ :



نلاحظ من الرسم البياني أن كل زيادة حاصلة في حجم الإنتاج تتبعها زيادة في تكاليف الإنتاج بينما التكلفة المتغيرة للوحدة تبقى ثابتة لتتناسب العلاقة بين التكاليف المتغيرة و حجم النشاط .

V-3-3- هامش التكلفة المتغيرة:

يعبر عنه بالفرق بين سعر الوحدة الواحدة و التكاليف المتغيرة للوحدة او بتغير آخر يبين مساهمة كل وحدة مباعة في تغطية التكاليف الثابتة و منه نستنتج عدة حالات :

أ- حالة عندما تكون فيها هامش التكلفة المتغيرة اكبر من التكاليف الثابتة فالنتيجة تساوي ربحا.

ب- حالة عندما تكون فيها هامش التكلفة المتغيرة يساوي التكاليف الثابتة فالنتيجة في هذه الحالة تساوي صفرا، و هي تعبر عن تحقيق " نقطة التعادل "

ج- حالة عندما تكون فيه هامش التكلفة المتغيرة اصغر من التكاليف الثابتة فالنتيجة تساوي خسارة و هي تعبر عن فشل المشروع و عدم تغطية الأعباء الثابتة .

V- 3.4- التكاليف الإجمالية (الكلية) :

و هي تعبر عن إجمالي التكاليف الثابتة و المتغيرة لذا فان دالة التكاليف الكلية تظهر بالعلاقة التالية :

$$y = a x + b \quad \text{أما بيانيا فتظهر في الشكل التالي :}$$

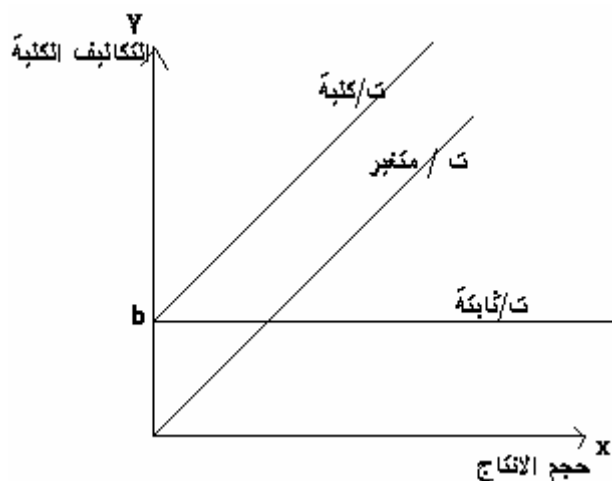
Y : تمثل التكاليف الكلية ، x : تمثل حجم النشاط

a : التكلفة المغيرة للوحدة ، b : تمثل التكاليف الثابتة .

اما التكلفة الكلية للوحدة الواحدة ($\bar{y}$) نحصل عليها من العلاقة التالية¹⁶⁷ :

$$\bar{y} = \frac{y}{x} \quad \text{و منه نحصل على} \quad \bar{y} = \frac{a x + b}{x}$$

شكل رقم 40



و من خلال ذلك نستنتج عدة نقاط :

- بالنسبة لمجموع التكاليف فهي تكون تساوي التكاليف الثابتة عندما يكون حجم النشاط يساوي صفرا
- أما تكاليف الوحدة الثابتة تكون متناقصة نظرا لتحمل أعداد مختلفة من الوحدات لنفس المبلغ من التكاليف إذن تنخفض تكلفة الوحدة الواحدة بارتفاع عدد الوحدات و العكس.
- أما التكاليف المتغيرة للوحدة فهي ثابتة نظرا لان التغير الإجمالي نسبي مع عدد الوحدات و هذه النسبة ثابتة و تساوي تكلفة الوحدة .
- أما التكلفة الإجمالية للوحدة فهي تتناقص إلى أن تساوي تكلفة الوحدة المتغيرة نظرا لان التكلفة المتغيرة للوحدة ثابتة

د/ ناصر دادي عدون - مصدر سبق ذكره - ص 113¹⁶⁷

- * **محددات تحليل التعادل :** إن الاهتمام بالمحددات و التعامل مع آثارها بشكل مناسب يساهم في التحكم في الأرباح و زيادتها ، فإن تحليل التعادل يعتبر أداة تحليل ذات فعالية جيدة وهامة :
- يبنى على أساس علاقات خطية خلال فترة زمنية قصيرة يمكن التغلب على هذه الصعوبة باستعمال علاقة غير خطية .
 - يبنى على افتراضات أن سعر البيع متساوي بغض النظر عن حجم الإنتاج لذا فمن الأفضل اعتبار احتمالات تغير الأسعار و ذلك بسبب المنافسة ، لذا فهذه التغيرات إن حدثت تقلل من أهمية تحليل التعادل
 - افتراض علاقة خطية بين التكاليف و الحجم على المدى القصير، باعتبار أن توسعا جديدا يقع فوق حجم الطاقة الإنتاجية المتاحة و الذي يتطلب أموالا كبيرة مما يغير من علاقات كلفة/ حجم.
 - افتراض مزيج إنتاجي و بيعي ثابت و هذا ما لا يحصل بالنسبة للمؤسسات التي تنتج و تباع عدة منتجات، لأنها إذا قررت زيادة إنتاج أحد الأنواع و التقليل في إنتاج آخر فإنه ستظهر نقطة تعادل جديدة.
 - في الواقع لا يوجد الافتراض القائم على التغيير في أحد عناصر المعادلة دون العناصر الأخرى .
 - عدم اعتبار لمواعيد خروج و دخول الأموال من و إلى المؤسسة لأن التباعد بينهما سوف يزيد من التكاليف بما يساوي الفوائد المدفوعة على الأموال المقترضة و المخصصة لسد الثغرة الموجودة بين التدفقين.

V-4. حساب نقطة التعادل : عتبة المردودية :

توجد ثلاثة طرق لحساب نقطة التعادل هي :

V-4.1- **طريقة التجربة و الخطأ :** في هذه الطريقة يتم تحديد نقطة التعادل من خلال وضع جدول بمستويات مبيعات مختلفة (متزايدة) بحيث يتم حساب الأرباح المنجزة عند كل مستوى من المستويات المبيعات لغاية ما نصل إلى حجم المبيعات و الذي تتحقق عنده نقطة التعادل بحيث لا تحقق المؤسسة عند هذا الحجم من المبيعات لا ربح و لا خسارة .

V-4.2. الطريقة البيانية : هناك ثلاث طرق بيانية¹⁶⁸ :

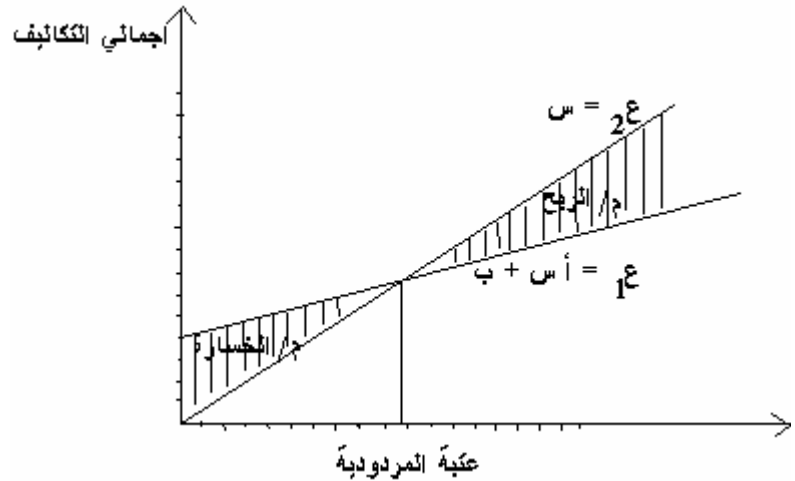
الطريقة الأولى : لدينا مجموعة التكاليف من المعادلة التالية :

$$ع1 = أس + ب \text{ بحيث } أ = \frac{ت}{رع} ، س = \text{رقم الأعمال} ، ب = \text{تكاليف ثابتة} ، ع1 = \text{مجموع التكاليف}$$

$$ع2 = أس \text{ حيث } أ = \frac{رع}{رع} \text{ و منه } ع2 = س \text{ و بالاستعانة بجدول مساعد نضع الرسم البياني حسب طريقة}$$

مجموع التكاليف

شكل رقم 41



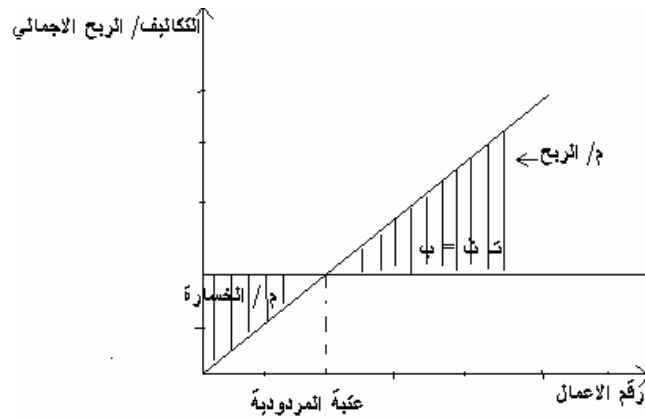
عندما يتقاطع المنحنى تتحقق نقطة التعادل

الطريقة 2 : طريقة علاقة الربح الإجمالي بالتكاليف الثابتة :

ع1 = أس ، حيث أ = $\frac{ر ج}{ر ع}$ ، التكاليف الثابتة = ع2 = ب

و بالاستعانة بجدول مساعد يظهر الرسم البياني كالتالي :

شكل رقم 42



عند تقاطع منحنى الربح الإجمالي بالتكاليف الثابتة تتحقق عتبة المردودية

الطريقة الثالثة : طريقة النتيجة الصافية : أي نحصل على ر ع ص عند تقاطع منحنى النتيجة مع محور

السينات الذي يمثل ر ع :

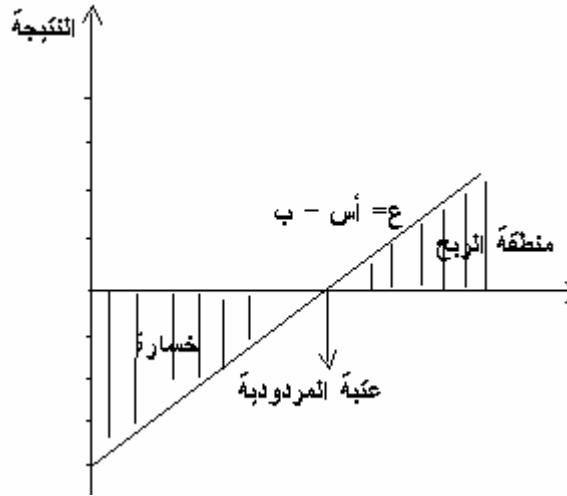
النتيجة = ر ج - ت ث

ع = أس - ب حيث أ = $\frac{ر ج}{ر ع}$ ، ب = ت ث

و بإعداد جدول مساعد نستعمل البيانات التالية :

عند تقاطع منحنى النتيجة مع محور رقم الأعمال يتحدد نقطة التعادل .

شكل رقم 43



ملاحظة : تم تقسيم محور البيانات على أساس رقم الأعمال فيمكن تقسيمه على أساس تطور زمني بغية الحصول على تاريخ تحقيق نقطة التعادل .

V - 5. حساب نقطة التعادل رياضيا :

أ- حساب نقطة التعادل بعدد الوحدات (الحجم)

$$\text{حجم التعادل} = \frac{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكاليف المتغيرة للوحدة}}{\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{VC - P}}} = \frac{F}{VC - P}$$

اما اذا كان صاحب المشروع يسعى الى بيع عدد وحدات لتحقيق مستوى معين منه الارباح ففي هذه الحالة هو اضافة قيمة الربح المستهدف الى بسط المعادلة بحيث يصبح العلاقة كالتالي¹⁶⁹ :

عدد الوحدات المستهدفة لتحقيق ربح معين =

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة} + \text{الربح المستهدف}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكاليف المتغيرة للوحدة}}$$

* علما ان سعر بيع الوحدة - التكاليف المتغيرة للوحدة = هامش التكلفة المتغيرة

ب- حساب نقطة التعادل بالقيمة =

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{نسبة الهامش على التكاليف المتغيرة بالنسبة لرقم الاعمال}}$$

$$\text{أي قيمة عتبة المردودية} = \frac{F}{\frac{VC - P}{P}}$$

كما انه يمكن حساب نقطة التعادل في حالة انتاج عدة منتجات فنتبع الخطوات التالية :

1. نحسب هامش التكلفة المتغيرة لكل منتج على حدى .

2. نحسب متوسط هامش التكلفة المتغيرة للمنتجات.

من العلاقة التالية: كمية المبيعات أ× هامش التكلفة المتغيرة أ+ كمية المبيعات ب× هامش التكلفة المتغيرة ب

كمية المبيعات

3. تتم عملية توزيع كمية التعادل على مختلف المنتجات كما يلي :

$$\text{المنتج أ} = \text{متوسط هـ} / \text{التكلفة المتغيرة} \times \frac{\text{كمية مبيعات أ}}{\text{الكمية الاجمالية للمبيعات}}$$

$$\text{المنتج ب} = \text{متوسط هـ} / \text{ت م} \times \frac{\text{ك م ب}}{\sum \text{ك م}}$$

$$\text{المنتج ن} = \text{متوسط هـ} / \text{ت م} \times \frac{\text{ك م ن}}{\sum \text{ك م ن}}$$

V - 6 - أهمية عتبة المردودية بالنسبة للمشروع :

- لنقطة التعادل أهمية كبيرة للتسيير و المراقبة لنشاط المشروع عند تغير شروط الاستغلال كما يلي :

- تحديد هامش ومعدل الأمان و استعمالها في المراقبة و يحدد بالفرق بين رقم الأعمال الصافي و نقطة التعادل¹⁷⁰.

- اختيار أحسن شروط الاستغلال مع مراعاة عامل المردودية و الذي تسعى إليه المؤسسة .

- دراسة شروط الاستغلال حسب المنتجات أو أقسام المشروع و التي يمكن أن تحسب لها المردودية كلا على حدى.

V - 7 - تحليل الحساسية :

يقصد بها مدى استجابة المشروع أو حساسية للتغيرات التي تطرأ على العوامل المختلفة و التي تؤثر على المشروعات فإذا تغيرت بعض القيم الخاصة بالمتغيرات المختلفة مثل سعر بيع وحدة المنتج و تكلفة الوحدة و حجم المبيعات و معدلات الخصم و عمر المشروع و التدفقات النقدية الداخلة فعند تقييم المشروع يساعد متخذوا القرار التعرف على مدى ما يكون عليه المشروع إذا حدث تغير في مثل هذه العناصر، و تظهر أهمية الحساسية عند إعداد الخطط .التشغيلية للسفن أو للشركات الملاحية أو للموانئ، فإذا أعدت خطة لتشغيل رافعة على إحدى الأرصفة فتحلل الحساسية لتبين لنا نتيجة تشغيل هذه الرافعة على باقي الأرضية و البواخر و من المؤكد أن هناك عناصر كثيرة يمكن تعديلها كعدد أيام التوقف على كل الرصيف و طاقة الرافعة و تكلفة تشغيلها و الإيرادات المحققة من كل سفينة و هذا ما يهم متخذو القرارات هو ما يحصلون عليه من نتائج نتيجة تغيير خططهم .

¹⁷⁰ B . Collasse – op – cit – page 47

VI- قرار الاستثمار و المردودية المالية :

في سعيها المؤسسة نحو تحقيق المردودية المالية فهي تتخذ مجموعة من القرارات و منها قرار بالاستثمار و هو يعتبر من أصعب القرارات التي تتخذ لسببين أساسيين :

1- يعتمد القرار على التنبؤات المستقبلية .

2- تتأسق بين الاستثمار الجديد و سياسة المشروع مع أهدافه.

VI- 1. العناصر المؤثرة في قرار الاستثمار :

أ- التدفقات النقدية الداخلة و الخارجة :

وهي عادة ما تتمثل في ثمن شراء الأصول الثابتة و التي تدوم عدة سنوات كإقامة مبنى أو إنشاء مصنع و كذلك التدفقات النقدية المتعلقة بالتشغيل و إدارة الأصل الاستثماري كبيع أصل أو المبيعات و التي تعتبر أهم التدفقات الداخلة و أعباء النشاط (تدفقات خارجية) مع ضرورة اعتبار التغيرات المتوقعة في الأصول المتداولة خلال الفترة كما يمكن للمشروع تحديد التدفقات النقدية المتولدة عن الاستثمار المختار و هذا في حالة ما اذا كان للمؤسسة العديد من المشاريع الاستثمارية و هي تساوي الفرق بين الإيرادات و النفقات الناتجة عن المشروع الاستثماري و تحسب بالعلاقة التالية¹⁷¹ :

التدفق النقدي = ربح صافي + الاهلاكات + مؤونات الإحتياطية حيث الإختيار يقع على المشروع الأفضل والذي يحقق أحسن مردودية مالية.

ب - تحديد حجم الأموال والتي يمكن توفيرها لتمويل الاستثمارات وكذلك وسائل التمويل التي يمكن اللجوء إليها فبعض المشاريع تحدد حجم استثماراتها حسب حجم التمويل المتاح كالتمويل الذاتي والإئتمان المصرفي بينما مشاريع أخرى تلجأ إلى الإنتفاع من كافة المصادر المتاحة للأموال وهذا يكون من خلال إعداد برنامج للإستثمار والتمويل وأن حصول أي عجز في التمويل فلا بد من الرجوع إلى الإدارة العليا صاحبة القرار في ذلك.

ج - مدة الاستثمار تمثل هذه المدة في عدد سنوات التي تتمكن المؤسسة الاستفادة من المشروع الاستثماري فكلما كانت المدة أطول كلما زادت التدفقات النقدية إلا أن صاحب القرار قد يخفض من هذه المدة في حالة تدهور الأصول الثابتة و ارتفاع في التكاليف الثابتة بحيث تصبح هذه الأصول استعمالها غير اقتصادي مما يؤثر سلبا على المردودية المالية.

د- معدل الاستحداث : أهميته تكمن في حساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية ومقارنتها بالنفقات الاستثمارية، بالاعتماد على معدل استحداث مرجعي (معدل الخصم، تكلفة رأس المال، معدل الفائدة ..الخ.) و هذا ما يجعل قرار الاستثمار يكون أكثر واقعية

د/ عبد الغفار حنفي - مرجع سبق ذكره - ص 254¹⁷¹

و تحسب المردودية المالية من خلال طرح التكلفة الاستثمارية الأولية من القيمة الحالية لكل تدفق نقدي وفق العلاقة التالية :

$$VA = -I + CF \frac{(1 - (1+r)^{-N})}{r}$$

VA : تمثل القيمة الحالية

I : القيمة الأولية للاستثمار

CF : التدفق النقدي

r : معدل الاستحداث

T : عدد الفترات الزمنية = 1.....n

وبعدها يمكن تحديد العلاقة التالية :

$$100 \times \frac{VA}{I} = \text{المردودية المالية}$$

VI - 2 - أساليب تقييم الاقتراحات الإستثمارية :

يتم تقييم الاقتراحات الاستثمارية إما بطريقة واحدة أو أكثر والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين :

المجموعة الأولى : تتجاهل القيمة الزمنية للنقود - طرق تقليدية ستاتيكية -

المجموعة الثانية : تأخذ في اعتبارها القيمة الزمنية للنقود وهي طرق ديناميكية.

VI - 2 - 1 - طرق التقييم التي تتجاهل القيمة الزمنية للنقود : وهي نظم طريقتين :

VI - 2 - 1 - 1 - طريقة فترة الاسترداد : وهي طريقة شائعة الاستعمال لتقييم الاستثمارات وهي

تعرف بأنها فترة الزمن التي يستغرقها الاستثمار لتوليد نقدية تغطي تكلفة رأس المال المستثمر (الأساسي) أي أنه حسب هذه الطريقة فإن فترة الاسترداد تتحدد بقسمة تكلفة الاستثمارات على صافي الربح السنوي.

و معيار الحكم على مناسبة الاستثمار حسب هذه الطريقة هو مدى السرعة التي تتم فيها تغطية الاستثمار من التدفقات النقدية المحققة فكلما قصرت فترة الاسترداد كلما كان المشروع أكثر قبولا والعكس صحيح، باعتبار أن زمن تعرض الاستثمار إلى مخاطر، أي في حالة المقارنة بين المشاريع يتم اختيار المشروع الأسرع في الاسترداد أما إذا كان مشروعا وحيدا فالحكم يتطلب معيار زمني يحدد فيه الحد الأقصى المقبول للاسترداد و يمكن إتباع الخطوات التالية حسب هذه الطريقة :

1- تحديد إجمالي الاستثمارات في المشروع (التكلفة الأصلية + احتياجات رأس المال العامل لبداية النشاط)

2- تحديد صافي التدفقات النقدية لكل سنة من سنوات العمر الإنتاجي له (صافي الربح بعد الضريبة + قسط الاهتلاكات)

3- تطرح من إجمالي الاستثمارات صافي التدفقات النقدية للسنة الأولى و ما يليها لغاية الوصول برصيد الاستثمارات إلى الصفر.

4- تحديد فترة الاسترداد والتي هي عدد السنوات و التي استعمل صافي تدفقها النقدي لأجل جعل رصيد الاستثمارات يصل إلى الصفر .

5- تتم المقارنة بين فترة الاسترداد و المتوصل إليها بالفترة التي يعتبرها المستثمر الحد الأقصى لاسترداد استثماره حيث يقبل المشروع إذا كانت فترة الاسترداد مساوية أو أقل من الحد الأقصى المحدد، و يرفض إذا تجاوزتها أما إذا كانت هناك عملية مقارنة فيختار المشروع ذات فترة استرداد أقل.

* و ما يعاب على هذه الطريقة إنها تركز على استرداد أصل الاستثمار دون اعتبار للعوائد الممكن تحقيقها خاصة تلك المتولدة بعد فترة الاسترداد وأن لها أهمية كبيرة في اتخاذ القرار باعتبار أن تلك العوائد غير مؤكدة الوقوع مع العلم انه في الواقع و في بداية أي نشاط تكون التدفقات النقدية سلبية لتتفرع تدريجيا بعد مرور عدد من السنين إلا أن الكثيرون يعتمدون عليها لسهولة استعمالها بالإضافة إلى ما تحققه من أمان في اتخاذ القرارات الاستثمارية حيث يتم التركيز على المشاريع ذات فترة استرداد أعلى مثل بعض البنوك الوطنية تعتمد على هذه الطريقة عند منحها القروض الطويلة والمتوسطة الأجل في تقييم المردودية الاستثمارية.

ملاحظة : إذا كان التدفق النقدي المتوقع من المشروع منتظما لا يمكن احتساب فترة الاسترداد بقيمة الاستثمار على قيمة التدفقات السنوية .

VI - 2 - 1 - 2 - طريقة معدل العائد المتوسط :

تعتمد هذه الطريقة على أحد الأسلوبين التاليين¹⁷² :

- الأسلوب الأول : وتتمثل في قسمة صافي الربح السنوي بعد الضريبة على القيمة الأصلية للاستثمار .

- الأسلوب الثاني : يقوم على أساس قسمة معدل الربح السنوي بعد الضريبة على متوسط الاستثمار

معدل الربح السنوي بعد الضريبة = $\frac{\text{الأرباح بعد الضريبة المتوقعة خلال حياة المشروع}}{\text{عدد سنوات حياة المشروع}}$

أما متوسط الاستثمارات = (الاستثمارات في السنة الأولى + الاستثمارات في نهاية الحياة الإنتاجية للأصل (بدون الإهلاك)) / 2

أو متوسط الاستثمارات = $\frac{\text{قيمة الاستثمار الأساسية} + \text{القيمة التجريدية} + \text{الأصول المتداولة}}{2}$

وتعتبر أحسن طريقة لحساب العائد (مردودية) الاستثمار هي طريقة الحساب على أساس متوسط الأرباح والاستثمارات نتيجة اعتبار تدهور الأصول الثابتة بمرور الزمن نتيجة اهتلاكها.

¹⁷² Vizzanova patric- gestion Financière – édition Berti / Enap ; Alger 1993 ; p/ 418

معدل العائد المتوسط = متوسط الربح السنوي بعد الضريبة

متوسط الاستثمار

هذه الطريقة سهلة الفهم والاستعمال إلا أنها يعاب عليها إهمالها للقيمة الزمنية للنقود فهي تساوي بين الأرباح المختلفة لفترات متفاوتة لذا يصعب المفاضلة بين الاقتراحات والتي تعطي عوائد متساوية على الاستثمار.

VI - 2 - 2 - طرق التقييم التي تعتبر القيمة الزمنية للنقود :

VI - 2 - 2 - 1 - طريقة صافي القيمة الحالية :

تستخدم هذه الطريقة في تقييم الاقتراحات الاستثمارية فهي تقارن التدفقات النقدية غير المتزامنة بواسطة ثقلها للزمن الحالي أو المستقبل، وتعرف صافي القيمة الحالية للمشروع بأنه الفرق بين القيمة الحالية للاستثمارات في زمن معين وبين القيمة الحالية للتدفقات المتوقعة منه مخصومة عند سعر خصم معين (أي السعر الذي يعادل الكلفة التقديرية للأموال في سوف رأس المال أو كلفة الفرصة البديلة للمستثمر)، حيث التدفقات النقدية تتخذ عدة أشكال سواء أكانت داخلية أم خارجة.

كالإنفاق الاستثماري (خارج)، الفائض النقدي المحقق من العمليات (دخل) ، العجز النقدي المحقق من العمليات (خارج)، القيمة التقديرية للمشروع (داخل) وحسب هذه الطريقة يوجد الفرق بين القيمة الحالية للاستثمارات وكذلك القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة من العمليات فإن هذا الفرق يظهر في الحالات التالية¹⁷³ :

أ - إذا كان هذا الفرق موجبا أي أن صافي القيمة الحالية أكبر من الصفر فيقبل المشروع.

ب - إذا كان الفرق سالبا فيرفض المشروع أي أن صافي القيمة الحالية أقل من الصفر.

ج - أما إذا كان الفرق صفرا (حالة عدم الفرق) أي يكون بين الرفض والقبول.

حيث يقصد بالفرق الموجب بين القيمة الحالية للاستثمار والقيمة الحالية للتدفق النقدي المتوقع هو أن العائد من المشروع أكبر من معدل الخصم المستخدم والذي يعبر عن كلفة رأس المال المالي لذا هناك منافع أخرى يستفيد منها المستثمر نتيجة لهذا الاستثمار إضافة للمعدل الذي يطلبه ويمكن تحديد القيمة الحالية من العلاقة التالية :

$$VA = I + CF_1 (1 + r)^{-1} + CF_2 (1 + r)^{-2} + \dots + CF_n (1 + r)^{-n}$$

أما في حالة $CF_1 = CF_2 = CF_3 = \dots = CF_n$ فنكتب العلاقة بالشكل التالي :

$$VA = I + CF \times \frac{1 - (1 + r)^{-n}}{r}$$

حيث :

VA : تمثل القيمة الحالية الصافية

r : تكلفة رأس المال

t : مدة حياة الاستثمار ($n:1..... t$)

CF_t : التدفق النقدي للمدة

I : التكلفة الأولية للاستثمار

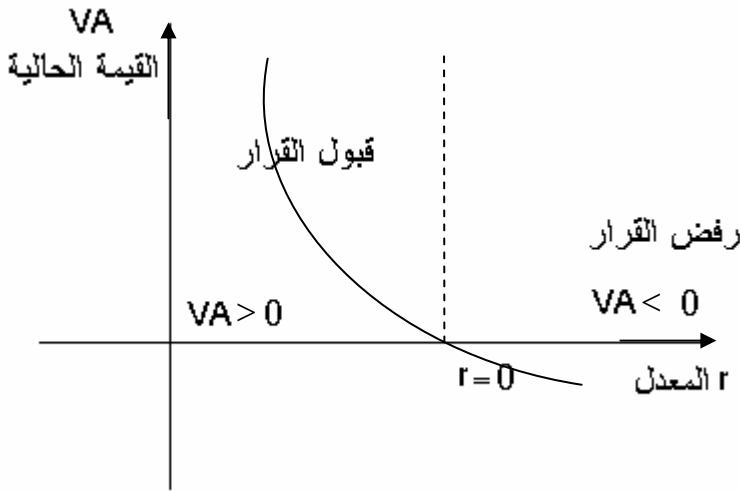
لكن قد يحصل أنه في نهاية المدة لحياة المشروع تكون له قيمة مستقبلية فهي تعتبر كتدفق نقدي يؤخذ

$$VA = I + CF \frac{(1-r)^{-n}}{r} + VR(1+r)^{-n} : \text{بعين الاعتبار فالعلاقة تكتب كالتالي}$$

حيث VR تمثل القيمة المتبقية للاستثمار (قيمة التنازل في نهاية المدة) تستخدم هذه الطريقة ¹⁷⁴ عندما

نود تعظيم أرباحا باختيار أكبر صافي قيمة حالية إلا أنها يعاب عليها بأن نتائجها غير واقعية في حالة

اختلاف النفقة الأولية للاستثمار. **شكل رقم 44**



VI - 2 - 2 - 2 - طريقة مؤشر الربحية : هي المعامل الذي يقيس مستوى كفاءة الاستثمارات

أو أن مؤشر الربحية عبارة عن القيمة الحالية التي على أساسها يحسب الربح و تستخدم هذه الطريقة

عندما يلاحظ عمليا أن تقييم الكفاءة بالنسبة للاستثمارات تتم في حالة ما إذا كانت أنواع الاستثمارات

تختلف فيما بينها في القيم الحالية والأرباح بغية اختيار أكفا أنواع الاستثمارات وتحسب القيمة الحالية

للربح بما يلي :

$$(1).....V.A = \frac{e_1}{(1+r)^1} + \frac{e_2}{(1+r)^2} + \frac{e_3}{(1+r)^3} \frac{e_n}{(1+r)^n}$$

- ويرمز للقيمة الحالية الاستثمارات بالمعادلة التالية :

$$(2).....V.A = \frac{i_1}{(1+r)^1} + \frac{i_2}{(1+r)^2} + \frac{i_3}{(1+r)^3} \frac{i_n}{(1+r)^n}$$

حيث i : ترمز إلى تكلفة الاستثمارات

e : ترمز للعائد المتوقع في الفترة المحددة

r : تمثل الفائدة المركبة للفترة المحددة

n : عدد السنوات

ويحسب مؤشر الربحية بقسمة معادلة رقم (1) على معادلة رقم (2) وحسب الجدول التالي لدينا الاقتراحات الاستثمارية التالية :

جدول رقم 24

الاقتراح الاستثماري	القيمة الحالية للاستثمارات	القيمة الحالية للربح	مؤشر الربحية
أ	2500	3250	1,3
ب	3000	3600	1,2
ج	3500	4000	1,1
د	4000	3750	1

المصدر : دراسات الجدوي - د/ محمد سليمان هدي

نستنتج من الجدول السابق أن الاقتراح الأول (أ) هو أحسن اقتراح استثماري باعتبار مؤشر الربحية يساوي (1,3) أما الاقتراح الغير كفاء هو الاقتراح الرابع (1).

IV - 2 - 2 - 3 - طريقة معدل العائد الداخلي :

يعرف معدل العائد الداخلي بأنه سعر الفائدة الذي يجعل القيمة الحالية للمكاسب النقدية المتوقعة والناجمة من الاقتراح الاستثماري متعادلة مع القيمة الحالية للاستثمار وبعبارة أخرى هو سعر الخصم الذي يجعل الفرق بين القيمتين الحاليتين للتدفق النقدي الخارج والتدفق النقدي الداخل بما في ذلك الاستثمارات مساويا للصفر ونحسب وفق العلاقة التالية¹⁷⁵ :

$$\frac{CF_1}{(1+r)^1} = \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots \dots \dots \frac{CF_N}{(1+r)^N} \quad I =$$

وإذا تساوت التدفقات النقدية السنوية يمكن كتابة المعادلة كالتالي :

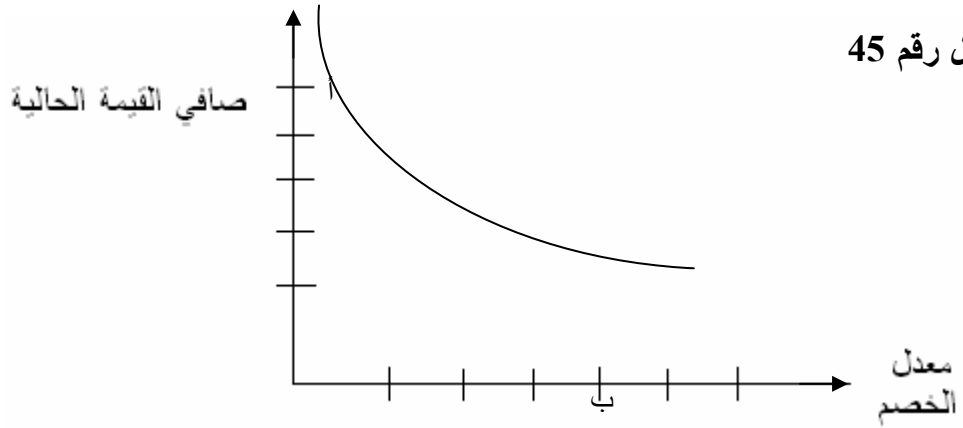
$$I = CF \frac{1-(1+r)^{-N}}{r}$$

والمطلوب من هذه المعادلة هو حساب (r) الذي يمثل معدل العائد الداخلي ويستخدم كمعدل خصم بحيث يؤول صافي القيمة الحالية إلى الصفر.

فتظهر العلاقة بين صافي القيمة الحالية ومعدل الخصم بالشكل التالي :

¹⁷⁵ Bessin joel ; critère de choix d'investissement ; encyclopédie de gestion ; édition economica paris 1989 ; p /696

شكل رقم 45



فكلما زاد معدل الخصم انخفض صافي القيمة الحالية أي أنها دالة متناقصة لمعدل الخصم وأن إحداثيات النقطة ب تشير إلى معدل الخصم الذي يجعل صافي القيمة الحالية للاستثمار تساوي صفر أي تساوي معدل العائد الداخلي.

*** طريق إيجاد معدل العائد الداخلي :**

أ - طريقة التجربة والخطأ : تتم حسب الخطوات التالية :

أ - 1 - تحديد القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة الناتجة عن الاستثمارات.

أ - 2 - اختيار سعر الخصم المناسب لا يجاد القيمة الحالية لهذه التدفقات النقدية.

أ - 3 - إذا كانت القيمة الحالية للنقد المتحقق من المشروع أكبر من القيمة الحالية للاستثمارات فهذا يدل على عدم مناسبة سعر الخصم المختار لانخفاضه وإيجاد القيمة الحالية باستعمال خصم أكبر حيث تكون القيمة الحالية للتدفقات النقدية الموجودة أقل من القيمة الحالية للاستثمارات وهذا يدل على أن معدل العائد الداخلي يقع بين سعري الخصم المذكورين¹⁷⁶.

أ - 4 - حتى تتساوي القيم الحالية للتدفقات النقدية بقيمة الاستثمار الحالي تكرر العمليات السابقة.

ب - طريقة الاحتساب العادية :

ب - 1 - يستعمل سعر خصم لإيجاد القيمة الحالية بحيث تكون موجبة.

ب - 2 - يستعمل سعر خصم لإيجاد القيمة الحالية بحيث تكون سالبة.

ب - 3 - يستعمل سعر خصم لإيجاد القيمة الحالية للمشروع بحيث تكون تساوي صفرا وهذا السعر هو معدل العائد الداخلي.

د/ شرقي حسين - التمويل والادارة المالية- دار النهضة العربية ، مطبعة جامعة القاهرة ، القاهرة ، 1988 ¹⁷⁶

خاتمة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة المردودية المالية سواء على المدى القصير أم على المدى الطويل وذلك باعتماد عناصر التحليل المالي، ومن خلال دراسة التوازن المالي للمؤسسة عن طريق تقدير الاحتياجات التمويلية وكيفية اللجوء إلى المصادر التمويلية الخارجية بأقل تكلفة ممكنة، فإستغلال رأس مال عامل على مستوى المشروع قد لا يحقق التوازن المالي الأمثل لذا لا بد وأن تكون القيم القابلة للتحقيق أقل من معدل دوران الديون القصيرة الأجل فالمشروع ومن أجل تعظيم مردودية يتابع تطور هذه المردودية ويراقبها باستخدام مختلف النماذج وأهمها نموذج Dupont وبالاعتماد على تحليل التكاليف وتصنيفاتها يتم تحديد عتبة المردودية وهذا ما يمكنه من اتخاذ قرار الاستثمار الأمثل سواء على المدى القصير أم على المدى الطويل مع ضمان سيولة الأموال الطويلة الأجل، بالإضافة إلى ذلك فإن معايير المفاضلة بين المشاريع الاستثمارية تعتمد على معيار المردودية المحقق أي أن الاستثمار يكون مقبولا إذا كانت الأرباح الإجمالية المتوقعة أكبر من الأموال المستثمرة في فترة زمنية معينة (مدة حياة المشروع) ولذلك تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات :

- القيمة الحالية الصافية.

- فترة الاسترداد.

- مؤشر الربحية.

- معدل العائد الداخلي.

وفي الحالات التالية تتم عملية تقييم واختيار للاستثمارات :

1- إذا كانت البدائل الاستثمارية مختلفة الحجم تستخدم كل من معدل المردودية الداخلي ومؤشر الربحية.

2 - إذا كانت البدائل الاستثمارية متساوية في رأس المال تستخدم القيمة الحالية الصافية ومعدل المردودية الداخلي.

أما إذا تم التوصل إلى تصنيفات متناقضة من خلال استخدام معايير التقييم يمكن اللجوء إلى:

- اعتماد معيار وحيد وتجاهل بقية المعايير.

- في حالة تناقض معيارين سابقين نستخدم مؤشر ثالث مرجح.

الفصل السابع :

دراسة حالة : مردودية المؤسسة المينائية

بالجزائر – " L'EPAL " –

مقدمة الفصل :

تعتبر مؤسسة ميناء الجزائر من أهم المؤسسات المينائية المتواجدة بالقطر الجزائري باعتبار أن معظم الأنشطة المينائية تتركز في هذا الميناء بحيث كان الاهتمام كبيرا من طرف السلطات بهذا الميناء بعد الاستقلال مباشرة وكانت ذلك بهدف الحفاظ على المصالح العمومية من خلال متابعة مختلف الأنشطة والتحكم فيها والعمل على وضع إجراءات عملية متعلقة بالنشاط والبيئة والأمن من أجل تحسين تنظيمه هيكليا وبشرياً ومادياً بغية تجنب الفوضى ، و العمل على التسيير الجيد مع التحكم في مختلف العناصر المؤثرة في أنشطة المشروع حسب سلم المسؤوليات المحدد للمؤسسة.

فالتحولات الجديدة للاقتصاد الدولي أدت إلى زيادة الطلب على خدمات المنشآت المينائية من طرف مختلف المتعاملين لمعالجة السفن وعبور البضائع والمسافرين في أفضل الشروط الاقتصادية والأمنية وهذا يتطلب إعادة النظر في هيكلته وطرق تسييره وإمكانياته حيث عملت السلطات على تحريره أكثر لمواجهة متطلبات الظروف الدولية المستجدة وإدخال متعاملين سواء أكانوا محليين أم أجانب وهذا يتطلب تعديل في القوانين المنظمة للنشاطات المينائية وكذلك العقود المبرمة بين مختلف الأطراف مع ضرورة مراعاة شروط المنافسة بين مختلف الفروع والهيئات المينائية. وهذا يتطلب تحكم كبير في مختلف المتغيرات الداخلية والخارجية، لتحقيق المردودية العالية لهذه المؤسسة المينائية، وللوقوف على مدى أهمية هذه المؤسسة الوطنية كان لا بد من تحليل وضعيتها المالية عبر مختلف الفترات الزمنية بغية الوقوف على مدى توازنها المالي بالإضافة إلى تحليل مستوى المردودية المحقق سواء أعلق الأمر بمردودية الأموال الخاصة أو المردودية الاقتصادية في إطار هذا التنظيم الجديد و الشروط المستجدة بمؤسستنا الوطنية عموماً والمؤسسة المينائية خاصة.

I - مراحل تطور النظام المينائي الجزائري :

يتكون النظام المينائي الجزائري من عشرة موانئ تجارية والتي تتركز في نشاطها على نقل السلع المختلفة (الجزائر - وهران - عنابة - الغزوات - مستغانم - تنس - جيجل) أما الموانئ الباقية وهي (أرزيو - سكيكدة - بجاية) فهي موانئ متخصصة في المحروقات ومر النظام المينائي الجزائري على عدة مراحل هي :

I - 1 - المرحلة الأولى : (1962 - 1971) :

بموجب المرسوم رقم 63 - 443 والمؤرخ بـ 9 نوفمبر 1963 الذي يتضمن تطبيق المرسوم المتعلق بالنظام الخاص للموانئ، المستقلة (المرسوم رقم 62 - 203 المؤرخ في 1962/02/21) أصبح التنظيم بموانئنا يتميز بالاستقلالية وخاصة المواني الأساسية للبلاد (الجزائر، عنابة، وهران)¹⁷⁷ وكذلك بنظام الالتزام بغرف التجارة بالنسبة للموانئ الأخرى. ويمكن توضيح هذه الأنظمة كالتالي :

أ - نظام الاستقلالية للموانئ الأساسية (الجزائر، وهران، عنابة)

مهمة هذه الموانئ هو الحفاظ على المصالح العمومية حيث أوكلت لهذه السلطات القيام بالمهام التالية :

- المتابعة والتسيير المحكم لمختلف الأنشطة والتي يمارسها مختلف المتعاملين بالميناء (مستوردين، مصدرين، وكلاء عبور، وكلاء بحريين، مؤسسات الإرشاد، والجرّ....الخ).

- الحفاظ على تسيير وتطوير الملك المينائي.

- وضع تدابير أمنية والسهر على تطبيقاتها.

- العمل على احترام القواعد الصحية والبيئية داخل حدود الملك المينائي.

- العمل على المحافظة على المنشآت المينائية وتطويرها.

ب - نظام التبعية لغرف التجارة لبقية الموانئ :

أوكلت مهام القيام بالخدمات العمومية في هذه الموانئ إلى ممثلين عن الإدارة المحلية للنقل والأشغال العمومية أما النشاطات التجارية (المناولة، العبور، الإرشاد....الخ) فكانت تمارس إما مباشرة بواسطة الغرفة التجارية أو بصفة غير مباشرة عن طريق النقابات (القيادة، مؤسسات عامة وخاصة).

* **خصائص المرحلة :** تميزت هذه المرحلة بما يلي :

أ - عند إنشاء الوحدات المينائية كان لها سلطات واسعة في ميدان الاستغلال كالأشغال العمومية والأمن الملاحي.

ب - لم يكن للموانئ الاستقلالية المالية وكانت تخضع لنظام المحاسبة الإدارية.

ج - الفصل بين وظيفة الاستغلال و وظيفة الأشغال العمومية.

I - 2 - المرحلة الثانية : (1971 - 1982) :

¹⁷⁷ - Rapport Ministère des transports « diagnostic et lignes directives redéploiement et développement de L'epal - janvier 1997

أنشئ في سنة 1971 سلطة مينائية وطنية وهي الديوان الوطني للموانئ (onp) بموجب مرسوم رقم 71 - 29 بتاريخ 1971 وكذلك الشركة الوطنية للمناولة (SONAMA) والشركة الوطنية للعبور والمخازن العامة (SONATMAG) فالسلطة المينائية عملت على إدخال قطاع الموانئ ضمن القطاع العمومي وهذا بالنسبة للنشاطات التابعة للقطاع الخاص ومنها ما يمارس من طرف متعامل أجنبي (كالقيادة، الإرشاد، التموين، العبور، المناولة، القطر.....الخ) وهذا يدخل في إطار الإستراتيجية العامة للاقتصاد الوطني والتي نصت عليها وحددتها المخططات الوطنية، فنتج عن ذلك ما يلي :

- أسند احتكار المناولة إلى شركة SONAMA وهذا مع تغير في نظام توظيف العمال اللذين أصبحوا عمالا أجراء انطلاقا من سنة 1974¹⁷⁸.

- كلف الديوان الوطني (onp) بمهام السلطة العمومية ومهام أخرى ذات الصفة التجارية (القيادة، التموين بالمياه العذبة....الخ).

- صعوبة التحكم في النشاطات المينائية والتنسيق فيما بينها من طرف L'ONP نتيجة توزيع المسؤوليات في ميدان الاستغلال بين العديد من المتعاملين (SONAMA CNAN، الجمارك، البنوك، وكلاء العبور) ومما أدى إلى تعدد مراكز القرار.

خصائص هذه المرحلة :

- أنشاء الديوان الوطني للموانئ ONP كسلطة عمومية تتولى مهمة التنسيق بين مختلف المتعاملين عند قيامهم بالأنشطة المينائية وكذلك كان لها سلطة تسيير وتأمين الملك المينائي باسم الدولة.
- التنسيق بين الأسعار المينائية.
- مرونة في توزيع الموارد.
- النزاع القائم بين كفاءات قطاع الاشغال العمومية والسلطات الأخرى في إطار تطوير الميناء.
- صعوبة التنسيق والفصل في النزاعات بين مختلف المتعاملين.

I - 3 - المرحلة الثالثة : (1982 - 2000) :

بهدف تحقيق لا مركزية في التسيير وتحقيق الانسجام بين حجم المؤسسة ومستوى كفاءتها المينائية تم إعادة هيكلة المؤسسة العمومية سنة 1982 لذا حل كل من الديوان الوطني للموانئ (ONP) والشركة الوطنية للمناولة (SONAMA) وبموجب مرسوم رقم 82 - 283 إلى 290 المؤرخ في 14/04/1982 تم إدماج وحداتها المحلية ضمن (10) عشر مؤسسات مينائية فأصبحت المؤسسة العمومية سنة (1982) مؤسسة اشتراكية ذات صبغة اقتصادية مهمتها :

- استغلال الوسائل والتجهيزات المينائية.
- القيام بأشغال الصيانة والإصلاح
- ممارسة احتكار القطر والمناولة.

وننتج عن ذلك بأن توحيد مركز القرار بغية تسهيل عملية تسيير حركة النقل بشكل دقيق خاصة عند الاستيراد.

إلا أنه وبعد 10 سنوات من النشاط لوحظ سيطرت النشاطات التجارية على حساب نشاطات السلطة المينائية وصعوبة التنسيق والتحكم في الأنشطة بين المتعاملين ومستخدمي الميناء والذين كانوا مصدرا للنزاعات الحادة من الصعب حملها. ونتج عن ذلك :

- اختلال الأنشطة أدى إلى زيادة في التكاليف خاصة تلك المتعلقة بالعبور.
- ضعف إنتاجية العامل والأرصدة والميناء عموما.
- عدم الاستغلال العقلاني لمختلف الإمكانيات المالية والمادية.
- عدم وجود نظام عصري لتبادل ومعالجة المعلومات بين مختلف الأطراف كما تم إعادة هيكلة أخرى سنة 1989.

*خصائص هذه المرحلة :

- تركيز مجمل المهام المينائية.
- إدخال مفهوم المنافسة بين الموانئ.
- غياب النصوص التشريعية ونظام الاستغلال المينائي.
- إهمال مهام المحافظة على الملك المينائي وتطويره.
- التوزيع غير العقلاني للموارد.
- غياب روح المبادرة والتسهيل من أجل تحفيز الاستثمارات الخاصة تم بعد ذلك تمت عملية إعادة هيكلة أخرى سنة 1989 فأنشئت المؤسسة المينائية L'EPAL ذات شخصية معنوية مستقلة برأس المال يقدر 705.000.000.00.

I - 4 - المرحلة الرابعة : الخصوصية

تم في هذه المرحلة إعادة تشكيل القانون البحري وإنشاء السلطة المينائية وهذا التعبير جاء في إطار الإصلاح الاقتصادي الشامل¹⁷⁹ والذي تقوم به الجزائر بغية تحقيق المردودية والتحكم في التكاليف بحيث تميزت هذه المرحلة بما يلي :

- الفصل بين نشاطات الخدمة العمومية والنشاطات التجارية.
- وضع إطار قانوني للعلاقات بين الدول ومختلف المستعملين للميناء، بالإضافة إلى السلطة المينائية ذاتها.
- تقسيم وتوزيع متناسق بين الموارد المينائية.
- سيولة في ترقية الاستثمارات المينائية العمومية والخاصة.

¹⁷⁹ Ministère des transports- étude de mise au point de la stratégie d'ouverture des activités portuaires commerciales a la concurrence ; HPC ; rapport A ; GMBH ; août 2004 ; p/ 29

- إنشاء وحدات جديدة (السلطات المينائية الجهوية " الشرق، الوسط، الغرب، " بموجب مرسوم رقم 199 المؤرخ في 18 أوت 1999.

- عزل النشاطات التجارية عن السلطة المينائية (تسير الأملاك المينائية والأمن.....الخ) وهذه تتم من خلال القضاء على احتكار الدولة لنشاطات الخدمة التجارية وذلك بتطوير مساهمة القطاع الخاص في الموانئ.

- السماح للمستعملين الرئيسيين للموانئ (المجهز، صاحب الشحنة الخاصة....الخ) بتسيير الخدمة العمومية المينائية.

- تشجيع الخواص القيام بالنشاطات التجارية المينائية من خلال إبرام عقود الامتياز، الايجار وتقديم رخص للمستثمرين الأجانب.

* وظائف السلطة المينائية

- التحكم في العمليات المينائية المختلفة (تجارية، مالية ، صناعية) يهدف تخفيض التكاليف وتحقيق الأرباح.

- وضع برامج تتعلق بصيانة وتهيئة الهياكل المينائية وهذا بهدف تطوير وعصرنة المنشآت والتجهيزات.

- التحكم في العمليات المينائية المتعلقة بالإرساء والقيادة مع تنظيم حركة لملاحة البحرية في الموانئ وذلك بتوفير وسائل بشرية ومادية على السواحل تسمح بتطوير البواخر.

- توفير لجميع الهيئات والمتعاملين الوسائل الضرورية لازمة لتأدية مهامهم.

- للسلطة المينائية مسؤولية القيام بالإصلاح والتطوير في الميدان المينائي.

* المؤسسة المينائية ووظائف الخدمة العمومية :

- القيام بوظيفة التطوير أي الاستعمال العقلاني للمرافق المينائية عن طريق تخطيط وترقية الاستغلال الأمثل للميناء¹⁸⁰.

- القيام بوظيفة الاستغلال وتسيير الأملاك العمومية للميناء أي المحافظة على الموانئ، أجهزة الحماية، الأحواض، الأرصفة المساحات المسطحة، و وضع الأملاك العمومية تحت تصرف المتعاملين.

- القيام بالتنسيق بين مختلف المتعاملين ومستخدمي الميناء.

- القيام بوظيفة الأمن والشرطة من قبل القبطانية (capitainerie) لحماية الملاحة البحرية في حدود الملك العمومي المينائي.

- وظائف أخرى تقوم بها إدارات مختلفة كشرطة الحدود التي تقوم بعملية الإنزال والركوب بالنسبة للأشخاص ومن طرف إدارة الجمارك بالنسبة للسلع والبضائع.

- كما أن إدارة الصحة والزراعة تقوم بالمراقبة الصحية والنباتية.

* دور القطاع الخاص في الموانئ الجزائرية : نتيجة لحدثة عملية مساهمة القطاع الخاص في النشاطات المينائية فإنها تركزت في نشاطين أساسيين :

أولا : نشاط مناولة السلع :

- تظهير عند التفريغ المباشر للسلع الوطنية (en Vrac) المستوردة بحيث يقوم المستورد بالإستعمال الشخصي لتجهيزاته و عمالة من أجل تقل بضاعته.
- المصدر عند استغلاله للمخازن والمستودعات يستعمل تجهيزاته الخاصة أو قد يستخدم أجهزة ملاك الموانئ.

وللخواص دور في تنمية وتسيير الموانئ من خلال أسهامهم ومشاركتهم في عمليات المناولة.

ثانيا : التنازل عن الأراضي :

من أجل ممارسة الخواص لأنشطتهم يتم التنازل عن الأراضي المينائية بواسطة نوعين من العقود :

أ- عقود الإيجار .

ب- عقود الإمتياز .

وهذه الأخيرة تعتبر من أهم العقود المستخدمة في الاستغلال المينائي، حيث يعرف الإمتياز بأنه عقد من خلاله تحول السلطة العمومية لشخص طبيعي أو معنوي حق تمويل، بناء، أو استغلال منشأة عمومية من خلال تقديم خدمة عمومية بهدف الربح وذلك لمدة زمنية معينة وهذا الامتياز يتم بأشكال محددة وهي :

1 - الإمتياز عن طريق Bot : هو عبارة عن شراكة بين القطاعين الخاص والعام وبين المؤسسات التجارية المسيرة في إطار القانون الخاص، البحث والتسيير العمومي¹⁸¹.

2 - الإمتياز بامعدات والتجهيز بالتجهيزات العمومية :

فالسلطة العمومية لا تؤمن نفسها تسيير مجموع الخدمات التي تقوم بمراقبتها فبعض الخدمات العمومية تسيير مباشرة من طرف السلطة التابعة لها مثل حرس الميناء، إلا أن أغلب الخدمات العمومية تؤمن من طرف شخص آخر تابع للقانون الخاص مثل ما هو عند تسيير التجهيزات المينائية.

3 - الامتياز المرتبط باستغلال التجهيزات العمومية :

تحتكر السلطة المينائية التجهيزات العمومية ولكن أحيانا يعتمد التسيير لشخص معنوي تابع للقانون العام مثال ذلك مؤسسة عمومية أو جماعات محلية، كما قد يخضع هذا الشخص المعنوي للقانون الخاص.

II - الهيكل التنظيمي وبرامج مؤسسة ميناء الجزائر "EPAL" :

II - 1 - نشأة مؤسسة ميناء الجزائر :

أسست مؤسسة ميناء الجزائر بموجب مرسوم رقم 82 - 286 المؤرخ في 14 أوت 1982 وذلك جراء

إعادة هيكلة قطاع الموانئ بعد ما كان يتكون من ثلاث مؤسسات سابقة والمتمثلة في :

¹⁸¹ FTIMA ZOHRA l'activité portuaire et Maritime de l'Algérie-Mohamed cherif- problèmes et perspectives-O.P.U année 2004 ; p/12

- الديون الوطن للموائ.

- الشركة الوطنية للأملاك البحرية.

- المؤسسة الوطنية للشحن والتفريغ.

أصبحت هذه المؤسسة ذات شخصية معنوية مستقلة في 23 سبتمبر 1989 تحت شكل شركة بالمساهمة EPE/SPA ذات طابع اقتصادي قومي ويقدر رأس مالها الإجتماعي حاليا 7050000000 دج لتصبح 2100 0000000 حيث تتكلف مؤسسة ميناء الجزائر (EPAL) بمهام السلطة المينائية فهي مسؤولة بالعبور وهذا في أحسن الشروط والآجال وبأحسن تكلفة ومن جهة أخرى هذه المؤسسة المينائية تقوم بنشاطات تجارية بحيث تقدم خدمات لزبائنهم كاستقبال البواخر، تفريغها بخزين البضائع وتسليمها إلى المستهلك النهائي وبمقابل دخل معين.

II - 2 - مهام المؤسسة المينائية " EPAL " :

تولت المؤسسة المينائية مهام محددة خدمة للتنمية الوطنية من خلال ترقية المبادلات الخارجية للبلاد وتطوير المركبات المينائية عن طريق التسيير المحكم والاستغلال العقلاني لمختلف الموارد وتتمثل هذه المهام فيما يلي¹⁸²:

- استغلال الأدوات والتجهيزات المينائية باسم الدولة.

- احترام قواعد النظافة ومكافحة التلوث.

- تسيير المركبات العامة المينائية الخاصة بالدولة.

- حماية استثمار المنشآت المرفئية الخاصة بالقطاع العمومي للميناء.

- تقوم بعملية التخزين، الحفظ، وتسليم البضائع.

- كما تتسق مع مؤسسات وطنية معينة بمتابعة ملفات تطوير السطح المينائي للجزائر وهذا في مجال المحافظة على المنشآت (المرافئ) والتجهيزات المخصصة والشبكات لاسيما ادخال الإعلام الآلي داخل النشاطات المينائية.

II - 3 - الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر:

تعتمد المؤسسة المينائية عند القيام بنشاطاتها على عدة مديريات يقومون بالمهام الموكلة إليهم تحت رئاسة المديرية العامة وهذه المديونات هي كما يلي :

أ - المديرية الوظيفية : Direction fonctionnelles.

- تقوم المديريات الوظيفية بدراسة واستقبال وتدعيم أشغال البنايات و وحدات الخدمات التابعة لسلطانها المينائية.

- ضبط النشاط والتنسيق بين إجراءات الهياكل العملية الخاضعة لسلطانهم التقنية.

¹⁸² ضياء مجيد الموسوي- الخصصة والتصحيحات الهيكلية- طبعة 2001 - منشورات أضواء ميناء الجزائر -

– تحليل وتلخيص وتوزيع المعلومات.

– تقديم المساعدة لجميع هياكل المؤسسة.

* تنقسم المديرية الوظيفية إلى المديريات التالية :

أ – مديرية المالية والمحاسبة (DFC) تتكلف هذه المديرية بالمهام المالية والمحاسبية للمؤسسة ومهمتها تأمين المراقبة لتدعيم حسابات المؤسسة.

ب – مديرية الموارد البشرية والإدارة العامة : (DRHAG) فهي مكلفة بالمهام التالية :

– التكوين.

– الإدارة العامة.

– الموارد البشرية.

– الوسائل العامة.

– العلاقات المهنية الإجتماعية.

فهي مكلفة بمراقبة الأجور وتحقيق مخطط تكوين المؤسسة بالتعاون مع مركز التكوين المينائي للمؤسسة المينائية – EPAL –.

ج – مديرية التخطيط والإعلام الآلي (DPI) : فهي مكلفة بمتابعة الاستغلال والإحصائيات للمؤسسة وكذلك بمراقبة التسيير و وضع على أرض الميدان تطبيقات الإعلام الآلي وتسيير الشبكة.

د – مديرية الاستغلال والتنظيم ومهامها تتمثل في :

– إعداد و تحديد القواعد المتعلقة بالمحافظة على الميادين المينائية.

– التكفل بالقضايا القانونية ومتابعة النزاعات.

– تسيير واستغلال الإمكانيات المينائية.

هـ – مديرية المراقبة ومهامها هي :

– إعداد وتنفيذ المخطط السنوي ومختلف العمليات المخططة للمؤسسة.

– تحليل وتوجيه ومراقبة تقارير نشاط المديريات.

و – مديرية الأمن الداخلي ومهمتها هي :

– المحافظة على الأمن داخل الميناء باستخدام مختلف الوسائل المادية والبشرية.

* المديرية العملية : Directions Opérationnelles :

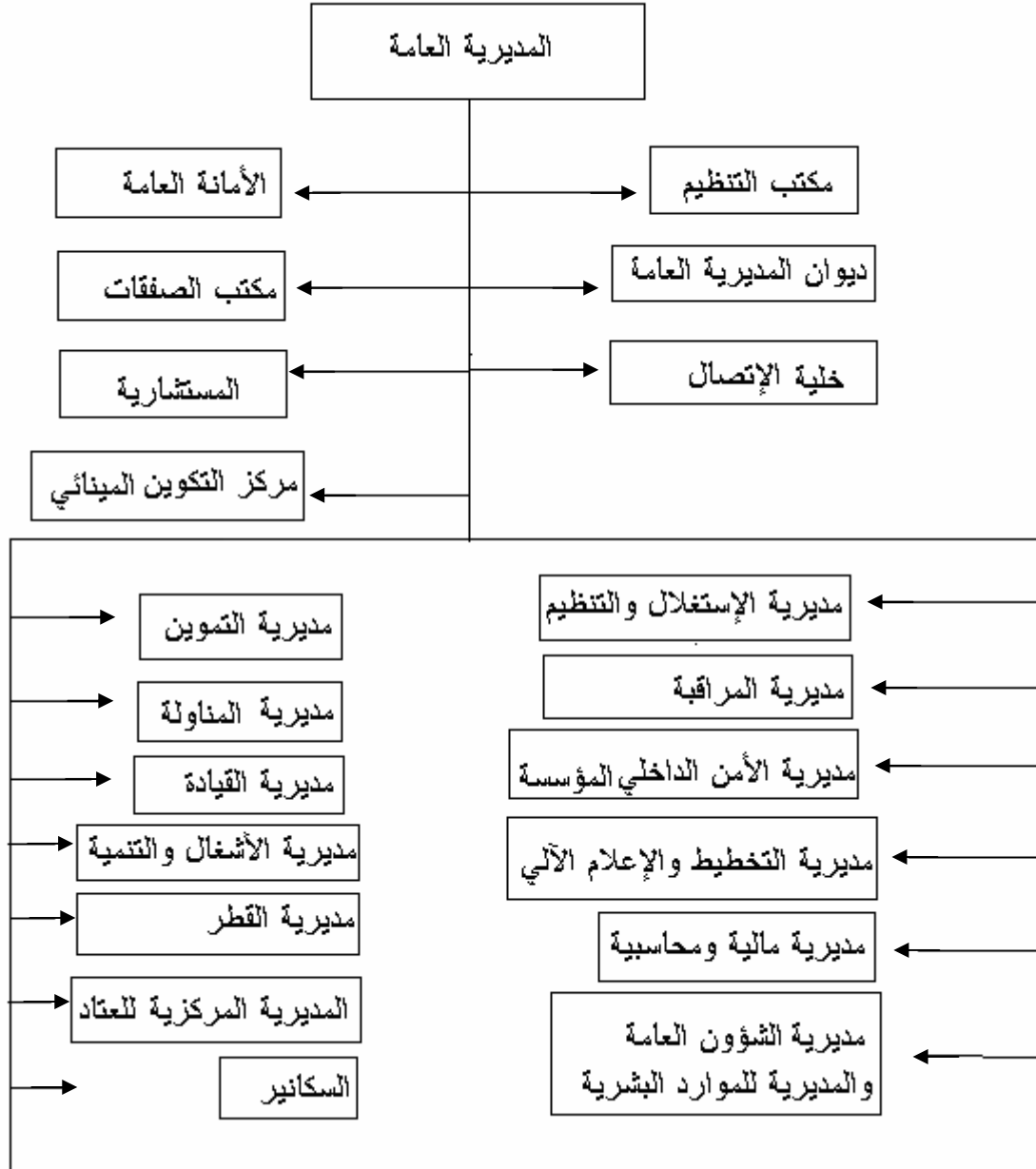
مهمتها تسيير واستغلال الوسائل المادية والبشرية كذلك ضمان الشروط القاعدية والتكفل بحماية وتطوير الميادين المينائية والنشاطات التجارية التي تقوم بها المؤسسة وهي تتكون من المديريات التالية :

أ – مديرية القبطانية (القيادة): مهمتها السهر على حماية الأملاك العمومية المينائي، فهي تعتبر مندوب السلطة المينائية وتلعب دور الشرطي في الميناء كما تسهر على أمن الملك المينائي ومخطط المياه وتؤمن أيضا تنظيم النقل البحري في حدود مساحة الميناء.

- ب - مديرية متابعة البضائع " التشوين " : وهي تعمل على تسيير البضائع المفرغة أو المشحونة مع حماية البضائع على كامل الفضاء المينائي وتسيير التأمينات الملاحية.
- ج - مديرية محطات الحاويات : مهمتها التسيير، والاستغلال للمحطات الحاويات مع برمجة نقاط لتوقف السفن.
- د - المديرية المركزية للعتاد : وهي تتكلف بتسيير واستغلال العتاد والتجهيزات اللازمة للنشاطات المينائية، مع تنظيم وتسيير نشاطات مختلف الورشات.
- هـ - مديرية العربات : تعمل على حفظ البضائع داخل مختلف المخازن وتسجيل البضائع على متن البواخر.
- و - مديرية السكاير : تقوم بمراقبة وتفتيش جميع الحاويات الفارغة والمشحونة، والكشف عن البضائع غير القانونية في وقت قياسي مثل كشف المخدرات أو الأسلحة....الخ).
- ن - مديرية المناولة : تقوم بوظائف : شحن وتفريغ السفن والتكفل بخدمات تغطية البضائع وتهيئة المرافق مع القيام بعمليات تحسين الاتصال بين الأفراد والجماعات وضمان تطبيق القوانين.
- ح - مديرية الأشغال الجديدة : فتمثل مهمة هذه المديرية في تحقيق الأشغال الجديدة لتجهيزات البناء، العتاد، وصيانة للمعدات المينائية، وكذا القيام بالدراسات التقنية لتطوير وتحديث الميناء كما تقوم بصيانة طرق التنقل داخل الميناء.
- س - مديرية القطع : مكلفة بتسيير المعدات والتجهيزات والمشاركة في ضبط حاويات الميناء¹⁸³ .

وفيما يلي مخطط للهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر :

الشكل رقم : 46 مخطط الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر " EPAL "



المصدر : مؤسسة ميناء الجزائر

II - 4 - تفريع مؤسسة ميناء الجزائر :

الفرع هو وسيلة لتحقيق الشراكة ويعتبر الفرع مؤسسة في حد ذاتها فلها الشخصية المعنوية لها حقوق وولها واجبات بحيث لها الحق في المشاركة في الحياة القانونية حيث نص القانون التجاري الجزائري أن الشراكة هي : " عندما تملك المؤسسة 50 % أو أكثر من رأس مال مؤسسة أخرى فإن المؤسسة الثابتة تعتبر فرع للمؤسسة الأولى".

لذا شرعت مؤسسة ميناء الجزائر في تطبيق مشروع التفريع الذي من نتائجه أن يحسن من مستوى ونوعية الخدمات وتحقيق المردودية المثلى تماشياً مع التطورات الحاصلة في موانئ العالم وأن المؤسسة الأم تمارس سلطاتها على الفرع من خلال جهاز تسيير الفرع والذي يتكون من الجمعية العامة للمساهمين ومجلس الإدارة حيث وضعتهم المؤسسة الأم والفروع التي أنشئت هي :

(1) فرع الجر (Remorquage)

من أجل القيام بنشاطاته التجارية تم إنشاء هذا الفرع بحيث يقوم بما يلي :

أ - يتكلف بانشغالات المجهزين من جميع النواحي خاصة من جانب سلامة نشاط الجر للسفن التي تدخل الميناء.

ب - التأقلم والتطور الذي يساير التكنولوجيات الحديثة للنقل البحري.

ج - التمكن الأحسن للتكنولوجيات الحديثة لسفن الجر سواء أكان ذلك في مجال الاستغلال أو الصيانة.

د - المشاركة بشكل فعال في الأمن للتجهيزات المينائية وانقاذ ومساعدة السفن في البحر.

ويعتبر فرع الجر مؤسسة عمومية اقتصادية حيث تتحكم المؤسسة المينائية في مجمل رأس المال هذه المؤسسة.

هـ - القيام بمجمل العمليات المتعلقة بجر السفن طبقاً للتشريع والقانون الحالي مثل¹⁸⁴:

- قيادة السفينة أو مساعدتها.

- تسيير صيانة سفن الجر.

- المشاركة في سلامة التجهيزات المينائية.

- تسيير استغلال المستودع البحري.

- تزويد السفن بالمؤونة والتي قد تكون خارج حدود الميناء.

(2) فرع الحاويات (Conteneurs)

ميناء الجزائر حالياً غير مهياً لاستقبال حاملاتها الحاويات سواء من حيث المعدات والمنشآت أو من حيث الأرصفة المخصصة لهذا النوع من السفن أي مراكز الرسو الملائمة للسفن الضخمة حاملات الحاويات وهذا يؤدي بالسفن إلى الانتظار خارج الميناء مما يكلف المؤسسة المينائية تكاليف كبيرة.

ومن أهداف إنشاء هذا الفرع نجد :

- المتابعة الجيدة للحاويات من مرحلة إنزالها إلى مرحلة إعادة شحنها.

- التسيير الجيد للتجهيزات المتعلقة بالحاويات من إنزالها وإلى غاية تسليمها للزبائن في إطار من التنظيم الفعال.

- تحسين نمط هذا النوع من النقل مما يؤثر إيجاباً على تنمية النقل البحري.

* مهام فرع الحاويات :

فرع الحاويات هو مؤسسة عمومية اقتصادية ذات رأس مال تتصرف فيه المؤسسة المينائية بالجزائر بحيث علاقته مع المؤسسة الأم تحكمها قوانين فهي تمارس سلطة الرقابة عليه من خلال الأجهزة التسييرية والمتمثلة في الجمعية العامة للمساهمين ومجلس الإدارة، ومن مهام هذا الفرع نذكر: تسيير واستغلال محطات الحاويات ذات المساحة 1918 هكتار.

- برمجة رحلات السفن في الاستيراد والتصدير .
 - الحراسة والمحافظة على الحاويات في انتظار نقلهم إلى المرسل إليه في الاستيراد وفي شحنهم عند التصدير.
 - يتكلف بالعمليات المتعلقة بعبور الحاويات في الاستيراد والتصدير.
 - تسيير أماكن الرص ومخزن تفريغ وملء الحاويات.
 - التدخل والاتصال عند الضرورة لدى : إدارة الجمارك - صاحبي الشحن أو ممثليهم - قبطانيه الميناء - فرع المناولة.
 - إعداد الفواتير للخدمات المقدمة.
 - عملية تفريغ الحاويات.
 - جمع عمليات المناولة وتحويل الحاويات إلى المحطات.
 - استغلال وصيانة آلات الرفع التي تملكها.
- (3) فرع مقاولة الشحن والتفريغ :

فرع مقاولة الشحن والتفريغ مؤسسة عمومية اقتصادية ذات رأس مال تتحكم فيه مؤسسة ميناء الجزائر EPAL له علاقة مزدوجة وتتمثل.

-علاقة الفرع بالمؤسسة الأم : بحيث يخضع الفرع لمراقبة المؤسسة الأم عن طريق أجهزة التسيير والمتمثلة في الجمعية العامة للمساهمين ومجلس الإدارة.

-علاقة الفرع مع الفروع الأخرى : هي علاقات تجارية بالتعاقد مع فرع المناولة لوضع تحت تصرف الموارد البشرية الوسائل الضرورية لتلبية متطلبات السفينة ومعالجة السلع.

-الهدف من إنشاء فرع الشحن والتفريغ :

-المحافظة على السلع المرصوفة وهذا طيلة بقائها في الميناء.

-تحسين جودة الخدمات المقدمة آخذين في الاعتبار المتعاملين والمستخدمين للميناء.

-التخفيض من التكاليف خاصة تكاليف العبور.

-توسيع النشاطات الموجودة وهذا عن طريق الإهتمام بشكل متزايد بإيداع السلع.

◀ **مهام الفرع :** يقوم هذا الفرع بالمهام التالية :

- تسيير السلع التي يتم إفراغها وشحنها.
- تسليم السلع لمالكها في الإستيراد ، وباستلامها في التصدير.
- تسيير وقوف السفن.
- إعداد فواتير للخدمات
- برمجة الموارد البشرية والوسائل الضرورية لعمليات المقولة.
- المحافظة على السلع الموضوعة في الميناء.

(4) **فرع المناولة :**

يعتبر فرع المناولة مؤسسة عمومية اقتصادية تشرف عليها المؤسسة المينائية للجزائر EPAL ولها علاقة مع المؤسسة الأم، ينظمها القانون التجاري بحيث تخضع للرقابة من طرف المؤسسة الأم بواسطة الأجهزة التسييرية (مجلس الإدارة والجمعية العمومية).

◀ **هدف إنشاء فرع المناولة :**

- تطابق وسائل وتقنيات المناولة مع مختلف أنواع السلع.
- تكوين العمال من أجل إعادة التقييم للنشاط بغية تأقلمه مع التطبيقات الجديدة للنقل البحري (نوع السفينة، نوع التكييف).

◀ **مهام فرع المناولة :**

- يقوم بخدمة المناولة الموجودة على متن السفينة وعلى الشاحنات وعلى اليابس في حالة التفريغ وترصيص السلع.
- مناولة السلع، للشحن على الشاحنات وملء وتفريغ الحاويات....الخ
- إدارة وتكوين متواصل للعمال الدائمين أو المؤقتين لتلبية احتياجات النقل وهذا بوضع تحت تصرف الزبائن اليد العاملة الكافية والعالية من حيث الكفاءة.
- العمل على تحسين الأداء وتطوير المناولة وتخفيض في التكاليف وإرضاء الجمهور المتعاملين من مجهزين و ناقلينالخ.

(5) **فرع اللوجيستيك Logistique :**

يعد مؤسسة عمومية اقتصادية حيث تتحكم فيه المؤسسة المينائية الجزائرية EPAL تشرف عليه المؤسسة الأم عن طريق أجهزة التسيير للفرع فهو يؤمن عمليات المناولة وتحويل السلع وعبور الحاويات في الميناء.

◀ **مهام الفرع :** تتمثل مهامه فيما يلي :

- التسيير والاستغلال وصيانة العتاد والمعدات الضرورية للنشاطات المينائية حسب حاجة المناولة (لعمليات شحن وتفريغ السلع) وللمستخدمين من أجل مختلف التحركات في أماكن الترصيص (المخازن)

-تجديد العتاد والمعدات، تموين وتسيير المخازن من حيث قطع الغيار والمنتجات الاستهلاكية الضرورية لصيانة الآلات¹⁸⁵.

- إعداد فواتير الخدمات المتعلقة باستعمال الآلات.

- تسيير وصيانة آلات المناولة.

وهذا من أجل تحقيق الأهداف التالية :

- تحكم أحسن لاكتساب وصيانة الوسائل والمعدات.

- استعمال عقلاني وفعال للوسائل.

- الإهتمام بانشغالات الزبائن من حيث جودة الخدمات والأسعار.

- تأهيل العمال عن طريق التكوين المتواصل.

II - 5 - البرنامج المستقبلي لميناء الجزائر: EPAL

وضعت المؤسسة المينائية برنامج استراتيجي على المدى الطويل من (2003 - 2010) بهدف تعزيز مكانة المؤسسة وطنيا ودوليا تسعى من خلالها إلى تطوير الهياكل والتجهيزات المينائية.

ومن أجل تحقيق الأهداف المسطرة تم وضع برنامج عمل ينفذ عبر ثلاث مراحل :

II - 5 - 1 - المرحلة الأولى : برنامج المدى القصير (2003 - 2004) خلال هذه المرحلة خصص

غلاف مالي بحوالي 1057 مليار دولار في سنة 2003 و 1834 مليار دولار لسنة 2004 بهدف إنجاز الإستثمارات التالية¹⁸⁶:

- اقتناء تجهيزات خاصة بعمليات المناولة كالجارات.

- وضع نظام خاص بمراقبة الحاويات وهذا من خلال اقتناء تجهيزات الكشف بالأشعة.

- إقتناء قاطرتين بما يعادل حوالي 560 مليون دينار.

- عصرنة الميناء وإعادة تهيئته بمبلغ يقدر بـ 500 مليون دج.

II - 5 - 2 - المرحلة الثانية : برنامج المدى المتوسط (2005 - 2007)

يهدف تحسين والرفع من جودة الخدمات المينائية قامت المؤسسة المينائية بما يلي :

- ترميم متحف ميناء الجزائر مع تجهيز وتنظيم فضاءات المتحف.

- إنجاز بوابات الدخول إلى الميناء خاصة بمصالح الأمن والجمارك وحراس الميناء.

- بناء جدار للميناء بالاسمنت مطابق للمعايير العمرانية.

- إنجاز حضيرة من 4 طوابق لعبور السيارات المستوردة.

- ترميم وتأهيل المخازن والبنائات الإدارية لهياكل تسيير الميناء.

- إنجاز مكاتب إدارت للمؤسسة تحسبا لأحداث فروع جديدة⁽⁵⁾.

¹⁸⁵ Rapport ministere des transports ;op- cit ;p /54- p/ 55

تقرير نشاط مديرية الموانئ - وزارة النقل - ¹⁸⁶

- تغطية مساحة التخزين بالاسمنت....الخ
- إنشاء مخازن حديثة وتهديم القديمة مثل إنشاء محطة حاويات التبريد .
- تطهير وتنظيف حواف أرصفة الميناء.
- اقتناء تجهيزات مختلفة مثل :
- ♦ قارب مجهز بوسائل لمكافحة التلوث
- ♦ تدعيم حظيرة العتاد بوسائل متنوعة تحمل البضائع وصيانة منشآته.
- ♦ **تجهيزات متعلقة بالأمن :** مثل قوارب خاصة بمرشدي السفن، قوارب للتزود بمياه للشرب والموجهة للسفن الرأسية واقتناء تجهيزات الكشف بالأشعة بالمحطة البحرية للمسافرين وكذلك تدعيم نظام الأمن بشبكة الإعلام الآلي داخل الميناء.
- ♦ **تجهيزات و وسائل للمناولة :** مثل اقتناء 10 آليات للرفع بقوة 45 طن - آليات خاصة بتفريغ الحبوب من السفن بطاقة 500 طن/سا ومنتقلة بالعجلات - اقتناء 18 آلة للشحن لرفع الحاويات - اقتناء جرارات خاصة بالمقطورات-حاملة العتاد والتجهيزات الخاصة ذات الحجم الكبير- اقتناء قاطرة ثالثة للعمل في البحر.
- II - 5 - 3 - المرحلة الثالثة :** البرنامج التنموي 2007 - 2010 يهدف تطوير منشآت الميناء، برمجت مؤسسة ميناء الجزائر مجموعة من الدراسات والتي تهدف إلى :
- تهيئة فضاءات الميناء.
- إنجاز محطة للوقود جنوب الميناء.
- إعادة تأهيل ميناء دلس.
- توسيع وتحديث شبكة الإنارة داخل الميناء.
- إنجاز محطة للوقود جنوب الميناء.
- توفير الإنارة في الحظيرة للحاويات والمخازن مع الإستعانة بتجهيزات أمنية لمنع التسلل إلى داخل الميناء.

III- حساب إنتاجية مؤسسة ميناء الجزائر :

جدول رقم 25 :

2006	2005	2004	2003	السنوات
$\frac{10122342}{262,5}$ 38561,3 =	$\frac{10037505}{262,5}$ 38238,11 =	$\frac{10108757}{262,5}$ 38509,55 =	$\frac{9290063}{262,5}$ 35390,7 =	(أ) إنتاجية الرصيف = الشحنات الإجمالية المتداولة على الرصيف/متوسط طول الأرصفة ⁽¹⁾
$\frac{4,05}{1,25}$ %2,64- $\frac{4,16}{1,66}$ %24,07-	$\frac{4,07}{1,36}$ %1,21- $\frac{4,12}{1,73}$ %21,39-	$\frac{4,07}{1,36}$ %1,21- $\frac{4,12}{1,73}$ %21,39-	$\frac{4,07}{1,36}$ %1,21- $\frac{4,12}{1,73}$ %21,39-	(ب) زمن الانتظار (الوحدة = يوم) على الرصيف % في الميناء %
$\frac{3960,2}{4,05}$ 977,8 =	$\frac{3815,1}{4,16}$ 917 =	$\frac{3743,9}{4,07}$ 919,8 =	$\frac{3525,06}{4,12}$ 855,7 =	(ج) عدد الأطنان لكل ساعة (يوم) تشغيل السفينة = م - عدد الأطنان المفرغة والمشحونة لكل سفينة/م - عدد الساعات (أو أيام) التي تقضيها كل سفينة في الشحن والتفريغ
$\frac{10122342}{1125}$ 8997,6 =	$\frac{10037505}{1257}$ 7985,3 =	$\frac{10108757}{1183}$ 8545 =	$\frac{9290063}{1292}$ 7190,45 =	(د) إنتاجية العمالة = عدد الأطنان 7المفرغة والمشحونة/عدد العمال

المصدر : بالتصرف

(1) متوسط طول الرصيف = $\frac{\text{إجمالي الأطوال}}{\text{على عدد الأرصفة}}$

ما نستنتجه من الجدول ما يلي :

أ- أن إنتاجية الرصيف هي متذبذبة من سنة لأخرى نتيجة التذبذب العاصل في الكميات المتداولة من البضائع تارة بالارتفاع وأخرى بالإنخفاض.

ب- إن زمن الانتظار على الرصيف أو داخل الميناء يبدو مرتفعا نسبيا على العموم إلا أن الإنخفاض الحاصل في زمن الانتظار على الرصيف هو أقل من زمن الإنخفاض الحاصل في داخل الميناء فكانت

بالنسبة لسنة 2003 - 2004 (- 1,21 %)، (- 21,39 %) على الترتيب، أما بالنسبة لسنة 2005 - 2006 فالوضعية كانت أحسن نسبة للسنة السابقة حيث سجلت نسبة (- 2,64 %)، (- 24,17 %) على التوالي وهذا ما تبرره زيادة الإنتاجية السابقة للسنوات (2003 - 2006)¹⁸⁷.

ج- إن عدد الأطنان المفرغة والمشحونة في اليوم الواحد وللسفينة الواحدة متزايدة على العموم فارتفعت بين سنتي 2004/2003 بنسبة 9,2 % وبين 2006/2005 ارتفعت بنسبة 9,8 % .

د- بالنسبة لعدد الأطنان المفرغة والمشحونة من طرف كل عامل فهي متزايدة باستمرار خلال الفترة 2003 - 2006 أي هناك زيادة في إنتاجية العمالة مقدرة بالطن وإن زيادة عدد الأطنان المتداولة بالنسبة للعامل الواحد خلال الفترة المذكورة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمشروع خاصة وأن تكلفة تداول الطن الواحد سوف ينخفض مما يؤثر إيجابا على مردودية المشروع إذا بقيت باقي التكاليف ثابتة نسبيا على المدى القصير.

IV- دراسة الوضعية المالية ومردودية المؤسسة المينائية بالجزائر - L'EPAL لتحقيق

(أ) أهداف استمرارية المنشأة ومعدلات نموها المتوقعة.

(ب) مدى كفاءة المؤسسة في استغلال مواردها وسياساتها التمويلية.

(ج) القوة الإيرادية للمنشأة حاضرا ومستقبلا.

عادة ما يتم الإحتكام إلى المؤشرات التالية¹⁸⁸ :

♣ مؤشرات الأداء.

♣ مؤشرات الملاءة والرفع المالي.

♣ مؤشرات السوق.

♣ مؤشرات المردودية.

لحساب هذه المؤشرات لا بد من الإعتماد على الميزانية المحاسبية والمالية للمؤسسة وجدول حسابات النتائج وتظهر هذه الجداول بالنسبة للسنوات الأخيرة بعد الإصلاح وإعادة التنظيم التي طبقتها مؤسسة L'EPAL وكان هذا في إطار الإصلاح الاقتصادي الشامل الذي انتهجته المؤسسة (l'épal) ، ويظهر ذلك كما يلي :

¹⁸⁷ Périodique d'information du port d'Alger- numéro hors séries ;année 2006

محمد مطر - الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني - الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية - دار وائل

للنشر 2006، ص 22¹⁸⁸

IV – 1 – تحليل وضعية مؤسسة l'epal باستخدام حسابات التسيير – جداول حسابات النتائج
جدول رقم 26 : جدول حسابات النتائج لسنة 2003

الوحدة : دج

رح	اسم الحساب	مدين	دائن
74	أداء خدمات	-	5 564 426 547,08
75	تحويل تكاليف إنتاج	-	9 575 200,44
61	مواد ولوازم مستهلكة	185 306 356,68	-
62	خدمات	280 346 419,87	-
81	قيمة مضافة	5 108 348 970,97	-
81	قيمة مضافة	-	5 108 348 970,97
77	إيرادات مختلفة	-	1 030 424 203, 83
78	تحويل تكاليف استغلال	-	160 707 388,65
63	مصاريف المستخدمين	1 707 434 029,21	-
64	ضرائب ورسوم	158 215 765.32	-
65	مصاريف مالية	49 967 239,11	-
66	مصاريف متنوعة	41190359.09	-
68	مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	14298705,52	-
83	نتيجة استغلال	4 199 706 116,20	-
79	إيرادات خارج استغلال	-	306 104 350,48
69	تكاليف خارج استغلال	1 316 486 757,23	
84	نتيجة خارج الاستغلال	1 010 382 406,75	
83	نتيجة استغلال	-	4 199 706 116,20
84	نتيجة خارج الاستغلال	1 010 382 406,75	-
880	نتيجة إجمالية للسنة المالية	-	3 189 323 709,45
889	ضرائب على الأرباح ورسوم	673 599 605,00	-
88	نتيجة السنة المالية الصافية	-	2 515 724 104,45

المصدر: L'épal

*دراسة الحالة لمؤسسة ميناء الجزائر

جدول رقم 27 : جدول حسابات النتائج لسنة 2004

الوحدة : دج

رح	اسم الحساب	مدین	دائن
74	أداء خدمات	-	66 403 31741,05
75	تحويل تكاليف إنتاج	-	73 285 979,22
61	مواد ولوازم مستهلكة	191 903 908,98	-
62	خدمات	580 939 783,68	-
81	قيمة مضافة	5 940 774 027,61	
81	قيمة مضافة	-	5 940 774 027,61
77	إيرادات مختلفة	-	530 935 977, 72
78	تحويل تكاليف استغلال	-	48 755 165,45
63	مصاريف المستخدمين	1 916 711 093,04	-
64	ضرائب ورسوم	176 228 610,44	-
65	مصاريف مالية	142 844 834,74	-
66	مصاريف متنوعة	48 123 761,14	-
68	مخصصات الهلاكات والمؤونات	311 951 846,77	-
83	نتيجة استغلال	3 924 605 024,65	-
79	إيرادات خارج استغلال		519 863 881,91
69	تكاليف خارج استغلال	857 867 269,40	
84	نتيجة خارج الاستغلال	338 003 387,49	-
83	نتيجة استغلال	-	3 924 605 024,65
84	نتيجة خارج الاستغلال	338 003 387,49	
880	نتيجة إجمالية للسنة المالية	-	3 586 601 637,16
889	ضرائب على الأرباح والرسوم	999 137 574	-
88	نتيجة السنة المالية الصافية	-	2 587 464 063.16

المصدر: L'épal

*دراسة الحالة لمؤسسة ميناء الجزائر

جدول حسابات النتائج لسنة 2005

جدول رقم 28 :

الوحدة : دج

اسم الحساب	مدین	دائن	
74	أداء خدمات	-	6 823 456 655,75
75	تحويل تكاليف إنتاج	-	99 183 109,88
61	مواد ولوازم مستهلكة	210 997 874,38	-
62	خدمات	426 063 461,53	-
81	قيمة مضافة	628 557 8429,72	
81	قيمة مضافة	-	62 8557 8429,72
76	رسوم شبه ضريبية		160 000 000,00
77	إيرادات مختلفة	-	150 098 989,52
78	تحويل تكاليف استغلال	-	29 674 081,81
63	مصاريف المستخدمين	2 146 587 893,43	-
64	ضرائب ورسوم	160 512 716,64	-
65	مصاريف مالية	95 831 302,47	-
66	مصاريف متنوعة	57 967 448,92	-
68	مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	34 824 439,77	-
83	نتيجة الاستغلال	3 816 207 966,82	-
79	إيرادات خارج الاستغلال		1 345 286 482,77
69	تكاليف خارج الاستغلال	402 956 345,90	
84	نتيجة خارج الاستغلال	-	942 330 136,87
83	نتيجة استغلال		3 816 207 699,82
84	نتيجة خارج الاستغلال	-	942 330 136,87
880	النتيجة الإجمالية للسنة المالية	-	4 758 537 836,69
889	ضرائب على الأرباح والرسوم	1 413 214 192,00	-
88	نتيجة السنة المالية الصافية	-	3 345 323 644,69

المصدر: L'épal

*دراسة الحالة لمؤسسة ميناء الجزائر

جدول حسابات النتائج لسنة 2006

جدول رقم 29 :

الوحدة: دج

دائن	مدين	اسم الحساب	
6095 592326,93	-	أداء خدمات	74
307 24077,47	-	تحويل تكاليف إنتاج	75
-	206 371030,17	مواد ولوازم مستهلكة	61
-	480 283 448,05	خدمات	62
54 3966 1926,18		قيمة مضافة	81
54 3966 1926,18	-	قيمة مضافة	81
37 4571710,19		رسوم شبه ضريبية	76
190282965,57	-	إيرادات مختلفة	77
	-	تحويل تكاليف استغلال	78
-	2429311854,79	مصاريف المستخدمين	63
-	133 136 563,08	ضرائب ورسوم	64
-	675 921 86,31	مصاريف مالية	65
-	75 287 373,80	مصاريف متنوعة	66
-	387 235 993,55	مخصصات الاهتلاكات والمؤونات	68
311 9439292,81		نتيجة الاستغلال	83
122 135 1618,71		إيرادات خارج الاستغلال	79
	637 049 594,10	تكاليف خارج الاستغلال	69
584302024,61	-	نتيجة خارج الاستغلال	84
311 9439292,81		نتيجة استغلال	83
584302024,61	-	نتيجة خارج الاستغلال	84
3703741317,42	-	نتيجة الإجمالية للسنة المالية	880
-	928948765,00	ضرائب على الأرباح والرسوم	889
2774792552,42	-	نتيجة السنة المالية الصافية	88

المصدر: L'épal

جدول رقم 30 :

* من خلال العناصر التالية يمكن تحليل مكونات القيمة المضافة كالتالي¹⁸⁹ : الوحدة : دج

رح	اسم الحساب	سنة 2006	سنة 2005	سنة 2004	سنة 2003
74	آداء خدمات	6095592326,9	6823456655,75	66 40331741,05	5 564 426 547,08
75	تحويل تكاليف الإنتاج	30724077,47	99183109,88	73 285 979,22	9 575 200,44
61	مواد ولوازم مستهلكة	(206371030,17)	(210997874,38)	(191 903 908,98)	(185 306 356,68)
62	خدمات	(480283448,05)	(426063461,53)	(580 939 783,68)	(280 346 419,87)
81	القيمة المضافة	54 39661 926,15	62 85578 429,72	5 940 7740 27,61	5 108 348 970,97

المصدر : جدول حسابات النتائج (L'EPAL)

ومنه يمكن استخدام رصيد القيمة المضافة في قياس نمو المؤسسة اعتمادا على العلاقة التالية :

$$C = (VA_1 - VA_0) / VA_0$$

حيث VA_1 القيمة المضافة في السنة 1، VA_0 القيمة المضافة في السنة 0 و C يمثل معدل النمو.

جدول رقم 31 :

رح	اسم الحساب	2004/2003	2005/2004	2006/2005
81	القيمة المضافة	0,162954 % 16,30	0,05804 % 05,80	- 0,134581 %13,46

من خلال الجداول السابقة نلاحظ أن القيمة المضافة تزايدت باستمرار خلال سنوات 2005/2004/2003 ولكن بنسب متناقصة (كما يظهر من النسب). و كان هذا نتيجة الزيادة الحاصلة في بند الخدمات والرفع والتحسين في رقم الأعمال، إلا أن سنة 2006 كانت القيمة المضافة سالبة مقارنة بنسبة 2005 بسبب تزايد المصاريف المتعلقة بحساب الخدمات والإنخفاض في مستوى آداء الخدمات وذلك نسبة للسنوات السابقة.

جدول رقم : 32

* د/83 نتيجة الاستغلال :

الوحدة : دج

2006	2005	2004	2003	البيان / السنوات	رح
5439661926.18	6445578429.72	5940774027.61	5108348970.97	القيمة المضافة	81
374571710.19	160000000.00	—	—	رسوم شبه ضريبية	76
207486662.40	150098989.52	530935977.72	1030424203.83	نواتج مختلفة	77
190282965.57	29674081.81	48755165.45	160707388.65	تحويل تكاليف الاستغلال	78
(2429311854.79)	(2146587893.43)	(1916711093.04)	(1707434029.21)	مصاريف المستخدمين	63
(133136563.08)	(160512716.64)	(176228610.44)	(158215765.32)	ضرائب ورسوم	64
(67592186.31)	(95831302.47)	(142844834.74)	(49967239.11)	مصاريف مالية	65
(75287373.80)	(57967448.92)	(48123761.14)	(41190359.09)	مصاريف متنوعة	66
(387235993.55)	(348244439.77)	(311951846.77)	(142987054.52)	مخصصات الاستهلاك المؤونات	68
3119439292.8	(3816207699.82)	3924605024.65	4199706116.2	نتيجة الاستغلال	83

المصدر: l'épal

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول السابق¹⁹⁰ أن نتيجة الاستغلال في انخفاض مستمر خلال السنوات الأربع حيث انخفضت بنسبة 6,55 - % في 2004 عن 2003 وبنسبة 1,97 - % في 2005 عن 2004 و بـ 2,22 % في سنة 2006 عن 2005 وهذا كان بسبب الارتفاع المستمر في مصاريف المستخدمين ، والمصاريف المتنوعة وحصل الاستهلاكات وكذلك الانخفاض الحاصل في الإيرادات المتنوعة (ح/77) لسنوات 2003 ، 2004 ، 2005 أما سنة 2006 فهي تمثل أدنى نتيجة استغلال مسجلة رغم حصولها على إيرادات من الرسوم شبه ضريبية والإرتفاع الطفيف في النواتج المختلفة ويمكن قياس مدى التطور الحاصل في إمكانيات المؤسسة من خلال تحديد نسبتي المستخدمين و الاستهلاكات باعتبارهما عنصرين مهمين في تحقيق القيمة المضافة و نتيجة الاستغلال .

ويمكن الاستناد على تحليل نسب مصاريف المستخدمين و نسب مخصصات الاستهلاك باعتبارهما هامين في خلق القيمة المضافة على مستوى المؤسسة خلال الفترة 2006 / 2003 ويظهر ذلك كما يلي :

من وثائق تقارير نشاط مؤسسة ميناء الجزائر¹⁹⁰

الوحدة : د ج

جدول رقم 33

البيان		2003 المبالغ %		2004 المبالغ %		2005 المبالغ %		2006 المبالغ %	
مصاريف المستخدمين	1707434029,21	0,3342	1916711093,04	0,3226	2146587893,43	0,3415	2429311854,79	0,4466	
	5108348970,97								
القيمة المضافة	5108348970,97		5940774027,61		6285578429,72		54396619260,18		
مخصصات الاستهلاك	142987054,52	0,0280	311951846,77	0,0525	348244439,77	0,0554	387235993,55	0,0712	
	5108348970,97								
القيمة المضافة	5108348970,97		5940774027,61		6285578429,72		5439661926,18		

المصدر / L'Epai

جدول رقم 34

البيان	2003	2004	2005	2006
القيمة المضافة	2,99	3,10	2,93	2,24
مصاريف المستخدمين				
القيمة المضافة	35,72	19,04	18,05	14,05
مخصصات الاهتلاك				

المصدر / L'Epai

من خلال الجدولين السابقين نستنتج ما يلي :

1- أن الآلات والإستثمارات بصفة عامة تساهم بشكل أكبر من مساهمة العمال المستخدمين في تحقيق وإنتاج القيمة المضافة 35,72 ، 19,04 ، 18,04 ، 14,05 على التوالي ولا تتحصل إلا على نسبة ضئيلة منها خلال نفس الفترة (2003 - 2006) على التوالي : 2,80 % ، 5,25 % ، 5,54 % ، 7,12 % بينما مساهمة العمال في تحقيق القيمة المضافة تقدر بـ (2,99 ، 3,10 ، 2,93 ، 2,24) لنفس الفترة الزمنية ويتحصلون على أكبر حصة من القيمة المضافة و هي 33,42 % و 32,26 % ، 34,15 % ، 44,66 % .

2- أن هذه المؤسسة تستعمل تقنيات إنتاج أكثر استعمالا لليد العاملة أو تستخدم أيدي عاملة إدارية أكبر من اللازم وهذا المستوى من التشغيل قد يؤثر سلبا على مردودية المؤسسة .

3- يلاحظ من خلال مراجعة تطور مساهمة الآلات و الأجهزة في خلق القيمة المضافة أنها مساهمة متناقصة نتيجة ارتفاع معدلات الأعطال ، أو إحالتها إلى التخريد ، أو انها غير حديثة وهذا ما يبرر تزايد حصص مخصصات الاهتلاكات من القيمة المضافة لهذه الآلات و الأجهزة .

4 - على المؤسسة المينائية إن أرادت التحسين في مستوى تحقيق القيمة المضافة أن تقلص من الأيدي العاملة المستخدمة وترفع من مستوى استخدام الآلات و التكنولوجيا .

جدول رقم 35 :

* د/84 نتيجة خارج الاستغلال :

الوحدة: دج

2006	2005	2004	2003	البيان السنوات	رح
1221351618,71	1345286482,77	519863881,98	306104350,48	إيرادات خارج الاستغلال	79
(637049594,10)	(402956345,90)	(857867269,40)	(1316486757,23)	تكاليف خارج الاستغلال	69
584302024,61	942330136,87	(338003387,49)	(1010382406,75)	نتيجة خارج الاستغلال	84

المصدر: جدول لحسابات النتائج L'EPAL

نلاحظ من الجدول أن نتيجة خارج الاستغلال سالبة (في سنة 2003) بسبب ارتفاع تكاليف خارج الاستغلال عن الإيرادات خارج الاستغلال ثم استمرت هذه النتائج السلبية (في سنة 2004) بنسبة (66,5) % - % عن السنة السابقة إلا أنه في السنتين الموالتين 2005 ، 2006 تحققت نتائج ايجابية، خاصة في سنة 2005 عنه في سنة 2006 أي نسبة تقل عن سنة 2006 بـ -38 % بحيث كانت الإيرادات خارج الاستغلال أعلى من سنة 2006 وبتكاليف أقل نسبيا وهذا ما يؤثر ايجابيا على النتيجة الصافية .

- أما الجدول التالي يبين لنا مكونات حـ/88 النتيجة الصافية بعد الضرائب كالتالي :

جدول رقم 36 :

حـ/88 النتيجة الصافية

الوحدة : دج

2006	2005	2004	2003	اسم الحساب	رح
3119439292,81	3816207699,82	3924605024,65	4199706116,20	نتيجة الاستغلال	83
584302024,61	942330136,87	(338003387,49)	(1010382406,75)	نتيجة خ/الاستغلال	84
3703741317,42	4758537836,69	3586601637,16	3189323709,45	النتيجة الاجمالية	880
(928948765,00)	(1413214192,00)	(999137574)	(673599605,00)	ضرائب على الأرباح	889
2774792552,42	3345323644,69	2587464063,16	2515724104,45	النتيجة المالية الصافية	88

المصدر/جدول TCR-P'épal

نلاحظ أنه تحققت نتائج ايجابية خلال السنوات الأربع رغم النتائج السلبية للنتيجة خارج الاستغلال للسنتين الأوليتين (2003 / 2004) إلا أنها تحسنت في السنتين الموالتين (2005 / 2006) ويمكن استنتاج نسبة تغطية النتيجة الصافية لرقم أعمال المؤسسة كالتالي :

جدول رقم 37 :

البيان	مبالغ 2003 %	مبالغ 2004 %	مبالغ 2005 %	مبالغ 2006 %
النتيجة الصافية	2515724104,45	2587464063,16	3345323644,69	2774792552,42
رقم/الأعمال	5564426547,08	6640331741,05	6823456655,75	6095592326,9
	45,21 %	38,96 %	49,03 %	45,52 %

نلاحظ أن النسبة التغطية جيدة بحيث تتراوح بين أعلى نسبة 49,03 % / (سنة 2005) وأدنى نسبة 38,96 % (سنة 2004) وهذا مؤشر عن أن النتيجة المالية جيدة بحيث بإمكان المؤسسة الرفع من مستوى النتيجة الصافية بعد التحكم أكثر في المصاريف المختلفة والرفع من مستوى رقم الأعمال.

جدول رقم 38 :

* جدول مقارنة المصاريف و الإيرادات :

رج	اسم الحساب	2003	2004	2005	2006
ح/61	مواد ولوازم	07,22 %	05,69 %	06,12 %	05,46 %
ح/62	مستهلكة				
ح/63	خدمات	10,93 %	17,24 %	12,36 %	12,70 %
ح/64	مصاريف/م	66,55 %	56,90 %	62,23 %	64,28 %
ح/65	ضرائب ورسوم	06,17 %	05,23 %	04,66 %	03,52 %
ح/66	مصاريف مالية	01,95 %	04,24 %	02,78 %	01,79 %
ح/68	مصاريف متنوعة	01,61 %	01,43 %	01,68 %	19,96 %
	مخصصات	05,57 %	09,26 %	10,11 %	10,25 %
	اهتلاكات/م				
	إجمالي المصاريف	2565447223,8	3368703838,79	3446205137,14	3779218449,75
		100 %	100 %	100 %	100 %

المصدر: بالتصرف

نلاحظ أنه خلال الفترة 2003 و إلى غاية 2006 أن حصة مصاريف المستخدمين تشكل أكبر حصة من ضمن إجمالي المصاريف حيث انخفضت النسبة سنة 2004 نسبة لسنة 2003 إلا أنها تعاود الارتفاع في سنتي 2005 و 2006 بنسب طفيفة ثم بعدها من حيث أهمية النسبة ضمن المصاريف الإجمالية نجد نسبة ح/62 خدمات وهذا خلال الفترة (2003-2006) ، لذا فأجور العمال ومصاريف الخدمات تمثل ما يقارب 75 % من حصة المصاريف الإجمالية وهذه تعتبر مصاريف كبيرة تتحملها المؤسسة فلا بد من العمل على تخفيضها بغية الرفع من النتيجة و تحسينها .

أما فيما يخص الإيرادات فتتشكل نسبها كما يلي :

جدول رقم 39 :

رج	اسم الحساب	2003	2004	2005	2006
74	أداء خدمات	82,25 %	91,04 %	93,96 %	88,36 %
75	تحويل تكاليف الإنتاج	0,14 %	01,00 %	01,36 %	0,44 %
76	رسوم شبه ضريبية	—	—	02,20 %	05,43 %
77	إيرادات مختلفة	15,23 %	07,28 %	02,06 %	03,01 %
78	تحويل تكاليف استغلال	02,37 %	0,66 %	00,40 %	02,76 %
	إجمالي المصاريف	6765133340	7293308863,4	7262412836,96	6898657742,56
		100 %	100 %	100 %	100 %

باعتبار أن المؤسسة المينائية طبيعة نشاطها خدمي فان الإيرادات الرئيسية تتشكل في حـ/ 74 (أداء خدمات) و الذي يسيطر بشكل مطلق على أكبر حصة من إجمالي إيرادات المؤسسة أما (حـ/ 77) يأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية والحسابات الأخرى مساهمتها في إيرادات المؤسسة ضعيفة جدا .

فحصة حـ/74 متذبذبة خلال الفترة (2003 - 2006) فهي تتراوح بين 82,85 % في سنة 2003 و 93,96 % في سنة 2005 و هي أحسن سنة من حيث أنها تحققت فيها أكبر الإيرادات وأساءها هي سنة 2003 فإن زيادة قيمة الإيرادات بنسبة أكبر من الزيادة في قيمة المصاريف سوف يؤثر إيجابيا على نتيجة الاستغلال فتزداد أرباح المؤسسة أما إذا ارتفعت قيمة المصاريف بنسبة أكبر من قيمة الإيرادات في هذه الحالة تتخفص نتيجة الاستغلال لذا لابد من التحكم أكثر في مستوى مصاريف المؤسسة من أجل تعظيم أرباحها .

IV -2- تحليل الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام حسابات الميزانية :

IV -2- 1 الميزانية المحاسبية لسنوات (2003 ، 2004 ، 2005 ، 2006) :

جانب الأصول : جدول رقم 40

الوحدة : دج

2006	2005	2004	2003	الأصول	رح
			—	الاستثمارات	ح
337408.33	1137045.83	787800.00	—	شهرة المحل	21
262494175.80	262494175.80	262494175.80	262494175.80	أراضي	22
2792583683.95	2798001854.43	2952034185.62	1678057669.33	تجهيزات إنتاج	24
14784304.07	16941497.55	19134583.33	19234360.30	تجهيزات اجتماعية	25
229647259.67	362717498.17	312527121.40	1127653942.23	استثمارات قيد التنفيذ	28
3299846831.82	3441292071.78	3546977876.15	3087440147.66	المجموع (2)	
				المخزونات	3
189519113.61	193989699.75	148329594.66	145405348.79	مواد ولوازم	31
639393.97	1864938.38	892276.68	3358.42	مخزون لدى الغير	37
190158507.58	195854638.13	149221871.34	145408707.21	المجموع (3)	
				الحقوق	4
9588.49	786101.41		343.93	حسابات الخصوم المدنية	40
9049057903.58	9667657627.80	2276440932.66	1722589330.85	حقوق الاستثمار	42
5634625.29	2154710.76	18069073.35	2406208.36	حقوق المخزونات	43
42783413.01	39331994.13	35000000.00	35000000.00	نعم على الشركات	44
41712849.53	18599845.69	34705046.15	48845904.64	تسبيقات على الحساب	45
1454401027.80	603931536.36	9845959667.72	749174069.53	تسبيقات الاستغلال	46
918095744.14	1383360885.54	1256789559.55	1049507945.07	حقوق الزبائن	47
1672708750.22	1287755158.40	7392424221.94	7334634861.00	تقيدات	48
13184403902.06	13003577860.09	11998024801.37	10942158663.38	المجموع (4)	
16674409241.46	16640724570.00	15694224548.86	14175007518.25	المجموع الإجمالي	

جدول رقم 40 (مكرر) :

جانب الخصوم :

الوحدة : دج

2006	2005	2004	2003	الخصوم	رح
				الأموال الخاصة	1
2100000000.00	705000000.00	705000.000.00	705000000.00	رأس المال	10
8072817551.28	8326702481.48	7945724247.83	6261514931.49	احتياطات	13
—	—	—	275631.33	نتيجة قيد التخصيص	18
10172817551.28	9031702481.48	8650724247.83	6966790562.82	المجموع (1)	
				الديون	5
637400.00	739657.36	289776.98	2010665.23	حسابات الأصول الدائمة	50
1336905108.59	1634246604.66	2394381515.59	2457107801.19	ديون الاستثمار	52
44991224.37	34177537.45	14222766.69	14457243.47	ديون المخزونات	53
308359691.22	304849519.56	281508689.94	229144444.90	مبالغ محتفظ بها في الحساب	54
		—	700000000.00	ديون اتجاه الشركات	55
1894288044.47	2144056288.37	1643896990.38	1211058170.91	ديون الاستغلال	56
141617669.11	145628836.43	121736498.29	78714525.28	تسبيقات تجارية	57
3726799137.76	4263698443.83	4456036237.87	4692492850.98	المجموع (5)	
2774792552.42	3345323644.69	16.2587464063	2515724104.45	النتيجة	
16674409241.46	16640724570.00	15694224548.86	14175007518.25	المجموع الإجمالي	

المصدر / L'Epai

IV - 2-2 - الميزانية المالية للمؤسسة :

إن الميزانية بشكلها الحاسبي (حسب المخطط الوطني للمحاسبة) تستجيب لأهداف محاسبية (بتحديد النتائج) وقانونية (ذمة المؤسسة أي حقوقها وديونها) واقتصادية (وضع اعتبارات و التي تستعمل للحصول على إيرادات من ورائها) . إلا أنها وبهذا الشكل لا تستجيب إلى أهداف مالية بحتة ، لذا وحتى نستطيع استخدامها بشكل مفيد يجب تحويلها إلى شكل ميزانية مالية أي في شكل تتحقق فيه الشروط المالية (ترتيب حسب درجة سيولة الأصل و استحقاقية الخصوم) وذلك حسب الشكل التالي :

شكل رقم 47

عملية الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية ¹⁹¹:

الأصول	التحول من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية					الخصوم
2/ الاستثمارات	قيم الاستثمار	أصول ثابتة	أموال دائمة	أموال خاصة	1	أموال خاصة
3/ المخزونات	قيم الاستغلال	أصول متداولة	ديون قصيرة الأجل	ديون طويلة ومتوسطة الأجل	5	الديون
4/ الذمم	القيم القابلة للتحقيق (قيم غير جاهزة)			ديون قصيرة الأجل	8	النتيجة
	قيم جاهزة					

وانطلاقات من المعطيات السابقة (الميزانية المحاسبية) يتم إعداد الميزانية المالية بغية تحليل المؤشرات المالية للمؤسسة.

الوحدة: دج

الميزانية المالية : جدول رقم 41

2006	2005	2004	2003	الأصول	رح
—	—	—	—	الصول الثابتة	
—	—	—	—	القيم الثابتة	
337408.33	1137045.83	787800.00	—	شهرة المحل	21
262494175.8	262494175.8	262494175.80	262494175.8	أراضي	22
2792583683.95	2798001854.43	2952034195.62	1678057669.33	تجهيزات انتاج	24
14784304.07	16941497.55	19134583.33	19234360.3	تجهيزات اجتماعية	25
229647259.67	362717498.17	312527121.40	1127653942.23	استثمارات قيد التنفيذ	28
3299846831.82	3441292071.78	3546977876.15	3087440147.66	مجموع القيم الثابتة	
				القيم الثابتة الأخرى	
1606662730.35	2144749612.1	2004564837.7746	1722589330.85	حقوق الاستثمار	42
42783413.01	39331994.13	35000000.00	35000000.00	ذمم على الشركاء	44
16494466147.36	23.2184081806	2039564837.775	1757589330.85	مجموع قيم ثابتة أخرى	
4949292975.182	5625373878.01	5586542713.92	4845029478.51	مجموع الأصول الثابتة	
				الأصول المتداولة	
				قيم الاستغلال	
189519113.61	193989699.75	148329594.66	145405348.79	مواد ولوازم	
639393.97	1864938.38	892276.68	3358.42	مخزون لدى الغير	
190158507.58	195854638.13	149221871.34	145408707.21	مجموع قيم الاستغلال	
				القيم غير الجاهزة	
9588.49	786101.41	—	343.93	حسابات الخصوم المدينة	40
7442395173.22	7522907815.7	271876094.885	—	حقوق الاستثمار	42
5634625.29	2154710.76	18069073.35	2406208.36	حقوق المخزونات	43
41712849.53	18599845.69	34705046.15	48845904.64	تسبيقات على الحساب	45
1454401027.8	603931536.36	984595967.72	749174069.53	تسبيقات الاستغلال	
918095744.14	1383360885.54	1256789559.55	1049507945.07	حقوق الزبائن	47
9862249008.478	9531740895.4	2566035868.839	1849934471.53	مجموع قيم غ/جاهزة	
--	—	—	—	القيم الجاهزة	48
2120002.33	--	--	--	أموال مودعة	480
11902942883	1224813101.63	7035671306.62	6992889407.5	البنك	485
112103084.05	49735119.00	35595846.96	40545110.38	حسابات جاري بريدي	486
75987.52	14455.74	217887.34	200822.01	صندوق	487
368115388.02	13192482.03	320939181.02	300999521.11	سلفات مستديمة واعتمادات	488
1672708750.22	1287755158.4	7392424221.947	7334634861.00	مجموع قيم جاهزة	
11725116216.28	11015350691.93	10107681962.18	9329978039.74	مجموع الأموال المتداولة	
16674409241.46	16640724569.94	15694224548.85	14175007518.25	مجموع الأصول	

الميزانية المالية : جدول رقم 41 (مكرر)

الوحدة : دج

رج	الخصوم	2003	2004	2005	2006
	الأموال الدائمة				
10	رأس المال	705000000.00	705000000.00	705000000.00	2100000000.00
13	احتياطات	6261514931.49	794724247.83	8326702481.48	807281755.28
18	نتيجة قيد التخصيص	2515999735.78	2587464063.16	3345323644.69	2774792552.42
	اجمالي الأموال المملوكة	9482514667.27	11238188310.9	12377026126.17	12947610103.7
	الديون طويلة الأجل				
52	ديون الاستثمار	2457107801.19	2394381515.59	1634246604.66	1336905108.59
	مجموع الأموال الدائمة	11939622468.4	13632569826.4	14011272730.83	14284515212.29
	الديون قصيرة الأجل				
50	حساب الأصول الدائمة	2010665.23	289776.98	739657.36	637400.00
53	ديون المخزونات	14457243.47	14222766.69	34177537.45	44991224.37
54	مبالغ محتفظ بها في الحساب	229144444.90	281508689.94	304849519.56	308359691.22
55	ديون اتجاه الشركاء والشركات الحليفة	700000000.00			
56	ديون الاستغلال	1211058170.91	1643896990.38	2144056288.37	1894288044.47
57	تسبيقات تجارية	78714525.28	121736498.29	145628836.43	141617669.11
	مجموع ديون قصيرة الأجل	2235385049.79	2061654722.28	2629451839.17	2389894029.17
	مجموع الخصوم	14175007518.25	15694224548.68	16640724570	16674409241.46

المصدر : L'Epal

IV - 2-3 الميزانية المالية المختصرة للمؤسسة :

جدول رقم 42

2006		2005		2004		2003		البيان
النسب %	المبالغ (دج)	النسب %	المبالغ (دج)	النسب %	المبالغ (دج)	النسب %	المبالغ (دج)	
30	4949292975,182	34	01,5625373878	37	5586542713,92	34	4845029478,51	الأصول الثابتة
70	11725116266,28	66	11015350691,93	63	10107681962,12	66	9329978039,74	الأصول المتداولة
100	16674409241,46	100	16640724569,94	100	15694224548,85	100	14175007518,25	مجموع الأصول
86	14284515212,29	84	14011272730,83	87	13632569826,4	84	11939622468,4	الأموال الدائمة
14	2389894029,17	16	2629451839,17	13	2061654722,28	16	2235385049,79	ديون قصيرة الأجل
100	16674409241,46	100	16640724570	100	15694224548,68	100	14175007518,25	مجموع الخصوم

المصدر :تقرير نشاط المؤسسة المينائية بالجزائر

IV -3- تحليل الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي :

IV -3-1- حساب رؤوس الأموال العاملة¹⁹² :

* رأس المال العامل الدائم = الأموال الدائمة - الأصول الثابتة

جدول رقم 43

الوحدة: دج

البيان	2003	2004	2005	2006
الأموال الدائمة	11939622468,4	13632569826,4	14011272730,83	14284515212,29
الأصول الثابتة	(4845029478,51)	(5586542713,92)	(5625373878,01)	(4949292975,18)
رأس المال العامل الدائم	7094592989,89	8046027112,48	8385898852,82	9335222237,11

المصدر: بالتصرف

نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم في تزايد مستمر خلال الفترة 2006/2003 وهذا يدل على أن المؤسسة توفر باستمرار هامش أو فائض من الأموال الدائمة التي تزيد عن تمويلها للأصول الثابتة، كما يمكن استنتاج بأن المؤسسة بإمكانها تمويل احتياجاتها بأصولها المتداولة لذا فالمؤسسة حالتها جيدة نتيجة :

- حصولها على تجهيزات إنتاج إضافية خلال سنوات 2004/2003 .
- الزيادة الحاصلة في الاستثمارات قيد التنفيذ .
- الارتفاع المتزايد لحقوق الاستثمار خاصة في سنتي 2005/2004 .
- وكذلك الزيادة في حقوق الشركاء خلال السنتين الأخيرتين .
- وما ساهم في تحقيق هذا الهامش هو الارتفاع الهام في ح/13 الاحتياطات و ح/18 نتيجة قيد التخصيص وكذلك الزيادة في حصة رأس المال لسنة 2006 وهذا رغم الانخفاض المتوالي في حصص ديون الاستثمار وهذا ما مكنها من تغطية قيمة أصولها الثابتة .
- ومستوى هذا التطور كان في سنة 2004 بـ 13,42 % عن سنة 2003 وبنسبة 4,22 % في 2005 عن سنة 2004 وبنسبة 01,13 % في سنة 2006 عن 2005 .

* رأس المال العامل الخاص = الأموال الخاصة - الأصول الثابتة

جدول رقم 44

الوحدة: دج

البيان السنوات	2003	2004	2005	2006
أموال خاصة	9482514667,27	11238188310,9	12377026126,17	12947610103,7
أصول ثابتة	(4845029478,51)	(5586542713,9)	(5625373878,01)	(4949292975,182)
رأس مال عامل خاص	4637485188,76	5651645597	6751652248,16	7998317128,518

المصدر: بالتصرف

١٩٢ المتوازن - بحوث ودراسات ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، سنة 2005 ، ص34 د/محمد محمود يوسف - البعد الاستراتيجي لتقييم الاداء

نلاحظ أن رأس المال العامل الخاص موجب وهو متزايد باستمرار خلال الفترة 2006/2003 وهذا دليل على أن للمؤسسة إمكانية تمويل أصولها الثابتة بإمكانياتها الخاصة بدل اللجوء إلى الديون الخارجية وكان هذا نتيجة :

- الزيادة الحاصلة في الأموال الخاصة أي الاحتياطات ونتائج قيد التخصيص نتيجة أرباح سنوات سابقة وكذلك زيادة في رأس مال المؤسسة بالنسبة لسنة 2006 .
- أن الزيادة في الأموال الخاصة كانت أكبر من الزيادة الحاصلة في الأصول الثابتة (اقتناء تجهيزات إنتاج ، استثمارات قيد التنفيذ) مما مكنا من تحقيق هامش غطى الأصول الثابتة (رأس مال عامل خاص).

* رأس المال العامل الإجمالي :

جدول رقم 45 الوحدة دج

البيان السنوات	2003	2004	2005	2006
قيم الاستغلال	145408707,22	149221871,34	195854638,13	190158507,58
قيم غير جاهزة	1849934471,51	2566035868,839	9531740895,4	9862249008,478
قيم جاهزة	7334634861,00	7392424221,97	1287755158,4	1672708750,22
رأس المال العامل الإجمالي	9329978039,75	10107681962,12	11015350691,93	11725116266,28

المصدر : بالتصرف

من خلال الجدول الأخير نلاحظ الارتفاع المستمر في رأس المال العامل الإجمالي بنسبة 67, 25% (في سنة 2006 عن سنة 2003) وهذه كانت ناجمة أساسا عن الزيادة الحاصلة في القيم غير الجاهزة نتيجة الارتفاع في حقوق الزبائن طيلة الفترة 2005/2003 و كذلك في حقوق الاستثمار و هذا ما يبين بأن المؤسسة استثمرت أموالها بواسطة سندات توظيف لدى المؤسسات المالية ، بالإضافة لذلك حصلت زيادة في قيم الاستغلال نتيجة زيادة قيمة المخزون لدى الغير ونسبيا قيمة المواد واللوازم.

* رأس المال العامل الخارجي = ديون طويلة الأجل + ديون قصيرة الأجل .

جدول رقم 46 الوحدة دج

البيان السنوات	2003	2004	2005	2006
ديون طويلة الأجل	2457107801,19	2394381515,59	1634246604,66	1336905108,59
الديون القصيرة الأجل	2235385049,79	2061654722,28	2629451839,17	2389894029,17
رأس المال العامل الخارجي	4692492850,98	4456036237,87	4263698443,83	3726799137,76

المصدر : بالتصرف

طيلة الفترة 2006/2003 انخفض رأس المال العامل الخارجي الاجمالي بنسبة 5,04 % في سنة 2004 عن 2003 و بـ 12,59 % سنة 2006 عن 2005 وهذا كان ناتجا أساسا عن الانخفاض المستمر في الديون الطويلة الأجل والاعتماد أكثر على الأموال الخاصة والتي تزايدت خلال نفس الفترة في تمويل استثماراتها و أصولها .

* احتياجات رأس المال العامل = قيم الاستغلال + قيم غير جاهزة - ديون قصيرة الأجل

الوحدة: دج

جدول رقم 47

البيان السنوات	2003	2004	2005	2006
قيم الاستغلال	145408707,22	149221871,34	195854638,13	190158507,58
قيم غير جاهزة	1849934471,53	2566035868,839	9531740895,4	9862249008,478
ديون قصيرة الأجل	(2235385049,79)	(2061654722,28)	(2629451839,17)	(2389894029,17)
احتياجات رأس المال العامل	(240041871,04)	653603017,899	7098143694,36	7662513486,888

المصدر: بالتصرف

إن المؤسسة عند قيامها بالنشاط عليها أن تغطي مخزوناتا ومدينوها (احتياجات الدورة) بالديون القصيرة الأجل (موارد الدورة) إلا أن الاحتياج المالي للاستغلال يتولد عندما لاتستطيع المؤسسة مواجهة ديونها المترتبة عن النشاط بواسطة حقوقها لدى المتعاملين ومخزوناتا وبالتالي يتوجب البحث عن مصادر أخرى لتمويل هذا العجز، « احتياج رأس المال العامل» مثل ماهي عليه سنة 2003 حيث كانت احتياجات رأس المال العامل سالبة نظرا لاعتماد المؤسسة على الديون القصيرة الأجل و التعامل بها أكثر من القيم غير الجاهزة وعكس ذلك سنوات 2004/2005/2006 و التي ظهر فيه الاحتياج موجبا حيث رفعت من قيم غير الجاهزة من خلال القيام بالاستثمار في الأموال و بالتالي زيادة حقوقها لدى الزبائن .

وتقدر نسبة الزيادة في سنة 2004 عن سنة 2003 بـ 372 % وبـ 7,95 % في سنة 2006 عن 2005 .

IV-3-2 - حساب الخزينة

* الخزينة = قيم جاهزة - سلفات مصرفية

الوحدة : دج

جدول رقم 48

البيان السنوات	2003	2004	2005	2006
قيم جاهزة	7334634861,00	94,7392424221	1287755158,4	1672708750,22
سلفات مصرفية	00	00	00	00
الخزينة	7334634861,0	7392424221,9	1287755158,4	1672708750,22

المصدر: بالتصرف

نلاحظ أن خزينة المؤسسة هي تتمثل في القيم الجاهزة وهي خلال الفترة 2004/2003 تزايدت نسبيا بـ 0,79 % ثم انخفضت في سنتي 2006/2005 بنسبة 82,44 % - وبـ 77,19 % - على التوالي نسبة لسنة 2003 . إلا أن هذه المؤسسة تمتلك السيولة الكافية و لا تلجأ إلى سلفات مصرفية وهذا ما يبرر انخفاض حصص الخزينة

في سنوات 2005 ، 2006 بالنسبة للسنتين السابقتين بحيث لجأت إلى استثمار أموالها وتوظيف نسبة منها لدى البنوك.

IV -4- التحليل بواسطة النسب المالية

جدول رقم 49

النسب السنوات	2003	2004	2005	2006
1- نسبة التمويل الدائم = أموال دائمة/أصول ثابتة	11939622468.4 4845029478.51 2.46	13632569826.4 5586542713.92 2.44	14011272730.8 5625373878.01 2.49	14284515212.29 494929297518 2.88
2- نسبة التمويل الخاص (الذاتي) = الأموال الخاصة/الأصول الثابتة	9482514667.27 4845029478.5 01.96	11238188310.9 5586542713.9 01.02	12377026126.17 5625373878.01 2.02	12947610103.7 4949292975.18 02.62
3- نسبة السيولة العامة = المتداولة/الديون القصيرة الأجل	9329978039.74 2235385049.79 04.17	10107681962.12 2061654722.28 04.90	11015350691.9 2629451839.17 04.19	28.11725116266 2389894029.17 04.91
4- نسبة السيولة الحالية = جاهزة/ديون قصيرة الأجل	7334634861.00 2235385049.79 03.28	739242424221.94 2061654722.28 03.58	1287755158.4 2629451839.17 00.49	1672708750.22 2389894029.17 00.7
5- نسب السيولة المختصرة = جاهزة + قيم غير جاهزة ديون قصيرة الأجل	7334634861.00 1849934471.53 2235385049.79 04.11	739242424221.94 2566035868.839 2061694722.28 04.83	1287755158.4 9531740895.4 2629451839.17 04.11	1672708750.2 9862249008.47 2389894029.17 04.82
6- شبه الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة/مجموع الديون	9482514667.27 4692492850.98 02.02	11238188310.9 4456036237.87 02.52	12377026126.17 4263698443.83 02.90	1294761003.7 3726799137.76 03.47
7- نسبة قابلية السداد = مجموع الديون/مجموع الأصول	4692492850.98 14175007518.25 0.33	4456036237.87 15694224548.86 0.28	4263698443.8 16640724570 0.25	3726799137.76 16674409241.46 0.22
8- مدة دوران العملاء = العملاء + أوراق القبض المبيعات نسبة دوران الزبائن مدة تحصيل الحقوق	1600172746.96 360 X 5564426547.08 0.29 103 يوم	2337813654.69 360 X 6640331741.05 0.35 126.7 يوم	2507586219.63 360 X 6823456655.75 0.37 132 يوم	1876052302.01 360 X 6095592326.93 0.31 110.8 يوم
9- مدة دوران الموردون = الموردون + أوراق الدفع المشتريات نسبة دوران الموردون مدة دوران الموردون	14457243.47 360 X 185306356.68 0.08 28 يوم	14222766.69 360 X 191903908.98 0.07 26.7 يوم	8208739.27 360 X 210997874.38 0.04 14.00 يوم	21499851.21 360 X 206371030.17 0.10 37.5 يوم

المصدر: بالتصرف

*التعليق عن النسب المالية :

- 1 - إن ارتفاع هذه النسب يدل على وجود رأس مال عامل دائم موجب بنسبة الفائض من الأصول الثابتة وهذه النسب متزايدة طيلة فترة (2003 - 2006)، مع العلم أن الحد الأدنى لرأس المال العامل الدائم هو يجب أن يكون أكبر من الصفر، أما الحد الأقصى له فهو ألا يكون يغطي مجموع المخزونات والقيم القابلة للتحقيق، لأن الأموال الدائمة التي يتكون منها تكلف المؤسسة فوائد (خاصة الديون طويلة الأجل) بينما الأصول المتداولة لا تحقق للمؤسسة فوائد لذا على المؤسسة أن تمول مخزوناتا وحقوقها بالديون القصيرة الأجل، أما باقي أموال المؤسسة وبعد تغطية أصولها الثابتة عليها استغلالها في مشاريع أكثر مردودية.
- 2 - هذه النسب تبين وجود رأس مال عامل خاص إيجابي، خلال السنوات (2003 - 2006) حيث هي جيدة وأحسنها هي السنة الأولى حيث تحقق رأس مال عامل خاص أقل ما يمكن أي يمثل حوالي 96 % من الأصول الثابتة فعلى المؤسسة استثمار الفائض من أموالها في مشاريع استثمارية مربحة.
- 3 - هذه النسب والخاصة بمستوى السيولة العامة هي كبيرة جدا حيث تفوق الواحد، فالمؤسسة لا تستفيد كثيرا من الديون القصيرة الأجل لتمويل أصولها المتداولة وهذا ليس من مصلحة المؤسسة، فعليها أن تغير من سياستها للاستفادة أكثر من الديون، خاصة وأنها تدفع فوائد عن ذلك، وتعتبر السنة الأولى هي الأحسن، باعتبارها أقل نسبة من السنوات الأخرى رغم ارتفاعها الكبير عن النسب المثالية.
- 4 - فالمؤسسة بإمكانها تغطية كامل الديون القصيرة الأجل بالقيم الجاهزة، حيث نستنتج أن نسب السنتين 2003 / 2004 هي نسب غير عقلانية، بينما السنتين 2005 و 2006 هي أحسن حال رغم ارتفاعها عن النسب المثالية (0,2، 0,3)، فيمكن القول أن هذه المؤسسة لا تسيّر جيدا أموالها، خاصة خلال السنتين (2003، 2004) فكان عليها أن تستثمر أموالها الجاهزة في أصول أخرى لتحصل على أرباح إضافية.
- 5 - حسب النسب الواردة في الجدول السابق تدل على أن القيم الجاهزة، والقيم غير الجاهزة لا تغطي فقط مجموع الديون القصيرة الأجل حيث أن في جميع السنوات تتراوح النسبة بين (4,17 و 4,91) $< 0,5$ ، وإنما تغطي كذلك الديون طويلة الأجل بالقيمة الفائضة عن الحد الأقصى المثالي (0,5) أي الفرق بين (4,17 و 0,5) بالنسبة للسنة الأولى وب نفس الشكل للسنوات اللاحقة بحيث كان لا يجب أن تغطي بالقيم الجاهزة أي تغطي بالمخزونات.
- 6 - الاستقلالية المالية بالنسبة للمؤسسة حسنة حيث هي أكبر من واحد خلال السنوات (2003 - 2006) وتعتبر السنة الأخيرة أحسن سنة بالنسبة للمؤسسة (3,47) باعتبارها تتمتع بهامش اقتراض كبير، فلها استقلالية مالية جيدة بحيث تتمكن من الوفاء بالتزاماتها تجاه الغير، وبإمكانها الاعتماد على أموالها الخاصة دون الحاجة إلى التمويل الخارجي.
- 7 - حسب ما يلاحظ من قابلية سداد المؤسسة خلال سنوات (2003 - 2006) هي متناقصة باستمرار بحيث لا تتعدى النسبة النموذجية (0,5) فالجزء الأعظم من أموالها هو عبارة عن أموال خاصة وليس خارجية، أي المؤسسة تستطيع تسديد ديونها والحصول على قروض خارجية عند الحاجة.
- 8 - إن مدة تحصيل حقوقها تجاه الزبائن هي مدة طويلة نسبيا وهي تتراوح بين 3 شهور و 4 شهور خلال الفترة (2003 - 2006) بينما مدة تسديد ديون الموردين فهي قصيرة جدا نسبة لمدة تحصيل الحقوق بحيث تتراوح ما

بين 1-2 شهر وهذا ليس في صالح المؤسسة ولا يخدم سياستها المالية، فكان من اللازم تمديد مدة تسديد ديونها وتقليص فترات تحصيل حقوقها حتى تستفيد من أموالها أحسن استفادة.

IV- 5- تحليل نسب مردودية المؤسسة "LEPAL":

هناك العديد من أنواع المردودية، نذكر أهمها فيما يلي¹⁹³ :

IV-5-1 - حساب المردودية الاقتصادية :

$$* \text{ المردودية الاقتصادية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} \times 100$$

الوحدة : دج

جدول رقم 50

السنوات البيان	2003	2004	2005	2006
النتيجة الصافية	2515724104,45	2587464063,16	3345323644,69	2774792552,42
مجموع الأصول	14175007518,25	15694224548,85	16640724569,94	16674409241,46
المردودية الاقتصادية	% 17,75	% 16,49	%20,10	% 16,64

المصدر : l'epal

IV- 5- 2- : حساب المردودية المالية :

$$* \text{ المردودية المالية} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} \times 100$$

الوحدة : دج

جدول رقم 51

السنوات البيان	2003	2004	2005	2006
النتيجة الصافية	2515724104,45	2587464063,16	3345323644,69	2774792552,42
الأموال الخاصة	9482514667,25	11238188310,90	12377026126,1	12947610103,7
المردودية المالية	% 26, 5	% 23,02	%27,03	% 21,43

المصدر : l'epal

IV - 5 - 3 - تحليل نسب أنواع أخرى من المردودية:

* أما باقي أنواع المردودية نذكرها على سبيل المثال :

الوحدة : دج

جدول رقم 52

السنوات البيان	2003	2004	2005	2006
المردودية المختصرة لرأس المال الخاص = نتيجة إجمالية/رأس المال الخاص	% 33,63	% 31,91	% 38,44	% 28,60
مردوديو الأموال الخارجية = فوائد على رؤوس الأموال/الديون الطويلة	% 2,03	% 5,56	% 0,68	% 05,05
المردودية المختصرة للأموال الدائمة = النتيجة الإجمالية + فوائد على رؤوس الأموال /أموال دائمة	% 27,13	% 27,35	% 34,64	% 26,40

المصدر : الوثائق المحاسبية لمؤسسة L'EPAL

◀ التعليق عن نتائج المردودية لمؤسسة L'EPAL :

- أن مردودية مجموع الأصول هي متذبذبة أو تميل إلى الانخفاض خلال سنوات (2003 - 2006) رغم الزيادة الحاصلة في قيمة إجمالي الأصول وكذلك في قيمة النتيجة الصافية إلا أن هذه الزيادة الحاصلة كانت متناقصة نسبيا وكان بإمكان المؤسسة تحقيق مردودية أكبر في حالة أن أصولها الإجمالية استغلت بشكل أمثل.

- أما بالنسبة للمردودية (مردودية الأموال الخاصة) فهي مرتفعة نسبيا وهي تميل إلى الانخفاض خلال سنوات (2003 - 2006) فحصلت زيادة في قيم كلا من النتيجة الصافية وكذلك في الأموال الخاصة (كما سبق الذكر) إلا أنها لم تكن بنفس نسبة الزيادة ، مع العلم أن السنة الثالثة (2005) تعتبر أحسن سنة من حيث تحقيق مستوى المردودية وإن هذا المستوى من النتائج المنجز تفوق النسبة النموذجية للموانئ العالمية (7 %) = بحيث تمثل مستوى عال من المردودية.

- من خلال حساب نسب المردودية الإضافية: (المردودية المختصرة، مردودية الأموال الخارجية) تبين بأنها هي كلها موجبة فالمؤسسة تنتهج سياسة تجارية سليمة حيث تتطلب تصحيح في السياسة المالية واستغلال الفوائض المحققة في استثمارات إضافية خارج الاستغلال العادي للمؤسسة يهدف تعظيم المردودية وزيادتها.

V - استخدام نموذج البرمجة الخطية في تدنية تكاليف الخدمات المينائية:

* عرض المشكلة :

يمكن توزيع الآلات على مراكز توقف الأرصفة المينائية المختلفة على أساس تحديد عدد ساعات التشغيل اللازمة للآلات على مختلف مراكز التوقف، مع افتراض أن حظيرة الميناء تتكون من عدد محدد من الآلات الرافعة - chariot élévateurs والتي يرمز لها بالرمز i والتي تعمل على مختلف مراكز التوقف على الرصيف ويرمز له بالرمز (J) ، مع افتراض أنه لدينا المعلومات التالية :

Q_j : كمية البضائع (بالطن) المتاحة على كل مركز توقف المتواجد بكل رصيف (اجمالي البضائع المنقولة أي صادرات و واردات).

C_{ij} : تكلفة تشغيل بالساعة لآلة i على الرصيف J / ساعة.

(K_i) : الحمولة لكل نوع من الآلات (i) (الطاقة مقيمة بالطن).

(N_p) : عدد مراكز التوقف التي تتعامل معها الآلات.

(B) : عدد أصناف الآلات.

(x_{ij}) : عدد الساعات المشغلة للآلة (i) على الرصيف J وهي تمثل المتغيرات القرارية.

Z : التكلفة الإجمالية للميناء.

المطلوب : هو تحديد عدد الساعات المشغلة للآلة i على الرصيف J من أجل تحقيق أقل تكلفة ممكنة لتشغيل الآلات

بحيث يمكن تصور المشكل في الجدول التالي : **جدول رقم 53**

الأرصفة المينائية						
أنواع الآلات	الرصيف 1	الرصيف 2	---	J	----	(NP)
الآلة 1	$k_1 C_{11}$ x_{11}	$k_1 C_{12}$ x_{12}	---	$K_1 C_{1j}$ x_{1j}	----	$K_1 C_{1N}$ x_{1Np}
الآلة 2	$k_2 C_{21}$ x_{21}	$k_2 C_{22}$ x_{22}	---	$K_2 C_{2j}$ x_{2j}	----	$K_2 C_{2NP}$ x_{2Np}
الآلة 3	$k_3 C_{31}$ x_{31}	$k_3 C_{32}$ x_{32}	---	$K_3 C_{3j}$ x_{3j}	----	$K_3 C_{3NP}$ x_{3Np}
---	----	----	---	----	----	----
الآلة من النوع (i)	$K_i C_{i1}$ x_{i1}	$K_i C_{i2}$ x_{i2}	---	$K_i C_{ij}$ x_{ij}	----	$K_i C_{iNp}$ x_{iNp}
-----	----	----	---	----	----	----
الآلة من النوع (M)	$K_M C_{M1}$ x_{M1}	$K_M C_{M2}$ x_{M2}	---	$K_M C_{Mj}$ x_{Mj}	----	$K_M C_{MNP}$ x_{MNP}
الحمولة المتاحة	Q_1	Q_2	---	Q_i	----	Q_{Np}

المصدر : محمد سلطان هدي

$$\text{MINZ} = \sum_{j=1}^{NP} \sum_{i=1}^M x_{ij} \cdot C_{ij} \quad \text{دالة الهدف هي }^{195}$$

$$\sum_{i=1}^M K_i \cdot x_{ij} \geq Q_i \quad J \in \{1, 2, \dots, NP\}$$

$$x_{ij}, j \in \{1, 2, \dots, NP\}, i \in \{1, 2, \dots, M\}$$

* بيانات خاصة بالقيود :

هناك قيود كثيرة تتحكم في تشغيل الآلة :

- أطوال الأرصفة (الطاقة مقدرة بالطن) .

- وعدد مراكز التوقف للسفن .

- طاقة الآلات .

- دوريات التشغيل (المقدرة بساعات العمل)

* بيانات خاصة بدالة الهدف :

هي تلك الخاصة بتكلفة تشغيل الآلة لكل صنف من الآلات على كل رصيف .

جدول رقم 54

العدد	أنواع الآلات	الحمولة الصافية بالطن	التكاليف (دج) بالساعة
4	الصنف 1	45	5600 دج
8	الصنف 2	35	5600 دج
3	الصنف 3	30	5600 دج
4	الصنف 4	33	5600 دج
4	الصنف 5	38	4250 دج

المصدر : L'EPAL

و فيما يلي جدول توزيع مراكز التوقف بالنسبة لكل رصيف وتكلفة استخدام الآلات مع الرمز الرياضي:

جدول رقم 55

رقم الرصيف	التكاليف/ بالساعة			الرمز الرياضي لحجم الساعات		
	1م	2م	3م	1م	2م	3م
17	5600	-	-	X ₃₁₇	-	-
18	5600	5600	-	X ₁₁₈	X ₁₁₈	-
19	5600	-	-	X ₃₁₉	-	-
20	5600	5600	-	X ₄₂₀	X ₄₂₀	-
21	4250	-	-	X ₅₂₁	-	-
22	5600	5600	-	X ₂₂₂	X ₂₂₂	-
22pc	5600	-	-	X _{222 pc}	-	-
23	5600	5600	-	X ₂₂₃	X ₂₂₃	-
23pc	5600	-	-	X _{223 pc}	-	-
24/25	4250	4250	-	X _{524/25}	X _{524/25}	-
30	5600	5600	-	X ₄₃₀	X ₄₃₀	-
33	5600	5600	-	X ₂₃₃	X ₂₃₃	-
34	5600	-	-	X ₃₃₄	-	-
35	5600	5600	-	X ₁₃₅	X ₁₃₅	-
36	4250	-	-	X ₅₃₆	-	-

المصدر: بالتصرف

ملاحظة : م / يمثل مركز التوقف المتواجد في كل رصيف.

جدول رقم 56 أنواع الأرصفة (باعتبار مراكز التوقف)

الأرصفة أصناف الآلات	17	18	19	20	21	22	22pc	23	23pc	24/25	30	33	34	35	36
(1) ط 45	2x ₁₁₈													2x ₁₃₅	
(2) ط 35						2x ₂₂₂	x _{222pc}	* 2x ₂₂₃	x _{223pc}			2x ₂₃₃			
(3) ط 30		x ₃₁₇		x ₃₁₉									x ₃₃₄		
(4) ط 33					2x ₄₂₀						2x ₄₃₀				
(5) ط 38						x ₅₂₁					2x _{524/25}				x ₅₃₆
الحمولة المتاحة	1143,86	1425,31	568,1	1549,2	9.81,2	2870,2	748,8	1859,1	748,8	1068,9	1740,3	2246,4	883,1	2452,9	877,9

2x₂₂₃(*) يقصد بها عدد ساعات تشغيل الآلة من الصنف 2 على الرصيف 23 والذي يحتوي على مركزين للتوقف.

دالة الهدف هي تقليل Z : المصدر : بالتصرف

$$0 \leq Z = 5600 x_{317} + 5600(2) x_{1118} + 5600 x_{319} + 5600(2) x_{420} + 425 + 5600 x_{223pc} + 4250(2) x_{524/25} + 5600(2) x_{430} + 5600(2) x_{233} + 5600 x_{334} + 5600(2) x_{135} + 4250 x_{536}$$

القيود المتعلقة بالآلات المستخدمة على كل رصيف :

$(4)(30) x_{317} \geq 1143,86$	$0 \leq x_{317} \leq 12$
$(2)(300) x_{118} \geq 1425,31$	$0 \leq x_{118} \leq 12$
$300 x_{319} \geq 568,1$	$0 \leq x_{319} \leq 12$
$(3) 30 (2) x_{420} \geq 1549,2$	$0 \leq x_{420} \leq 12$
$(3) 30 x_{521} \geq 981,2$	$0 \leq x_{521} \leq 12$
$(4) (30)(2) x_{222} \geq 2870,2$	$0 \leq x_{222} \leq 12$
$3(30) x_{222pc} \geq 748,8$	$0 \leq x_{222pc} \leq 12$
$6(30) x_{223} \geq 1859,1$	$0 \leq x_{223} \leq 12$
$3(30) x_{223pc} \geq 748,8$	$0 \leq x_{223pc} \leq 12$
$2(30) (2) x_{524/25} \geq 1068,9$	$0 \leq x_{524/25} \leq 12$
$3(30) (2) x_{430} \geq 1740,3$	$0 \leq x_{430} \leq 12$
$(4)30 (2) x_{233} \geq 2246,4$	$0 \leq x_{233} \leq 12$
$3(30)x_{334} \geq 883,1$	$0 \leq x_{334} \leq 12$
$300(2) x_{135} \geq 2452,9$	$0 \leq x_{135} \leq 12$
$(3)(30) x_{536} \geq 877,9$	$0 \leq x_{536} \leq 12$

] 1, 2, 3, 4, 5[x_{ij} , ipos, i =

] 1, 2, 3,15[j =

و الحل الأمثل يكون حسب النتائج التالية:

OPTIMAL SOLUTION- SUMMARY REPORT (NONZERO VARIABLES)

	Variable	Value	Cost
1	VAR 1	9.5322	5600.0000
2	VAR 2	2.3755	11200.0000
3	VAR 3	1.8937	5600.0000
4	VAR 4	8.6067	11200.0000
5	VAR 5	10.9022	4250.0000
6	VAR 6	11.9592	11200.0000
7	VAR 7	8.3200	5600.0000
8	VAR 8	10.3283	11200.0000
9	VAR 9	8.3200	5600.0000
10	VAR 10	8.9075	8500.0000
11	VAR 11	9.6683	11200.0000
12	VAR 12	9.3600	11200.0000
13	VAR 13	9.8122	5600.0000
14	VAR 14	4.0882	11200.0000
15	VAR 15	9.7544	4250.0000

Stack Variables

31	CONSTR16	2.4678	0.0000
32	CONSTR17	9.6245	0.0000
33	CONSTR18	10.1063	0.0000
34	CONSTR19	3.3933	0.0000

Port

OPTIMAL SOLUTION –SUMMARY REPORT (NONZERO VARIABLE S)

	Variable	Value	Cost
14	14VAR	4.0882	11200.0000
15	15VAR	9.7544	4250.0000

Slack Variables

	Variable	Value	Cost
31	CONSTR16	2.4678	0.0000
32	CONSTR17	9.6245	0.0000
33	CONSTR18	10.1063	0.0000
34	CONSTR19	3.3933	0.0000
35	20CONSTR	1.0978	0.0000
36	21CONSTR	0.0408	0.0000
37	22CONSTR	3.6800	0.0000
38	23CONSTR	1.6717	0.0000
39	24CONSTR	3.6800	0.0000
40	25CONSTR	3.0925	0.0000
41	26CONSTR	2.3317	0.0000
42	27CONSTR	2.6400	0.0000
43	28CONSTR	2.1878	0.0000
44	29CONSTR	7.9118	0.0000
45	30CONSTR	2.2456	0.0000

Objective Function Value = 1007147 Press any key when ready

ملاحظة: هذه النتائج استنتجت باستخدام برنامج storm

الأرصفة أصناف الآلات	17	18	19	20	21	22	22pc	23	23pc	24/25	30	33	34	35	36
الصف الأول 45 ط		(2) 2,37												(2) 4,08	
الصف الثاني 35 ط						(2) 11,95	8,32	(2) 10,32	8,32			(2) 9,36			
الصف الثالث 30 ط	9,53		1,89										* 9,81		
الصف الرابع 33 ط				(2) 8,60							(2) 9,66				
الصف الخامس 38 ط					10,90					(2) 8,90					9,75

المصدر من إعداد الباحثة

* ويظهر الجدول السابق-جدول رقم 57- توزيع ساعات تشغيل الآلات على الأرصفة .

* 9,81 تمثل عدد الساعات التي تستغرقها الآلة من الصف الثالث (30 ط) على الرصيف 34 وهذا من أجل شحن أو إفراغ للبضائع المتنوعة.

* يمكن حساب التكلفة الإجمالية لساعات تشغيل الآلات من دالة الهدف التالية :

$$\begin{aligned} \text{MINZ} = & 5600 (9,5322) + 5600(2) 2,3755 + 5600(1,8937) + 5600 (2) (8,6067) + 4250(10,9022) + 5600 (2) (11,9592) + 5600 (8,3200) \\ & + 5600 (2) (10,3283) + 5600 (8,3200) + 4250 (2) (8,9075) + 5600 (2)(9,6683) + 5600 (2) (9,3600) + 5600 (9,8122) + 5600 (2) \\ & (4,0882) + 4250 (9,7544) = 1007147 \text{ DA} \end{aligned}$$

توضيحا للنتائج السابقة ندرج الجداول أدناه : جدول رقم 58

VAR15	VAR14	VAR13	VAR12	VAR11	VAR10	VAR9	VAR8	VAR7	VAR6	VAR5	VAR4	VAR3	VAR2	VAR1
X ₅₃₆	X ₁₃₅	X ₃₃₄	X ₂₃₃	X ₄₃₀	X _{524/25}	X _{223pc}	X ₂₂₃	X _{222pc}	X ₂₂₂	X ₅₂₁	X ₄₂₀	X ₃₁₉	X ₁₁₈	X ₃₁₇
9,7544	4,0882	9,8122	9,3600	9,6683	8,9075	8,3200	10,3283	8,3200	11,9592	10,9022	8,6067	1,8937	2,3755	9,5322

فيما يلي نبين كيفية حساب متغيرات الفرق بالساعات : جدول رقم 59

القيود	متغيرات الفرق	كيفية الحساب
القيود 16	2,4678	9,5322 – 12
القيود 17	9,6245	2,3755 – 12
القيود 18	10,1063	1,8937 – 12
القيود 19	3,3933	8,6067 – 12
القيود 20	1,0978	10,9022 – 12
القيود 21	0,0408	11,9592 – 12
القيود 22	3,6800	8,3200 - 12
القيود 23	1,6717	10,3283 – 12
القيود 24	3,6800	8,3200 - 12
القيود 25	3,0925	8,9075 - 12
القيود 26	2,3317	9,6683 - 12
القيود 27	2,6400	9,3600 - 12
القيود 28	2,1878	9,8122 - 12
القيود 29	7,9118	4,0882 - 12
القيود 30	2,2456	9,7544 - 12

التعليق على النتائج¹⁹⁶:

- 1 - إن الآلة من الصنف الثالث (30ط) في الرصيف 17 تستغل لمدة 9 ساعات و 32 دقيقة لتداول حوالي 1143,86 طن من البضائع وأن الفرق المتبقي حسب ساعات التشغيل القصوى تقدر بـ 2 ساعات و 28 دقيقة حيث تبقى فيه هذه الآلة بدون استخدام.
- 2 - الآلة من الصنف الأول (45ط) في الرصيف 18 تستغل فقط بما يقدر بـ 2 ساعات و 22 دقيقة أما باقي الوقت وهو 9 ساعات و 37 دقيقة تبقى عاطلة.
- 3 - بالنسبة للآلة من الصنف الثالث (30ط) على الرصيف 19 تستغل فقط ساعة واحدة و 53 دقيقة لإتمام تداول البضائع المتاحة على هذا الرصيف أما الوقت الذي تبقى فيه الآلة بدون استخدام وهو 10 ساعات و 6 دقائق.
- 4 - بالنسبة للآلة من الصنف الرابع (33ط) والمتواجدة بالرصيف 20 استخدمت مدة 8 ساعات و 36 دقيقة إلا أنها تبقى عاطلة مدة 3 ساعات و 23 دقيقة.
- 5 - بالنسبة للآلة من الصنف الخامس (38ط) بالرصيف 21 تستغل مدة 10 ساعات و 54 دقيقة والباقي من الوقت والذي تبقى فيه الآلة دون استخدام تقدر بـ ساعة واحدة و 5 دقائق.
- 6 - فالآلة من الصنف الثاني (35ط) بالرصيف 22 تستخدم مدة 11 ساعة و 57 دقيقة أي تقريبا الحد الأقصى من الساعات التي تستغرقها الدوريات خلال اليوم لإتمام تداول البضائع المتاحة على هذا الرصيف بحيث لا يبقى من الوقت الأقصى إلا 3 دقائق.
- 7 - أما الآلة من الصنف الثاني (35ط) بالرصيف 22pc استغلت لمدة 8 ساعات و 19 دقيقة أما الباقي من الوقت يقدر بـ 3 ساعات و 40 دقيقة فيه الآلة تبقى عاطلة.
- 8 - بالنسبة للآلة من الصنف الثاني (35ط) بالرصيف 23 تستغل 10 ساعات و 19 دقيقة أما ساعة واحدة و 40 دقيقة يعتبر الوقت الضائع والذي تكون فيه الآلة دون تشغيل.
- 9 - الآلة من الصنف الثاني (35ط) بالرصيف 23pc استغلت مدة 8 ساعات و 19 دقيقة وتبقى الآلة عاطلة مدة 3 ساعات و 40 دقيقة.
- 10 - الآلة من الصنف الخامس (38ط) بالرصيف 24/25 تستغل لمدة 8 ساعات و 54 دقيقة أما الباقي من الوقت اعتبارا للحد الأقصى للدوريات (12 سا) يقدر بـ 3 ساعات و 5 دقائق حيث تبقى فيه الآلة عاطلة.
- 11 - الآلة من الصنف الرابع (33ط) بالرصيف 30 تستغل 9 ساعات و 40 دقيقة أما 2 ساعة و 19 دقيقة تكون فيها الآلة متوقفة.
- 12 - تستغل الآلة من الصنف الثاني (35ط) بالرصيف 33 لمدة 9 ساعات و 21 دقيقة أما 2 ساعات و 38 دقيقة تعتبر متوقفة عن التشغيل.
- 13 - تستخدم الآلة من الصنف الثالث (30ط) بالرصيف 34 لمدة 9 ساعات و 48 دقيقة، وما بقي من وقت والذي يقدر بـ 2 ساعة و 11 دقيقة يعتبر وقت ضائع لا تستغل فيه الآلة.

¹⁹⁶ Storm تم التعليق بناء على النتائج المتوصل إليها باستخدام برنامج

14 - فالآلة من الصنف الأول (45ط) بالرصيف 35 استغلت فقط لمدة 4 ساعات و 5 دقائق والوقت الذي تبقى فيه غير مستغلة حدد بـ 7 ساعات و 54 دقيقة.

15 - أما الآلة والتي هي من الصنف الخامس (38ط) والمتواجدة بالرصيف 36 استخدمت لمدة 9 ساعات و 45 دقيقة أما 2 ساعات و 14 دقيقة هو الوقت الذي تبقى فيه الآلة دون استخدام.

- إن ما نلاحظه من خلال استخدام الآلات على الأرصفة لتداول البضائع يعتبر استخداما غير عقلانيا اعتبارا للوقت الضائع والذي تبقى فيه الآلات دون استخدام ودون إنتاج بالميناء لذا يستحسن استغلال هذه الآلات العاطلة في هذه الأوقات بعد إتمام عملها بالأرصفة المحددة لها، واستغلالها في أرصفة أخرى والتي هي بحاجة إلى دعم، خاصة في فترات الذروة حيث يكون فيها الطلب على الخدمات المينائية في أقصى حد له، أو استغلال هذه الآلات في إفراغ أو شحن سفن أخرى متوقفة في مياه الميناء في انتظار دورها للرسو، بحيث تنخفض فترات انتظار السفن خارج الميناء مما يخفض من تكاليف تأخر توقف السفن (surestaries) بالميناء من أجل تداول البضائع، إلا أن المشكلة بميناء الجزائر هو نقص مساحات الإيداع والتخزين للبضائع، مما يعرقل من تحقيق عمليات استغلال هذه الآلات الاستغلال الأمثل، كما يمكن اللجوء إلى حلول أخرى كتأجير هذه الآلات إلى موانئ أو هيئات خاصة عاملة بالميناء والحصول على إيرادات إضافية تزيد من مداخيل ومردودية المؤسسة المينائية حيث نلاحظ أن الآلات من الصنف الأول بالرصيف 18 و 35، والآلة من الصنف الثالث بالرصيف 19 هي في أدنى استغلال لها اعتبارا للوقت المستخدمة فيه (2,37، 4,08، 1,89) على التوالي وكذلك الوقت المتوقعة فيه.

إلا أن الآلات من الصنف الثاني على الأرصفة 22pc و 23pc و 33 وكذلك الآلات من الصنف الثالث على الأرصفة 17 و 34 بالإضافة إلى الآلات من الصنف الرابع على الأرصفة 20 و 30، ومن الصنف الخامس على الأرصفة 24/25 و 36 فهذه الآلات مشغلة بشكل أحسن من سابقتها باعتبار الوقت الذي شغلت فيه هذه الآلات والذي يتراوح بين (8,32 سا-9,81 سا) وكذلك الوقت الضائع فهو في أدنى حد له.

إلا أن الآلات والتي هي مستغلة بشكل جيد بحيث تعتبر في أحسن استغلال لها نسبة للأصناف الأخرى من الآلات وهي من الصنف الثاني على الرصيف 22 (11,95 سا) وكذلك على الرصيف 23 (10,32 سا) لنفس الآلة، والآلة من الصنف الخامس على الرصيف 21 (10,90 سا).

ملاحظات :

1) تم حساب الحمولة المتاحة بالنسبة لكل رصيف كالتالي :
* متوسط الأطنان المنقولة سنويا (صادرات و واردات) = $\frac{\text{إجمالي الأطنان المنقولة خلال 12 سنة الأخيرة}}{\text{عدد السنوات}}$

* متوسط الأطنان المنقولة يوميا = $\frac{\text{متوسط الأطنان المنقولة سنويا}}{365 \text{ يوم}}$

* الحمولة المتاحة بالنسبة لكل رصيف = $\frac{\text{متوسط الأطنان المنقولة يوميا}}{\text{إجمالي أطوال الأرصفة التجارية}} \times \text{طول الرصيف المعنى}$

2) اخذ في الاعتبار عدد مراكز التوقف المتواجدة بكل رصيف.

- (3) عند حساب المحددات اعتبرت الحمولات وعدد حركات الآلات خلال الساعة الواحدة : $x_{317} = 4$ مرات، $x_{118} = 10$ مرات، $x_{319} = 10$ مرات، $x_{420} = 3$ مرات، $x_{521} = 3$ مرات، $x_{222} = 4$ مرات، $x_{222pc} = 3$ مرات، $x_{223} = 10$ مرات، $x_{223pc} = 3$ مرات، $x_{524/25} = 2$ مرات، $x_{430} = 3$ مرات، $x_{233} = 4$ مرات، $x_{334} = 3$ مرات، $x_{135} = 10$ مرات، $x_{536} = 3$ مرات.
- (4) تم استثناء بعض الأرصفة المتخصصة كأرصفة تداول البنزين والمحروقات واعتبرت فقط الأرصفة التي تتداول عليها البضائع المتنوعة وذلك لاعتبارات حسابية.
- (5) تم استثناء الآلات ذات الحمولات القليلة باعتبارها ضعيفة الأثر، واعتبرت فقط الآلات ذات الحمولات الكبيرة .
- (6) بعد الحصول على هذه النتائج (عدد ساعات التشغيل) تم تحويل التوقيت ما بعد الساعات إلى دقائق حيث تم حسابه بالنسبة للمتغير الأول وكذلك باقي المتغيرات كالتالي: $x_{317} = 9,5322$ حيث العملية تساوي $(9 - 9,5322)$ فنحصل على $31,932 = 60 \times 0,5322$ دقيقة أي تقريبا 32 دقيقة أي اجمالا 9 ساعات و 32 دقيقة.
- (7) إن الدورية الواحدة تستغرق 6 ساعات، و في اليوم الواحد تشغل دوريتين أي 12 ساعة وذلك على مستوى كل رصيف على حدى.
- (8) أخذ في الاعتبار متوسط الحمولة بالأطنان في الحركة الواحدة .
- (9) إن هذا الحجم لساعات تشغيل الآلات على الأرصفة يحقق أدنى تكلفة ممكنة للخدمة تقدر ب 1007147 دج

VI - عرض لتجارب بعض الدول في التسيير المينائي :

♣ ملامح الموانئ التقليدية قبل الإصلاح :

غالبا ما تتميز الموانئ، التقليدية بالخصائص التالية¹⁹⁷ :

- الاعتماد على ميزانية الدولة أو الحكومة المحلية لتمويل منشآت البنية الأساسية ، بحيث تمول الهيئة المينائية جزئيا باعتمادات عامة بينما باقي التمويل يكون من خلال تعريفات ورسوم تسدد من قبل المشروعات الخاصة العاملة بالميناء إن وجدت.

- ضخامة عدد الموظفين العاملين بالميناء كما يتميزون بدرجة عالية من التنظيم النقابي.

- ضعف كفاءة الميناء وهذا ما تظهره المؤشرات الإنتاجية والمالية (كإطالة وقت انتظار السفن ومستوى التعريفات والمردودية....الخ).

ومن خلال العقود الماضية حصلت تغيرات في صناعة النقل البحري وتمثلت أساسا في تكنولوجيا النقل البحري وأهمها، استخدام الحاويات في النقل البضائع وظهور سفن ضخمة متخصصة...الخ، وهذا ما دفع الموانئ البحرية بالعمل على تحديث بنياتها الأساسية وشراء معدات جديدة وإدخال نظم معلومات آلية متطورة، مع نظم إدارة متطورة خاصة وأن الموانئ الحديثة تتطلب استثمارات ضخمة للزيادة والرفع من إمكانياتها، و أن تمويل هذه الاستثمارات مسألة تتزايد صعوبتها بالنسبة للحكومات في كل الدول فإن إشراك القطاع الخاص وتحرير خدمات الموانئ وإدخال المنافسة في أعمالها وإبقاء القطاع العام على التنظيم والمراقبة، عوامل هامة للتحسين في كفاءة الأداء وتخفيض في التكاليف والرفع من المردودية المالية...الخ. وقد أثبتت تجارب الكثير من الدول نجاحها في هذا المجال نذكر البعض منها كما يلي :

♦ تجربة الإمارات العربية المتحدة :

إن أكثر من 125 خط من خطوط شحن الحاويات العالمية الرئيسية تمر عبر موانئ دبي حيث ميناء جبل علي والتابع لسلطة موانئ دبي والمجهز بـ 67 مرسى تشغل 1.5 كيلومتر من رصيف الميناء ومحطة حاويات مجهزة بأحدث الأجهزة ومستودعات واسعة ومكيفة ذات سقف وأبواب كبيرة، مزودة بإدارات تشغيل ذات كفاءة عالية، بالإضافة إلى ذلك هناك أيضا ميناء راشد والتابع لسلطة موانئ دبي والذي يقع داخل مدينة دبي وعلى بعد 40 كلم من جبل علي والذي يوفر 35 مرسى آخر يمكن استيراد وتصدير البضائع من خلاله، ومن أجل أداء أفضل توجد، طرق وصل بين دوائر التشغيل في هذه الموانئ وشبكة المواصلات البرية والبحرية والجوية فإن الحاوية تصل إلى مختلف الأسواق التي يسعى صاحبها في الوصول إليها محليا ودوليا.

د/ محمد سليمان هدى - دار الجامعات المصرية - سنة 1982، ص 64¹⁹⁷

♦ الآثار الاقتصادية للأنشطة اللوجيستية المطبقة في سلطة موانئ دبي والمنطقة الحرة : تظهر الأنشطة اللوجيستية من خلال أنشطة أساسية هي :

(أ) التوزيع :

بفضل التعاون الفني والإداري القائم بين سلطة المنطقة الحرة لجبل علي وسلطة موانئ دبي سهلت عملية الوصول إلى معظم خطوط الحاويات العالمية التي تشغل بين موانئ دبي وموانئ تقع في أوروبا وإفريقيا وشبه القارة الهندية والشرق الأقصى وجنوب شرق آسيا والشرق الأوسط والولايات المتحدة الأمريكية، وبالتنسيق بين خطوط الإمداد ودوائر التشغيل في سلطة موانئ دبي تتم خدمة الخليج وإيران وإفريقيا وباستعمال الطرق البرية تخدم سلطة موانئ دبي عملية التوزيع مما أثر إيجابيا على تجارة المنطقة فازدادت أعداد السفن الداخلية لموانئ دبي (استيراد وتصدير، الترانزيت، إعادة التوزيع).

(ب) التخزين :

تمتلك دبي مخازن تبريد وهي الوحيدة في الشرق الأوسط والمعتمدة من هيئة الإشراف الدولية " اللويدز" بالإضافة إلى مرافق متطورة أخرى حافظة للبضائع مثل وجود مخازن بسعة 43000 م² تستوعب 7000 طن من الأغذية المجمدة والمبردة وهذا ساهم في رواج هذا النوع من البضائع في المنطقة كما تمتلك مخازن أخرى والتي تحتاج إلى رطوبة معينة مساحتها 47500 م³ وهناك مخازن خاصة يحتفظ فيها بسلع أخرى مثل الزجاج والورق والرقائق....الخ، بالإضافة إلى ذلك هناك خزانات خاصة للسيارات وللمنتجات البترولية.

♦ سياسات تسعير خدمات محطات الحاويات وأثرها في تشجيع تداول الحاويات :

لقد اعتبرت سلطة وموانئ دبي عند تسعير الخدمات المقدمة في دوائر تشغيل محطات الحاويات المرونة والفاعلية ومراعاة لأهداف النظام التسعيري، كتحقيق أرباح سواء بالنسبة للميناء أو للقائم بالتشغيل، أو لمستأجر الرصيف، ومشجعا لزيادة الإنتاجية بحيث أن الإيرادات المينائية المحققة تعتبر مصدر أساسي لتمويل الميناء.

ومن المعلوم أن هناك تباين في أساليب تسعير الخدمات المقدمة في محطات الحاويات وهذا بتباين الموانئ، فمنها ما يستخدم محطات عالية التخصص وبدوائر تشغيل عالية الكفاءة، ومنها ما يتداول الحاويات على الأرصفة العادية، لذا نجد هناك نظامين لتعريفات تداول الحاويات :

أولا : نظام الأسعار المحددة مقابل الخدمات المقدمة لتداول الحاويات.

ثانيا : نظام العقود الخاصة بين إدارة الميناء ومشغلي محطة الحاويات ومستخدمي محطة الحاويات.

فسلطة موانئ دبي فإن كانت تطبق النظامين معا حسب ما تقتضيه ظروف التشغيل، إلا أنه غالبا ما تأخذ بنظام العقود الخاصة نتيجة اختلاف الخدمات والتسهيلات وعدد الأوناش ومدى سهولة الخدمة المقدمة بين الخطوط الملاحية أو بين سفينة متخصصة في نقل الحاويات والتي تحتاج إلى خدمات عالية التكنولوجيات ودوائر تشغيل معقدة وبين سفينة بضائع عامة عادية، حيث تقوم سلطة الميناء بوضع شرائح للمستفيدين

من المحطة بحيث تقيم هذه الشرائح حسب أعداد الحاويات المتداولة من قبل الخطوط الملاحية خلال السنة فكلما زاد عدد الحاويات في السنة زاد مقدار الخصم على الحاوية الواحدة.

وقد تؤجر سلطة الميناء، جزء من الميناء إلى شركة خاصة ما، أو وكيل عام يمثل مجموعة من الخطوط الملاحية أو إلى خط ملاحي واحد (مع الاحتفاظ بحق التدخل للحفاظ على سوق النقل) وذلك بهدف تجنب سلطة الميناء الاستثمارات الضخمة وتوجيهها إلى وجهات أخرى أكثر نفعاً للميناء. إلا أن سلطة الميناء عادة ما تفضل تأجير الرصيف إلى مجموعة الشركات أو مجموعة الخطوط بغية تجنب مخاطر الاستثمارات الضخمة ومخاطر احتكار الشركة الواحدة لهذا الرصيف، زيادة على ذلك إضافة عنصر العالمية وزيادة في تدفق السفن من مختلف مناطق العالم بحيث تكون لها القدرة على تحسين مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية والزيادة في الإيرادات.

وهناك أسلوبان¹⁹⁸ تتبعهما سلطة موانئ دبي لتأجير أرصفة الحاويات حسبما تتطلبه الرشادة الاقتصادية وأهداف الميناء :

1 - طريقة التأجير السنوي بمقابل ثابت Fixed Annualrent :

هذا الأسلوب يتبع في حالة تأجير رصيف الحاويات لمدة تزيد عن عشرة سنوات، بحيث تحتسب التكاليف (الأرض، الصيانة، المعدات، الأمن والتأمين، المصاريف الإدارية.....الخ) مع إضافة هامش ربح تحدده سلطة موانئ دبي بهذا تحقق سلطة الميناء إيرادات سنوية ثابتة، كما يكون لها الحق الزيادة في قيمة الإيجار السنوي بنسب معينة وبعد الاتفاق على ذلك ودون الأضرار بمصالح الأطراف المتعاملة.

2 - طريقة التأجير على أساس الاشتراك في العائد : The rent basedon revenuesharing :

حسب هذا الأسلوب تحدد قيمة دنيا للإيجار، ثم يضاف إليها نسبة معينة من العائد يتم الاتفاق عليها وبذلك يستفيد المستأجر من عدم تسديد الإيجار بالكامل إذا حصل ركود في تجارة الحاويات وكذلك أن سلطة الميناء تشارك في المخاطر حيث تحتسب القيمة الدنيا للإيجار من ضمن التكاليف السنوية وقبل تسليم وتوصيل البضائع إلى أي منطقة في العالم يتم استئجار صهاريج تخزين خاصة.

فكل هذه التسهيلات ساعدت على رواج أنواع مختلفة من التجارة وزيادة تنميتها من خلال توفير التسهيلات والوسائل الضرورية بحيث يحتفظ بالبضاعة سليمة دون تلف وتسليمها في الوقت والمكان المناسبين وهذا ما يزيد في حركة السفن وزيادة أعدادها ودخولها إلى موانئ دبي.

جـ) تكنولوجيا المعلومات والتبادل الإلكتروني للبيانات EDI :

يستفيد عملاء ميناء جبل علي والمنطقة الحرة بأحد أكثر النظم تطورا في العالم للإدارة بالمبيوتر، فباستخدام نظام (EDI) يستطيعون تخلص مستندات البضائع من محطة ميناء راشد دون مغادرة مكاتبهم ومن خلال موظفيها المتواجدين في أي مكان آخر داخل مدينة دبي ودون حاجة إلى إرسال أشخاص

فريق بحث - دراسة العوامل المؤثرة في تطوير وتحديث الموانئ البحرية العربية، الجزء 2، يناير 2006، جامعة الدول

العربية، ص 241¹⁹⁸

لتخليص أوراقهم حيث يتم التنسيق مع دوائر التشغيل من خلال أجهزة الكمبيوتر في جبل علي والمنطقة الحرة بجبل علي ومما ساعد على انتعاش التجارة العالمية لمدينة دبي حيث ازداد تردد السفن على ميناء دبي ففي 1994 كان عددها 8630 سفينة في 1997 وصلت إلى 10250 سفينة.

♦ الآثار الاقتصادية لتجارة الترانزيت بالحاويات عبر موانئ دبي على الاقتصاد القومي.

- زيادة الحركة الناجمة عن ارتفاع في عدد سفن الحاويات التي تدخل موانئ دبي وزيادة دورات تشغيلها بالميناء مما أدى إلى زيادة إيرادات سلطة موانئ دبي من الرسوم التي تدفع من سفن الحاويات مقابل الخدمات التي تقدمها دوائر التشغيل في سلطة موانئ دبي.

- تستفيد سلطة موانئ دبي من اقتصاديات الحجم الكبير، أي دخول سفن كبيرة الحجم إلى هذه الموانئ وكذلك سفن الترانزيت وهذا نتيجة توافر أرصفة طويلة وأعماق كبيرة ودوائر تشغيل عالية الكفاءة وهذا أدى إلى زيادة إنتاجية الموانئ والتخفيض في التكاليف والتقليل من حجم الطاقة العاطلة داخل دوائر التشغيل بالموانئ.

- ونتيجة ما تقدمه شركات التوريدات من تموينات وتوريدات فهي تحصل على إيرادات مقابل ذلك.

- ارتفاع في إيرادات شركات الصيانة والإصلاح مقابل الخدمات التي تقدمها لمختلف السفن.

- تحصل سلطة موانئ دبي على إيرادات مقابل تأجير المخازن والساحات إلى شركات الحاويات لتخزينها بغرض إعادة الشحن.

- لقد صاحب ازدهار تجارة النقل بالحاويات، ازدهار وانتعاش في كافة الأنشطة المتعلقة بتجارة الحاويات وفي دوائر التشغيل المتعلقة بالحاويات وهذا ما يبرر تطور إيرادات كافة القطاعات المتعلقة بذلك ومنها الموانئ.

- تستفيد شركات النقل البري من الإيرادات التي تحصل عليها نتيجة التطور الحاصل في تجارة الترانزيت بالحاويات وذلك مقابل الخدمات التي تقدمها شركات الحاويات العالمية والتي تقوم بتفريغ حاوياتها في موانئ دبي حيث تتكلف شركات النقل البري بتوزيعها في كافة المناطق بالشرق الأوسط والخليج العربي....الخ.

- تطور تجارة الترانزيت تؤثر على المداخل مطار دبي وشركات الشحن الجوي بحيث تقدم هذه الأخيرة خدمات ذات كفاءة عالية وبأسعار تنافسية.

- تحتل سلطة موانئ دبي المركز العاشر على مستوى العالم نتيجة تطوير فني في الأرصفة والأعماق ودوائر التشغيل والتسهيلات في الخدمات المينائية مع تخفيض في الرسوم مما دفع بالكثير من الشركات على استخدام موانئ دبي في تشغيل حركة الحاويات وحركة الترانزيت وهذا دافع لسلطة الموانئ على الاستمرار في التطور لمواكبة التكنولوجيا الحديثة وخاصة دوائر التشغيل حتى تقدم خدماتها بكفاءة عالية وتستقطب عدد كبير من الزبائن والسفن حتى تحافظ على مكانتها في العالم.

- تتطلب المنافسة العالمية في مجال تجارة إعادة الشحن بالحاويات كفاءة عالية وخدمات ذات جودة كبيرة وهذا يستدعي توفير الإطارات و عمالة ذات خبرة كبيرة مع تدعيمهم بدورات تدريبية لتحسين مستوى منافستها على مستوى العالم.
- إن زيادة الإيرادات سوف يدفع بالحكومة إلى القيام باستثمارات توسعية في الأنشطة المتعلقة بالنقل بالحاويات وهذا ما يزيد من حجم الحاويات المتداولة بالميناء وهذا بدوره يزيد من إيراداته مما يؤثر إيجابيا على الاقتصاد القومي.
- الزيادة في حركة الحاويات وعددها في موانئ دبي ساهمت في زيادة إيرادات شركات التأمين في دبي.

◀ تجربة المملكة العربية السعودية :

- أعطت المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة مع بداية التخطيط التنموي العام: فتأسست المؤسسة العامة للموانئ السعودية مع بداية الخطة الخماسية الثانية (1985 - 1990) وتميزت موانئها بما يلي :
- مساهمة القطاع الخاص في توسع الموانئ وتشبيد الأرصفة والمستودعات وتجهيز الموانئ بمختلف المعدات، واستمرار في المشاركة من خلال عقود تشغيل والصيانة لكافة مرافق ومعدات الموانئ وهي عقود قصيرة الأجل (3 سنوات)¹⁹⁹.
 - تم تشييد شبكة من الموانئ التجارية والصناعية بطول سواحل المملكة على البحر الأحمر والخليج العربي تعمل بنظام المحطات المتخصصة.
 - زيادة فاعلية موانئ المملكة بزيادة عدد الأرصفة من 31 إلى 83 رصيفا وزيادة إنتاجية الرصيف الواحد 3 أضعاف من 489 طن / الرصيف إلى 1550 طن/ الرصيف خلال 25 سنة الماضية.
 - تحقيق ما يساوي 95 % من حجم البضائع المتداولة عبر موانئ المملكة (عدا النفط) نسبة إلى إجمالي الواردات والصادرات للمملكة أي تمثل حوالي 61 % من حركة البضائع في دول مجلس التعاون الخليجي.
 - خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1976 وحتى 2002 تم مناوله ما يزيد على 1700 مليون طن من البضائع المختلفة بمشاركة القطاع الخاص.
 - بلغت أعداد السفن المتعاملة مع موانئ السعودية (6 موانئ تجارية وميناءين صناعيين.) حوالي 16000 سفينة سنويا أي بمعدل سفينة كل 30 دقيقة.
 - إنشاء شبكة من المساعدات الملاحية بلغت عدد 633 مساعدة ملاحية متنوعة تعمل 72 % منها بالطاقة الشمسية.
 - خفض في تكاليف التشغيل من 150 ريال للطن سنة 1976 إلى أقل من 6 ريال للطن سنة 2002.

فريق بحث - مصدر سبق ذكره - ص 220 ¹⁹⁹

◀ ميناء جدة الإسلامي : حيث تم اعتماد ما يلي :

- أسلوب مشاركة الدولة والمستثمر في دخل المحطة كأساس للمشاركة وتكون المنافسة بين العطاءات بالمزايدة والمفاضلة لأعلى نسبة من الدخل.
- لتوسيع دائرة المشاركة يسمح للمستثمر بعقد واحد فقط داخل نفس الميناء.
- مدة العقد تتراوح ما بين 10 إلى 20 سنة حسب حجم الاستثمار المطلوب.
- يلتزم المستثمر بتوريد المعدات والتجهيزات الجديدة التي خططت الدولة لتحديث الميناء بها وتجديد التجهيزات الأخرى على أن تؤول ملكيتها للموانئ في نهاية العقد.
- للمستثمر الحرية في منح الخصومات والتسهيلات المالية في إطار حصته من أجور الخدمات التعاقدية.
- يسمح للمستثمر استحداث خدمات جديدة بعد التشاور مع المسؤولين بالموانئ و وضع تعريفه محددة لهذه الخدمات وذلك في إطار اتفاق في ما بينهم.

■ ولهذا الميناء خصائص محددة هي :

- يقع وسط خط الملاحة الدولية بين الشرق والغرب.
- يعتبر ميناء رئيسي في منطقة البحر الأحمر لما له من أهمية للاقتصاد العالمي.
- امتلاك القطاع الخاص للعديد من الاستثمارات مثل شركة " صافولا " للزيت النباتي وشركة السكر ولذا فهو ليس فقط ميناء للشحن والتفريغ.
- له نظام المحطات المتخصصة طول العام يملكها الخواص.
- يقوم الخواص بأعمال تشغيل وصيانة وإدارة الأرصفة والمعدات مما أكدت مرونة كبيرة في التعامل.
- مساحة الميناء يقدر بـ 11.4 كم2 وعدد الأرصفة 58 رصيف بطول 11.2 كلم وممر ملاحي عميق لأحدث السفن الحاويات بحمولة 6500 حاوية قياسية.
- المساحة التخزينية تبلغ 3.9 كم2 منها 3.5 كم مساحات مفتوحة و 0.4 مغطاة ومكونة من 59 مستودع ومظلات الترانزيت وصوامع الحبوب وصهاريج زيت الطعام.
- للميناء معدات وقاطرات بحرية متخصصة ورافعات ومعدات التداول والتنسيق لمختلف البضائع، وكذلك حوضين عائمين لصيانة وإصلاح السفن ورصيفي إصلاح لاستيعاب سفن بحمولة 60000 طن كما تم إنشاء وتجهيز لمحطة حاويات بالمنطقة الشمالية وتشييد منطقة إعادة تصدير للميناء واقتناء عدد 8 رافعات قنطرية، و 7 حاملات حاويات و 4 رؤوس شاحنات و 4 هياكل قطر، كما تم توريد 10 قاطرات بحرية جديدة لدعم عمليات الميناء و 10 عوامات ملاحية جديدة، وتم تجديد وتحديث معدات متنوعة ومستودعات التبريد وبعض الأرصفة (بتكلفة 5 - 6 مليون دولار).
- واستخدمت نظم الحاسبات الآلية والبرامج المتطورة في إدارة جميع العمليات مع ربط جميع المحطات بشبكة لتبادل المعلومات والتقارير الدورية للتشغيل وتحديث متطلبات الرقابة البحرية وإدارة حركة مرور السفن ودعمه بنظام تبادل المعلومات الالكتروني EDI.

■ واتخذت المؤسسة العامة للموانئ عدة إجراءات :

- وضع آليات تشريعية تشجيعا على المنافسة ومنع الاحتكار من خلال منح حوافز وإعفاءات ضريبية.
- إتاحة مختلف الخدمات المقدمة أمام القطاع الخاص والتشجيع على استقطاب الاستثمارات الأجنبية للاستفادة من قدراتهم التقنية الحديثة وفتح الأسواق.
- منح التسهيلات الكافية لمشاريع النقل البحري والقروض ومنح السفن الوطنية تخفيضات في رسوم الموانئ وأسعار الوقود مع توفير الحماية الضرورية.
- وضع برامج تسويقية محلية ودولية في كافة عقود الخدمات البحرية واستقطاب الملتقيات والمؤتمرات الدولية ذات العلاقة.
- وضع ضوابط معايير قياسية لتحديد الشركات المؤهلة للاستثمار في تقديم خدمات الموانئ بغية تحقيق الأهداف.

■ اتخذت عدة قرارات وقوانين تشجيعا للقطاع منها :

- خفض الضرائب الجمركية على الواردات بنسبة 50 % لتشجيع حركة التجارة وتنشيط خدمات الموانئ.
- تبسيط إجراءات الترانزيت وإعادة التصدير وتطوير وسائل الكشف الجمركي على الحاويات بأفضل الأجهزة الفنية.
- استمرار العمليات الجمركية " للمسافنه " والترانزيت ومناطق إعادة التصدير طوال أيام الأسبوع.
- إعادة النظر في قوائم السلع الممنوعة بهدف تقليصها.
- تخفيض عدد الماييفستات (النسخ) المقدمة من الوكيل الملاحي والمتعلقة بسفن الحاويات لإدارة الميناء، إلى نسختين واحدة باللغة العربية وأخرى بالإنجليزية بدل 8 نسخ كانت تقدم سابقا.
- السماح بإرسال المعلومات عن السفن لإدارة الميناء بالفاكس أو البريد الإلكتروني بدلا من التلكس.
- السماح بقبول مانييفستات الحاويات للبواخر المشتركة من وكيل كل خط ملاحي بشكل مشترك مباشرة وعلى مطبوعاته الخاصة لإدارة الميناء.

◀ المملكة المتحدة :

لقد أدخلت المملكة المتحدة خصخصة كاملة لمعظم الموانئ²⁰⁰ وفي سنة 1996 تكلفت المؤسسات الخاصة بحوالي 70 % من البضائع، و بدأت العملية بخصخصة الموانئ البريطانية المتحدة وهي مؤسسة كانت تملك كل موانئ الدولة سابقا، نقلت الموانئ التي كانت ذات مراكز قانونية مختلفة إلى القطاع الخاص بحيث كان لها آثار ايجابية فارتفعت قيم الاستثمارات وحقق مدير والتشغيل الخواص أرباحا ضخمة.

المجلة المصرية للتنمية والتخطيط - مجلة علمية نصف سنوية محكمة - يصدرها معهد التخطيط القومي ، القاهرة ، سنة

2003، ص 50²⁰⁰

◀ تجربة الأرجنتين :

قامت الأرجنتين بإدخال تعديلات هامة سنة 1992 فتم نقل الموانئ للحكومات الإقليمية، فأُسندت إدارة الموانئ الصغيرة للمحليات، أما الميناء الكبير في " بونيس إيرس " قسم إلى ثلاث مناطق منفصلة : DOCK SUD إلى مقاطعة بونيس إيرس و Puerso sur مازال تحت التطوير، Puerto-NUERO الذي مازال تحت إدارة الحكومة المركزية بالإضافة إلى ذلك تقليل الإجراءات الخاصة بكل خدمات الميناء والتخلص من ممارسات العمل المقيد ثم تم تقسيم المرافق التابعة للحكومة المركزية إلى ستة موانئ ومنحت حقوق إمتياز لفترات تتراوح بين 18 سنة - 25 سنة وفي سنة 1998 أصبحت محطتان (1،2) تتنافسان أمام محطة (5) في سوق الحاويات والمحطة الثالثة خصصت لأغراض متعددة للبضائع المختلطة، سيارات وركاب...الخ والمحطة (4) فهي صغيرة نسبيا خصصت للبضائع المختلطة وكانت الإدارة العامة مسؤولة عن عمليات الشحن، بينما منح المشغلون مسؤولية ترتيب البضائع داخل السفن فهذه الاصطلاحات حققت تحسينات كبيرة فيما يتعلق بحجم الحركة ومستوى الإنتاجية.

◀ تجربة البرازيل :

قبل إدخال الإصلاحات سنة 1993 ساد في موانئها مشاكل عدم الكفاءة وانخفاض في الإنتاجية وتفاقم البيروقراطية والنقص الكبير في الاستثمار، بحيث انتقلت تعريفه الموانئ من ثلاثة أمثال إلى ستة أمثال المستويات العالمية بالإضافة إلى بطء تقديم التسهيلات المينائية مما أثر سلبا على عملية تداول البضائع. في 1990 تم تحويل النظام المينائي إلى لا مركزية وفي سنة 1993 أنشئ الهيكل العام للنظام المينائي مما يكفل الاستقلالية لكل الموانئ البحرية وإشراك القطاع الخاص في خدمات مناولة البضائع بحيث بدأت عملية تحرير تعريفه الموانئ بغرض دعم المنافسة بين الموانئ على المستوى الإقليمي، فقد وضعت خطط لخصخصة 36 ميناء حكومي، وأدخلت مساهمة كبيرة من القطاع الخاص بواسطة عقود ميناء لمحطات الموانئ بحيث أصبح القطاع الخاص يملك 75 % من البنية الأساسية، فأنجز مشاريع استثمارية جديدة كبناء محطات متخصصة (فحم، تعدين، سكر،الخ) وكذلك شراء معدات لمناولة الحاويات، ونتيجة لذلك زادت الإنتاجية، واختصر زمن انتظار السفن، فأصبحت الموانئ أكثر تنافسية وانخفضت معدلات التوقف عن العمل.....الخ.

◀ تجربة المغرب :

إن الإصلاح الذي قامت به المغرب تضمن أساسا السماح لرأس المال الخاص المساهمة في النشاطات المينائية، وأولى المراحل تمثلت في تحويل الهيئة العامة للشحن لميناء كازابلانكا إلى مؤسسة جديدة عامة مستقلة وشمل هذا الإصلاح (11) إحدى عشر ميناء بتمويل من البنك الدولي ومن نتائجه أن ازدادت إنتاجية مناولة البضائع بحوالي 25 % وانخفاض في معدل انتظار الحاويات في الميناء بحوالي 40 %.

◀ تجربة الصين :

أنشئت شركة شنغاي المحدودة لمحطات الحاويات باشتراك بين سلطات ميناء شنغهاي والشركة الخاصة المحدودة NUTCHINSON NTTAMPOA سنة 1993 وهي حاليا تمتلك وتشغل محطات الحاويات في الميناء²⁰¹، فخلال السنة الأولى حققت زيادة في مناولة البضائع بنسبة 25 % نسبة للسنة السابقة، كما ارتفعت الإنتاجية بنسبة 30% واستكملت خطط الاستثمار البالغة 673 مليون دولار كما تقوم الشركة HUTCHINSON بتطوير ميناء Yahtian حتى يصبح أحد المحاور الصينية الأربعة إلى جانب خليج Dalian Daiyo وخليج Beilun وميناء في مقاطعة Fujian، وكذلك في ميناء Dalian أقامت شركة PSA مشروعات مشتركة مع سلطات الميناء لتشغيل محطة الحاويات وأهم الأطراف النشطة في هذا المجال، هي شركات الشحن ذات الخدمات المنتظمة في المنطقة والمستثمرون من القطاع الخاص المقيمون في هونج كونج (1995) ، وكمثال على ذلك ، تم توقيع اتفاقية تفضيلية من طرف Maersk كمستخدم رئيسي في ميناء Yahtian و قامت شركة P&O بوضع استثمارات ضخمة في محطة الحاويات في shekou وفي تطوير ميناء Tianjih.

خاتمة الفصل :

نلاحظ من خلال تحليل رؤوس أموال العاملة أن المؤسسة تحقق توازنا ماليا جيدا (على الأقل نسب التمويل الدائم) حسب هذه المؤسسة أكبر من (1) وهذا ما يمكنها ليس فقط من تغطية أصولها الثابتة بل تغطية مخزونات وأصولها المتداولة كما أن المؤسسة بإمكانها الاعتماد على أموالها الخاصة في تمويل أصولها الثابتة أما مايفيض من أموال عن ذلك، أي عن تغطية أصولها الثابتة (في حالة وجود ديون طويلة الأجل) توجه إلى تمويل الأصول المتداولة وهذا لا يفيد المؤسسة لأن الديون طويلة الأجل عليها فوائد أما الأصول المتداولة ليس عليها فوائد.

وما يلاحظ كذلك من هذه النسبة أن المؤسسة لها قدرة كافية للتسديد أو الاقتراض باعتبار أن النسبة النموذجية تتراوح بين (1 - 2) فالمؤسسة حققت نسبة استقلالية خلال السنوات الأربع أكبر من 2 وهذا ما يبرز استقلاليتها ماليا إلا أنه ما يعاب على المؤسسة أنها لا تحسن توظيف فوائضها المالية خاصة وأنها تتمتع بنسبة سيولة مرتفعة فاقت النسبة النموذجية (0,5) بأضعاف مضاعفة كان من المستحسن، أو من الأنفع لها استثمارها في نشاطات خارج الاستغلال العادي للمؤسسة بدل تجميدها في الصناديق أو الحسابات البنكية أو تبديدها في انفاقات استهلاكية غير منتجة ولا مبرر لها، كما على المؤسسة أن تتحكم أكثر في مدد دوران الزبائن والموردين من خلال تمديد مدة دوران الموردين وتقليص مدة دوران الزبائن بغية الاستفادة من الأموال المدفوعة من قبل الزبائن لتسديد ديونها القصيرة الأجل لدى الموردين واستغلال هذه الأموال أحسن استغلال يمكنها من مواجهة المخاطر المستقبلية والناجمة عن الانفتاح الاقتصادي وسيطرت الشركات الكبرى على المؤسسات الصغرى نتيجة المنافسة في الأسواق، فالمؤسسة التي تحقق الميزة التنافسية بإمكانها الاستمرار ومن أجل الاستمرار لا بد من التحكم أكثر في التكاليف واستغلال الموارد المادية والبشرية والمالية أحسن استغلال لأن الأمر لا يتعلق بتحقيق المردودية فقط وإنما كيفية استمرارية المؤسسة في تحقيق هذه المردودية وهذا لن يتحقق إلا بإدارة كفاه تتحكم في مختلف المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة من أجل الاستمرار والنجاح وهذا ما أثبتته العديد من تجارب الدول باتخاذها لإجراءات من أجل التحكم في التسيير وتخفيض في التكاليف والمنافسة والاستمرار

الخاتمة العامة :

إن التحولات في الاقتصاديات الإقليمية والعالمية الحالية، أفرزت الكثير من الظواهر أهمها العولمة وهذا ما يفسر سيطرت المؤسسات الكبرى على المؤسسات الصغرى واشتداد المنافسة وتكوين الاتحادات الاحتكارية وغيرها، وهذا بدافع من المنظمات الدولية كالبنك العالمي وصندوق النقد الدولي والمنظمة العالمية للتجارة... الخ بهدف خدمة مصالح المؤسسات الكبرى، لذا يتحتم على المؤسسات الصغرى وخاصة تلك المتواجدة بالدول المتخلفة العمل على تنمية طاقاتها والتحكم في أدائها وتحقيق المردودية العالية والتي تعتبر من أهم الإشكالات التي يسعى إلى حلّها المسيررون من خلال إيجاد السبل المثلى والاستراتيجيات الإنتاجية والمالية الملائمة، والتي تضمن استمرارية تحقيق هذه المردودية من جهة وتوسيع المؤسسات والمشاريع من جهة أخرى والدخول إلى الأسواق العالمية بقدرة مالية ومادية، تكنولوجية عالية وذلك باعتبار :

- الظروف والإمكانيات الداخلية المالية والمادية للمشروع.

- الظروف الخارجية المحيطة بالمشروع وما يسودها من الظروف عدم التأكد حيث تشتد المنافسة بين مقدمي الخدمات المينائية وكذلك ما تستخدمه الاتحادات العالمية من أساليب بغية التخفيف من مخاطر الأسواق المنافسة.

- القوانين والمعاهدات والاتفاقات الدولية خاصة اتفاقية الجات (الاتفاقية العامة للتجارة والتعريفات الجمركية) والمتعلقة بمسألة النفاذ إلى الموانئ واستخدام تسهيلاتهما.

ومن خلال تحليلنا لهذا الموضوع، توصلنا إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي :

1 - تعددت مفاهيم المردودية لدى مختلف المفكرين وذلك راجع إلى الاختلاف في المبادئ التي يؤمن بها كل مفكر وكذلك اختلاف المناهج المتبعة في التحليل (المردودية الاجتماعية، المردودية الاقتصادية... الخ) وكذلك اختلاف في الأهداف، إلا أن هذه الاختلافات شكلية لأنها (المردودية المالية، المردودية الاقتصادية، والمردودية الاجتماعية.... الخ) تشكل جميعها هدف المشاريع الاقتصادية.

2 - تعبر المردودية المالية عن مدى قدرة المشروع على زيادة إمكانياته التمويلية واستمرارية نشاطه والحفاظ على مكانته في السوق حيث تحسب بالعلاقة التالية : النتيجة الصافية/ الأموال الخاصة.

3 - إن نجاح أو فشل المشروع يتوقف على مدى سلامة السياسة المالية المتبعة، فهو يعمل على الحفاظ على قدر من السيولة والتي قد تفقده فرصة تحقيق أرباح إضافية فيما لو استثمرت كامل السيولة المتاحة ، فالمسير عليه أن يوازن بين قرار الاستثمار و قرار التمويل وكيفية اختياره للهيكل التمويلية المثلى للمشروع، وكذلك الموازنة بين مسألة تحقيق المردودية والمخاطرة التي يتعرض لها صاحب المشروع نتيجة سيادة ظروف عدم التأكد كتحقيق الخسائر الكبيرة أو إعلان إفلاسه وعدم قدرته على سداد مستحقته المالية.... الخ.

4 - تتنوع مصادر تمويل المشروع من مصادر تمويل داخلية والتي يعتمد عليها المشروع بالقيام بعملية التمويل الذاتي (احتياطات، رأس المال.... الخ) ومصادر تمويل خارجية والتي قد تكون مصادر قصيرة

الأجل، متوسطة الأجل، طويلة الأجل، والتي تحصل عليها المؤسسة من البنوك التجارية أو المؤسسات المالية.... الخ بالإضافة إلى ظهور أشكال أخرى للتمويل نتيجة التطور الاقتصادي الحاصل في العالم.

5 - على المسؤول المالي أن يوازن بين مسألة تحقيق المردودية وتكلفة الأموال المقترضة والتكلفة المرجحة لمختلف مصادر التمويل ، فيجب أن تكون أدنى من المردودية المتوقعة حتى يتخذ صاحب المشروع قراره بالاقتراض.

6 - الرافعة هي مجموعة من الآليات المالية والاقتصادية والتي يستخدمها صاحب المشروع لتحديد قراراته المالية والتأثير على نتيجة المشروع (المردودية المالية) وذلك يكون من خلال تحديد أدنى تكلفة ممكنة أو أمثل تركيبة للهيكل المالية وتختلف هذه الروافع باختلاف الأثر الذي تحدثه في سياسات المشروع : الرافعة المالية ، الرافعة الإنتاجية ، الرافعة التسويقية.... الخ.

7 - تغير تكاليف المشروع نحو الزيادة يؤثر سلبا على المردودية والعكس فإن تغيرت هذه التكاليف نحو النقصان فهذا مؤشر إيجابي على ارتفاع في مردودية المشروع وهذه التغيرات تكون نتاج تفاعل العديد من العوامل منها :

***عوامل داخلية :** الطاقات الإنتاجية المتاحة، مستوى استغلال الأيدي العاملة، مستوى التنظيم السائد... الخ.

***عوامل الخارجية :** وهي جميع العناصر العاملة بمحيط المشروع كرضا العملاء، والهيئات المالية والاقتصادية المختلفة.... الخ، ومن أجل مراقبة تطور المردودية نجد طريقة تحليل التعادل يدرس العلاقة بين الربح وسعر البيع والتكاليف الإجمالية (ثابتة ومتغيرة) وحجم النشاط بحيث يمكن صاحب المشروع من دراسة وتحديد عتبة المردودية قيميا وكميا ، وكذلك تاريخ تحققها مما يمكن صاحب المشروع من اتخاذ القرار الإنتاجي المناسب في الوقت المناسب.

8 - تستخدم عدة معايير لاختيار أحسن المشاريع الاستثمارية بحيث تحقق أكبر عائد فنجد أسلوب معدل العائد الداخلي طريقة القيمة الحالية، مؤشر الربحية ، وذلك بغية اتخاذ القرار بالاستثمار والتي تؤثر على مردودية المشروع.

9 - عرف النظام المينائي بالدول المتخلفة عامة والجزائر خاصة عدة إصلاحات ففي هذه الأخيرة كانت التنظيمات السائدة بعد الاستقلال مباشرة (1962 - 1971) تتميز بالاستقلالية بالنسبة لموانئ (الجزائر ، وهران، عنابة) وكذلك بنظام التبعية لغرف التجارة لبقية الموانئ ثم بدأت المرحلة الثانية من (1971 - 82) عندما أنشئ الديوان الوطني للموانئ (onp) والشركة الوطنية للمناولة SONAMA والشركة الوطنية للعبور والمخازن العامة SONATMAG هدفها توحيد تسيير الموانئ، والمرحلة الثالثة بدأت من سنة (82 - 89) حيث شهدت إعادة هيكلة المؤسسة العمومية بغرض تحقيق لامركزية في التسيير وفي هذا الإطار حلّ الديوان الوطني للموانئ (onp) والشركة الوطنية للمناولة (SONAMA) بغرض إنشاء مركز واحد للقرار لتسهيل حركة النقل، ثم ادخل مفهوم المنافسة بين الموانئ وفي سنة 1989 أصبحت المؤسسة المينائية شركة مساهمة EPE/SPA ذات طابع اقتصادي خدمي، وتواصل

الإصلاح لفتح المجال للمؤسسات العامة والخاصة التي ترغب في التدخل في النشاطات المينائية التجارية أن يكون تدخلها على أساس دفتر الشروط بشفافية تامة وباستشارة جميع المشاركين في المنافسة.

10 - في إطار عمليات الإصلاح التي مست معظم المؤسسات الوطنية تم تفريع مؤسسات ميناء الجزائر باعتبار "الفرع" وسيلة لتحقيق الشراكة مثل فرع الجر وفرع الحاويات، فرع المناولة وفرع مقولة الشحن والتفريغ....الخ.

وأهم هذه الفروع هو فرع اللوجستيك مما يضيف أهمية أكبر لدور الميناء بحيث لا يقوم فقط بالعمليات التقليدية في الشحن والتفريغ والتخزين بل القيام بفرز وتعبئة وتغليف وتجميع ثم إعادة شحنها إلى سوق المستهلك النهائي وهذا بهدف تخفيض التكاليف الإجمالية للمنتج مع تقليل فترة تداوله أي خلق قيمة مضافة من خلال القيام بهذه العمليات.

11 - تحقيق معدلات مردودية إيجابية خاصة بعد الإصلاح الاقتصادي وإعادة الهيكلة التي شهدتها القطاع، إلا أن ماتعاني منه هذه المؤسسات هو نقص المساحات التخزينية نسبة لعدد الأرصفة بحيث قد تصبح أكثر إنتاجية ومردودية إذا تم تزويدها بأجهزة ووسائل أخرى، وأن أي زيادة في نشاط ميناء الجزائر من خلال مناولة أكثر من مليون حاوية يتطلب توسيع في الهياكل القاعدية الموجودة و هذا ما يفسر إطالة فترات توقف حاملات الحاويات بالأرصفة مما يحمل المؤسسة المينائية تكاليف كبيرة بالإضافة إلى بقاء الإجراءات الجمركية، ومستوى تنظيم المستوردون، وكذلك تعدد مراقبوا المصالح الجمركية حيث أن من بين 49000 حاوية المتواجدة بالميناء خلال فترة 5 شهور في سنة 2005، 56 % منها غادرة الميناء بدون مراجعة جمركية، 44 % خضعت للمراجعة منها 20 % خضعت للمراجعة بواسطة (SCANNER).

وهناك عوامل أخرى خارجية تحيط بالمشروع والتي تؤثر في إستراتيجية المشروع المالية والإنتاجية وبالتالي في مردودية المشروع وبشكل غير مباشر وهي :

12 - عدم التوازن بين العرض والطلب العالمي أي بين الطاقات المتاحة كالأرصفة والمخازن والمستودعات و الآلات والمعدات والسفن وبين حجم التجارة الخارجية والمنقولة بحرا مما خلق عجزا في تغطية الطلب العالمي على المدى القصير.

13 - إن تطور حجم التجارة الخارجية بفعل تطور الاقتصاديات العالمية خاصة منها الدول المتقدمة تزامن مع تطور تكنولوجي كبير في أنظمة النقل البحري وأحجام السفن فظهرت ناقلات الحاويات ذات الأحجام الكبيرة وارتفعت بالتالي طاقات العرض على المدى المتوسط والبعيد.

14 - ظهور نظم النقل الجديدة أدت إلى تغيرات في البنية التحتية في الموانئ والتي تتميز بأنها أقل مرونة من التغير الحاصل في الطلب والهياكل كتهيئة الأرصفة وبنائها وأعماق المياه والآلات والمعدات....الخ. وهذا ما يمكن المؤسسات المينائية من تجنب التكدس وطول الانتظار في المياه الداخلية مما يحملها التكاليف الكبيرة.

- 15 - تعدد أنظمة إدارة الموانئ : كنظام الميناء الخادم، نظام الإدارة في الميناء المجهز، نظام الإدارة المالكة للميناء، ففي كل نظام من هذه الأنظمة تختلف فيها المسؤوليات الحكومية ومسؤوليات القطاع الخاص طبقا لنمط الإدارة المطبق حيث أثبتت التجارب أن تدخل القطاع الخاص في الأنشطة المينائية أدى إلى تحقيق مردودية عالية ومزايا اقتصادية أخرى وخاصة عند تطبيق نظام الميناء الخادم.
- 16 - تدخل العديد من المتعاملين على مستوى المؤسسات المينائية كأمناء السفينة ووكلاء العبور، والوكلاء الجمركيين، الشاحنين الوكلاء البحريين... الخ لإنجاز مختلف النشاطات خدمة للمستهلك.
- 17 - وجود نظام الأمن والسلامة بالموانئ البحرية (ISPS) والذي تم اعتماده دوليا يزيد من التكاليف المينائية ويخفض من مستوى المردودية على المدى القصير ، فالجزائر طبقت فيما مضى نظاما أمنيا لسلامة موانئها خلال فترة عدم الاستقرار السياسي الذي شهدته البلاد، وبظهور المدونة ISPS الدولية استكملت بعض الإجراءات التي ارتأت أنها ضرورية لتحقيق ذلك.
- 18 - إبرام العديد من الاتفاقيات والمعاهدات الدولية المنظمة للنشاطات المينائية سواء أكانت ثنائية أم متعددة الأطراف خاصة منها اتفاقية الجات والتي تنص على تحرير النشاطات المينائية والخدمات المساعدة كالتخزين والإيداع.... الخ وهذه الاتفاقية تؤثر سلبا على المؤسسات المينائية إذ لم تتأهل ماليا وماديا وبشريا لمواجهة المنافسة من قبل المؤسسات العملاقة التي تمتلك الخبرة والتكنولوجيا والأداء المتميز مما يفقدها الكثير من الأرباح وتختفي المردودية الاقتصادية والمالية.
- 19 - وجود هيئات محلية دولية، إقليمية تشرف على إبرام الاتفاقيات والمعاهدات وبغية السهر على متابعة الدول على تنفيذ التزاماتها تجاه الدول الأخرى بما يخدم مصالح جميع الأطراف بالإضافة إلى هيئات أخرى تشرف على تكوين وتدريب الأفراد العاملون على مستوى الموانئ مثل الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.
- 20 - وجود العديد من المؤشرات مثل مؤشرات الأداء الرئيسية والتي تعتبر ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمسيرين بحيث تقدم أسبوعيا أو شهريا في شكل أرقام أو بيانات وأشكال تساعد المسؤولين والمسيرين على اتخاذ القرارات والتغير في سياساتهم وكذلك مقارنتها بمؤشرات ومعايير عالمية بغية تحسين مستويات الأداء بالميناء : وهذه المؤشرات متعددة وهي :
- أ - مؤشرات إنتاجية الرصيف : الشحنات المتداولة للرصيف الواحد، الشحنات المتداولة لكل متر من الرصيف.
- ب - مؤشرات خاصة بزمان دوران السفينة : الزمن الإجمالي اللازم لبقاء السفينة في الميناء زمن الانتظار، زمن الخدمة.
- ج - المؤشرات الخاصة بأشغال الرصيف .
- د - المؤشرات الخاصة بإنتاجية السفن : عدد الأطنان لكل ساعة تشغيل للسفينة ، عدد الأطنان لكل ساعة تقضيها السفينة على الرصيف، عدد الأطنان لكل ساعة تقضيها السفينة في الميناء.

هـ - مؤشرات إنتاجية العمالة :حجم البضائع المتداولة بالنسبة لكل عامل في وحدة زمنية معينة، كما أنه من الأجدر اعتبار تكلفة العمالة للوقوف على مدى إنتاجيتها .

لقد عرفت الموانئ تطورات جديدة وكان ذلك نتيجة التطورات الحاصلة في الاقتصاديات العالمية وما تبعها من تعاظم دور النقل المتعدد الوسائط وكذلك اللوجيستيات وأهميتها نتيجة لعدد من المتغيرات يأتي في مقدمتها سياسات تحرير التجارة، وهذا أدى إلى ضرورة الأخذ بمنظومة متكاملة تحقق وفرا في تكاليف الإنتاج والنقل والتوزيع وهو ما تحققه اللوجيستيات بدرجة كبيرة، بالإضافة إلى تحقيق عناصر السرعة والكفاءة والمرونة يظهر في النهاية في أعلى مستوى من جودة المنتج وبسعر تنافسي، وهو ما تتطلبه الظروف الحالية في الأسواق من منافسة شرسة أي أن الميناء لا يقتصر دوره على الوظائف التقليدية من تداول بضائع وتخزينها وإنما تعدى ذلك إلى وظائف أوسع كالخدمات اللوجيستية والتوزيع كالنقل، والتخزين والتغليف، والتعبئة، والتسويق، وخدمة العملاء....الخ إذا أن المؤسسات المينائية تهدف من خلال نشاطها ليس فقط إلى تحقيق المردودية العالية وإنما إلى تحقيق التميز التنافسي عن طريق وضع إستراتيجية تخفيض تكاليف الخدمات والارتقاء بنوعية الخدمات المقدمة، فأصبح من الضروري تخفيض تكاليف إدارة المخزون والمناولة والتغليف والتعبئة وخدمات التوزيع الشامل بحيث تكون هذه المؤسسات قادرة على التكيف مع ظاهرة العولمة وضمان مكانتها وتنمية حصصها السوقية على حساب منافسيها ومن هذا المنطق تم وضع مجموعة من الاقتراحات والتي نراها مناسبة للمؤسسات المينائية فنذكر منها كالتالي :

1 - لا بد من القيام بعملية التخطيط لعمل الميناء أي وضع تقرير مفصل عن خدمات الميناء وطرق تقديمها والسوق الموجه له وعملاء هذه الخدمة وكذلك إستراتيجية التسويق، وتنظيم الموارد البشرية واحتياجات البنية الأساسية ومصادر الموارد المالية واستخداماتها. وهذه الخطة عادة ما تربط بين الوضع الماضي والوضع المستقبلي للميناء بحيث تمكن المسؤولين من الحصول على نظرة متكاملة لجميع العناصر المتعلقة بعمل الميناء كتحديد العملاء المستهدفين (ملاك سفن، شاحنين، وكلاء....الخ) وكذلك تحديد شريحة السوق وتكوين إستراتيجية التعريفه وشروط المنافسة مما يضمن إنجاز الأعمال بديارية وكفاءة عالية من خلال تركيز الجهود لتجنب الأخطاء وتصحيحها قبل استفحالها.

2 - من بين أهم المشاكل التي تعاني منها موانئ الدول المتخلفة هي عمليات التشغيل ومشاكل في الأداء لذا توفر الوسائل والتكنولوجيا قد لا تحقق الغرض في المردودية لذا فالتسيير الفعال لمختلف الموارد شرط أساسي لتحقيق الأرباح من خلال تطبيق سياسة محكمة تضبط التكاليف والمردودية عن طريق التحكم في مستويات الأداء على مستوى الموانئ لذا لا بد من اعتبار ما يلي :

1 - عمليات متعلقة بإرساء السفن : لا بد من إتباع سياسة مرنة عند القيام بعمليات رسو السفن بحيث يجب أن تتناسب السفن مع الأرصفة المتواجدة بها مراكز التوقف من حيث الطول والحجم.....الخ مع

إجبارية مغادرة السفن بعد انتهائها من عمليات الإفراغ أو الشحن للبضائع لهذه الأرصفة لتجنب التكدس أو انخفاض دوران السفن، كما أنه لا بد من اعتبار حجم كمية البضائع المراد شحنها أو إفراغها، فإذا كانت هذه الكميات صغيرة فيمكن إجراء العمليات في مكان آخر داخل حوض الميناء مثلاً باستخدام الصنادل بغية ترك المراكز لتوقف السفن الكبيرة والمحملة.

ب - العمليات المتعلقة بالرصيف : عندما تتم عمليات نقل البضائع من السفينة إلى المخازن أو المستودعات يجب أن تكون هذه العمليات متناسبة ومتناسقة مع خطاف السفينة كما أن عملية التلاعب بين طبيعة البضائع المفرغة والمشحونة مع الأدوات والآلات المستعملة في ذلك تعتبر أمراً ضرورياً كالقاطرات والرافعات، والشوكات.... الخ خاصة مع ظهور الحاويات والبضائع الخاصة والتي تتطلب آلات وأجهزة معينة لحملها ونقلها، وكما أن هذه العمليات تتطلب تواجد إشراف بصفة مستمرة بالرصيف لاتخاذ القرارات السريعة والملائمة في الوقت المناسب.

ج - المخازن والمستودعات والساحات المكشوفة : إعداد المخازن والمستودعات لاستقبال البضائع أمراً ضرورياً، و أن زيادة طاقة استيعابه تتطلب إتباع نظام دقيق كزيادة في التسطيف.... الخ والعمل على استدعاء أصحاب البضائع وتشجيعهم على سحب بضائعهم من خلال إتباع إجراءات قانونية وإدارية كفرض غرامات إضافية وتقليص فترة الإعفاء للبضائع المخزنة... الخ) بغية تجنب تكدس البضائع وتسهيل عمليات التثقل وتشغيل السفن، بالإضافة إلى ذلك على المسؤولين التأكد من خلو ممرات المخازن والسقائف والمخارج والمداخل المؤدية إلى الطرق الرئيسية من البضائع والمعدات المعرقة وإذا ثبت عكس ذلك (وجود عوائق) لا بد من اتباع طريق بديل بتغيير خط سير البضائع لتجنب تأزيم الوضع وعرقلة العمليات الجارية بالميناء.

د - إن التخطيط لعمليات التسليم المباشر يجب أن يكون بشكل لا يتسبب في إبطاء عمل خطاف السفينة مع اختيار لنقاط التسليم في البضائع وإخراجها من المخازن (تسليم غير مباشر) بشكل لا تسبب تداخل في عمليات تشغيل السفينة وكذلك الإقلال من التكلفة وزمن مناولة البضائع أو بقائها على الأرصفة.

هـ - تحديد الحجم الكافي للعمال والورديات العاملة بالسفينة وضرورة إيجاد التناسق والانسجام الكامل بينهم وبين العاملين على الرصيف وبين المعدات المستخدمة في المناولة وكذلك الانسجام مع جماعة العد و الفرز حتى يتمكنوا من إنجاز أعمالهم بنفس السرعة، تجنباً لأي تكدس للبضائع على الأرصفة أو أي أبطاء أو تعطيل للعمال أو الآلات على عناصر السفينة، وقد يتخذ القرار بتمديد ساعات العمل اليومية بحيث يشمل كافة العمال سواء على ظهر السفينة أو على الرصيف بغية الإسراع في العمليات وتخفيض في وقت انتظار السفن المتواجدة بالميناء من أجل مناولة بضائعها أو هذا يتم تحت إشراف مراقب مسؤول المتواجد بساحة العمليات لاتخاذ القرارات السريعة والملائمة في ظل الظروف المتغيرة.

و - إن من أهم العوامل المؤدية إلى زيادة متوسط الإنتاجية بالرصيف ولمختلف عمليات التشغيل بالميناء هي :

- المرونة في أساليب شحن وتفريغ البضائع وخطوط سيرها.

- تطوير طرق وأساليب التشغيل.

- تحسين التخطيط للحصول على مرونة شاملة في سائر العمليات.

- الاستثمار في تسهيلات إضافية.

- إشراك الاتحادات العمالية في إيجاد الحلول السريعة والتي تواجه العمليات بالميناء.

3 - يلعب نظام الإدارة المطبق بهيئة الميناء دورا أساسيا في كفاءة تسيير العمل داخل الميناء ويؤثر تأثيرا مباشرا على معدلات الأداء وعلى تنفيذ خطط التطوير بمرونة كبيرة وفي الوقت المحدد وهذه النظم هي متعددة نذكرها فيما يلي :

الإدارة الكاملة للميناء (الميناء الخادم) - إدارة الميناء المجهز - إدارة الميناء بنظام حيازة الملكية - نظام الإدارة للموانئ المخصصة بالكامل (قطاع خاص).

حيث يعتبر نظام إدارة الميناء "نظام الإدارة المالكة" هو أنجح الأنظمة المطبقة وأكثرها شيوعا على مستوى العالم بحيث تبنت معظم الموانئ الرائدة في العالم مثل (روتردام ، هامبورج ، أنتويرب...الخ)، فيتم من خلاله تعاقد ما بين مالك أصول الميناء (هيئة الميناء أو الدولة) ومشغلي المحطات بغرض الاستفادة من إدارة متميزة ذات خبرات تتمتع بالمرونة الكافية لإدارة الميناء أو إدارة محطة تداول بالكفاءة اللازمة بالإضافة إلى الانتفاع بالمزايا التالية :

- تخفيف العبء عن الدولة وعدم مساهمة الدولة بأي اعتمادات للصيانة أو التطوير بداخل الميناء.

- التمتع بالاستقلالية والمرونة في اتخاذ القرارات وتفويض جميع خدمات الميناء إلى القطاع الخاص.

- تعمل هيئة الميناء بنظام تجاري اقتصادي حيث أنها ملزمة بتحقيق فائض وسداد حصة الدولة مع الإشارة إلى أن هيئات الموانئ غير مرتبطة بمحاسبة تجارية.

- تبني جداول للرواتب تستطيع بها جذب الكفاءات والكوادر المميزة للعمل بالميناء.

- كوادر الإدارة العليا مؤهلة ولديها خطط طويلة الأمد وقدرة على تطوير الميناء.

- تضع الهيئة معايير لتصحيح الأوضاع للشركات العاملة في ظل ضوابط على أساسها تمنح التراخيص للعمل.

4 - تم اقتراح نموذجا للهيكل التنظيمي لإدارة الميناء يمكن اعتباره كنموذج قابل للتعديل بما يتناسب مع ظروف الميناء والدولة مع عدم التأثير على أساسيات الهيكل وتم التوصل إليه بعد دراسة أهم الملامح الرئيسية والمشاركة في هياكل أنجح الموانئ العالمية ومنها :

(روتردام ، هامبورج ، بوسان ، سنغافورة ، تايلاند) وهذا النموذج يتكون من الإدارات التالية :



فهذه الإدارات تعمل تحت إشراف مجلس الإدارة والذي بدوره يشرف عليه رئيس هيئة الميناء باعتباره الرئيس التنفيذي للمجلس وتظهر مهام كلا منهما كما يلي :

• **مهام مجلس الإدارة :**

- تنظيم ومراقبة أداء إدارة الهيئة.
- اعتماد الميزانية المالية السنوية للهيئة.
- تحديد مرتب رئيس هيئة الميناء التنفيذي.
- اتخاذ قرار بشأن تخصيص الأرباح.
- اعتماد شروط توظيف رئيس هيئة الميناء.
- تعيين المراقب الخارجي.

- اعتماد المشاريع والعقود التي يتعدي حجم الإنفاق عليها والتي تفوق حد معين من القيم (أربعة عشرة ألف أورو - 14000 € - و المعمول به حالياً).

• أما مهام رئيس هيئة الميناء التنفيذي فتظهر كما يلي :

- يرفع التقارير لمجلس الإدارة.
- مسؤول عن الإدارة التجارية والمالية والفنية والوظيفية لهيئة الميناء.
- يوظف وينهي خدمات مديري الإدارات والأقسام والعاملين بهيئة الميناء.
- يعين نواب عنه من بين المديرين ورؤساء الأقسام في حالة غيابه.
- يحدد رواتب المديرين ورؤساء الأقسام والأفراد العاملين في هيئة الميناء في إطار القانون المعمول به.

- يقدم طلبات تنفيذ المشاريع في إطار القانون.

5 - تطبيق نظام الخصخصة وتفعيل الأنشطة اللوجيستية، بغية تحرير الاقتصاد والخدمات من البيروقراطية من خلال اللجوء إلى بيع الأصول نفسها أو خصصت الإدارة وتحريرها من القواعد واللوائح الصارمة وهذا ما قد يكون كافياً لرفع كفاءة الأداء والعمل مع توجهات السوق وقد أثبتت نتائج العديد من تجارب خصخصة الإدارة التأثير الإيجابي على إنتاجية الموانئ وخفض تكلفة الخدمات مثل ما هي عليه موانئ أمريكا اللاتينية باعتبارها من الموانئ الرائدة في تطبيق هذا المفهوم وانتشر هذا الأخير في موانئ شرق آسيا ومؤخراً في موانئ منطقة الشرق الأوسط وحوض البحر المتوسط، ويعرف نظام إدارة الميناء بنظام حيازة الملكية LANDLORD والسائد عالمياً أحد صور التطبيق لمفهوم الخصخصة. من بين أهداف الخصخصة المينائية هو توفير الخدمات والأنشطة المينائية من مصادر متعددة داخل الميناء الواحد مما يخلق جو تنافسي بين مقدمي الخدمات ومشغلي محطات التداول من أجل تطوير الخدمات وتقديمها في أقل وقت وبأقل تكلفة مع تحقيق الربحية المستهدفة من خلال مستويات أسعار أقل، وفيما يلي أهم الشروط لتحقيق بيئة تنافسية سليمة:

- يتمتع جميع مقدموا الخدمات والأنشطة بنفس الحقوق والواجبات داخل الميناء الواحد.
- توحيد قواعد ولوائح التعاقد.
- القيام بأعمال التعاقد ومنح التراخيص بشفافية كاملة حسب النماذج الموضوعة من طرف مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والتجارة (UNCTAD) لذا هناك مبادئ توجيهية واجب اعتبارها عند تنفيذ الخصخصة وهي :
- استقلالية القرارات الإدارية لمشغلي عمليات البضائع ومقدمي الخدمات.
- استقرار الإطار التشريعي.
- يجب أن تخصص أماكن مناسبة من الموانئ (المحطات) للمشغلين حيث يكون لهم حرية التصرف في أداء كل الأنشطة المرتبطة بالبضائع.
- أن يملك المشغل الحرية في التعاقد على أداء وظائف مساعدة معينة.

- الاستخدام الأمثل للسطح المينائي من خلال وضع خطة مفصلة شرط أساسي لأي تأجير أو امتياز يستفيد منه الخواص في إطار تطبيق الخصخصة في إدارة هيئة الميناء حيث تعتمد هذه الأخيرة على التمويل الذاتي والذي يستدعي تحقيق التوازن بين إيرادات الميناء ومصروفاته مع تحقيق فوائض مالية (مردودية) تستغل في تطوير الميناء وهذا لن يتحقق إلا من خلال خفض في المصروفات والزيادة في الإيرادات وهذا يكون كالتالي :

- 1 / الرفع من معدلات دوران السفن والزيادة في حجم البضائع المتداولة.
- 2 / زيادة معدلات التداول وخفض فترات التكدس داخل الميناء لزيادة الإنتاجية الرأسية.
- 3 / الاعتماد على نظم المعلومات المتكامل والمعدات الحديثة بفرض تسهيل تصريف البضائع داخل الأرض المينائية.
- 4 / التركيز على المشاريع الأكثر إنتاجية عند التخطيط المستقبلي للميناء.
- 5 / إيجاد أنشطة جديدة تساهم في زيادة الإنتاجية.
- 6 / حرص هيئة الميناء على مراقبة الجودة ومعدلات الأداء للحفاظ على إنتاجية مرتفعة.
- 7 / ترشيد أعداد العمالة.
- 8 / توفير بنية فوقية وتحتية متميزة للحد من الحوادث والعمل على التوازن بين الأجور والأداء لتجنب حالات الإضراب وتوقيف الأعمال.

9/ استحداث أنشطة جديدة داخل الميناء وتطبيق مفهوم تكامل الخدمات اللوجستية تعتبر عوامل أساسية لجذب العملاء ولتوكيد أنشطة إضافية داخل الميناء مثل : النقل، التخزين، المناولة، كفاءة التعبئة، الشراء ، جدولة المنتج، الحصول على معلومات، فخصصت الإدارة تعطي المرونة الكافية لهيئة الميناء في استحداث هذه الأنشطة وفي إزالة العقبات الإدارية لتنفيذ هذه الأنشطة وأن استحداث هذه الأنشطة يجب أن يتم في إطار سياسة متكاملة لتطوير موانئ الدولة الواحدة حتى لا تكون هناك ازدواجية الأنشطة أو منافسة مدمرة قد تؤثر سلبا على الموانئ.

6 - توفير الإدارة الإلكترونية المتكاملة للميناء بحيث تعتبر من بين أهم ما يميز الموانئ الحديثة، فهي توفر المنظومة القادرة على إنهاء إجراءات تخليص البضائع مع الجهات المختلفة في أسرع وقت ممكن، وأيضا في تتبع سير البضائع المختلفة بالمناطق الداخلية والخارجية المحيطة بالميناء وهذا يرفع من مستوى الأداء في زيادة معدلات التداول وزيادة الطاقة الاستيعابية للتداول بالميناء وهذه تتطلب توفير ما يلي :

أ - بنية أساسية تحتية والتي تتكون من مباني ومنشآت تعتبر كمركز معلومات متكامل ومركز للتحكم والمراقبة للشبكة من خلال الشاشات، وكذلك مباني للخدمات اللوجيستية تتعلق بالاستعلامات وخدمة العملاء (وحجز للعربات مثلا) .

ب - بنية معلوماتية والتي بدورها تتطلب ما يلي :

ب - 1 - شبكة اتصالات داخلية وخارجية ، والألياف الضوئية ولاسلكية بحيث تربط جميع العناصر العاملة بالميناء بنظام آلي متكامل وتجهيزه بحوائط تأمينية ضد الاختراقات الأمنية للأنظمة كما تضم الأجهزة والمعدات الضرورية المتعلقة بالجمارك والرقابة وأجهزة للشرطة والتفتيش والطابعات...الخ.

ب - 2 - نظام إداري إلكتروني متكامل بحيث يتكون مما يلي :

- يمكنة نشاطات الميناء بحيث تشمل :

* تحكم ومتابعة حركة السفن في الميناء مع تحديد أرصفة التراكي بشكل أوتوماتيكي أو توفير البيانات للموظف بالحركة لاتخاذ القرار للتعرف على مكان توقف السفن والمراكز الشاغرة بالأرصفة ومراقبة تحركات المرشدين والوحدات البحرية وتموينها بالزيوت والوقود...الخ.

* تحكم ومتابعة حركة تداول البضائع حيث يتم استقبال البضائع إلكترونيا بحيث يبدأ التخطيط لعملية الشحن والإفراغ قبل الوصول الفعلي للسفينة ثم متابعة مناولة البضائع فعليا وتشغيلها على الأرصفة والمخازن وتجنب الأخطاء.

* حساب الفواتير وسدادها آليا بناء على البيانات المسجلة بنظام السفينة والبضائع مما يوفر الدقة والسرعة في استخراج الفواتير.

* إيجاد منظومة تتحكم في دخول وخروج السيارات من البوابات بعد تسجيل مختلف البيانات من الدخول أو سداد كافة التزاماتها لمختلف الجهات (الجمارك، الميناء...الخ) قبل الخروج بالإضافة إلى إصدار فواتير رسم الانتظار.

* إنشاء نظام للموازن وربطه بالموازن الآلية بغرض تغذية قاعدة البيانات لقراءة الميزان، وإصدار فواتير الرسم الزائد ومتابعة عمل الموازين...الخ، كما توفر برامج إحصائية لدعم اتخاذ القرار يتعلق بمعدلات الشحن والتفريغ، مؤشرات أداء الموانئ، التقارير لمراقبة التشغيل، تقارير إحصائية.

- يمكنة نشاطات الجهات الخارجية لمجتمع الميناء وربطه بنظام الميناء بحيث تشمل هذا الربط نظام الجمارك، نظام البنوك، نظام الرقابة على الصادرات والواردات.

7 - توفير بنية تحتية أساسية أمر ضروري للإنجاز مختلف المشاريع، تطويرها وتوسيعها حيث أن استخدام آلات الرفع والمناولة العصرية تتطلب طاقة تحميل عالية لأرضية الأرصفة والساحات (طن/م²) مثل استخدام الأوناش الحديث أو الرافعات ذات الحمولة القصوى ، بالإضافة إلى توفير العديد من المداخل والمخارج وتوفير شبكات طرق جديدة بأرض الميناء تسهل عملية التنقل والحركة لمختلف وسائل النقل ، وتحسين معدلات التداول وكذلك بتوفير المخازن والمستودعات والأيدي العاملة الماهرة المخصصة تساهم في تحقيق أهداف خطة الميناء.

8- توفير منظومة البيئية وتطبيق مبادئ الأمن والسلامة البحرية تعتبر عناصر ذات أهمية كبرى في توفير المناخ الملائم للعمل يتطابق والقوانين الدولية ويساهم في زيادة حجم التداول والحركة المينائية فالأنشطة المينائية ذات تأثير كبير على البيئة لذا فالأمر يتطلب دمج الاعتبارات البيئية في نظام إدارة الموانئ حتى يتحقق النمو والتطور الدائم وهذا يتطلب تبني نظام ملائم لإدارة البيئة أي تبني منهج نظامي

مصمم للتأكد من التقييم والفهم والتحكم في التأثيرات البيئية الناجمة من سياسات وبرامج التشغيل ومشاريع تطوير الموانئ، وكذلك العمليات التشغيلية المرتبطة بها بهدف تخفيض الأضرار إلى أدنى درجة ممكنة وهذا ما تتميز بها موانئ الجيل الثالث وعدم وجود هذا النظام بالموانئ تتدهور قدرات الميناء التنافسية مما يؤثر على مردوديته سلبيًا، ولإنجاح هذا النظام لا بد من القيام بما يلي :

- الالتزام الكامل للإدارة العليا بتوفير الإمكانيات لتنفيذ نظام الإدارة البيئية.
- التركيز على التحسين المستمر والعمل على منع حدوث المشاكل وتكرارها.
- نظام الإدارة البيئية لا بد أن يتميز بالمرونة الكافية حتى يتكيف مع الظروف السريعة التغير.
- تحقيق التوافق بين منهج نظام الإدارة البيئية وثقافة الهيئة.

- وعي الموظفين وإشراكهم في تنفيذ هذا النظام بالإضافة إلى ذلك تم إصدار المدونة الدولية لأمن السفن والموانئ من قبل المنظمة البحرية الدولية والتي أصبحت سارية ابتداء من 2004/7/1 بحيث أصبح التوافق مع متطلبات المدونة أمراً ضرورياً وأن الإخلال به يؤثر سلباً على معدلات التداول والإنتاجية بالميناء ولتحديد الإجراءات الأمنية الملائمة يتعين على الحكومات البدء بإجراء تقييم لأمن الموانئ التابعة لها وذلك من خلال : تقييم الأصول الهامة وعناصر البنية الأساسية والتي يمكن أن يصيبها الضرر، كما يتم تحديد التهديدات الفعلية للأصول والتي يمكن أن يصيبها الضرر بالإضافة لذلك، أن التقييم يجب أن يعالج جوانب الضعف للميناء ونظم الحماية والسياسات الإجرائية ونظم لاتصال والبنية الأساسية للنقل والتي يمكن أن تستهدف ، وبعد ذلك تقيم المخاطر بدقة من خلال المعادلة التالية :

$$\text{المخاطرة} = \text{درجة الخطر} \times \text{التهديد} \times \text{قابلية الاستهداف}$$

وتقدم المدونة نظام لإدارة المخاطر من خلال تحديد الحد الأدنى لمتطلبات الأمن الوظيفي للسفن والموانئ بحيث تتضمن هذه المتطلبات ضباط وخطط أمن السفن والمرفق المينائي.

9 - العنصر البشري هو أهم العناصر المؤثرة في مستويات الأداء وكفاءة التداول والعمل داخل الميناء وتختلف كفاءة مستويات ونوعيات الوظائف المختلفة، سواء كانوا عاملين على المعدات والأجهزة الالكترونية، أو عاملين بالإدارة العليا فتدريب هذا العنصر وتأهيله أمراً حتمياً لتحقيق أهداف الميناء في كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية وتخفيض في التكاليف والزيادة في المردودية وهذا يكون من خلال بناء إستراتيجية متوسطة وطويلة الأجل تعمل على الرفع من المستوى العام للعاملين بالموانئ وعلى مختلف المستويات.

10 - إن التطور السريع في تحديث الجمارك ساعد على إحداث تطور متزامن في النظام العالمي لإدارة الموانئ، والذي اعتمد على ما استحدثته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من طفرات في هذا المجال، لذا عملت معظم الموانئ العالمية على ميكنة إجراءاتها وتشبيد بنية معلوماتية واسعة تشمل كافة عمليات الموانئ ومثلما أثبتته الواقع فإن تطبيق نظم الإدارة الآلية بالموانئ تجنب الميناء عزوف السفن وأصحاب البضائع عن التعامل معه لبطء إجراءاته وارتفاعه في تكلفة معاملاته.

وفي تطبيق نظام معلومات مركزي في الموانئ الحديثة يحقق لها الكثير من المزايا بحيث يربط بين مختلف الأطراف المتعاملة من إدارة الميناء والجمارك والجهات الرقابية المختلفة (صحة ، بيئة ، أمنالخ) بهدف سرعة تداول البيانات فيما بينهم ومن هذه المزايا نذكر :

1. التخفيض في الوقت لإنهاء إجراءات خروج البضاعة من الميناء.
2. تحقيق الشفافية من خلال إطلاع أصحاب الأمر على موقف بضاعتهم عن طريق الانترنت (خارج الميناء) أو شاشات العرض (داخل الميناء) وإعلامهم عن ذلك (استلام ، فحص ، دفع فواتير) من خلال رسائل SMS .
3. إعلام الأطراف المعنية عن وصول السفن أو المغادرة.
4. السداد الإلكتروني للفواتير والعمليات المالية للبنوك من خارج أو داخل الميناء.
5. تتغذي نظم معلومات الميناء ونظام معلومات الجمارك من بيانات الشحن والتفريغ من خلال الأجهزة الاسلكية بالأرصفة.
6. التحكم في بوابات الميناء للسماح بالدخول والخروج للسيارات التي تقوم بالتحميل أو التفريغ للبضائع فقط.
7. التخطيط للخدمات البحرية التي تقدم للسفن المتوقع وصولها وكذلك لعمليات الشحن والإفراغ.
8. إصدار فواتير الوزن الزائد آليا عن طريق ربط الموازين بالنظام.
9. إصدار فواتير الانتظار آليا داخل الميناء عن طريق ربط البوابات بالنظام.
10. يوفر النظام مجموعة من التقارير عن التشغيل الآلي للميناء مما يدعم الإدارة العليا لاتخاذ القرارات.

ولتحقيق هذه المزايا لا بد من تطوير وتحديث الإجراءات الجمركية حيث أن إجراءات الفحص السابق للشحن والتقييم الجمركي يعدمن العوامل الهامة لنجاح النظام، وتوجد حاليا الكثير من التجارب الناجحة لنظم المعلومات المتكامل والتي تربط بين الجمارك والموانئ ومنها : نظام شبكة التجارة التونسية، ميناء السخنة ، ميناء الإسكندرية، نظام شبكة الاتصالات الفضائية في الأردن، ميناء جبل علي.

- ويلاحظ من الشكل التالي في شبكة تونس للتجارة مدى التبسيط في تشابك العلاقات بين مختلف الأطراف في العملية التجارية بين النظامين القديم والجديد مما أثر إيجابيا على مستوى الأداء وتخفيض في تكلفة المبادلات.

م/ يقوم نظام المدونة على أساس النظام الحالي المنصوص عليه في اتفاقية سلامة الأرواح في البحار لعام 1974 " "CONVENTION SOLAS

الفصل التمهيدي : عموميات حول اقتصاديات النقل البحري.

1.....	مقدمة الفصل.....
2.....	I- مفهوم نشاط النقل البحري والعناصر المساهمة فيه.....
2.....	I-1- شركات الملاحة البحرية.....
2.....	I-2- الموانئ البحرية.....
2.....	I-3- مشروعات توريد ..
2.....	I-4- ترسانة بناء وإصلاح السفن ..
2.....	I-5- شركات الشحن والتفريغ.....
2.....	I-6- مشروعات التوكيلات الملاحية ..
3.....	I-7- مشروعات أخرى ..
3.....	II- خصائص أنشطة النقل البحري ..
6.....	III- العرض والطلب على خدمات النقل البحري ..
6.....	III-1- محددات الطلب على خدمات النقل البحري للبضائع.....
	III-1-1- مرونة الطلب على خدمات النقل البحري بغرض نقل البضائع المصدرة والمستوردة ..
7.....	
8.....	III-2-1- النولون البحري وأنواعه وقياسه.....
9.....	III-3-1- قيمة مرونة الإحلال بين السفينة وغيرها من وسائل النقل الأخرى..
10.....	III-2- محددات الطلب على خدمات النقل البحري بغرض نقل الركاب.....
10.....	III-1-2- مرونة الطلب الداخلية ..
	III-2-2- مرونة الإحلال بين وسائل النقل البحري للمسافرين ووسائل النقل البديلة الأخرى.
10.....	
10.....	III-3-2- تكلفة النقل البحري ومدى ارتباطه بالطلب على خدمات نقل المسافرين بحرا ..
10.....	III-3- محددات عرض خدمات النقل البحري.....
10.....	III-3-1- مرونة عرض خدمات النقل البحري وعنصر الزمن.....
11.....	III-3-2- العلاقة بين وزن وحجم البضائع المنقولة ..
12.....	III-3-3- المقاييس المستخدمة لحساب سعة السفينة.....
13	III-4- السرعة والمسافة وعلاقتها بطاقة عرض خدمات النقل البحري.....
13.....	III-5- الإنتاجية.....

13.....	III-3-6- البيئة التشغيلية.
14.....	IV- تغيرات الطلب في سوق خدمات النقل البحري للبضائع.
14.....	IV-1- الطبيعة الحدية للطلب.
15.....	IV-2- الطلب على خدمات النقل وعلاقتها بالتكاليف .
15.....	IV-3- مرونة الطلب على المواد الصب والمنتجات النهائية.
	IV-3-1- مدى مرونة طلب المستهلك على المنتج النهائي الذي تدخل فيه المواد الصب في الدول
15.....	المستوردة أو الكاملة الصنع في الدول المنتجة .
16.....	IV-3-2- مدى أهمية نسبة فئات النولون إلى سعر المنتج النهائي عند انخفاض نولون النقل
17.....	IV-3-3- مدى توفر البدائل في وسائل النقل .
21.....	V- تحليل تغيرات العرض في سوق خدمات النقل البحري للبضائع.
22.....	VI- التوازن بين العرض والطلب في خدمات النقل البحري .
24.....	VII- النقل البحري في اقتصاديات الدول النامية.
27.....	VIII- V- النقل البحري في إطار النظام الاقتصادي العالمي الجديد.
31	الخاتمة.....

الفصل الأول : الموانئ البحرية وعلاقتها بتطور نظم النقل البحري .

32.....	مقدمة الفصل
33.....	I-تطور حجم التجارة الدولية المنقولة بحرا .
33.....	I-1-تطور المبادلات الدولية .
35.....	I-2-تطور النقل البحري العالمي.
41.....	I-3-النقل البحري العالمي حسب مجموعة الدول .
45	II,III- زيادة أحجام السفن واستحداث نظم نقل جديدة في النقل البحري.
53.....	IV-استحداث أنواع جديدة من التجارة الخاصة .
54.....	IV-1-نماذج عن محطات مينائية بحرية متخصصة.
54.....	IV-1-1-ميناء الملك فهد الصناعي (بينبع)السعودية .
55.....	IV-1-2- ميناء الملك فهد الصناعي (بالجبل) السعودية.....
56.....	IV-1-3-محطات مينائية كويتية .
56.....	IV-1-4- ميناء سكيكة- الجزائر -
58.....	V- الاحتياجات المتغيرة وتقليل الزمن المستخدم في عملية النقل البحري .

58.....	VI-تأثير التغيرات التكنولوجية .
58.....	VI-1-أهمية التقدم التكنولوجي في مجال صناعة النقل البحري .
59.....	VI-2-مظاهرا لتقدم التكنولوجي في مجال صناعة النقل البحري .
59.....	VI-1-2-في مجال بناء السفن وتجهيزاتها .
60.....	VI-2-2-في مجال الشحن والتفريغ - مناولة البضائع -
61.....	VI-3-مدى استخدام التطور التكنولوجي في الدول النامية .
62.....	VI-4- نماذج عن التطور التكنولوجي الحاصل في النقل البحري .

65.....الخاتمة

الفصل الثاني : الموانئ البحرية والنظم القانونية لاستغلالها .

66.....	مقدمة الفصل
67.....	I- الميناء البحري وتطوره.
67.....	I-1 تعاريف الميناء البحري.
67.....	I-2 تطور الموانئ البحرية وآثارها.
67.....	I-1-2 تطور الموانئ البحرية.
69.....	I-2-2 آثار الموانئ البحرية.
71.....	I-3 تصنيف الموانئ البحرية.
71.....	I-3-1 التصنيف حسب الموقع.
71.....	I-3-2 تصنيف الموانئ حسب وظائفها الأساسية.
71.....	I-3-2-1 موانئ عسكرية.
71.....	I-3-2-2 موانئ تجارية.
71.....	I-3-2-3 موانئ السلع.
72.....	I-3-2-4 موانئ الركاب.
72.....	I-3-2-5 موانئ بترولية متخصصة.
72.....	I-3-2-6 موانئ الصيد.
72.....	I-3-3 تصنيف الموانئ حسب تنظيمها القانوني.
73.....	II- التنظيم القانوني لتسيير الموانئ البحرية.

74.....	2-II موانئ ذات التسيير اللامركزي و الموانئ ذات الإدارة الذاتية.
74.....	1-2-II موانئ التسيير اللامركزي.
74.....	2-2-II موانئ ذات الإدارة الذاتية.
75.....	3-II موانئ الخاصة.
76.....	4-II الأنظمة المينائية المتبعة في دول العالم.
76.....	1-4-II نظام الموانئ الأوروبية.
77.....	2-4-II نظام الموانئ الإفريقية.
78.....	3-4-II نظام الموانئ الأمريكية.
79.....	4-4-II نظام الموانئ في آسيا.
80.....	III- السلطة المينائية وتسيير الملك العقاري.
81.....	IV- العناصر المؤثرة في تسيير الأملاك المينائية.
81.....	1-IV السياسة العقارية للسلطة المينائية.
82.....	1-1-IV تطور خصائص النقل البحري.
82.....	2-1-IV النظام القانوني للموانئ البحرية.
82.....	3-1-IV تطوير البنى التحتية للنقل.
82.....	2-IV تسيير الأملاك المينائية.
83.....	1-2-IV اختيار الشاغل ونوع النشاط.
83.....	2-2-IV اختيار عقد الأشغال.
83.....	3-2-IV تنسيق النشاطات الممارسة في الأملاك المينائية.
83.....	4-2-IV تحديد تعريفات الأملاك المينائية.
84.....	V- عقد الامتياز والتجهيز بالتجهيزات العمومية وتسييرها.
84.....	VI- وسطاء العمليات المينائية.
85.....	1-VI وكيل العبور و وظائفه.
86.....	2-VI الوكيل المينائي.
86.....	3-VI الوكيل العام.
86.....	4-VI الوكيل البحري (أمين السفينة).
87.....	5-VI السمسار البحري ومهامه.
88.....	6-VI مقال الشحن والتفريغ.
89.....	7-VI وكيل مشترك.
89.....	8-VI سمسار التأمين البحري.

90.....	9-VI الوكيل الجمركي
91.....	الخاتمة

الفصل الثالث : المعاهدات ،الاتفاقات والهيئات الدولية والإقليمية المنظمة للنشاطات المينائية والبحرية

92	مقدمة الفصل
93	I — المعاهدات والاتفاقات الدولية.....
	I — 1 — معاهدة جنيف لـ 9 ديسمبر 1923 حول النظام الدولي للموانئ البحرية.....
93	
94	I — 2 — معاهدة لومي "Lomé" وتسيير الموانئ.....
	I — 3 — معاهدة الأمم المتحدة حول مسؤولية استغلال محطات النقل للتجارة الدولية— فيينا 17 أبريل 1991.....
95	
	I — 4 — معاهدة عمليات المناولة بالموانئ رقم 137 والتوصيات رقم 145.....
96	
	I — 4 — 1 — معاهدة رقم 137 المتعلقة بمدى التأثير الاجتماعي للطرق الجديدة المستخدمة في عمليات المناولة في الموانئ (1973).....
97	
	I — 4 — 2 — التوصيات رقم 145 والمتعلقة بالآثار الاجتماعية للأساليب الجديدة للمناولة في الموانئ (1973).....
97	
	I — 5 — معاهدة رقم 163 للمنظمة الدولية للعمل حول راحة أفراد البحر وفي الموانئ 8 أكتوبر 1987.....
99	
	I — 6 — المعاهدة الدولية للعمل رقم 134 والمتعلقة بالحماية ضد حوادث العمل لأفراد البحر (1970/10/30).....
100	
101	I — 7 — المعاهدة الدولية حول أمن الحاويات (C S C).....
	I — 8 — معاهدة 1974 solas ومذكرة باريس لـ 1982/01/26 حول مراقبة السفن من طرف دولة الميناء.....
101	
102	I — 9 — أوامر وقرارات متعلقة بالأمن البحري.....
	I — 10 — اتفاقية الدول تجاه تحرير الخدمات المينائية والخدمات المساعدة.....
103	
107	II — الهيئات والمنظمات المينائية الدولية والإقليمية.....

107	II - 1 - اتحاد الموانئ البحرية العربية.....
110	II - 2 - اتحاد موانئ شمال إفريقيا.....
113	II - 3 - الاتحاد الدولي للموانئ "IAPH".....
117	II - 4 - الأكاديمية العربية للنقل البحري.....
119	II - 5 - المعهد العالي للبحرية ببواسماعيل (I S M).....
120	II - 6 - المنظمة البحرية الدولية (I M O).....
120	II - 7 - منظمة العمل الدولية (I L O).....
	II - 8 - المركز الإقليمي لمكافحة تلوث البحر المتوسط - REMPEC.....
121	
121	II - 9 - مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD).....
122	II - 10 - منظمة الاتفاقية العامة للتعريف والتجارة (الجات).....
123	III - المخاطر والتأمينات المينائية.....
123	III - 1 - المخاطر والمسؤولية عن الأضرار الناجمة عنها.....
123	III - 1 - 1 - المخاطر.....
125	III - 1 - 2 - المسؤولية عن الأضرار الناجمة عن المخاطر.....
126	III - 2 - التأمينات المينائية.....
131	III - 3 - التدابير الأمنية ومدونة « ISPS ».....
135	III - 3 - 1 - التجربة اليابانية.....
136	III - 3 - 2 - التجربة الجزائرية.....
140	الخاتمة.....

الفصل 2 الرابع: نأظم الوطنيفوالعمليات. اللوجيستية..... 146

147	ا - 2 - 2 - الطاقة الممكنة ومستوى الانخفاض.....
141	أ - مقدمة الفصل.....
149	أ - 2 - 3 - زيادة طاقة نظام الرصيف.....
142	أ - تحليل أداء الموانئ.....
150	أ - 3 - تشغيل الرصيف وزمن دورة السفينة بالميناء.....
143	أ - 1 - الأساليب المطبقة في تحليل أداء الميناء.....
154	أ - 4 - نظام تداول بضائع السفينة.....
143	أ - 1 - 1 - الأسلوب الأساسي.....
156	أ - 5 - نظام النقل.....
144	أ - 1 - 2 - أسلوب المحاكاة.....
158	* العلاقة بين نظام تداول بضائع السفينة وبين نظام النقل.....
145	أ - 2 - تحليل إنتاجية الرصيف.....
161	أ - 6 - عملية التخزين.....

166.....	* استخدام المخزن المركزي.....
166.....	ا - 7 - عملية التسليم والتسلم.....
167.....	ا - 8 - مؤشرات الأداء واستخداماتها.....
167.....	ا - 8 - 1 - مؤشرات إنتاجية الرصيف.....
170.....	ا - 8 - 2 - المؤشرات الخاصة بزمان دوران السفينة.....
170.....	ا - 8 - 3 - المؤشرات الخاصة بأشغال الرصيف.....
171.....	ا - 8 - 4 - المؤشرات الخاصة بإنتاجية السفن.....
172.....	ا - 8 - 5 - مؤشرات إنتاجية العمالة.....
172.....	ا - 9 - العوامل المؤثرة في معدلات الإنتاجية بالموانئ.....
	ا - 10 - تقييم ومقارنة العوامل المؤثرة في التداول بالموانئ حسب المعايير العالمية.....
176.....	
180.....	ا - 11 - اللوجيستيات وإدارة سلسلة التوريد في الموانئ.....

180.....	ا - 11 - التعريف بالإدارة اللوجيستية وإدارة التوريد.....
182.....	ا - 11 - 2 - الأهمية الاقتصادية للعمليات اللوجيستية.....
183.....	ا - 11 - 3 - قيمة مبيعات عمليات اللوجيستيات.....
184.....	ا - 11 - 4 - استراتيجيات العمليات اللوجيستية.....
186.....	ا - 11 - 5 - محددات المنافسة المينائية ومستوى كفاءته.....

188.....الخاتمة.....

الفصل الخامس : المر دودية وعناصرها في المؤسسة الاقتصادية

189.....	مقدمة الفصل.....
190.....	I - مفاهيم المر دودية في الفكر الاقتصادي.....
190	I - 1 - الفكر الاشتراكي.....

190.....	I - 2 - الفكر الرأسمالي.....
191.....	I - 3 - الفرق بين المردودية والربحية.....
193.....	II - أهمية المردودية على مستوى المؤسسة.....
193.....	II - 1 - استمرارية المؤسسة وتوسعها.....
193.....	II - 2 - أهمية المردودية في الرقابة على النشاط.....
193.....	II - 3 - أهمية المردودية في اتخاذ القرارات.....
194.....	III - أساليب تحليل النشاط ومردودية المؤسسة.....
194.....	III - 1 - التحليل المالي وأهميته.....
194.....	III - 2 - تحليل الائتمان.....
195.....	III - 3 - تحليل الأداء.....
195.....	III - 4 - تحليل الاستثمار.....
195.....	III - 5 - مداخل أخرى للتحليل المالي.....
196.....	III - 6 - الوثائق المحاسبية المستعملة في حساب المردودية.....
198.....	III - 6 - 1 - الميزانية المحاسبية والمالية.....
199.....	III - 6 - 2 - جدول حسابات النتائج.....
199.....	III - 6 - 3 - الموازنات التقديرية.....
199.....	III - 6 - 4 - أسعار التكلفة (المحاسبية التحليلية).....
199.....	III - 6 - 5 - بيان للأرباح والخسائر.....
201.....	IV - مردودية المؤسسة والعناصر المتحركة فيها وأنواعها.....
201.....	V - 1 - العناصر المتحركة فيها.....
201.....	V - 1 - 1 - الكفاءة، الإنتاجية، الفعالية.....
202.....	V - 1 - 2 - الكفاءة و الإنتاجية.....
205.....	V - 2 - أنواع مردودية المؤسسة.....
206.....	V - 2 - 1 - المردودية المالية.....
206.....	V - 2 - 1 - 1 - المؤشرات المطلقة.....
210	V - 2 - 1 - 2 - المؤشرات النسبية.....
211.....	V - 2 - 2 - المردودية الاقتصادية.....
211	IV - 2 - 2 - 1 تعريفها وعلاقاتها.....
213	V - 2 - 2 - 2 أهداف المردودية الاقتصادية.....
213.....	V - 2 - 2 - 2 - 1 هدف تحقيق الفائض الاقتصادي.....

215.....	I V - 2 - 2 - 2 - 2 - الهدف في التكامل الاقتصادي
216.....	I V - 2 - 2 - 2 - 3 - هدف تراكم العملة
217.....	IV - 2 - 2 - 2 - 4 - هدف تحقيق التوازن الجهوي
218	I V - 2 - 3 - المردودية السياسية
219.....	I V - 2 - 4 - المردودية الاجتماعية
220	I V - 3 - العلاقة بين أنواع المردودية
223.....	I V - 4 - العوامل المؤثرة في مردودية المشروع
221	I V - 4 - 1 - العوامل الاقتصادية
221.....	I V - 4 - 2 - عوامل تقنية
222	I V - 4 - 3 - مستوى كفاءة العاملين بالمشروع
223.....	I V - 4 - 4 - دور الدولة والسياسات والخطط الاقتصادية
223.....	I V - 4 - 5 - الاستقرار السياسي والأمني والاجتماعي والقانوني
224.....	الخاتمة

الفصل السادس : العناصر المعتبرة في تحليل مردودية المشروع :

225.....	مقدمة الفصل
226.....	I - مصادر التمويل الداخلية و الخارجية
226	I - 1 - التمويل الداخلي
226	I - 1 - 1 - التمويل الداخلي ومكوناته
229.....	I - 1 - 2 - استخدامات الأموال الداخلية
230.....	I - 1 - 3 - مرأيا و عيوب التمويل الداخلي
230	I - 1 - 3 - 1 - مزاي التمويل الداخلي
230.....	I - 1 - 3 - 2 - انتقادات مصدر التمويل الداخلي
231	I - 2 - مصادر التمويل الخارجية
231.....	I - 2 - 1 - تعريفها ومكوناتها
231.....	I - 2 - 1 - 1 - الائتمان التجاري
231.....	I - 2 - 1 - 2 - الائتمان المصرفي

232.....	I - 2 - 1 - 3 - القروض المصرفية.
232.....	I - 2 - 1 - 4 - قرض الإيجار.
232	I - 2 - 1 - 5 - قرض التساهمي.
232.....	I - 2 - 1 - 6 - سندات تساهمية.
232	I - 2 - 1 - 7 - سندات ذات أجل غير محدد.
232	I - 2 - 1 - 8 - الاستدانة.
232	I - 2 - 1 - 9 - التأجير التمويلي.
233.....	I - 2 - 1 - 10 - التمويل بحق الامتياز أو الانتفاع (BOT).
233	I - 2 - 1 - 11 - أنواع أخرى.
233.	I - 3 - العوامل المؤثرة في حجم التمويل اللازم.
234.....	I - 4 - أساليب التنبؤ بالاحتياجات التمويلية.
234.	I - 4 - 1 - أسلوب التنبؤ المالي الطويل الأجل.
237.....	I - 4 - 2 - أسلوب التنبؤ بالاحتياجات المالية القصيرة الأجل.
238....	I - 5 - الأساليب المستخدمة في تحديد تكلفة الأموال من مصادر التمويل المختلفة.
238.....	I - 5 - 1 - تحديد تكلفة التمويل الخارجي.
238	I - 5 - 2 - تحديد تكلفة التمويل الداخلي.
241.....	I - 6 - الهيكل الأمثل لرأس المال المستثمر.
242.....	I - 7 - نظرية الرافعة و المر دودية المالية.
242	I - 7 - 1 - التعريف وأنواع الرافعة.
243	I - 7 - 2 - أثر الرافعة المالية.
245.....	I - 7 - 3 - حالات أثر الرافعة المالية.
249.....	I - 8 - حدود أثر الرافعة المالية.
250.....	II - تحليل الاستغلال وعلاقته بالمر دودية المالية.
250.....	II - 1 - رأس المال العامل ؟ تعريفه وأنواعه.
252.....	II - 2 - احتياجات رأس المال العامل.
253.....	II - 3 - الخزينة وأهميتها.
254.....	III - تحليل دورات الاستغلال.
255.....	III - 1 - مرحلة الشراء وتكاليفها.
258.....	III - 2 - مرحلة الإنتاج وتكاليفها.
260.....	III - 3 - مرحلة البيع وتكاليفها.
261.....	IV - دورات الاستغلال وأثرها على المردودية.

262.....	V - المردودية المالية وتحليل التعادل علاقة (حجم، تكلفة، ربح)
264.....	V - 1 - العلاقة التكلفة، حجم، الربح
265.....	V - 2 - استعمالات التعادل
265.....	V - 3 - أنواع التكاليف
265.....	V - 3 - 1 - التكاليف الثابتة
266.....	V - 3 - 2 - التكاليف المتغيرة
269	V - 3 - 3 - هامش التكلفة المتغيرة
267.....	V - 3 - 4 - التكاليف الإجمالية (الكلية)
268.....	V - 4 - حساب نقطة التعادل
268	V - 4 - 1 - طريقة التجربة والخطأ
268.....	V - 4 - 2 - الطريقة البيانية
268	V - 4 - 2 - 1 - طريقة مجموع التكاليف
269.....	V - 4 - 2 - 2 - طريقة علاقة الربح الإجمالي بالتكاليف الثابتة
269.....	V - 4 - 2 - 3 - طريقة النتيجة الصافية
270	V - 5 - حساب نقطة التعادل رياضيا
271.....	V - 6 - أهمية عتبة المردودية بالنسبة للمشروع
271.....	V - 7 - تحليل الحساسية
272.....	VI - قرار الاستثمار والمردودية المالية
272	VI - 1 - العناصر المؤثرة في قرار الاستثمار
273.....	VI - 2 - أساليب تقييم الاقتراحات الاستثمارية
273.....	VI - 2 - 1 - طرق التقييم التي تتجاهل القيمة الزمنية للنقود
273.....	VI - 2 - 1 - 1 - طريقة فترة الاسترداد
274.....	VI - 2 - 1 - 2 - طريقة معدل العائد المتوسط
275.....	VI - 2 - 2 - طرق التقييم التي تعتبر القيمة الزمنية للنقود
275.....	VI - 2 - 2 - 1 - طريقة صافي القيمة الحالية
276.....	VI - 2 - 2 - 2 - طريقة مؤشر الربحية
277.....	VI - 2 - 2 - 3 - طريقة معدل العائد الداخلي
279.....	الخاتمة

الفصل السابع : المؤسسة المينائية L'EPAL - بالجزائر - والنظام المينائي .

281	مقدمة الفصل.....
281	I - مراحل تطوير النظام المينائي الجزائر.....
281	I - 1 - المرحلة الأولى (1962 - 1971).....
282	I - 2 - المرحلة الثانية (1971 - 1982).....
282	I - 3 - المرحلة الثالثة (1982 - 2000).....
283	I - 4 - المرحلة الرابعة (الخصوصية).....
285	II - الهيكل التنظيمي وبرامج مؤسسة ميناء الجزائر " L'EPAL ".....
285	II - 1 - نشأة مؤسسة L'EPAL.....
286	II - 2 - مهام المؤسسة.....
289	II - 3 - الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر.....
289	II - 4 - تقرير مؤسسة ميناء الجزائر.....
293	II - 5 - البرنامج المستقبلي لمؤسسة ميناء الجزائر.....
293	II - 5 - 1 - برنامج المدى القصير (2003 - 2004).....
293	II - 5 - 2 - برنامج المدى المتوسط (2005 - 2006).....
294	II - 5 - 3 - البرنامج التنموي (2007 - 2010).....
294	III - حساب إنتاجية المؤسسة.....
296	IV - دراسة الوضعية المالية ومر دودية المؤسسة المينائية بالجزائر L'EPAL.....
297	V I - 1 - تحليل الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام حسابات التسيير / ج.ح. النتائج.....
306	IV - 2 - تحليل الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام حسابات الميزانية.....
306	V I - 2 - 1 - الميزانية المحاسبية.....
307	V I - 2 - 2 - الميزانية المالية.....
312	V I - 3 - تحليل مؤشرات التوازن المالي.....
312	V I - 3 - 1 - حساب رؤوس الأموال العاملة.....
314	V I - 3 - 2 - حساب الخزينة.....
315	V I - 4 - تحليل بواسطة النسب المالية.....
317	V I - 5 - تحليل نسب المر دودية.....
317	V I - 5 - 1 - نسب المر دودية المالية والاقتصادية.....
318	V I - 5 - 2 - نسب أنواع أخرى من المر دودية.....
319	V - استخدام نموذج البرمجة الخطية في تدنية تكاليف الخدمات المينائية.....

329.....-VI عرض لتجارب بعض الدول في القطاع المينائي

338.....- خاتمة الفصل

- الخاتمة العامة

- المراجع.

- الملاحق.

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الطبيعة الحدية للطلب	14
02	منحنى طلب مرن	17
03	منحنى طلب غير مرن	17
04	الطلب والعرض في ظل ظروف ملائمة	19
05	الطلب والعرض في ظل ظروف غير ملائمة	19
06	ظروف العرض والطلب وعقود الإيجار	20
07	تغيرات العرض ومرونته	22
08	تقاطع العرض مع الطلب	23
09	التغير السنوي للإنتاج الصناعي	34
10	النقل البحري الدولي	36
11	وسطاء العمليات البحرية	90
12	مراحل سير البضائع	144
13	الأنظمة المتبعة في سير العمليات على الرصيف	147
14	العلاقة بين الطاقة الممكنة والأداء الفعلي والانخفاض	148
15	تساوي الأداء الفعلي مع الطاقة الممكنة	159
16	تكاليف الميناء وحجم الحركة	150
17	تكاليف بقاء السفينة في الميناء وحجم الحركة	151
18	التكلفة الكلية وحجم الحركة	152
19	العلاقة بين أشغال الرصيف وزمن انتظار السفن	153
20	أثر زمن الشحن والتفريغ على دورات السفينة بالميناء	154
21	الطاقة الممكنة لدورات التنقل	156
22	توزيع زمن بقاء البضائع في مخازن العبور	165
23	مؤشرات الأداء الرئيسية	168
24	المر دودية وأنواعها	205
25	العلاقة بين القوة الايرادية والعناصر المحددة لها	207
26	Dupont نموذج	209
27	مصادر التمويل الذاتي	272
28	طاقة التمويل الذاتي	282
29	تعويض الطاقة الإنتاجية وتوسعها	023
30	الانحدار الخطي	623
31	الانحدار غير الخطي	623

372	الانحدار المتعدد	32
472	منحنى المر دودية	33
482	علاقة المردودية بمعامل المديونية.	34
492	علاقة المر دودية المالية وعلاقتها بمعامل المديونية	35
572	منحنى نقطة إعادة الشراء	36
426	العلاقة حجم ، تكلفة ، ربح.	37
526	منحنى التكلفة الثابتة	38
626	منحنى التكلفة المتغيرة	39
672	منحنى مجموع التكاليف	40
692	منحنى نقطة التعادل	41
692	منحنى نقطة التعادل	42
027	منحنى نقطة التعادل	43
762	منحنى مؤشر الربحية	44
782	علاقة صافي القيمة الحالية بمعدل الخصم	45
289	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر	46
308	عملية الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية	47
خ/ع/ن	العلاقات الجمركية في شكلها المبسط والمعقد	48

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	المساعدات والإعانات الدولية	27
02	تطور حجم البضائع المنقولة بحرا	34
03	تطور النقل البحري الدولي	36
04	النقل البحري العالمي حسب نوع الحمولات	44
05	تطور الأسطول العالمي	45
06	توزيع الأسطول العالمي	47
07	التطور المتوسط لأسطول الناقلات الحاويات	49
08	إنتاجية السفن	51
09	الفائض في الأسطول العالمي	25
10	توزيع الفائض من الحمولة	52
11	الأثر الاقتصادي لعمليات ميناء روتردام	70
12	جدول مستوى أداء محطات الحاويات ومقارنتها بالمستوى العالمي	175
13	المعدلات العالمية في مجال تداول البضائع	176
14	العوامل المؤثرة في عمليات التداول بالموانئ العربية	179
15	الميزانية المحاسبية	197
16	جدول حسابات النتائج	198
17	الموازنة النقدية	199
18	نموذج قائمة الدخل والأرباح والخسائر	200
19	قائمة التدفق النقدي	200
20	جدول المبيعات	423
21	جدول المعطيات	624
22	جدول حساب المر دودية	624
23	جدول حساب المر دودية - حالة أخرى -	482
24	جدول حساب مؤشر الربحية	277
25	حساب إنتاجية المؤسسة	294
26	جدول حسابات النتائج 2003	297
27	جدول حسابات النتائج 2004	298
28	جدول حسابات النتائج 2005	299
29	جدول حسابات النتائج 2006	300
30	جدول مكونات القيمة المضافة 2003 - 2006	301
31	نسب القيمة المضافة 2003 - 2006	301
32	نتيجة الاستغلال 2003 - 2006	302

303	نسب مساهمة العمال 2003 - 2006	33
303	نسب مساهمة الآلات 2003 - 2006	34
304	مكونات نتيجة خ/ الاستغلال	35
304	مكونات النتيجة الصافية	36
304	نسب النتيجة الصافية	37
305	مكونات المصاريف	38
305	. مكونات الإيرادات.	39
306	أصول الميزانية المحاسبية.	40
307	خصوم الميزانية المحاسبية	40 / مكرر
309	الميزانية المالية - الأصول -	41
310	الميزانية المالية - الخصوم -	41 / مكرر
311	الميزانية المالية المختصرة.	42
312	حساب رأس المال العامل الدائم	43
312	رأس مال العامل الخاص	44
313	رأس مال العامل الإجمالي.	45
313	رأس مال العامل الخارجي.	46
314	احتياجات رأس المال العامل .	47
314	حساب الخزينة.	48
315	التحليل بواسطة النسب المالية.	49
317	المردودية الاقتصادية .	50
317	المردودية المالية	51
318	نسب أخرى من المردودية .	52
319	جدول نموذجي - البرمجة الخطية -	53
320	بيانات دالة الهدف.	54
321	جدول توزيع مراكز التوقف على الأرصفة	55
322	جدول يوضح توزيع المتغيرات على الأرصفة .	56
324	نتائج توزيع الآلات على الأرصفة.	57
325	توزيع ساعات تشغيل الآلات على الأرصفة .	58
325	حساب متغيرات الفرق .	59

المراجع بالعربية :

- 1- عبيدو إبراهيم - الهندسة المدنية للموانئ - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 2- أحرير ، طارق الفيتو ري - حاجة الموانئ البحرية لتحديث تسهيلاتهما لتعزيز التجارة المنقولة بحرا : دراسة حالة الموانئ الليبية - الإسكندرية .
- 3- خالد نورا لدين محمد - إعادة هيكلة العامة للنقل البحري والموانئ بليبيا - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 4- عمر شكيب محمد عبد الواحد - المخاطر الأمنية بالموانئ اليمنية - القواعد والإجراءات الدولية ومدى تطبيقها في الموانئ اليمنية - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 5- المرغني، الهادي مفتاح - دور الوعي البيئي في الأمان المهني لدى العاملين بالموانئ : دراسة مقارنة بين مينائي طرابلس ومصراته بليبيا - الإسكندرية .
- 6- نديم ، مؤمن إسماعيل - دور وتشغيل القاطرات في الموانئ والقوات الملاحية - الإسكندرية
- 7- الأصفر خليفة إبراهيم - أثر الموانئ على التجارة الخارجية : دراسة تطبيقية على الموانئ الليبية - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 8- بالوش، سليمان أسعد- الاتجاهات الحديثة في إدارة الموانئ البحرية - دراسة حالة ميناء اللاذقية - الإسكندرية .
- 9- أحمد علي محمود محمد - أثر تطوير النظم والكوادر البشرية على فعاليات خدمات مرور السفن في الموانئ - دراسة لميناء بور تسودان كنموذج - للتطبيق على السواحل السودانية - الإسكندرية.
- 10- إسماعيل، محمد محرز - الاتجاهات الحديثة في إدارة الموانئ البحرية دراسة حالة : ميناء اللاذقية - الإسكندرية .
- 11- الحسن محمد محمود - التأمين على ممتلكات مسؤوليات الموانئ البحرية بإشارة خاصة إلى ميناء بورسودان البحري - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 12- بدوى عصام السيد أحمد - التطبيقات العملية لمدونة الأمن البحري : للشركات الملاحية والسفن والموانئ المرافئ : وفقا لأحكام الاتفاقية الدولية - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية.
- 13- عوض سامي زكي - الموانئ الجافة : تخطيط وإدارة - منشأة المعارف - الإسكندرية
- 14- د / مرسي محمد ماهر محمود - مشكلات تطبيق مذكرة تفاهم رقابة دول البحر المتوسط على الموانئ في جمهورية مصر العربية - منشأة المعارف - الإسكندرية.
- 15- زيدان زيري حسن محمد - أثر الإدارة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للموانئ : دراسة حالة مينائي الإسكندرية وبرشلونة - منشأة المعارف - الإسكندرية.
- 16- بدوي سميرة محمد - اقتصاديات وتطور وتشغيل الموانئ في ظل المنافسة العالمية - منشأة المعارف - الإسكندرية .

- 17- إبراهيم إسلام سالم - تأثير السياسات الاقتصادية المصرية على أداء الموانئ المصرية خلال الفترة 1983 - 2000 دراسة حالة تطبيقية على ميناء الإسكندرية - الإسكندرية .
- 18- عوض سامي زكي - الدور اللوجستي للموانئ الجافة ومدى احتياج مصر لها في ظل إستراتيجية متكاملة للنقل - منشأة المعارف - الإسكندرية .
- 19- أبو مدينة حسين مسعود - الموانئ الليبية دراسة في الجغرافيا الاقتصادية - منشورات الشركة الاشتراكية للموانئ - ليبيا - مصراتة .
- 20- السويدي محمد أحمد - أهمية التدريب في الموانئ وتأثيره على رفع كفاءة الأداء : دراسة حالة سلطة موانئ دبي - الإسكندرية
- 21- القاضي محمد مجدي عبد الرحيم حسين عبد الرحمن - مقترح إنشاء ميناء رشيد البحري في سلسلة الموانئ المصرية على البحر المتوسط .. رؤيا مستقبلية - AMTA - الإسكندرية .
- 22- بهنسي فاروق بركات - إدارة الموانئ وفعاليات النقل متعدد الوسائط : دراسة تحليلية مقارنة لموانئ الإسكندرية جبل علي - جنوه - الإسكندرية .
- 23- عبداللا، علي - إدارة وتشغيل الموانئ - مكتبة الإشعاع - الإسكندرية .
- 24- زمو خطاب عمر حسن - النقل بالحاويات وأثره على دوائر التشغيل في سلطة موانئ دبي - الإسكندرية .
- 25- القلاف عباس قاسم مرزوق - خصخصة الخدمات الملاحية بموانئ دولة الكويت التجارية : دراسة تطبيقية على مينائي الشويخ والشعبية - الإسكندرية .
- 26- النعيم نعيم بن إبراهيم - محطات الحاويات بموانئ دول مجلس التعاون الخليجي في ظل التطورات الاقتصادية العالمية وثورة النقل الدولي - الإسكندرية .
- 27- الأمم المتحدة - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - استعراض لتشريعات الموانئ البحرية في دول منطقة الإسكوا - نيويورك .
- 28- عنبر عبد الحميد مرسي - الخدمات التخزينية في الموانئ المصرية والكويت ودولة الإمارات العربية - مؤسسة شباب الجامعة - الإسكندرية .
- 29- القحطاني أحمد قعيد محمد - المعلومات والخدمات الملاحية في الموانئ البحرية :دراسة تطبيقية على ميناء الملك عبد العزيز بالدمام .
- 30- عوض سامي زكي - دور الموانئ الجافة في منظومة النقل متعدد الوسائط - الإسكندرية .
- 31- عبيدو إبراهيم - هندسة الموانئ والمنشآت البحرية - دار الراتب الجامعية - بيروت .
- 32- جلال السيد حسين - السفينة دراسة في الحمولة والرسوم والخدمات البحرية في الموانئ والممرات الملاحية بالتطبيق على قناة السويس - جامعة قناة السويس - بور سعيد .
- 33- الشرقاوي علي - تنظيم وإدارة الموانئ - دار الجامعات المصرية - الإسكندرية .

- 34- وزارة النقل البحري - مجموعة القوانين والتشريعات الخاصة بالبحرية التجارية والموانئ والمناثر - مصلحة الموانئ والمناثر - الإسكندرية .
- 35- يحي جلال - الموانئ ومشكلاتها في العلاقات الدولية - دار المعارف - القاهرة .
- 36- سيق، طارق جمعة محمد - السياسات الاقتصادية المقترحة لرفع كفاءة النقل بالسفن المصرية النظامية في ضوء معطيات المنافسة العالمية والنقل المتعدد الوسائط - الإسكندرية .
- 37- العشماوي شكري رجب على - الإصلاح الإقتصادي وتقييم تجربة اتحاد العاملين المساهمين في مصر : دراسة ميدانية على بعض شركات النقل البحري - القاهرة .
- 38- المشوحي حمد سليمان - اقتصاديات النقل والمواصلات - منشأة المعارف - الإسكندرية .
- 39- أيوب سميرة إبراهيم محمد - اقتصاديات النقل : دراسة تمهيدية - دار الجامعة الجديدة للنشر - الإسكندرية .
- 40- إبراهيم محمد محمد علي - الآثار لإقتصادية لاتفاقية الجات على قطاع النقل البحري - الدار الجامعية - الإسكندرية .
- 41- النحراوي أيمن محمد محمد خليل - الأهمية الإقتصادية لسفن الحاويات الرافدية في نظام النقل بالحاويات بالتطبيق على جمهورية مصر العربية - الإسكندرية.
- 42- محمود أحمد عبد المنصف - اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 43- أبو معاش محمد رضا - اقتصاديات نقل النفط مع التطبيق على صناعة نقل النفط العراقي خلال الثمانينات والتسعينات - الإسكندرية.
- 44- النعيم نعيم بن براهيم - محطات الحاويات بموانئ دول مجلس التعاون الخليجي في ظل التطورات الإقتصادية العالمية وثورة النقل الدولي - الإسكندرية.
- 45- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - استعراض النقل في بلدان اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا نشرة النقل - الأمم المتحدة - نيويورك .
- 46- إبراهيم محمد محمد علي - الآثار الإقتصادية لاتفاقية الجات على قطاع النقل البحري في الدول المتخلفة مع الإشارة إلى مصر - بور سعيد .
- 47- أبو بكر تامر عبد الحميد - مصر واقتصاديات نقل البترول العالمي - القاهرة .
- 48- إبراهيم محمد محمد علي - الآثار الإقتصادية لتخفيض القيمة الخارجية للجنة المصري على شركات القطاع العام للنقل البحري - المنوفية.
- 49- هدى محمد سليمان - اقتصاديات النقل البحري - دار الجامعات المصرية - الاسكندرية .
- 50- أولولين، كارولين - اقتصاديات النقل البحري : دراسة تحليلية عن العلاقة بين النقل البحري والتجارة الخارجية - د. ن - القاهرة .

- 51- محمود أحمد عبد المنصف - اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية العربية للنقل البحري والتكنولوجيا - الإسكندرية .
- 52- الأستاذ طلال الشواربي- المعاملات والقانون للسفن التجارية - الأكاديمية العربية للنقل البحري.
- 53- السيد حسين جلال - دراسة في الحمولة والرسوم والخدمات البحرية في الموانئ والممرات الملاحية - بالتطبيق على قناة السويس - سنة 1982.
- 54- تقرير اللجنة الخاصة عن الموانئ المصرية والنقل البحري والخدمات المتعلقة بهذا النشاط - (دور الانعقاد العادي الثالث) مجلس الشورى 1982.
- 55- إسماعيل مبارك - ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ وورشنة عمل تجارب ناجحة في إدارة الموانئ، 18-21 سبتمبر 2005- دمشق- المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- 56- محمود سمير الشرقاوي - القانون البحري - دار النهضة العربية.
- 57- مصطفى كمال طه - الوجيز في القانون البحري - منشأة المعارف - بالإسكندرية.
- 58- أحمد محمود حسن - البيوع البحرية تأصيل وتحليل ودراسة عملية العقود التجارية البحرية (CIF , FOB) - منشأة المعارف - بالإسكندرية .
- 59- القانون الأساسي لاتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا - الأمانة.
- 60- عياش حلمي - القانون البحري - القاهرة.
- 61- فريق من خبراء المنظمة تحت إشراف د/ عبد القادر فتحي لاشين - الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (gats) وعلاقتها بقطاع النقل البحري في الدول العربية - بحوث و دراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 62- السيد حسين جلال - السفينة و صناعة النقل البحري - دار المعارف - مصر .
- 63- هارون أحمد عثمان - الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية - دار المعارف الإسكندرية .
- 64- دراسة العوامل المؤثرة في تطوير و تحديث المرافئ البحرية العربية الجزء I و II يناير 2006 جامعة الدول العربية .
- 65- أحمد العسكري ، خليل الكنعاني- التوزيع مدخل لوحبستي دولي دار وائل للنشر- الطبعة الأولى 2004.
- 66- ثابت عبد الرحمان إدريس كفاءة و جودة الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية و طرق القياس و التقييم - الدار الجامعية .
- 67- ناصر دادي عدون - التحليل المالي - الجزء الأول - دار البحث .
- 68- شريف محمد ماهر - تخطيط النقل و سياسته الفعاليات و عوامل الجدارة - الدار الجامعية.
- 69- حمد سليمان المشوخي - اقتصاديات النقل و المواصلات - دار الفكر العربي.

- 70- محمد صالح الحناوي، جلال إبراهيم العبد - الإدارة المالية مدخل القيمة و اتخاذ القرارات - دار الجامعة .
- 71- مفلح محمد عقل - مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي دار أجنادين للنشر و التوزيع - الطبعة الأولى 2006.
- 72- جسر التنمية - الإستثمار الأجنبي المباشر - تعاريف وقضايا - العدد 33 سبتمبر 2004 - السنة الثالثة - المعهد العربي للتخطيط - الكويت .
- 73- محمد راتول - بحوث العمليات - ديوان المطبوعات الجامعة .
- 74- عبد الحليم كراجة - علي ربابعة - ياسر السكران ، موسى مطر ، توفيق عبد الرحيم يوسف، الإدارة و التحليل المالي أسس ، مفاهيم ، تطبيقات- دار صفاء للطباعة والنشر و للتوزيع .
- 75- نهال فريد مصطفى، د/ جلال العيد- إدارة اللوجستيات 2003-دار الجامعة الجديدة للنشر.
- 76- أحمد معتصم دانش - اقتصاديات الموانئ - معهد إدارة و اقتصاديات النقل البحري - الأكاديمية العربية للنقل البحري .
- 77- محمد سليمان هدى- دراسات الجدوي و تقييم المشروعات الاستثمارية لشركات الملاحة و الموانئ البحرية و الترسانات- دار الجامعات المصرية.
- 78- محمد مطر- الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني - الأساليب و الأدوات و الاستخدامات العملية- دار وائل للنشر 2006 .
- 79- أور ولين كارولين - اقتصاديات النقل البحري - الطبعة الثانية بترجمة مختار السويفي- مطابع مذكور - القاهرة .
- 80- نهال فريد مصطفى د/جلال العبد إدارة اللوجيستيات 2003 - دار الجامعات الجديدة للنشر.
- 81- نبيل عبد السلام شاكر الأساليب الحديثة في التحليل المالي و كتابة التقارير المالية - الطبعة الأولى 1998- القاهرة .
- 82- أ الياس بن ساسي د/ يوسف قريشي- التسيير المالي دروس و تطبيقات -دار وائل للنشر.
- 83- عبد الغفار حنفي- تقييم الأداء المالي و دراسات الجدوي -الدار الجامعية.
- 84- شريف محمد البارودي - المحاسبة في قطاع النقل البحري و الجوي- مطابع الدار الهندسية.
- 85- هشام احمد حسبو- الاتجاهات الحديثة في التحليل الماي و المحاسبي- مكتبة عين شمس - مصر .
- 86- محمد محمود يوسف - البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن المنظمة العربية للتنمية الإدارية- بحوث و دراسات -2005 جامعة الدول العربية.
- 87- عبد الحميد إبراهيمي - أبعاد الاندماج الاقتصادي العربي و احتمالات المستقبل - مركز دراسات الوحدة العربية .
- 88- علي بن غانم التامين البحري و ذاتية نظامه القانوني - ديوان المطبوعات الجامعية.
- 89- التقرير الاقتصادي العربي الموحد سبتمبر 2004.

- 90- صلاح وزان -ا- لتنمية العربية الواقع الممكن - مركز دراسات الوحدة العربية - القاهرة .
- 91- جورج توفيق العبد، حميد رضا داودي- تحديات النمو والعولمة في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا.
- 92- اتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا - الدورة الواحدة والثلاثون لمجلس الاتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا - ملف الدورة .
- 93- مذكرة حول اتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا - الدورة الثلاثون لمجلس الاتحاد - الدار البيضاء 16-18 سبتمبر 2003.
- 94- محمد جودت ناصر مجدلاوي - إدارة أعمال التأمين بين النظرية والتطبيق - مصر
- 95- المعهد العربي للتخطيط بالكويت - الاستثمار الأجنبي المباشر - تعاريف وقضايا العدد 33 سبتمبر 2004 - السنة الثالثة - جسر التنمية.
- 96- برنارد تايلور الثالث - مقدمة في علم الإدارة - الكتاب الأول - دار المريخ .
- 97- الاتفاقية بإنشاء الأكاديمية العربية للنقل البحري القاهرة نوفمبر 1974 .
- 98 -اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - الإسكوا. 2003- تجارة الخدمات في قطاع النقل البحري - أوراق موجزة. الإعداد للمؤتمر الوزاري الخامس لمنظمة التجارة العالمية.
- 99 - فهم، عبد الله-الاتجاهات المستقبلية في صناعة النقل البحري وتسويق خدماتها- المؤتمر البحري الدولي الثامن-مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل البحري - الإسكندرية 2003.
- 100- عبد الحميد، زهيه- أثر اتفاقية الجات على تجارة الخدمات في الوطن العربي- مؤتمر التجارة العربية البينية والتكامل الاقتصادي، المنطقة العربية للتنمية الإدارية/الجامعة الأوروبية-2004 عمان.
- 101 - صندوق النقد العربي- التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2002.
- 102- لاشين عبد القادر فتحي- اتفاقية التجارة في الخدمات GATS وعلاقتها بقطاع النقل في المنطقة العربية - مؤتمر الدول النامية ومنظمة التجارة العالمية WTO : الواقع والتحديات، 2004، الكويت.
- 103- إبراهيم محمد محمد- التجارة العالمية في خصخصة الموانئ البحرية : دروس ومحاذير، مؤتمر الموانئ-مركز دراسات وبحوث النقل البحري MRCC- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، 2004 الإسكندرية.
- 104- سالمان عمر - تأثير المؤتمرات الملاحية والتحالفات الإستراتيجية على سوق الشحن الخطي- الندوة الدولية الحادية والعشرون للموانئ ، 2005.
- 105- معهد تدريب الموانئ- الموانئ البحرية ،التحديات وآفاق المستقبل- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري- 2005 ،الإسكندرية.
- 106 - الحبر، محمود إدريس - إجراءات تسهيل العبور على المنافذ البحرية في دول الإسكوا - اجتماع فريق الخبراء المتخصصين لإجراءات عبور الحدود. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الأسكوا) القاهرة نوفمبر 1996 .

- 107- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الإسكوا- الوضع الراهن والتصورات المستقبلية لتطوير الأساطيل البرية التجارية ودورها في نقل التجارة البحرية في منطقة الإسكوا - الأمم المتحدة، نيويورك - 1999 .
- 108- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية في آسيا ،إسكو- خدمات النقل البحري في إطار الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات والإعداد للمؤتمر الوزاري المتبع لمنظمة التجارة العالمية WTO - الأمم المتحدة .
- 109- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا ، الإسكوا-آثار الاتفاق العام بشأن تجارة الخدمات GATS على النقل ، 2001 - الأمم المتحدة، نيويورك .
- 110- مبارك إسماعيل- إعادة هيكلة الموانئ المصرية".المؤتمر البحري الدولي السابع، مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل البحري 2001 - الإسكندرية.
- 111- موالدي، إيهاب- التصورات المستقبلية لتطوير الأساطيل البحرية التجارية العربية"- المؤتمر البحري الدولي السابع - مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل البحري، 2001- الإسكندرية.
- 112- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا- الإسكوا- الخطوط الملاحية العربية وارتباطها بتطور التجارة العربية البينية ، 2002 - اجتماع فريق خبراء بشأن تسهيل التجارة، القاهرة.
- 113- الربان علي رشاد- مبادئ تخطيط الموانئ- القاهرة .
- 114- الربان علي رشاد- تخطيط البنية الأساسية للنقل في منطقة الميناء - القاهرة .
- 115- وجيه عبد الرسول - الإنتاجية، مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها - دار الطليعة بيروت .
- 116- محمود فتح الله - العلاقة بين الموانئ والجمارك : دور الجمارك في تفعيل عمل الميناء- منظمة العربية للتنمية للإدارية - جامعة الدول العربية - في إطار ندوة المفاهيم الحديثة في إدارة الموانئ والجمارك القاهرة 10 - 2006/09/14.
- 117-إبراهيم محمد أحمد - المحاسبة المالية " مخرجات نظام المحاسبة المالية " - مكتبة دار الثقافة والنشر، والتوزيع ، عمان - الأردن 1997.
- 118-السامراني، عدنان هاشم رحيم- الإدارة المالية، منهج تحليلي شامل- الجامعة المفتوحة ليبيا 1997.
- 119-مرعي عبد الحي - في محاسبة التكاليف لأغراض التخطيط والرقابة - مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 1993.
- 120-سيدي الهواري - الاستثمار والتمويل - مكتبة عين الشمس- القاهرة 1982.
- 121-عبد الحميد، علي عبد العليم - الأسس النظرية لمحاسبة التكاليف - دار الوفاء للطباعة والنشر، المنصورة، مصر 1990.
- 122- شهاب محمد علي - الأصول العلمية والتطبيقية لصنع القرارات المالية - جامعة القاهرة، القاهرة 1988.
- 123- شوقي حسين عبد الله - التمويل والإدارة المالية - دار النهضة العربية، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة 1988.

- 124- القاضي أنطوان الناشف - الخصخصة مفهوم جديد لفكرة الدولة- منشورات الحلبي الحقوقية طبعة 2000.
- 125- عباس حلمي - القانون البحري - OPU .
- 126- صديق محمد عفيفي- التخصيصية - مكتبة عين شمس.
- 127- أحمد ماهر دليل الديوان في الخصخصة - جامعة الإسكندرية.
- 128- محمد رياض الأبريش- الخصخصة آفاقها وأبعادها دار الفكر - طبعة 2002.
- 129- ضياء مجيد الموسوي- الخصخصة والتصحيحات الهيكلية - طبعة 2001.
- 130 - القانون الأساسي لإتحاد إدارات موانئ شمال إفريقيا - الأمانة العامة - المغرب .
- 131 - اتفاقية إنشاء الأكاديمية العربية للنقل البحري - القاهرة - نوفمبر 1974 .

- 1- Etat des conventions internationales multilatérales dans le domaine des transports maritimes-.ministère des transports.
- 2- boukhezar aomar – la finance de l’entreprise , diagnostique , contrôle décision o. p.u.
- 3- Bernard colasse – la rentabilité de l’entreprise analyse prévision et contrôle– troisième éditions dunod.
- 4-jean Georges Baudelaire –administration et exploitation portuaires– éditions eyrolles, collection du BC.E.OM – paris.
- 5- BenMaazouz boualem -recherche opérationnelle de gestion - Atlas éditions
- 6-Pierre lauzel- contrôle de gestion et de budgets . 3^{eme} édition- édition Sirey.
- 7-Patrich piget – gestion financière de l’entreprise - collection techniques de gestion economica
- 8 -D/mashuo - compétition internationale et politiques nationales . préface de pierre Leonard - service de documentation et des publications (sdp) IFREMER centre de Brest .
- 9- FATIMA ZOHRA MOHAMMED/CHERIF -l’activité portuaire et maritime de l’Algérie problème et perspective - O.P.U.

10-Bouquin (H) et coignard (J) – Amortissement et décision de gestion -dunod 1973.

- 11- Brilman.(J) et Gaultier A – pratique de l’évaluation et de la négociation des entreprises – Editions hommes et techniques - paris 1976.
- 12- Brundler (G) la réévaluation intégrale des bilans – entreprise moderne - d’édition , paris 1969.
- 13- Bandé (B) et roudain (H) –finances et développement de l’ Entreprise – paris entreprise moderne d’édition , 1975.
- 14- Bellafche (R) – le contrôle des comptes – paris ; Dunod 1969.
- 15- capiez (A) – éléments de gestion financière – paris , Massan.1975.
- 16- vetteville (E) introduction a l’analyse financière de la croissance de la firme – éditions Cujas paris 1972.
- 17- Rapport du secrétariat de la CNUCED - étude sur les transports Maritimes.2001 – conférence des nations unies sur le commerce et le développement . Genève .
- 18- J . Gros Didier - Régime administratif et financières des ports maritimes- par de Matons. Lauréat de la faculté . Docteur en droit préface de André cocâtre . Zilgien . professeur à la faculté de droit et des sciences économique de paris – ADM -librairie générale de droit et de juris prudence .

- 19- R . pichon et R . DURAND – AUZIAS - PH –Hesse / j . p Beurrier / p. channette /Y .Tassel / A. Hmesnard / R. REZENTHEL . 1969 - Droit maritime .tome II Droit du littoral, Droit portuaire - les éditions jaunis service : paris.
- 20 - Décret N° 2005 -507 du 11 mai 2005 portant publication de la convention n° 163 de la convention internationale du travail sur le bien être des gens du mer en mer, et dans les ports adoptée à Genève le 8 Octobre 1987 (1) Rapport du secrétariat de la CNUCED .
- 21- conférence des nations Unies sur le commerce et le développement - Les indicateurs du rendement des ports - Genève .
- 22 – Bureau internationale du travail- Sécurité et santé dans les ports – Genève.
- 23 - Robert rezenthel – le droit portuaire – tome2.
- 24– office national du port -Tarifs portuaires- l'épal.
- 25-CANSO Pierre - La Gestion Financière de L'entreprise - Dunod-Entreprise 7^{eme} Edition, Paris, 1985.
- 26-CAPIEZ A. - Eléments de la Gestion Financière - Masson 2^{eme} Edition, Paris, 1985.
- 27 - DECHANDOL Pascal - Bases De Donnés : Les Conditions de la rentabilité- L'usine nouvelle n°2444 Février 1994.
- 28-LARBI A. : Analyse Financière de L'entreprise et éléments de décision à court terme - Université d'Oran, Institut des science Economiques, 1983/1984
Polycopie.
- 29- LAVAND R. : « ALBAUT j- Ratios et gestion de L'entreprise - DUNOD Entreprise 2^{eme} Editions Paris 1974.
- 30- PATRICE Vizzanova - Gestion Financière – Berti . Edition, 2^{eme} Editions Alger,1993.
- 31- RAMAMONJSOA Elia - La rentabilité de l'entreprise : Essai d'Approche Fonctionnelle - Thèse de doctorat d'état en science de gestion université de Nice,1988.
- 32-TRANSIEN Michel - Comment calculer les rentabilités à partir des documents comptables ; Banque n°520, Octobre, 1990.
- 33- Jean Robert- éléments d'une politique des transports Maritimes – Editions Eyrolles.
- 34-Michel FryBourg –le systèmes de transport, planification et décentralisation - éditions eyrolles.
- 35-Gaston défossé et jacques- la gestion financière des entreprises – 6emè édition 1970.
- 36-Rosemberg (Claude) - Analyse des coûts . rentabilité et productivité- paris.
- 37-Guidon (Jean-Louis) -les théories et leur évolution depuis 1650 – Paris.
- 38-Rosemberg – Claude, Baroin Michel - techniques comptables et financière d'aujourd'hui – Paris.
- 39-OUTCH WILLIAM, Theory Zihow American business Meet the jappann, editions, Wesicy .PUBLISHINGCHALLENGE USA, 1981.
- 40-SANSAL, B- LA MESURE de productivité de l'entreprise- éditions, O.P.U Alger 1991.

- 41-MEBTOUL.A- Environnement et gestion des entreprises Publique Algérienne - édition OPU, Alger 1986.
- 42-VIZZANOVA PATRICE- gestion financière - édition BERTI/ENAP,Alger 1993.
- 43-VERNIMENE pierre - finance d'entreprise. Analyse de gestion -5^{ème} édition, Dalloz, Paris 1991.
- 44-VIZZANOVA PATRICE - Initiation à la gestion - édition atal Paris.
- 45-Gremillet ALAIN- sélection et contrôle des investissements - édition d'organisation Paris,1972.
- 46-ANOIZELEE GUAIREL- Analyse financière, Mathématique, statistiques- édition : casteilla, Paris 1987.
- 47-ORRAIN (ch) - la sécurité des fonds dans l'entreprise - Paris, Dunod 1970.
- 48-LAVAUD et Albaut - (J)- comment Mener une analyse financière - DUNOD, Paris 1975.
- 49-SOLOMON (E) - théorie de la gestion financière - Paris , Dunod 1972.
- 50 - VERNIMMEN - finance d'entreprise - analyse, gestion,Dalloz. Paris 1974.
- 51-BARRELIER- Exporter - pratique du commerce extérieure - éditions, Fou Cher, Paris 1992.
- 52-BENISSAD HOUCINE – Algérie restructuration et reformes économique (1979 – 1993)- éditions, O.P.U Algérie 1994.
- 53-BERNARD. J. ET collid - Dictionnaire économique et financière - éditions SUIEL, Paris 1981.
- 54-BIED-CHARRETON françois et RAffegean jean - financement des entreprises- édition francis le Febvre, Paris, 1991.
- 55-CONTAIN BERNARD- la bataille des entreprises publiques en cote d'ivoir- édition,l'histoire, Paris 1990.
- 56-DEPAllen george et joband jean-pièrre -gestion financière de l'entreprise- édition, Sirey, Paris 1987.
- 57-DUFIGOUR pierre ANDRE et GAZE gel, Anne - Introduction à la finance de l'entreprise - édition, DUNOD, Paris 1980.
- 58-FRANQUET.A.- la pratique des études de rentabilité - édition, entreprise moderne, Paris 1966.
- 59-ALBOY MICHEL - financement et coût du capital des entreprises - éditions Eyroles finance, Paris 1991.
- 60-BABISIAUX DENISE - décision d'investissement et calcul économique- édition, Economica, PARIS 1990.
- 61-HENNI AHMED - Monnaie, crédit et financement en Algérie (1962 – 1987) édition, cread, Alger 1987.
- 62-LAUZAL pierre et Teller R - contrôle de gestion et Budgets - édition, sirey, paris 1986.
- 63-Statuts de l'union des administrations portuaires – dunod de l'Afrique , XXIV session du conseil de l'union .
- 64-Léo – Paul leurzar, Michel Bernard Francine Morin et associes Tome 1- Contrôle de gestion – Gélinas .

- 65-Bauchet pierre - l'économie du transport international de marché, air et mer - édition economica, 82 paris.
- 66-Quinet Emile - infrastructures des transports, bilans et perspectives - chatard, paris 82.
- 67-Mashuo - compétition internationale et politiques nationale dans les transports maritime - infremer, paris 88.
- 68-Wicham - économie des transports , mesure économétrique du poids respectif des différents facteurs de la demande de transports - Sirey
- 69-Rapport A – HPC Hambourg port consulting GMBH avril 2004- Etude de mise au point de la stratégie d'ouverture des activités portuaires commerciales a la concurrence -
- 70-Rapport sur le commerce et le développement, 2002 - Aperçu général et deuxième partie - Cohérence des politiques, stratégies de développement et intégration dans l'économie mondiale -

Annuaire et Périodiques.

- 1-Annuaire statistiques 2004 (SOGE PORTS)- EPAL-
- 2-Annuaire statistiques des ports de commerces – 2002.
- 3-Ministère des transports – Direction des ports - Périodique d'information de port d'Alger- Entreprise portuaire d'Alger – N° Hors série année 2002.
- 4-Périodique d'information de port d'Alger- Entreprise portuaire d'Alger – N° Hors série année 2006.
- 5-Périodique d'information de port d'Alger- Entreprise portuaire d'Alger – N° Hors série année 2004.
- 6-Bulletin sur les transports n°21- CNUCED.
- 7-Rapport du secrétariat de la CNUCED- 31 Mars 2003.
- 8-Analyse financière - édition, la SARL de l'analyse financière - Paris, N°49, 97, 101, 1982, 1994.
- 9-Encyclopédie de gestion - édition economica Paris, 1989.
- 10-Revue Française des finances publique - Paris n°38,1992.
- 11-Revue Française de gestion - édition Fondation National pour l'enseignement de la gestion des entreprise - Paris, N°15, 1975.
- 12-Revue Algérienne des sciences juridiques économiques et politiques - Alger, n°2, 1986.
- 13-Official journal of the international association of ports and harbors - Mars 2005 vo/50N02.
- 14-Le phare N°22 Février 2001 – EPAL.
- 15-Le phare N°21 janvier 2001 – EPAL.
- 16-Le phare N°23 janvier 2000 – EPAL.
- 17-Le phare N°24 Avril 2001 .

\

- 1-www.moov.kw/magazine/ar/index
- 2- www.iaphworldports.org
- 3-www.loi.org
- 4- www.nouveau-memb.htm.
- 5-[www.off-frichuirs/trur/-page-conterty\(1\).htm](http://www.off-frichuirs/trur/-page-conterty(1).htm)
- 6-www.associationinternational-des-ports.htm
- 7-www.coope-onn.htm
- 8-www. rsart (convention sur le régime international des ports maritimes)
- 9-rso.747.305 21 Art110 rs 13535 ;ff1926/237 21.22.23. cet..Le15/03/2005.
- 10-Travail 90 session,2002 publication international du travail. Genève.
- 11-www.ilo.org : /ILO LEX frenches htm .C2 3 convention sur le rapatriement des marins 1926.
- 12-www.convention-controle des navires par l'état du port.
- 13-www.convention /r 50.74.305.21 sur le régime international des port maritimes.
- 14-www./ UNCTAD.org année 1999 –vers une nouvelle convention sur les saisies conservatoires des marins.
- 15-www.iaphworldports.org
- 16-www.customs.gov.jo
- 17-www.dxbcustoms.gov.ae
- 18-www.sharjahcustoms.gov.ae
- 19-www.bahraincustoms.gov.bh
- 20-www.douane.gov.tn
- 21-www.douanes-cnis.dz
- 22-www.saudicustoms.net
- 23-www.customs.gov.sd
- 24-www.rop.gov.om
- 25-www.customs.gov.kw
- 26-www.customs.gov.ib
- 27-www.libyancustoms.com
- 28-www.customs.gov.eg
- 29-www.douane.gov.ma
- 30-Www.customs.gov.ye
- 31-www.lavoisier .fr
- 32-www. Amazon.fr
- 33-www. Infotravail.com
- 34-www. Ingenta connect.com
- 35-www.admin.ch
- 36-www.oit.org
- 37-www.visuel.fr
- 38-www.imo.org
- 39-www.iss.org
- 40-www.ilo.org
- 41-www.juritravail.com
- 42-www.la-conventions collectives.net