

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: تجارة دولية

التخصص: مالية وتجارة دولية

الموضوع:

طرق النقل البري للبضائع في المؤسسة

دراسة حالة مجمع شاقور للنقل واللوجستيك - مستغانم

مقدمة من طرف الطالبين:

- مناد كريم
- العربي بن حجار عمر
- تحت إشراف الأستاذة:
- شايب الذراع ثاني خيرة

لجنة المناقشة

الصفة	الإسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بشني يوسف	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم
مقررا	شايب الذراع ثاني خيرة	أستاذة مساعدة "أ"	جامعة مستغانم
مناقشا	مقراد عبد الله	أستاذ محاضر "ب"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2023/2022

الاهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا أما بعد فالى من نزلت

في حقهم الآيتين الكريمتين في قوله تعالى:

بسم الله الرحمن الرحيم

{ وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا

تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب

ارحمهما كما ربياني صغيرا { الاسراء 23-22 } .

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أعلى ما نملك في الوجود والدينا العزيزين حفهما الله لنا.

إلى من كانت بسمتهم ونظرتهم تبعث في النفس من القوة وحب الحياة إخوتي الأعزاء

أطال الله في عمرهم، وأنار دريهم، وذلل الصعاب أمامهم.

إلى قلوب كانت تفرح لفرحي، وتأسى لما يصيبني و الى كل اصدقائنا في الدراسة

مقدمة:

يعتبر موضوع الأمداد من المواضيع الهامة والحديثة حيث أصبح الشغل الشاغر للشركات والمؤسسات في بيئة المنافسة الحالية، لإيجاد نظم والأساليب العلمية وطرق لبحث حلول لخفض التكاليف خارج نطاق الانتاج حيث أدى تطور المؤسسات وظهور العولمة وزيادة المنافسة الشرسة في الأسواق العالمية في تفكير المنظمة بدأت تهتم بعناصر تكلفة أنشطة اللوجستيك.

وتسعى إلى ترشيدها على النحو الذي يساعد على تخفيض التكاليف الكلية وبالتالي زيادة الربحية من جهة، ومن جهة أخرى تحسين الخدمات للزبائن من ناحية الكم والنوع من أجل تحقيق مردودية عالية وإرضاء زبائننا.

فالأمداد أصبح وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة الإنتاجية والتجارية فيما يتعلق باحتياجات المادية المتمثلة في التموين، الإنتاج، التوزيع وكذلك تدفق المعلومات.

ومن بين الأنشطة الرئيسية للأمداد نجد النقل الذي يعتبر المحرك الرئيسي للإمداد حيث يقوم بعملية ربط مناطق الانتاج بمناطق التوزيع وهو يحتل المرتبة الاولى في تكاليف الأمداد.

وفي هذا الصدد تسعى مختلف المؤسسات للتقليل من تكاليف النقل من خلال اختيار أنماط نقل أقل تكلفة وأكثر سرعة في الوقت المناسب وبجودة حسنة.

إذن من خلال هذا الفصل سنقوم بالتطرق إلى ماهية شبكة الأمداد ثم إلى وظيفة النقل.

إشكالية البحث: بالنظر إلى أهمية النقل في الإمداد ودوره الكبير فيه جاءت اشكالية البحث كما يلي:

ما هي طرق النقل البري للبضائع في المؤسسة؟ التساؤلات الفرعية:

ما هو الإمداد ودوره في المؤسسة؟

ما هي الوسائل والطرق التي تستعملها المؤسسة من أجل تقليل تكاليف النقل والأمداد؟

كيف يتم النقل في مؤسسة شاقور للنقل؟ وهل تعمل على تحسين خدماتها وتطوير عمليات النقل؟

فرضيات البحث: من أجل معالجة الإشكالية سابقة الذكر قمنا بطرح عدة فرضيات سيتم اختيار مدى صلاحيتها من خلال الدراسة.

اختيار وسيلة النقل المناسبة برفع من أداء اللوجستي للمؤسسة.؟

اعتماد الطرق والآليات يتوقف على مدى تمكن المؤسسة من عملية تسيير وظيفة النقل لها.؟

ما هو واقع وأفاق النقل واللوجستيك في الجزائر؟

ماهي الاقتراحات والاستنتاجات حول حقيقة وواقع النقل واللوجستيك في الجزائر التي خرج بها أول صالون دولي (Logistical) من 12-12 نوفمبر 1122 في قصر المعارض- الصنوبر البحري-الجزائر العاصمة؟ أهمية الدراسة:

تعريف الأمداد والتطور الكبير الذي عرفه في السنوات الاخيرة ونظر لأهميته في منظمات الأعمال الحديثة وجب علينا معرفة هذا النظام ودراسته.

الدور الكبير للنقل في وظيفة الأمداد داخل المؤسسة وأهميته في زيادة الميزة التنافسية. والارتباط المتمثل بينهما .

كما تمثل أهمية هذا البحث في إظهار دور قطاع النقل من مختلف أنواعه و أهميته في الحياة الاقتصادية للمجتمع .

أهداف الدراسة:

من خلال هذه الرسالة تهدف دراستنا إلى توضيح العلاقة بين النقل والأمداد من خلال توضيح الأهداف التالية:

محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم التي لها علاقة بالإمداد والنقل.

محاولة إبراز أهمية عملية النقل في الإمداد وذلك من خلال توضيح وتحديد النماذج التي يمكن للمؤسسة من خلالها تخفيض تكاليف النقل و حساب تكاليف إجمالية من عملية النقل. أسس و معايير المفاضلة بين وسائل النقل.

المساهمة في إعطاء صورة حية عن القدرات اللوجستية التي تتوفر بلادنا الجزائر.

تأكيد قدرات أهمية قطاع النقل في المجال المتاح للاستثمار في هذا القطاع.

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الموضوع ثم الاعتماد على مجموعة من المناهج العلمية المكتملة لبعضها البعض ، ولدراسة موضوعنا بطريقة جيدة استخدمنا المنهج الوصفي الذي يركز الوصف الدقيق و التحليل للظاهرة أو موضوع الدراسة و العوامل التي أتت في معطيات البحث و فرضيته . كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي و الاستقرائي الكمي وفق توضيح وتفسير وتحليل و المعلومات المتوفرة عن الموضوع محل الدراسة.

و كذلك من خلال تحليل البيانات و جداول و معطيات رقمية التي تم إعتقاد عليها
في هذا البحث هذا إلى جانب تعزيز و مقارنة النتائج العلمية موضوعة للبحث من خلال
الدراسة و البحث الميداني التطبيقي (مجمع شاقور للنقل .)

ومن جهة أخرى تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من المراجع والمجلات و
مذكرات الماجستير السابقة و فضلا عن ذلك سيكون للأنترنيت دورها في إثراء الدراسة استناد
إلى مواقع وصفحات غنية بالمعلومات الهادفة والمتجددة حديثا .

الفصل الأول

تمهيد

ظهر مفهوم الإمداد لأول مرة في المجال الرياضي والعسكري، حيث أثبت أنه ذو أهمية كبرى في ميدان الحروب إذ كان السبب الرئيسي في فشل ونجاح العديد من المعارك. أما بعد الحرب العالمية الثانية ونظرا للدور الكبير الذي لعبه اللوجستيك سعى العديد من الباحثين والمهتمين في العلوم الإدارية إلى محاولة تطبيقه في المجال الإداري والاقتصادي، وكانت الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا السبابة لذلك يعتبر اللوجستيك أحد الموضوعات الحيوية التي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة في مجال التسويق و إدارة الأعمال من حيث مفهومها و أهميتها و مكوناتها و ممارستها في المنظمات المعاصرة. فمع كبر حجم المنظمات و تعدد أنشطتها و اتساع و تعدد خطوط منتجاتها و أسواقها تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية و التي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات و التي تهدف إلى خدمة العملاء.

المبحث الأول: عموميات اللوجستيك و سلسلة الإمداد

إن دراسة تاريخ اللوجستيك تعني دراسة الوقائع و الأحداث التي حدثت في الماضي على هذا النوع من الخدمات التي تهدف لإدارة التدفقات. و دراسة تاريخ اللوجستيك تقودنا إلى دراسة الفكر اللوجستي في الرياضيات و العلوم العسكرية و كذلك في المؤسسة.

المطلب الأول: تاريخ ظهور مفهوم الإمداد

إن دراسة تاريخ الإمداد تعني دراسة الوقائع والأحداث التي حدثت في الماضي على هذا النوع من الخدمات التي تهدف لإدارة التدفقات. ودراسة تاريخ اللوجستيك تقودنا إلى دراسة الفكر اللوجستي في الرياضيات والعلوم العسكرية وثانيا دراسة تاريخه في المؤسسة.

أولاً: الفكر اللوجستي في الرياضيات و العلوم العسكرية:¹

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الإغريقية القديمة و تتأني من كلمة لوجوس، و تعني "نسبة، حساب، سبب، خطاب."² و كذلك الكلمة اللاتينية LOGISTICUS التي لها نفس المعنى.

1/ اللوجستيك في الرياضيات:

كلمة اللوجستيك استخدمت لأول مرة في عام 1614 للدلالة على الأمور المتعلقة بالاستتباط العقلي، ثم استخدمت في عام 1656 للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية، و قد أخذت هذه العمليات في التطور حتى عام 1727 حيث شملت اللوغاريتيمات ، المنحنيات، الحسابات الفلكية،

¹ حواس فاتح(،2011 ، النقل و الإمداد، باتنة، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيي،ص3-5.

² نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز المعلومات، الغرفة الشرقية: 2008، ص 3 على الموقع التال:

http://www.chamber.org.sa/Arabic/InformationCenter/Studies/Documents/2_logistic.pdf

المعادلات والكسور كما نجد في الاقتصاد الرياضي نموذجاً رياضياً يسمى Logit Model ، و يرى واضعه أن اسم هذه المعادلة و هو Logit مستمد من كلمة Logistics .

2/ اللوجستيك في العلوم العسكرية:³

إن الكلمة اليونانية LOGISTEUO تعني قبل كل شيء أدار، و استخدم الجيش هذا المصطلح لتحديد الأنشطة التي تكون من المجمع بين عاملين أساسيين في إدارة التدفقات هما: المكان الزمان. ففي القرن الرابع قبل الميلاد H.NIKOLOPOULOU ساط الضوء على الحاجة لاستعمال شاحنات الطعام أما الإسكندر الأكبر أمر بحرق جميع هذه العربات قبل الشروع ف رحلته البحرية حول آسيا و ذلك لكي لا تعيق تركات جيشه. حيث فكر في سبق حركة جيوشه بتنظيم المؤونة و الإمدادات. أيضا القائد الروماني خوليو قيصر انشأ وظيفة LOGISTA حيث يكلف الضابط بالاهتمام بتحركات الفيالق الرومانية من أجل تنظيم التخيمات الليلية و إنشاء مخازن في المدن المحتلة.

في القرن 17 بفرنسا و بالضبط عام 1670 اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلا للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت بالجيش في تلك العصور، و كان الاقتراح بعمل رتبة تسمى

(Marechal General De Logis) كانت مسؤولياته عبارة عن التخطيط، اختيار الواقع، تنظيم

التنقلات و الإمداد. أما سنة 1806، نابوليون الأول أنشأ مجموعة عسكرية خاصة بالإدارة و هي عبارة

عن مجموعات من الحرس الإمبراطوري تتألف من الخبازين و الحرفيين و الجزائريين مكلفين بضمان

تموين جيوش نابوليون و الجيوش الملكية. و في سنة 1836 تم تقسيم الجيش إل خمسة قطاعات:

الاستراتيجي، التكتيكي، اللوجستي، الهندسي، التكتيكات الصغيرة. و عرف اللوجستيك آنذاك بفن تحريك

³ عبد العزيز بن قيراط(2009،2010)، " أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة، قلمة، ص

الجيش. و في الحرب العالمية الثانية كان اللوجستيك أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944، و ما أن وضعت الحرب العالمية أوزارها حتى بدأ ظهور دراسات ترمى إل تطبيق اللوجستيك في مجال العمال.

ثانيا: الفكر اللوجستي في المؤسسة⁴

في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، و لكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الو.م.أ و أوائل الثمانينات في أوروبا. علما أن اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم هم من أصبحوا المثليين الأوائل للوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل Heskett في الو.م.أ Mathe،Tixier و Colin في فرنسا. فالفكر اللوجستي المدني وضع بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري و ذلك بمختلف الغايات و الاهداف و لكن المشاكل الاساسية تبقى نفسها.

يرى كل من Lampert et Stock أن تاريخ مصطلح اللوجستيك يرجع إلى عام 1901، حيث أجريت دراسة بالو.م.أ حول التكاليف و العوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع ، و هو ما اعتبره الكاتبان أول دراسة في اتجاه ما يعرف الان باللوجستيك. و قام بتلك الدراسة J.CROWELL أما أول الكتابات التي ركزت على جعل الجوانب اللوجستية ضمن عمليات التسويق خاصة في الجانب المادي من العمليات ما قام به Clark سنة 1922 .

أما عام 1973 جعل HESKETT اللوجستيك كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الاستراتيجية و المشاكل التنظيمية. و Porter عام 1980 حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات و ذلك من خل سلسلة القيمة.

⁴ حواس فاتح(،2011 ، نفس الرجع السابق ، ص5-6.

في عام 1983 ظهرت رؤية جديدة بفرنسا من خلال كتاب " La d'entreprise logistique" لكل من، COLIN J. TIXIER.D MATHE. H هي رؤية تقترح منهج استراتيجي و تنظيمي لتحسين المشاكل التشغيلية، و أنشأت من خلال الجمع بين ثلاثة أفكار مختلفة: المنهج التسويقي ل TIXIER من

خلال فكر HESKETT و SHAPIRO، MATHE مع تجربته كخبير استشاري في جامعة COLIN، ونهج النقل و التوزيع الإداري.

ثالثا: أسباب ظهور اللوجستيك في المؤسسة

هناك عدة عوامل وأسباب ساعدت على ظهور اللوجستيك في المؤسسة أو بالأحرى تطبيقه في الأعمال الإدارية، كمصلح إداري وليس عسكري أو رياضي، ومن بين هذه الأسباب نذكر ما يلي:

1 /الخبرات العسكرية: لقد ظهر مفهوم اللوجستيك أساسا في المنظمات العسكرية وبصفة خاصة خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت أكبر وأدق عمليات اللوجستيك العسكري تم خلالها نقل الآلاف من المعدات والأفراد والأغذية⁵.

2 /تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة .

3 /تطور مدخل النظم: إن مدخل النظم لا يعتمد على التخصص كأساس لتكوين الوظائف، وإنما يعتمد في تكوين هذه الأخيرة على تجميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية. ولقد ساهم

⁵ محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية: مصر، 2008، ص18

هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد ووضعها داخل إطار إداري موحد وهو الإطار الخاص بإدارة اللوجستيك⁶.

4 / تغير أنماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطالبون بنوعيات متعددة من السلع وذلك مروراً من السلع الغذائية وحتى السيارات. هذا أدى إلى زيادة عدد المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي زيادة حجم المخزون⁷.

5 / الاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة للمستهلك: أدى هذا الاهتمام إلى اتجاه رجال التسويق والإنتاج نحو نظام اللوجستيك لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمة بأقل تكلفة إجمالية⁸.

6 / الاهتمام بتنظيم قنوات التوزيع: انتشرت الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع وما يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر. وساعدت هذه الدراسات على إظهار أهمية توحيد وتجميع الجهود المرتبطة بتدفق السلع المختلفة سواء الواردة إلى المنشأة أو الصادرة منها⁹.

7 / الثورة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الإنتاج والاستهلاك، حيث ظهر اللوجستيك لسد هذه الفجوة. كما أن التقدم في تكنولوجيا المعلومات ساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة الخاصة باللوجستيك وتحقيق وفورات في تكاليف التوريد والتوزيع¹⁰.

8 / الجمعيات والمجالات المتخصصة: يعود الفضل في تطور اللوجستيك وظهوره بالشكل الحالي لمساهمة المحترفين في هذا المجال، وذلك من خلال الجمعيات والمجالات اللوجستية التي

⁶ نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة المواد والإمداد " إدارة المخازن _ إدارة المشتريات _ النقل والشحن "

المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2008، ص24

⁷ محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، مرجع سابق، ص17

⁸ إدارة اللوجستيات، مرجع سابق، ص25

⁹ نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، نفس المرجع، ص25

¹⁰ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص4

ساهمت بشكل كبير في إضفاء الطابع الرسمي للمعرفة. والجدول رقم 01 يوضح أهم الجمعيات
والمجلات التي ساعدت على تطور اللوجستيك¹¹ .

¹¹ عبد العزيز بن قيراط، نفس المرجع، ص6

جدول رقم (01) : خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره

الوجستيك المشترك Logistique coopérée	الوجستيك المتكامل Logistique intégrée	الوجستيك المنفصل Logistique Séparée	الفترة
التسعينات	1990 - 1975	قبل 1975	السنوات
تخفيض تكاليف اللوجستيك وزمن الاستجابة (الآجال)	تخفيض تكاليف الوجستيك	تخفيض تكاليف الوجستيك	أولوية المدير اللوجستي
مشترك	متكامل	منفصل	المنهج الإداري
صغير (شراكة)	كبير	مبير	عدد الموردين
كبيرة	قليلة	لا توجد	شراكة مع المشاركين في سلسلة الإمداد
طويلة	قصيرة	قصيرة	مدة العلاقة مع المشاركين في سلسلة الإمداد
نعم	لا	لا	الحاجة إلى مسؤول سلسلة الإمداد
السرعة في الشراكة بين	السرعة في التخلص	تعطل بسبب	سرعة تدفق المنتج
أعضاء سلسلة الإمداد	من المخزونات	التخزين	من التموين إلى التوزيع
PDI شراكة مثل: Echange des données Informatisé	CTM مثل: متكاملة Computer Intrgrated Manufacturing	منفصلة	شبكات الإعلام الآلي

المصدر: عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص6

المطلب الثاني: الامداد وسلسلة الامداد

أولاً: مفهوم الامداد : نظر لكون أول ظهور لمصطلح الامداد كان في الميدان العسكري لذلك يمكن توضيح التعريف العسكري الذي يعتبر الأصل لهذا المصطلح "يكمن الإمداد في توفير ما يلزم أين ومتى يلزم"¹² أي إدارة تدفقات الأفراد والموارد لدعم الجهود الحربي عن طريق نقل الجنود والعتاد والمؤونة والذخائر من المعسكرات والمستودعات في منطقة عسكرية معينة إلى ميادين القتال البعيدة، وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.

وفيما يلي سنورد بعض مفاهيم اللوجستيك حسب التطور التاريخي ومن بينها ما يلي:¹³

التعريف 1: الرابطة الأمريكية للتسويق (Association American marketing) سنة 1948م

حركة ومناولة البضائع من نقطة الانتاج إلى نقطة الاستهلاك او الاستعمال إن هذا التعريف ركز على أنشطة التوزيع المادي فقط.

التعريف 2: مجلس إدارة الاعمال اللوجستية بالو.م.أ سنة 1962م:

"اللوجستيك هو تلك العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، رقابة، التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء"¹⁴.

12 - yves primos –logistique – production – distribution – soutin – 3é Education. Dunod, paris.2003.page 3.

13 عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص7

14 ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الامداد والتوزيع المادي الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر 2002-

2003،ص20

التعريف 3: Magee سنة 1968م: "تقنية مراقبة وإدارة تدفقات المواد والمنتجات من مصدر التمويل إلى نقطة الاستهلاك، اعتبر Magee اللوجستيك مجموعة من التقنيات للمراقبة وتحريك تدفقات المواد والمنتجات من مصادر التمويل إلى مراكز الإنتاج من جهة ومن وحدات الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك من جهة أخرى.

التعريف 4: المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي NCPDM سنة 1972 :

"مصطلح يصف التكامل بين اثنين (أو أكثر) من الأنشطة وذلك بهدف التخطيط، التنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمواد الخام، النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأة إلى نقطة الاستهلاك، ويكمن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للعملاء، التنبؤ بالطلب، الاتصالات المتعلقة بالتوزيع، مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعداد الطلبات الخدمة ما بعد البيع وقطع الغيار، تحديد م واقع المصانع والمخازن، المشتريات، التغليف المعالجة البضائع المعادة، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن" بمقارنة تعريف NCPDM السابق (سنة 1962) يمكننا ان نرى بوضوح ان هذا التعريف يعتبر اللوجستيك كإدارة (التخطيط والرقابة)، بالإضافة إلى ذلك يشمل هذا التعريف التمويل وإعادة التدوير.

تعريف 5 Stones: "فقد عرف اللوجستيك بأنه: علم وفن يحدد الحاجات من الجيش كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل.

التعريف 6: James Heskett سنة 1978: "إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية."

التعريف 7: جمعية هندسة اللوجستيك 1981: "اللوجستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات وتصميم وسيلة التوريد (التموين) وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات."

التعريف 8: G.PacheJ.colin et سنة 1988: اللوجستيك هو تقنية التحكم في الحركة المادية لتدفقات السلع، سعياً إلى البحث عن تزامن الوثيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد (JIT) وذلك لتفادي التعطيل والاختناقات.

التعريف 9: Ratliff et nulty سنة 1996: اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة بـ: اكتساب، حركة، تخزين، وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، إدارة المواد والمخزون، وهو م تربط بالإنتاج والتسويق.¹⁵

التعريف 10: Aslog: اللوجستيك هو الوظيفة التي تهدف إلى أن توفر على الأقل من حيث التكلفة والجودة المطلوبة، المنتج إلى المكان والزمان حيث يوجد الطلب وهو يشير إلى تحديد جميع عمليات حركات المنتجات مثل موقع المصانع، المخازن، المشتريات، إدارة المخزون، المناولة، إعداد الطلبات، النقل، ورحلات التسليم، يشبه هذا التعريف تعريف NCPDM سنة 1972، ولكنه لا يحتوي على خدمات ما بعد بيع وإعادة تدوير المنتجات.

التعريف 11: Institute of logistics (IL): اقترحت تعريفين للوجستيك: "اللوجستيك هو فعل تحديد الموارد مع مرور الوقت" أو "اللوجستيك هو الإدارة الاستراتيجية لسلاسل التوريد" وبعدها يعرف سلبية التوريد على النحو التالي: سلسلة التوريد هي تسلسل الأحداث لإرضاء الزبائن، قد تحتوي على أنشطة

¹⁵ - دراسة تطوير محاور النقل البري والبحري في منطقة العربية: ج1، د. عبد القادر فتحي لاشين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات 2012-486، ص267.

التموين، الإنتاج، التوزيع، إدارة النفايات والنقل المرتبط بها، التخزين وتكنولوجيا الإعلام الآلي" وهذا اللوجستيك هو الإدارة الاستراتيجية لأنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، التخزين، إعادة التدوير والإعلام الآلي.

التعريف 12: مجلس إدارة اللوجستيك: (CLM–council of logistics management):

"اللوستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الأمداد، وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للموارد، تخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات علاقة من نقطة المنشأة إلى نقطة الاستهلاك لأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم".

التعريف 13: The Logistics Institute (tli): "اللوستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف،

المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين موردين من نقطة المصدر حتى نقطة الاستهلاك بهدف المطابقة مع متطلبات العميل بكفاءة وتكلفة فعالة.

ثانيا: أنواع الامداد

يمكن التفريق بي عدة أنواع مختلفة للمداد و هذا حسب اختلاف طبيعتها و أهدافها:

* **إمداد التموين:** يسمح هذا الامداد بتوفير المواد الاولية اللازمة لأنشطة المصانع و المراكز الانتاجية.

* **إمداد التموين العام:** يسمح هذا الامداد بجلب المواد المختلفة اللازمة لأنشطة المؤسسات الخدمية و

الادارات

(مستلزمات المكاتب مثلا).

* **إمداد الانتاج:** يهتم بجلب مختلف المواد و المركبات الضرورية لعملية الانتاج و تخطيط الانتاج.

* **إمداد التوزيع:** يتعلق بإمداد المستهلكين النهائيين باحتياجاتهم من المواد و السلع من قبل الوزيين و

يتم ذلك إما في مجالات البيع الشخصية أو الأسواق التجارية الكبيرة.

*الإمداد العسكري : يهتم بتوفير المؤنات و العتاد الحربي للجنود في ميادين المعارك.

*إمداد الدعم : ظهر هذا النوع في الميدان العسكري غير أنه امتد إل ميادين أخرى مثل : ميدان

الطيران، الطاقة، الصناعة،... و يقوم بتنظيم كل ما هو ضروري من أجل استمرار عمل أي نظام معقد.

*إمداد او نشاط خدمة ما بعد البيع : يقترب مفهوم هذا الامداد من إمداد الدعم غي أن هناك فرق

بينهما يتمثل في أن هذا النشاط يتم على مستوى أسواق بيع المنتجات و تستعمل غالبا "إدارة الخدمات"

لتشير إلى لقيادة هذا النشاط.

*الإمداد العكسي: يهتم هذا الامداد بالتدفقات التي تكون من الزبائن إل الوردين أو المنتجين و المتمثلة

فالمواد المستردة ، غير مباعه، أو الرسله للتصليح إضافة إل الفضلات التي يجب التخلص منها بصفة

عقلانية.

ثالثا : سلسلة الإمداد¹⁶

إن اللوجستيات ما هي إل مجموعة من الانشطة الوظيفية التي تتكرر مرات كثيرة، عبر القناة التي

يتم من خلالها تمويل المواد الخام إلى منتجات تامة الصنع، و ذات قيمة مضافة في عيون المستهلكين.

و لأن مصادر المواد الخام و المصانع و نقاط البيع لا توجد في نفس الاماكن، فإن أنشطة اللوجستيات

تتكرر مرات عديدة قبل أن يصل المنتج إل السوق. و عندئذ أيضا تتكرر أنشطة اللوجستيات مرة ثانية،

لأن المنتجات المستخدمة يتم تدويرها من خلال قناة اللوجستيات العكسية. و حينئذ ل تكون النشأة

الفردية قادرة على التحكم في قناة تدفق المنتج بالكامل، بداية من مصدر المواد اخام و حتى الوصول

المنتج للمستهلك النهائي و للأغراض العملية، و لذلك تكون إدارة اللوجستيات للمنشآت المنفردة مجالها

أضيق.

¹⁶ رونالد إتش بالو، مترجم من طرف: تركي إبراهيم سلطان وأسامة أحمد مسلم، (2006) إدارة اللوجستيات، المملكة العربية السعودية، دار

المريخ للنشر، ص 26-27

و عادة فإن أقصى تحكم إداري يمكن توقعه، يكون فوق نطاق قنوات الامداد و التوزيع المادي. و تشير قناة الامداد المادي إلى فجوة في التوقيت و المكان، بين مصادر المواد الخام الاولية و نقاط تشغيلها، و بالمثل، فإن قناة التوزيع المادي تشير إلى فجوة في التوقيت و المكان بين أماكن التشغيل بالشركة و زبائنها، و نظرا لهذا التشابه في الأنشطة بين القانتين، فإن إدارة اللوجستيات تدمج هذه الأنشطة معا.

و يتم الاشارة إلى إدارة العمال اللوجستيات، بأنها إدارة أعمال سلسلة المداد. و بالرغم من أنه من السهل التفكير في اللوجستيات كإدارة تدفق المنتجات من نقاط الحصول عليها إلى العملاء، فإنه توجد قناة لوجستيات عكسية في الكثير من الشركات و يجب إدارتها أيضا. إن دورة المنتج من وجهة نظر اللوجستيات لا تنتهي بتوصيله إل العميل، فقد تتلف المنتجات و يتم إعادتها إلى مصدر توريدها لتصلحها أو لاستبدالها.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف اللوجستيك

أولاً: أهمية اللوجستيك :

إن الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكافته في تضخم بشكل ملحوظ، وعند تفتنت الإدارة هذه المنظمات أن طريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وتقليل تكاليف النقل وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف. أهمية اللوجستيك تعود لعدة عوامل نذكر منها:

1- اعتبارات التكلفة العالية: تمثل الانشطة اللوجستية أهمية بالغة على مستوى الاقتصادي للدول حيث تشير الاحصائيات إلى أن 71% من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الانشطة تستخدم حوالي 78% من قوة العمل هناك، ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الاحصائيات تشير إلى أن تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي 9.71% من الإنتاج العالمي أي حوالي 2111 مليار دولار.¹⁷

2- طول خطوط الامداد والتوزيع: إن اتجاه نحو العولمة في الصناعة والتجارة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزيد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال خاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات.¹⁸

3- اللوجستيك مهم للاستراتيجية: تبدل الشركات وقتاً طويلاً وجهد كبير في سبيل ايجاد سبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين أي إن استراتيجية التمايز وخاصة تكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الاداء الجيد للأعمال اللوجستية من بين تكلفة وخدمة العملاء.¹⁹

ثانياً: أهداف اللوجستيك:

¹⁷ - عبيد علي أحمد الحجازي ، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2008، ص18.

¹⁸ - ثابت عيد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص22.

¹⁹ - ثابت عيد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص20.

ينطوي اللوجستك على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مردودية أكبر ونشاط

مستمر ودائم على النحو التالي:²⁰

1- الجودة المناسبة:

تعريف: يقصد بالجودة تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتتناسب الحاجة التي من أجلها

يتم الشراء بمعنى أن مفهوم الجودة هنا مرتبطة بملائمة ومدى امكانية الحصول على مستوى معين من

المواد المطلوب توفيرها.²¹

اعتبارات الجودة: تمارس وظيفة الإمداد رقابة ايجابية على الجودة والتكلفة الخاصة بالمواد أو بصفة

عامة يمكن ذكر أربع عناصر أساسية ذات التأثير في مستوى الجودة للمواد التي تشتريها الشركة في

الأجل الطويل وهي:

- أن تضع المواصفات الكاملة المستوى للجودة.
- اختيار الموردين الذين لديهم الامكانيات الفنية لإنتاج هذا المستوى بتكلفة اقتصادية.
- تنمية العلاقات مع الموردين لتحقيق فهم أفضل وواقعي لمتطلبات الجودة وتنمية الحافز لديهم للإنتاج وفقا لهذا المستوى.
- تقييم أداء الموردين من حيث الجودة والتكلفة وممارسة نوع من الرقابة المناسبة.

2- السعر المناسب :

تعريف: قيمة الاحتمالات للتكاليف عند المورد فيما يتعلق بإنتاج الصنف المطلوب شراؤه (تكاليف

الأجور، أعباء التصنيع والأعباء العامة).

²⁰- نفس المرجع السابق، ص20.

²¹- عوالي مسعودة و لغواطي ايمان، فعالية وظيفية الإمداد في المؤسسات الإنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص مالية، المركز الجامعي، المدية، السنة الجامعية 2007-2008، ص64.

يمكن تعريفه بأنه تلك القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة

وهذه القيمة في الواقع مرتبطة بكثير من العوامل هي:

- النماذج وقوانين الأسعار.
- النشرات التي تصدرها البورصات.
- مندوبي البيع.
- بطاقات الأسعار.
- العطاءات (المناقصات بأنواعه)
- المفاوضات.

3- الشراء بالكميات المناسبة:

تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتراة وطبيعة الإنتاج، الظروف الاقتصادية واتجاهات العرض والطلب، امكانيات التخزين المتوفرة والتسهيلات الخاصة به، تكلفتي الطلب والتخزين والظروف المالية للمؤسسة.

4- الشراء في الوقت المناسب:

يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات غيه وألا يتناسب مع احتياجات الإدارة الطالبة والذي يضمن عدم تعطيل الإنتاج حيث توجد مجموعة من العوامل تقوم المؤسسات بأخذها الاعتبار عند تحديد توقيت الشراء.

أولاً: عوامل تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد وقت الشراء.

- توقيت دورة الإنتاج.
- النقل.
- طبيعة السلعة المرغوب شراؤها.
- الظروف المادية للمؤسسة.

ثانياً: سياسات توقيت الشراء.

وأهم السياسات المتبعة، سياسة الشراء في الكميات أي حسب الحاجة والشراء المقدم للتخزين والشراء للمضاربة وغيرها.

5-اختيار المورد المناسب:

تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق جمعها عن الموردين، لذلك فإن التحليل ينصب على الأسلوب الذي يمكن من خلاله الكشف عن أهم الخصائص التي تتصف بها كل من هذه المصادر، هذا بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة بخصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد.

- اختيار المعيار.
- تقسيم الموردين.
- اختيار أكثر من مورد.

المبحث الثاني : النقل في المؤسسة

يعتبر النقل احد أهم الأنشطة اللوجستية الرئيسية بالنسبة لمنظمات الأعمال، حيث انه يقوم بمنفعة إضافة قيمة للبضاعة أو المنتجات من خلال توفير ال زمنية المكانية، كما أن تكلفة النقل تشكل نسبة كبيرة من التكلفة الكلية للأعمال اللوجستية. وهذا ما أدى إلى اهتمام مختلف المنشآت واستراتيجيات الإمداد بوظيفة النقل.

المطلب الاول: مفهوم واهمية النقل في المؤسسة :

اولا: مفهوم النقل في المؤسسة :

لقد عرف النقل بأنه الأداة التي عن طريقها يمكن توسيع السوق واستغلال الموارد البشرية و المادية التي لم تستغل سابقا باتجاه زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، فهو يساهم في انتقال السلع و اليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعاً.

1- عرف كيبلينج²² kepling النقل : بأنه الحضارة Transport is Civilization

2- كما عرف **Aldous Huxley** وظيفة النقل على أنها وظيفة الرجل الأكثر نبلا²³، لهذا ينظر إلى النقل بأنه مكون مهم من مكونات البنية الأساسية للاقتصاد الوطني و ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية الشاملة في أي بلد.

3- ويوضح تريوارتا **Trewartha** : النقل في التعريف التالي :كما تخلق الصناعة المنفعة الشكلية في

السلعة ،كذلك يخلق النقل المنفعة المكانية لها."

²² - دكتور حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاديات النقل، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص01.

²³ - Jacques Pons. **Transport et logistique –maillon déterminants de la supply chain**. Op cit. p25.

4- وفي تعريف آخر لروبينسون و بامفورد Bobinson & Bamford: يتعلق النقل بحركة الأشخاص و السلع لغرض معين "وبلغة الاقتصاد لهذا المفهوم فان الطلب على النقل مشتق من الطلب على تسهيل حركة نقل الأشخاص و البضائع ، و يكون النقل مفيدا طالما انه يوفر خدمة و يشير رجال الاقتصاد إلى انه عامل من عوامل الإنتاج. يركز هذا التعريف على العلاقة بين النقل و الاقتصاد ولكنه تعريف غير شامل لأنه اغفل باقي أنماط الحركة مثل رؤوس الأموال، الأفكار و المخترعات.

5- ويلخص جون أليكسندر j.Alexander: وظيفة النقل في التعريف التالي: النقل هو حركة السلع و الأشخاص من مكان لآخر ويرى بعض الباحثين ان الاتصالات و الأفكار تدخل أيضا ضمن النقل "وهو تعريف أكثر قبولا من التعريف السابق لأنه ادخل في الاعتبار جميع أنماط الحركة " .

إن تعدد تعاريف النقل لا يعني وجود اختلافات جوهرية تتعلق بالمضمون بل انه من خلال نظرة فاحصة لهذه التعاريف يتضح وجود اتفاق حول مفهوم النقل وطبيعته والذي يدور حول الحركة بمختلف أنماطها من مكان لآخر.

ولقد سبق القران الكريم العلماء منذ أربعة عشر قرنا في الحديث عن النقل فكم من آيات بينات في مواضع كثيرة من القران الكريم توضح النقل وأنماطه المختلفة .

ثانيا: أهمية النقل في المؤسسة:

يعد قطاع النقل من البنى الإرتكازية للاقتصاد حيث عبر عن ذلك اقتصادي الشهير ألفريد مارشال بقوله: "إن ابرز عامل في العصر الحديث هو الثورة ليست في الإنتاج و إنما في النقل" فهو يعتبر من وجهة نظر الاقتصاد بأنه نشاط إنتاجي من حيث تقريبه في المكان و هو يخلق قيمة اقتصادية بنقله البضائع و الأفراد وبدون نشاط نقل لا يمكن لأي منظمة أعمال حديثة أن تعمل و تدبر أمر نقل المواد الأولية و مستلزمات الإنتاج من مواقعها إلى مواقع الإنتاج و كذلك نقل المنتجات النهائية لها إلى مواقع الاستهلاك (الأسواق)²⁴، و بالتالي فإن أي قصور في هذا النشاط سيؤثر سلبا على عملية التدفق السلعي بين المراكز الإنتاجية و الاستهلاكية ، و هذا ما يؤثر في الخطط التنموية الوطنية لذلك انتهجت الدول ذات التخطيط المركزي بإيلاء هذا القطاع أهمية واضحة و كبيرة لما له من تأثير في زيادة وتيرة التنمية.

● أهمية النقل على مستوى الدولة ككل : نجد أن قطاع النقل المتطور يساهم في حركة التقدم التي

يمكن أن يصل إليها الاقتصاد القومي و ذلك من خلال :

1-الإسهام في خلق الظروف المنافسة : حيث أنه عندما لا تتوفر وسائل النقل فإن حجم السوق

يقتصر على تلك المناطق المحيطة بمراكز الإنتاج و في مثل هذه الظروف فإن عنصر المنافسة يختفي،

إذا يمكن القول بأن توافر قطاع نقل و شحن متقدم يساعد على خلق عنصر المنافسة بين السلع و

الخدمات المماثلة بالإضافة إلى توفير بعض السلع غير المنتجة محليا مثل بعض أنواع الفواكه و

الخضروات و التي يمكن توفيرها على مدار العام؛

²⁴ - ثابت عبد الرحمن ادريس ،مقدمة في ادارة الاعمال اللوجيستية الامداد و التوزيع المادي،الدار الجامعية ،الاسكندرية، 3003/3002 ،ص352.

2-تحقيق اقتصاديات الحجم في مجال الإنتاج : إن اتساع الأسواق كنتيجة لتوافر وسائل النقل والشحن

يساعد المنشآت على الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير، بالإضافة إلى ذلك فإن توافر وسائل النقل

يساعد على اختيار مراكز الإنتاج التي تساعد المنشأة على التمتع ببعض المزايا الجغرافية؛

3- تخفيض تكاليف إنتاج السلع و الخدمات : تساعد وسائل النقل أيضا على تخفيض تكاليف الإنتاج

و بالتالي إعطاء مرونة أكبر في تحديد السعر و يرجع إلى:

- انتشار خدمات النقل يساعد على خلق ظروف المنافسة ؛
- هو أن تكاليف النقل هي أحد عناصر التكلفة الكلية للإنتاج فإذا توافرت وسائل النقل و الشحن المنخفضة التكاليف استطاعت الوحدات الإنتاجية أن تنخفض في المنتجات التي تستطيع أن تقوم بإنتاجها بأقل تكلفة ممكنة و يمكن أن تقوم بنقلها إلى مناطق جغرافية أخرى.

4- تساوي الأسعار و استقرارها: يساعد النقل على تحقيق تساوي أسعار المنتجات واستقرارها حيث

إذا ازدادت الكمية المعروضة من منتج معين في منطقة ما فإنه و من خلال نشاط النقل يتم توزيع

المنتجات إلى أماكن أخرى بها نقص في المعروض من هذا المنتج إضافة إلى ذلك فإن النقل يعمل

على نقل المنتجات من الأماكن التي يقل فيها الطلب إلى الأماكن التي يشتد فيها الطلب على هذه

المنتجات²⁵.

أما على مستوى المجتمع فإن قطاع النقل يساعد على²⁶ :

1-توفير مناصب الشغل : يعتبر العنصر البشري الأساس الذي تقوم عليه عملية النقل لما تتطلبه من

جهد بشري في إنجاز مهامها و لا تقتصر عملية النقل على قائد المركبة بل تناول جوانب مختلفة و

متعددة كمساعد السائق و موظفي الإدارة و الميكانيكية و عمال الصيانة و مهندسين بمختلف

الاختصاصات و منقذي مشاريع النقل... الخ. إن توفير يد عاملة كافية للإيفاء بمتطلبات التطور

²⁵ - احمد عبد المنصف محمود، اقتصاديات النقل البحري، مكتبة الإشعاع الفني، الطبعة الأولى، 2001، ص91.

²⁶ - مجلة الاقتصاد و المناجمت، السياسات الاقتصادية - واقع و آفاق، منشورات كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، تلمسان، ص129.

الحاصل في قطاع النقل أمر مهم و ضروري باعتبار أي زيادة في مهام هذا القطاع تستوجب أن تقابلها زيادة في العنصر البشري و هذا يعني توفير فرص عمل كثيرة لمختلف الاختصاصات؛

2-إحداث التغيير الاجتماعي : يساهم النقل إلى حد كبير في إحداث التغيير الاجتماعي بين أفراد المجتمع، وذلك من خلال ربط الريف بالمدينة بطرق حديثة تسهل عملية الاتصال الاجتماعي بينهما و ذلك كلما ارتفعت و توسعت شبكات و خطوط النقل بين أرجاء البلد الواحد من جهة و بينه و بين أقطار أخرى من جهة ثانية ساهم ذلك بشكل فعال في زيادة التطور الاجتماعي، ونجد أيضا أن من أهم آثار النقل في المجتمع قيامه بمبدأ تقسيم العمل الإقليمي او التخصص و يمكن التعبير عن مبدأ تقسيم العمل بأنه يمكن تحقيق أكفاء استخدام للأرض، العمالة، رأس المال و الإدارة اذا قامت كل منطقة جغرافية بإنتاج السلع التي يمكن إنتاجها اخص من منطقة أخرى و تنتج كل منطقة السلع التي يكون لها اكبر ميزة تنافسية او اقل تكاليف إنتاج ثم تبادل السلع المنتجة هذه الطريقة عن طريق خدمات النقل ذات التكاليف و الخصائص التي لا تضيع المكاسب الناتجة عن التخصص الاقتصادي غير ان الضرائب الجمركية على الواردات و القيود المفروضة على الصادرات تحد من تطبيق مبدأ تقسيم العمل.

المطلب الثاني: القرارات التي يؤثر عليها النقل :

أولا قرارات الانتاج :

في المنشآت الصناعية التي تقوم بإنتاج سلع ملموسة تدخل الاعتبارات الخاصة بإمكانيات نقل المواد الخام و السلع تامة الصنع و تكاليف النقل في قرارات الانتاج؛

قرارات تحديد الاسواق: تتأثر القرارات الخاصة بتحديد الاسواق التي سوف يتم توزيع المنتج فيها بمدى توافر وسائل النقل المناسبة و بتكاليف النقل ؛

ثانيا قرارات تحديد الاسواق:

تتأثر القرارات الخاصة بتحديد الاسواق التي سوف يتم توزيع المنتج فيها بمدى توافر وسائل النقل المناسبة و بتكاليف النقل ؛

ثالثا قرارات الشراء:

تتأثر طبيعة المشتريات الى حد كبير بالاعتبارات المرتبطة بالنقل ، و ذلك بصرف النظر عن طبيعة المنظمة سواء كانت تعمل في المجال الصناعي او التجاري²⁷؛

رابعا قرارات تحديد موقع مرافق المنشأة :

على الرغم من ان قرارات تحديد مواقع مراكز الانتاج و المخازن و المستودعات و مراكز البيع تتأثر بالعديد من العوامل الا ان الاعتبارات المرتبطة بالنقل تؤثر ايضا في هذه القرارات؛

خامسا قرارات التسعير:

على الرغم من انه لا توجد علاقة مباشرة بين التغيرات في تكلفة النقل بين ارباح المنشأة الا ان تكلفة النقل هي احد العناصر الهامة التي تؤخذ في الاعتبار عند وضع سياسات التسعير²⁸.

المطلب الثالث: القرارات التي يتأثر بها النقل :

اولا العوامل المرتبطة بالمنتج:

- الكثافة ؛
- الحجم ؛
- المناولة؛
- القيمة؛

²⁷ - نihal فريد مصطفى، جلال العبد، إدارة اللوجستيات،الدار الجامعة الجديدة للنشر،الإسكندرية، 2003، ص143 .

²⁸ - نihal فريد مصطفى، جلال العبد،المرجع السابق،ص144.

- **الكثافة:** ويشير هذا العنصر الى نسبة وزن المنتج الى حجمه فنجد على سبيل المثال ان منتجات الحديد و المعلبات و الورق تتميز بارتفاع نسبة وزنها بالنسبة لحجمها و ذلك على عكس منتجات اخرى مثل الملابس و الالكترونيات و اللعب²⁹، و بصفة عامة نجد ان المنتجات ذات الكثافة المنخفضة تتحمل تكلفة نقل اكبر.
- **معدل استغلال المساحة (الحجم):** يشير هذا العنصر الى قدرة المنتج على شغل المساحة المتاحة في وسيلة النقل المعينة فنجد ان العديد من السلع يمكن ان تشغل بالكامل المكان المخصص للشحن في وسيلة النقل المستخدمة في حين ان بعض السلع الاخرى مثل السيارات و الالات لا تستطيع ان تملأ الفراغات المتاحة بالكامل، و يتوقف هذا العنصر على حجم و شكل المنتج و على قابليته للكسر.
- **صعوبة او سهولة المناولة:** ان المنتجات التي تتميز بصعوبة مناولتها تتحمل تكاليف نقل مرتفعة اما المنتجات ذات الشكل النمطي مثل (المواد الخام و المعلبات..) فلا تحتاج الى معدات مناولة ذات طبيعة خاصة و بالتالي تكون تكلفة نقلها اقل.
- **القيمة:** كلما تزايدت احتمالات تعرض المنتجات المنقولة للتلف او السرقة (كما هو الحال بالنسبة للمجوهرات او الحاسبات الالية و غيرها...) كلما زادت اعباء النقل و بالتالي زادت التكلفة .

ثانيا العوامل المرتبطة بسوق النقل:

بالإضافة الى خصائص المنتج تتأثر تكلفة النقل ايضا ببعض الاعتبارات المرتبطة بظروف

السوق مثل :

- **درجة المنافسة**
- **مسافة النقل**
- **طبيعة القيود الحكومية المفروضة على وسائل النقل.**
- **درجة الموسمية في عملية النقل.**

²⁹ - نحال فريد مصطفى، جلال العبد، المرجع السابق، ص145.

المطلب الرابع: انواع وسائل النقل

اولا : النقل البري

يمثل نشاط النقل الجزء الأكبر من عنصر التكلفة في أي نظام لوجستي وذلك على الرغم من أن التكلفة في حد ذاتها لا تعتبر العامل الوحيد في المفاضلة بين وسائل النقل المختلفة.

وبصفة عامة يوجد أمام مدير إدارة الأعمال اللوجستية خمسة بدائل للنقل يمكنه الاختيار من بينها وهي :

أ- **السكك الحديدية** : تحتل السكك الحديدية المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية كوسيلة من وسائل الشحن في كثير من دول العالم، وذلك من حيث كمية البضائع وعدد الكيلومترات التي تقطعها . وعلى الرغم من المنافسة الشديدة التي تواجهها مؤسسات السكك الحديدية من مؤسسات النقل الأخرى، إلا أنها مازالت تحتل تلك المكانة المميزة في عالم النقل والشحن³⁰.

وتتمثل الميزة الأساسية استخدام السكك الحديدية لأغراض شحن ونقل البضائع في مقدرتها على نقل كميات كبيرة من السلع لمسافات طويلة وبتكلفة منخفضة نسبياً، لذلك كثيراً ما تستخدم هذه الوسيلة من حالة نقل المواد الأولية من المزارع والمناجم والغابات لضخامة أحجام وأوزان هذه المواد وانخفاض قيمتها النسبية.

من ناحية أخرى، فإن أهم عيوب استخدام السكك الحديدية يتركز في التالي:

- اقتصر خدماتها على المناطق التي تتواجد فيها خطوط لها ومن ثم فإن خدماتها قد تمتد لكثير من المناطق أو المدن خاصة الصغيرة منها.
- تتصف السكك الحديدية بالبطء النسبي وطول فترة تسليم البضاعة ويرجع ذلك إلى تعدد نقاط توقف القطارات خلال الطريق لتفريغ أو إضافة بضائع أخرى، أو اضطرارها للانتظار المؤقت حتى تمكن القطارات السريعة من المرور ؛

³⁰ ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سابق، ص258

- قلة المرونة، بمعنى أنها مقيدة بالسير في خطوط معينة لا يمكنها تجاوزها كما انه هناك حاجة في غالبية الأحوال لاستكمال عملية النقل من خلال استخدام وسائل أخرى حتى تصل البضاعة إلى المخازن أو المصانع المستلمة.

ب- الشاحنات" المقطورات": لقد ازدهرت صناعة الشاحنات خلال العقد الماضي، نتيجة لتطور الأنفاق على الطرق وامتداد تلك الطرق إلى جميع المدن وجميع الأسواق تقريبا. ويقر بعض الخبراء إن نصيب الشاحنات من حجم حركة السلع قد تضاعف خلال الفترة المشار إليها وذلك على حساب الشحن عن طريق السكك الحديدية. وتشمل الشاحنات جميع أنواع سيارات الشحن الكبيرة والمتوسطة والصغيرة.

تتضمن الميزات التي تتفرد بها الشاحنات في النقل على ما يلي:

المزايا:

- قياسا على السكك الحديدية تعتبر الشاحنات من وسائل النقل التي تتصف بانخفاض تكاليفها الثابتة، وارتفاع تكاليفها المتغيرة. فلا تتطلب الشاحنات مثلا مد الطرق الخاصة، كما هو الحال عند بنا الطرق الحديدية، وهي عملية باهظة التكاليف إذ تتطلب شراء الأراضي ومد الخطوط عليها وصيانتها، كما تتطلب بناء محطات وتجهيزها، بل تعتمد هذه الشاحنات على وجود الطرق العامة المتاحة للجميع³¹.
- المرونة، إذ يمكن عن طريقها شحن البضائع إلى أي مكان. فلا تتطلب الشاحنات وجود خطوط حديدية أو مطارات أو موانئ، ويكفي في هذه الحالة توفر الطرق العادية أو السريعة أو حتى غير الممهدة لتوصيل الشاحنات إلى الأماكن المطلوبة.
- السرعة النسبية قياسا على بقية وسائل النقل الأخرى بخلاف الطائرات، وهو ما يفيد في الاستجابة لظروف الطارئة، أو نقل السلع سريعة التلف إلى الأسواق البعيدة نسبيا.
- إمكانية نقل الشحنات الصغيرة، الأمر الذي يصعب تحقيقه في حالة السكك الحديدية، وتؤدي هذه الخاصية إضافة إلى الخاصية السابقة إلى تخفيض تكاليف التخزين بالنسبة للموزعين.

³¹ - ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سابق، ص260.

- بعكس السكك الحديدية والتي تعتبر وسائل نقل عامة متاحة لأي ناقل محتمل، فإن خدمة الشاحنات قد تكون عامة أو تعاقدية أو خاصة.

ج- خطوط الأنابيب : على الرغم من احتلال هذه الوسيلة المكانة الثانية بعد السكك الحديدية من حيث عدد الطنان/ميل التي يتم نقلها، فإن كثيرا من الناس لا يعلمون حتى بوجودها .وتقتصر خدمات هذه الوسيلة من وسائل النقل على نقل السلع السائلة أو الغازية مثل البترول والغازات الطبيعية وغيرها من السلع المشابهة .

وتعتبر خطوط الأنابيب، شأنها شأن السكك الحديدية، من وسائل النقل التي تتصف بارتفاع تكاليفها الثابتة، وانخفاض تكاليف المتغيرة، ويرجع ذلك إلى التكاليف الباهظة التي تتطلبها عملية مد خطوط الأنابيب.

المزايا :

تشتمل أهم مميزات خطوط الأنابيب ما يلي:

- انخفاض التكلفة المتغيرة المصاحبة لاستخدامها ؛
- مقدرتها على نقل كميات كبيرة من المنتجات في فترة زمنية قصيرة ؛
- إمكانية الاعتماد عليها بدرجة كبيرة أو عدم تعرضها للأعطال أو بالظروف المناخية أو غيرها.
- توافر الحماية للسلع التي يتم نقلها عن طريق حمايتها من التبخر أو التلوث أو الانسكاب.

ومن الملاحظ أن هذه الوسيلة ينتشر استخدامها في كثير من الدول المنتجة للبترول كما هو الوضع في دول الخليج العربي، وذلك للفوائد المتعددة التي تعود على تلك الدول من استخدامها، حيث يسهل توصيل البترول ومشتقاته من أماكن الإنتاج أو مراكز التكرير إلى الموانئ حيث تقوم الناقلات الضخمة بنقله إلى الأسواق.

العيوب:

تتمثل أهم عيوب استخدام خطوط الأنابيب فيما يلي:

- ضخامة الاستثمارات اللازمة لهذه الخطوط.
- اقتصر استخدامها على نوعيات معينة من المنتجات.

العيوب: تتلخص أهم عيوب النقل عن طريق الشاحنات في التالي:

- يمثل الارتفاع النسبي في التكلفة ابرز العيوب المصاحبة لاستخدام الشاحنات، حيث تبلغ في المتوسط 5 أمثال تكلفة النقل بالسكك الحديدية وما يوازي 20 مثل تكلفة النقل المائي.
- لذلك عادة ما يقتصر استخدام الشاحنات لهذه الوسيلة على السلع قليلة الحجم ومرتفعة القيمة أو على تلك السلع المطلوب إرسالها إلى مناطق السوق القريبة نسبيًا.

ثانياً: النقل البحري

من الناحية التاريخية يعتبر النقل المائي من أقدم وسائل الشحن التي استخدمت في نقل البضائع، وقد تمتعت الدول المطلة على البحار أو المحيطات أو التي تجري بها الأنهار بمراكز تجارية هامة كان لها شأنها البارز عبر التاريخ.

وعلى الرغم من تدهور أهمية هذه الوسيلة من الوقت الحاضر، إلا أنها ما زالت تحتل مكانة لا بأس بها بين وسائل النقل الأخرى. وتشير بعض الإحصائيات المتوافرة إلى أن وسائل النقل المائي تقوم بنقل 51% من مجموع البضائع المنقولة بواسطة الوسائل المختلفة.

ويوجد وسيلتين أساسيتين من وسائل النقل المائي هما:

- **النقل المائي الداخلي أو النقل بواسطة المراكب:** وتعتبر هذه الوسيلة هي الأفضل في نقل السلع كبيرة الحجم ومنخفضة القيمة مثل: الحديد ومواد البناء والحبوب... الخ؛
- **الناقلات البحرية:** وهي السفن كبيرة الحجم التي تطوف بالبحار والمحيطات وتستخدم في نقل البضائع بين دولة وأخرى. وعادة ما تكون تكلفة النقل بواسطتها أعلى من تكلفة النقل بالمراكب وذلك بالنسبة للطن/ميل.

المزايا:

- **انخفاض التكلفة** : ربما تعتبر أهم ميزة لنقل المائي هو انخفاض التكلفة قياسا على بقية وسائل النقل الأخرى مجتمعة. فالنقل المائي مثل نقل الشاحنات يعتبر من الوسائل التي تتصف بانخفاض التكاليف الثابتة، وارتفاع التكاليف المتغيرة^{1 32} و يرجع ذلك إلى إمكانية استخدام البحار والأنهار دون أية تكلفة، ودون الحاجة إلى إنفاق أي استثمارات خاصة لتجهيزها للملاحة ؛
- تصلح هذه الوسيلة بصفة خاصة في حالة السلع التي تشحن بكميات ضخمة والتي تتصف بانخفاض قيمتها النسبية بالمقارنة بحجمها، والتي يمكن شحنها وتفريغها بالوسائل الميكانيكية. وذلك مثل البترول والفحم والقمح والأخشاب ومواد البناء وغيرها من السلع.

العيوب :

تتلخص أهم عيوب النقل المائي في التالي:

- طول الفترة التي تستغرقها عملية النقل، وبالتالي يصعب استخدامها في تلبية الأوامر الطارئة أو مواجهة ظروف النقص المؤقت في العرض³³.
- يرتبط بالنقطة السابقة اضطرار المنتج أو الوسيط للاحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون وهو ما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة التخزين ؛
- انخفاض المرونة: حيث لا يمكن عن طريق هذه الوسيلة الوصول إلى المراكز التجارية التي لا تقع على الشرايين المائية، مما يضطر المنتج أو الوسيط إلى استخدام وسيلة نقل أخرى لنقل البضاعة من الميناء إلى أماكن التخزين ؛
- تأثير الظروف الجوية وحالة البحار أو الأنهار على تدفق أو استمرار استخدام هذه الوسيلة. فقد يؤدي سوء الأحوال الجوية أو تجمد المياه في فصل الشتاء إلى تعطيل الملاحة وتأخير أو توقف حركة الشحن بهذه الوسيلة.

³² ثابت عبد الرحمن ادريس مرجع سابق، ص 262

³³ ثابت عبد الرحمن ادريس مرجع سابق، ص 262

ثالثاً: النقل الجوي

تعتبر وسيلة النقل الجوي من وسائل الشحن الحديثة، وبصفة عامة لا يزيد نسبة ما يتم شحنه عن طريقها عن 1 % من مجموع السلع. وتتشابه هذه الوسيلة مع وسيلتي النقل المائي والشاحنات بارتفاع تكلفتها المتغيرة والانخفاض النسبي لتكاليفها الثابتة، وذلك لأن الطرق الجوية تستخدم مجاناً، كما أنه لا يلزم استخدامها أي إنفاق استثماري كما هو معهود في حالة شق الطرق ومد الخطوط الحديدية، إضافة إلى أن تكاليف تشييد المطارات تستخدم فيها الأموال العامة للدولة، ولقد قدمت وسيلة الشحن الجوي كخدمة إضافية للخدمة الأساسية لنقل المسافرين والتي تقدمها شركات الطيران .

عندما تبين لهذه الشركات وجود حيز كبير غير مستغل عند قيامها برحلاتها العادية مما يجعلها تفكر في استغلال هذه الطاقة وتحقيق عائد مجزي من ورائها، ومع زيادة معدل الشحن الجوي في السنوات الأخيرة، قامت شركات الطيران بتخصيص جزء من أسطولها لنقل البضائع، بحيث يساهم هذا النشاط في تحقيق الاستقرار في نشاط الشركة خاصة عندما تواجه رحلات نقل الركاب ضغوطاً أو عوامل تؤدي إلى عدم تحقيق الاستغلال الاقتصادي لها.

المزايا :

تتمثل أهم مميزات النقل الجوي في التالي:

تتميز هذه الطريقة في النقل قياساً على الطرق الأخرى بقدرتها الفائقة على تحقيق السرعة في نقل البضائع. وتعتبر هذه الوسيلة المثلى في نقل السلع خفيفة الوزن مرتفعة القيمة، وكذلك بالنسبة للسلع القابلة للتلف أو التي يلزم نقلها إلى الأسواق بسرعة، أو تلك التي تمكن المنتج عند بيعها من إضافة تكاليف النقل الجوي إلى أسعارها. ومن أمثلة تلك السلع الحاسبات الآلية والزهور وملابس الموضة والفراء والساعات الثمينة... الخ؛

تستطيع مؤسسات النقل الجوي من خلال الميزة السابقة إضافة ميزة أخرى تتمثل في تخفيض تكاليف

التخزين نتيجة الاحتفاظ بمستويات أقل من المخزون وكذلك تحقيق الخدمة الجيدة للعملاء³⁴.

العيوب:

يمكن تلخيص عيوب النقل الجوي فيما يلي:

- التكلفة المرتفعة حيث تعتبر أكثر وسائل النقل تكلفة، الأمر الذي قصر استخدامها على نقل نوعيات محددة من السلع.. وتوضح نتائج بعض الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى أن تكاليف الشحن الجوي تبلغ حوالي 20 مثلاً إذا ما قورنت بتكاليف النقل بالسكك الحديدية، و 3 أمثال تكلفة النقل عن طريق الشاحنات ؛
- القدرة المحدودة على تغطية السوق. ويرجع ذلك إلى عدم وجود المطارات اللازمة في كل المناطق التي يرغب الشاحن في الوصول إليها، إذ غالباً ما يقتصر وجود المطارات على المدن الكبيرة أو المراكز التجارية الهادئة.

³⁴ حواس فاتح، النقل و الامداد، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، باتنة، 2010/2011، ص64

ويمثل الجدول رقم(2) أهم المنتجات التي يمكن نقلها من خلال الوسائل المختلفة للنقل.

الانابيب	النقل الجوي	النقل المائي	الشاحنات	السكك الحديدية
-البترول - بتروكيماويات -الكيمواويات	- الزهور - الفراء - الخضر والفواكه - الحاسبات الآلية - المواد الغذائية سريعة التلف	- البترول - الفحم - الأخشاب - مواد البناء - المعادن	- الملابس - المنتجات الورقية - الحاسبات الآلية - الكتب - المواد الغذائية	- الحديد والصلب - السيارات - المعلبات - الأخشاب - السجائر - الكيماويات

المصدر: عبد الرحمن ادريس، مقدمة في ادارة الاعمال اللوجستية- الامداد والتوزيع المادي- الدار

الجامعية الاسكندرية، مصر، 2006، ص265

المطلب الخامس: التنسيق بين وسائل النقل

لتحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام وسائل النقل، فإن الشاحنين يقومون في الواقع العملي باستخدام أكثر من وسيلة، إلا أنه توجد بعض المشكلات التي تواجه هذا المدخل والناجمة بصفة أساسية عن عمليات التحميل والتفريغ في المواقع أو المحطات التي تتوقف بها وسيلة النقل، ولا تؤدي تلك المشكلات إلى ارتفاع تكلفة الأعمال اللوجستية فحسب بل قد تتعرض المنظمة لخسائر ملموسة نتيجة عمليات التلف أو السرقة المنظمة التي تتعرض لها البضاعة في مواقع الشحن والتفريغ المختلفة³⁵، ومن المحاولات الناجحة لعلاج هذه المشكلات هو استخدام الحاويات Containerization وهي باختصار صناديق كبيرة نسبياً وغلقه بإحكام يتم شحنها على وسيلة النقل المعينة، وعند انتقالها إلى وسيلة أخرى في أثناء رحلتها إلى مكان الوصول لا يتم فتحها أو أخذ جانب من محتوياتها مما يضمن السلامة الكافية للبضاعة المنقولة.

وتلجأ بعض مؤسسات النقل إلى إيجاد صيغة للتعاون والتنسيق بين خدماتها من أجل أن تحقق للشاحن المزايا المترتبة على استخدام كل وسيلة بشكل منفرد، وتعتبر خدمة نقل الشاحنات أو المقطورات على عربات السكك الحديدية، السابقة الإشارة إليها، أهم أشكال ذلك التنسيق، فالمزج بين خدمة النقل بالسكة الحديدية والنقل بالشاحنات يساعد الشاحن على تحقيق ميزة انخفاض التكلفة والنقل السريع وهما ميزتان لا تتحققان لأي وسيلة منفردة ويطلق على هذه الخدمة اصطلاحاً Piggyback³⁶.

أما الشكل الآخر من أشكال التعاون بين مؤسسات النقل يطلق عليها Birdyback، ومن خلالها فإن سيارات النقل تقوم بتفريغ أو تسلم حمولاتها من المطارات أينما تقوم الطائرات بعملية النقل للمسافات الطويلة والتي عادة ما تكون بين عدة دول.

أما الشكل الثالث للتعاون فيشمل خدمة نقل عربات السكك الحديدية المحملة بالمقطورات على البواخر، ويطلق عليها Fishyback³⁷، ومن خلالها تمكن الشاحنات من الجمع بين ثلاثة أنواع من وسائل النقل، ألا وهو النقل الجوي والنقل عن طريق الشاحنات والنقل عن طريق السكك الحديدية في نفس الوقت، وبدون الحاجة إلى تفريغ البضاعة في أي مرحلة من هذه المراحل، وتوجد سفن مجهزة لتقديم هذا النوع من الخدمات، إذ يمكن وضع عربات السكك الحديدية المحملة بالمقطورات داخل السفن، وعند

³⁵ - ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سابق، ص 271

³⁶ - حواس فاتح، مرجع سابق، ص 71.

³⁷ - ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سابق، ص 272.

وصول السفينة إلى الميناء المقصود، توضع عربات السكك الحديدية المحملة على الخطوط الحديدية، ويتم نقل السلع إلى محطة السكة الحديدية في البلد المقصود، ومنها تحمل السيارات المقطورات كما هي إلى غايتها المنشودة.

خلاصة الفصل الاول:

النقل واللوجستيك هما عنصران حيويان لأي مؤسسة تعمل في مجال توريد البضائع أو الخدمات. يعني النقل نقل البضائع من مكان إلى آخر باستخدام وسائل النقل المختلفة، في حين يعني اللوجستيك التخطيط والتنسيق والتحكم في التدفق البضائع والخدمات والموارد من الموردين الى العملاء. وتعتبر التكنولوجيا والابتكار والتحديث الدائم للعمليات والمعدات والأدوات جزءاً أساسياً من نجاح أي مؤسسة تعمل في مجال النقل واللوجستيك، حيث تساعد على تحسين الكفاءة والجودة وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

الفصل الثاني

تمهيد:

نظرا لأهمية موضوع اللوجستيك والنقل حيث يعتبر وظيفتين متداخلتين، معنى السلسلة اللوجستية حيث في هذا الصدد كان اختيارنا على مؤسسة (مجمع شاقور للنقل واللوجستيك) إذ تعتبر هذه المؤسسة أهم والأحسن للمؤسسات الرائدة في مجال النقل واللوجستيك على مستوى ولاية مستغانم حتى على مستوى الجزائر.

بعد تسليط الضوء على مجمع شاقور المتخصص بنقل البضائع عبر طرق كامل التراب الوطني، وتعامله مع الشركات المحلية والأجنبية مما يجعل هذه المؤسسة الرائدة من جهة، وكذلك الخدمات المقدمة للعملاء تعتمد على خبرتها الطويلة وتاريخها في هذا المجال أكثر 40 سنة وأكثر 200 عاملا وكذا مواكبتها للتطور والتكنولوجيا العالمية واعتمادها على أحدث الوسائل التي تسهل نقل البضائع في الوقت المناسب والمكان المناسب بأقل تكلفة وبجودة حسنة.

نظرا للأهمية المتزايدة لتبادل السلع والمنتجات بين مختلف المناطق أصبح نشاط النقل عاملا حاسما لقدرة المؤسسة على المنافسة وبالتالي شرط أساسي لنجاحها واستمراريتها وخلق الميزة التنافسية قوية ودائمة وفي هذا المنوال تطرقنا لبعض البحوث والدراسات حول واقع وأفاق النقل واللوجستيك في الجزائر ، كشفنا عن إحصائيات ودراسات مستخلصة من وزارة النقل لمديرية التخطيط والتنمية للسنة 2014، وكل هذه الكشوف هي دقيقة ومفصلة حول واقع النقل في الجزائر .

وفي الأخير قمنا بزيارة ميدانية لأول صالون دولي لنقل واللوجستيك الذي نظم من طرف (Logistical) من 21-24 نوفمبر 2016 في قصر المعارض الصنوبر البحري - الجزائر العاصمة وخرجنا ببعض الاقتراحات والاستنتاجات حول حقيقة واقع النقل واللوجستيك في الجزائر.

المبحث الأول: مجمع شاقور للنقل واللوجستيك .

المطلب الأول: النقل واللوجستيك في الجزائر

1- واقع النقل واللوجستيك في الجزائر:

أكدت الدراسة الأخيرة الصادرة عن البنك العالمي والمنندى الاقتصادي العالمي إلى أن النقل العمومي في الجزائر يبقى من بين الأضعف في المنطقة مقارنة مع جيرانه المغرب والتونس، واعتبرت الدراسة أن القطاع يواجه تحديات كبيرة بدءا بالنقل العمومي والنقل الجوي والبحري، وكذا النقل بالسكك الحديدية.

إذ كانت حركة السكك الحديدية لا تزال وفقا لتقدير الهيئة الدولية بعيدة عن القدرات المتاحة نظريا بمعدل حوالي مليون وحدة في الكيلومتر، فإن النقل الجوي أيضا لا يزال بعيدا في جوانبه عن القدرات بمعدل 10 حركات طيران يوميا في ثلاثة أرباع المطارات الجزائرية . ورغم تسجيل الجزائر نسبة تغطية في مجال شبكة الطرق بلغت 3,3 إلى 4,3 كلم لكل 1000 ساكن، إلا أن نسبة منها لغياب الصيانة غير مهيأة في حالة سيئة خاصة الريفية والبلدية

- يمثل قطاع النقل في الجزائر حوالي 10% من PIB الناتج الصافي الخام³⁸.
- في سنة 2008، قطاع النقل والاتصالات شغل 1,688,000 موظفا (وظيفة مباشرة)، أي ما يعادل 24.1% من الفئة العاملة .
- يمتص قطاع النقل 10% من الميزانية العامة لاستثمارات لدولة.

³⁸ le section logique sur la rive sud de la méditerranée occidental (diagnostic et proposition pour améliorer l'offre du services logistique cas des pays du Maghreb) étude monographique Algérie .CETMO, année 2014.

في 2008، الحجم الكلي للبضائع المنقولة بكل أنواعها ارتفع 130 مليون طن الداخلة للموانئ بما فيها 70 مليون الخاصة بالنقل الداخلي (طرق وسكك حديدية)، وتقدر ميزانية مخصصة لقطاع النقل بحوالي 40 مليار دولار للمتعاملين في قطاع اللوجستيك والنقل:

النقل الطرقي (البري): يتكون هذا القطاع من الأقسام التالية :

شركة النقل الطرقي (SNTR (Société Nationales Transport Routiers) وهي أكثر أهمية في هذا الميدان بالإضافة إلى أعمال النقل، فهي تقوم بمهام أخرى مثل إجراءات العبور، التوثيق والتخزين. متعاملي النقل الخواص: كنتيجة للتحرير لسنة 1987، أصبح الخواص يمتلكون أكثر من 80% من الحصة المسؤولة في مجال النقل العمومي للبضائع عبر الطرقات إذ نجد أكثر من 195,000 متعامل، أغلبهم مقاولين أفراد

شركات تمتلك وسائل النقل الخاصة بما يبقى هذا القسم جد مهم، نظرا لتغطيته حوالي 40% . من وتجميعه (65,000 متعامل بينهم 100 فقط من القطاع العام.

النقل عبر السكك الحديدية :

هناك شركة السكك الحديدية واحدة فقط، وخاصة بنقل الأشخاص والبضائع

SNTF (Société Nationales Transport Ferroviaire)

هناك متعاملين خاصين بالنقل المتجمع (سكة، طريق) وهي

STIM(Société intermodal de Marchandises de Transport) وتعتبر فرع 100% تابع

SNTF و Raillink Algérie

والتي تمتلكها SNTF بنسبة 55% و Rail Link Algérie 45%

النقل البحري وقطاع الموانئ : هناك ثلاث شركات بحريتان عموميتين تابعة للشركة الأم

CNAN (Compagnie Nationale Algérienne de Navigation)

SNTM (Société Nationales de Transport de Marchandises) –1 ENTMV Algérie

ferries– Transport de passages –2

SNTM/HYPROC (société national de transport maritime des –3

hydrocarbures et produit chimique)

وحسب المعطيات لدى الجزائر 250 عميل شحن، 1500 وسيط جمركي وحوالي 150 عون بحري أما ميدان الشحن وتفريغ والمعالجة، فيجتمع 8 شركات تابعة للموانئ (EP) عمومية، و2 شركات خاصة (DP) world et porter

قطاع الموانئ الجزائري يقدم 14,000 وظيفة مباشرة، بينها 1200 في الميناء المركزي لمستغانم.

النقل الجوي: هناك شركة وحيدة متمثلة في AIR ALGERIE :

وهي مؤسسة عمومية 100% حيث تمتلك 150 وكالة مقسمة على التراب الوطني والدولي وفي سنة 2010 تم نقل حوالي 3.5 مليون راكب وهي تغطي حوالي 96,400 كلم وحوالي 20,000 طن من سلع تم نقلها عبر الخطوط الجوية الجزائرية، ومن أهم معطيات حول النقل الجوي في الجزائر نلخصها فيما يلي:

1998 تحرير الملاحة الجوية للخواص،

2007 فتح رحلات جوية نحو مونتريال (كندا) (Montreal– Canada)

2009 فتح رحلات جوية نحو بكين (الصين) (Pekin– Chine)

2013-2017 تحديد الأسطول الجوي الجزائري بثلاث طائرات جديدة بسعة 150 مقعد من نوع

بوينغ 737-700 (Boling 737-700 C).

2-أفاق النقل واللوجستيك في الجزائر:

يعتبر النقل واحد من الركائز الأساسية للتنمية المستدامة والازدهار لأي بلد وعليه فإن تواجد نظم نقل فعالة وشبكات حديثة ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي والانتاج على نطاق واسع وحماية البيئة وقد عرف قطاع النقل في الجزائر تحولا حقيقيا وتطورا كبيرا في السنوات الأخيرة حيث تم إنجاز عدد كبير من المشاريع وأخري في طور الإنجاز وهذا القطاع أكثر كفاءة وفعالية للمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلاد.

2-1 شبكة الطرقات :

تعتبر شبكة الطرق الجزائرية واحد من أكبر الشبكات الأكثر كثافة في القارة الافريقية، حيث يقدر طولها بـ 180,0002 كلم³⁹. من الطرق منها 29,280 كلم من الطريق الوطني وأكثر من 4910 هيكلم و42,000 كلم طرق ثانوية

إن شبكة الطرق الجزائرية في تطور مستمر بفضل برنامج تحديث الطرقات السريعة نذكر منها إنجاز الطريق (السيار شرق غرب) الذي يبلغ 1330 كلم، بتكلفة 11 مليار دولار والإطلاق القادم لمشروع إنجاز الطريق السيار الهضاب العليا بطول 1020 كلم كما نذكر الطريق السريع العابر للصحراء (شمال جنوب) والذي تمت إعادة تهيئته بقرار من الحكومة لزيادة تبادل التجاري بين الدول الست المتواجدة على طول هذا الطريق وهي (الجزائر، المالي، النيجر، التشاد، وتونس، ونيجيريا.)

2-2-شبكة السكة الحديدية:

تقدر شبكة السكك الحديدية في الجزائر 4575 كلم منها 3854 كلم مستغلة، إذ شهدت في الآونة الأخيرة كهربية بعض المقاطع لوضع قطارات ذات سرعة فائقة قريبا من شأنها أن تربط المدن الرئيسية للبلاد، الجزائر العاصمة، وهران، عنابة وقسنطينة، وتقدر كمية البضائع المنقولة 5 ملايين طن (2014)

³⁹ <http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie>

و 3 ملايين مسافر تسيير شبكة السكك الحديدية من قبل شركة النقل للسكك الحديدية الوطنية (SNTF)

هذه الشبكة مجهزة بأكثر 217 محطة تغطي شمال بلاد منها:

1085 كلم سكك مكهربة .

450 - كلم سكك مزدوجة

3490 - كلم سكك ضيقة .

أما الأسطول حظيرة SNTF هو كما يلي :

سيارة -674

عربة مكهربة 14

13.000 Wagons

عربة ديازل (Diesel) 154

عربة 59Manouvre

ومن بين مشاريع السكك الحديدية في طور الإنجاز نذكر مشروع كهربائية 1000 كلم من السكك

الحديدية وإنجاز 3000 كلم من السكك الحديدية .

بحوالي عام 2014 سيصل طول شبكة السكك الحديدية 10515 كلم.

جدول (3) : تطور شبكة السكة الحديدية كلم:

السنة	1996	1999	2002	2004	2005	2006	2008	2013
سكة حديدية كلم	4820	4820	3973	3973	3973	3973	3973	4573

Source, Cia Zord Fqct Book-version 1/10/2011

2-3 الخطوط الجوية:

تطور القطاع الجوي في الجزائر مما جعلته وسيلة حقيقة للاندماج على الصعيدين الاقليمي والدولي، إذ أن يتم انفاق حوالي 60 مليار دينار (600 مليون أورو) من ميزانية الدولة لتحديد الأسطول الجوي الجزائري حيث تمتد الخطوط الجوية الجزائرية بـ 96.000 كلم⁴⁰.

جدول (4) : إحصائيات عدد الركاب لمطار هواري بومدين:

السنة	الداخلي	تطور	الخارجي	التطور	المجموع	تطور
2015	1.800.000	+%4.00	5.100.000	+%7.9	6.900.000	+%6.8
2014	1.730.128	+%2.5	4.727.667	+%11.8	6.457.795	+%9.1
2013	1.688.727	+%7.3	4.229.405	+%10.6	5.918.132	+%9.6
2012	1.574.261	/	3.824.009	/	5.398.270	+%13.7

Source, www.dz/index.php/ar/secteur-de-Transport

تمتلك الجزائر 35 مطارا منها 13 دولية، إن مطار الجزائر هو لأكثر أهمية حيث يستقطب 6 ملايين مسافر سنويا، الخطوط الجوية هي الشركة الطيران الوطنية (AIR Algérie) التي تهيمن على سوق النقل الجوي حيث في سنة 2011 تم نقل حوالي 3,5 مليون راكب وكذلك 20.000 طن من السلع والبضائع (fret) نحو محطات دولية 45 مدن في 30 بلاد في العالم من أوروبا وإفريقيا وأمريكا والشرق الأوسط وأخيرا المغرب العربي .

⁴⁰ <http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie>

2-4- شبكة الملاحة البحرية :

تعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة (CNAN) والمؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين Algérie ferries ممثل قطاع النقل البحري في الجزائر .

معظم العبارات (السفينة العابرة) تعمل على إيصال الركاب إلى الشواطئ الأوروبية ونقل البضائع إلى جميع أنحاء العالم .

تمتلك الجزائر 40 ميناء منها 11 ميناء مختلط تجاري واثنين ميناء مخصصة لنقل المحروقات والمواد الكيميائية وهم (أرزو وسكيكدة)، حيث تقدر كمية العبور في ميناء أرزو حوالي 40 مليون طن من السلع، وتمتلك (3ferries) Algérie بواخر هما:

EL DJAZAIR II -

TARIK IBN ZIYAD -

TASSILI II -

3- الاستراتيجية القطاعية للنقل في الجزائر:

تهدف الاستراتيجية القطاعية إلى زيادة عروض وسائل النقل وتحسين من خدمات مقدمة للزبائن حيث تلخصها فيما يلي :

- تلبية احتياجات النقل للأشخاص والبضائع .
- تحسين نوعية الخدمة لتقليل الزمن والمسافة .الاستجابة للاحتياجات اللوجستية للمتعاملين الاقتصاديين .

➤ ضمان التنمية المستدامة مع إعطاء الأولوية للتنوع والرباط بين مختلف وسائل النقل، وعلى أساس هذا حددت الدولة الجزائرية برامج مختلف لقطاع النقل للفترات (1999-2004-2005-2009-2010-2014)

وفي هذا السياق خصصت ميزانية قدرها 60 مليار دولار لقطاع النقل في البرنامج الممتدة 2010-2014 من أجل:

- تحديث وتوسيع السكك الحديدية: 30 مليار دولار .
 - تحسين النقل الحضاري سيما تحقيق إنجاز مشروع التراموي عبر 14 مدينة .
 - تحديث القطاع الجوي وذلك بتحديد الأسطول الجوي بـ 11 طائرة جديدة بقيمة 111 مليار دولار
- سنة 2009

- تحديث القطاع البحري وذلك بتحديد الأسطول البحري .
- 4-مدارس ومراكز التكوين: هناك 32 مدرسة ومركز تكوين في قطاع النقل نذكر منها :

- ✓ معهد الأرصاد الجوية الهيدرولوجية وهران (IHFR Oran)
- ✓ مدرسة التكوين التقني والتعليم البحري - بجاية (ETFIM)
- ✓ المعهد العالمي لتكوين السكك الحديدية - الرويبة (ISFF)
- ✓ المعهد العالمي للبحرية - تيبازة (ENSM) بوسماعيل
- ✓ المدرسة التقنية للتكوين والتعليم البحري - مستغانم (ETFIM)
- ✓ المديرية الوطنية لتطبيق التقنيات - باتنة (ENATT)
- ✓ المعهد لتسيير خدمات الملاحة الجوية (EGSA)

حيث تقدر عدد المشاريع مسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2002-2012،

75728

مشروع حسب الجدول التالي:

جدول (5) : عدد المشاريع مسجل لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2012

المبلغ: مليون دينار جزائري			
عدد مناصب الشغل	المبلغ	عدد المشاريع	قطاع النشاط
157940	700233	28757	النقل وملحقات النقل

المصدر: إحصائيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI سنة 2015.

جدول (6):الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2015

النسبة	مناصب الشغل	النسبة	المبلغ	النسبة	عدد المشاريع	النقل
%15.28	158016	%8.88	1.02748	%50.91	30.669	2015

إحصائيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI سنة 2015.

المطلب الثاني: لمحة حول مجمع مؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك

تم إنشاء مؤسسة سنة 1972 من طرف السيد شاقور محمد المدعو ميلود، بحيث كانت منذ تلك

الفترة متخصصة في نقل البضائع من الباب إلى الباب (porte à porte) محترمة القواعد والهيئات

التنظيمية لشروط النقل الطرقي .

بمرور سنوات كسبت المؤسسة مكانة وثقة المتعاملين معها مما تسمح لها باكتساب مصداقية

واحترافية مما جعلتها من إحدى المؤسسات الرائدة في مجال نقل البضائع الطرقي وتقديم الخدمات

اللوجستية على مستوى ولاية مستغانم والوطني بصفة عامة.

فهي تقدم خدمات نقل البضائع من وإلى غاية كل التوجهات داخل التراب الوطني، فهي عبارة عن مجمع فهي مكون من أربع مؤسسات لها علاقة بعمليات النقل الطرقي للبضائع واللوجستيك وهي على التوالي :

*مؤسسة شاقور للنقل: **Transport chakour** متخصصة في نقل البضائع بكل أصنافها عبر كامل تراب الجزائر

I . مؤسسة **MOSTALEVAGE**(معالجة الرفع): متخصصة في تقديم خدمات اللوجستية مثل الرفع، التفريغ، المعالجة .

II . مؤسسة **PLDI** (البيع والاستئجار): وهي متخصصة في كراء وبيع وكذا تصليح المركبات من النوع الثقيل وتقديم مختلف الخدمات مثل: خدمات ما بعد البيع
Service Après-vente والضمان Garantie

III . **WAREHOUSE ALGERIA(Chakour sous Douane)** وهي متخصصة في تخزين والمستودعات تحت إدارة الجمارك وهذا الأخير أنشأ حديثا ولذلك من أجل مواكبة التغيرات والتوجهات العالمية في مجال النقل.

واللوجستيك في هذا المجال يمكننا قول أن مجمع شاقور من الأهداف والاستراتيجيات التي يركز هي تحسين وتطوير اللوجستيك وخدمات النقل من أجل إرضاء الزبائن والمتعاملين.

يوظف مجمع شاقور أكثر من 200 عامل اتجه محمد شاقور إلى الأساليب والوسائل الحديثة التي تتمثل في التخطيط الاستراتيجي على أنه التوجهات الرئيسية للمؤسسة على المدى البعيد من خلال عملية التفكير المنطقي تشتمل على مجموعة من الخطوات المنهجية المتتابعة والتي تتضمن تحديد الرسالة ورؤية المؤسسة (MISSIONET VISION).

حيث في هذا المجال وظف التسيير الاستراتيجي من أجل محاولة إحداث تغييرات استراتيجية تمس الأهداف على المدى الطويل (management stratégique).

1-تقديم فروع المجمع:

سوف نقوم بتقديم تفاصيل أكثر حول المجمع بمختلف فروعها :

تقديم فروع المجمع

1-تقديم فرع شاقور للنقل Transport chakour : كما سبق وأن ذكرنا فإن مؤسسة شاقور للنقل قد

تم انشاءها سنة 1972 أي ما يقارب 40 سنة من الخبرة والاحترافية ومصداقية في مجال النقل الطرقي للبضائع.

هذا بفضل مؤسسها محمد شاقور .

ويعتبر نشاطها الأساسي القيام بعمليات نقل البضائع والسلع من الباب إلى الباب أي من مكان انطلاق هذا إلى مكان وصول المتفق عليه.

ولتفادي التأخيرات وكل ما شابه من عراقيل أو صعوبات مع تغييرات التي تحدثت عن فجأة تم تسخير طاقما فنيا وتقنيا مؤهلين وذوي خبرة والركيزة في هذا المجال .

مخازن وأرضية الأمداد(plate-formelogistique) تقع على 2 كلم من ميناء مستغانم ومصطلح الجمارك والتي تتربع على مساحة 45000 m².

كذلك هناك مخزن جديد يتموقع على مستوى الطريق السيار الرابط بين مدينتي وهران والجزائر العاصمة حيث يتربع على مساحة 40,000 m² مع خاصية أن نصف هذا المخزن مغلق أي 20,000 m².

2-تقديم فرع Mosta levage (المعالجة / الرفع)

يعتبر فرع Mosta levage مؤسسة تابعة لمجمع شاقور للنقل واللوجستيك وقد أنشأت منذ 13 سنة أي منذ 1998 وهي متخصصة في تقديم الخدمات اللوجستية من رفع (Gues) ، شحن، معالجة، تفريغ .بإضافة إلى أنها تضع تحت تصرف الزبائن مختلف الوسائل اللوجستية لشحن وتفريغ بضائعهم في أي وقت وأي مكان.

تقع Mosta levage في مخزن يقع على طريق استراتيجي وطني الذي يذهب إلى وهران وعلى 2 كلم ويتربع على مساحة $20,000m^2$ منه تم إنشاء Mosta levage من أجل استأجار المعدات اللوجستية الحديثة حيث عرفت تطور مذهل وقفزة نوعية بسبب امتلاكها معدات وطاقم فني وتقني الذي يتميز بالخبرة والمهارة .

يمكن تلخيص نشاطها الرئيسي وهو المعالجة Manutention في رفع والتحرك وتحويل مكان الحمولة الثقيلة بمساعدة الحاملات المتنقلة .

(La location des Grues et des chariots élévateurs la mesure pour la manutention)

والعربات الرافعة على ظهر السفينة أو الشاحنة أو في القطار

وغالبا ما تقوم هذه المؤسسة بمثل هذه العمليات على مستوى الموانئ وحتى تتمكن من حصول محلي وحتدولي هي لا تعترف بالصعوبات ولا تتراجع في أي خدمة يطلب منها، وتعتبر التحدي شعارا لها .

وعلى سبيل المثال هناك عدة أمثلة على الخدمات نوعية وقياسية تظهر من خلال مهمات المعالجة (مثلا: رفع حمولات ضخمة أو كميات كبيرة جدا).

مستخدمة في ذلك طاقم من سائقي الرافعات المؤهلين (ذوي شهادات وفق المقاييس التنظيمية للسياسة الخاصة بعمليات النقل أو الرفع .وهذا ما يشهد عليه عدة شهادات عالمية على حسن الأداء والتنظيم .

3-تقديم فرع PLDI (البيع واستئجار) :

PLDI وهي مؤسسة(Poids lourd distribution industriel)

متخصصة في كراء/ بيع وتصليح وكذا توزيع وسائل النقل والمعدات اللوجيستية من النوع الثقيل والتي تستوردها غالبا من تونس وبلجيكا.

كما تقوم بتقديم خدمات ما بعد البيع وتصليح الشاحنات وغيرها لكل العلامات فهي تملك لهذا الغرض متجر ومخازن لقطاع الغيار من 80.000 مرجع(Référence)

كما تلبي لكل طلبات والتطلعات المهنية والخواص وذلك بتوريدهم بالمنتجات من النوعية الرفيعة على سبيل المثال المقطورات (Semi Remorques) التي تعرضها مصنوعة وفق المقاييس الأوروبية وشهادات IS 9001 .

(Sous Douane) Entre posage

4-حاضرة شاقور تحت الجمارك (Chakour sous Douane)=(Algerian (Ware House)

تم إنشاء هذا الفرع حديثا 2015 وهو متخصص في تخزين والمناولة والمستودعات تحت إدارة الجمارك(Sous Douane)Entre posage

يقع هذا المخزن في منطقة سوق الليل عند بعد 2 كلم من ميناء مستغانم من أجل تقليل وتخفيف المناولة حيث يتربع على مساحة $45000m^2$ منها $1000m^2$ مغلقة وهو مجهز بكل الوسائل والتجهيزات ومقاييس عالمية (Vidéo Surveillance) كميرة مراقبة.

(Système Anti-Incendie)منبه ضد الحرائق .

من هذا المنطلق مجمع شاقور تحت الجمارك يقدم خدمات ذات جودة عالية من أجل خدمة العميل

يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ تحسين جودة الخدمات وتقليص التكاليف اللوجيستية.
- ✓ الحصول على المرونة ورد الفعل السريعة في عمليات التخزين البضائع (flexibility)
- ✓ احترام آجال التسليم (respect delai de livraison).
- ✓ تلبية طلبات الزبائن في أي وقت (répondre au commandes des clients). الاقتصاد
- في تكاليف النقل (minimisation des couts du transport).

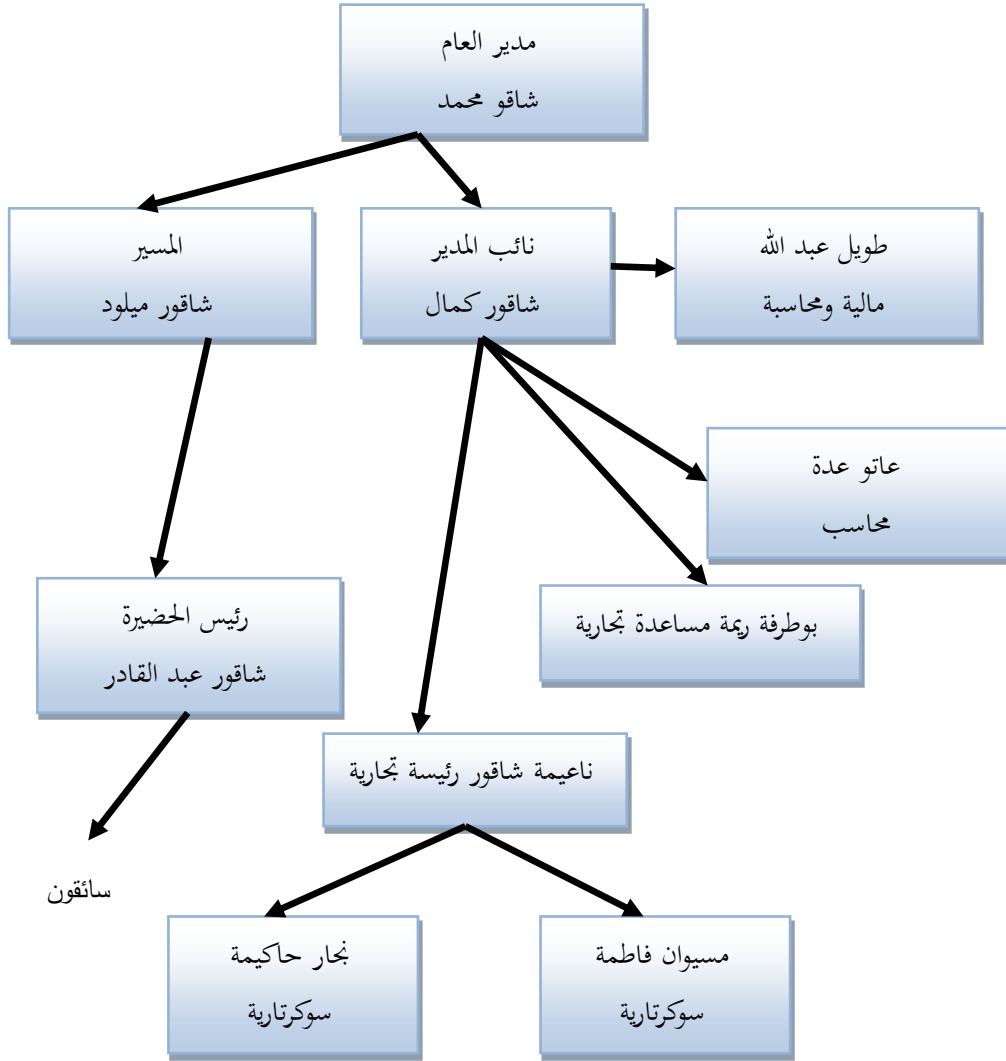
المطلب الثالث: محيط المؤسسة الداخلي والخارجي

1- الهيكل التنظيمي لمؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك :

بما أن مؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك هي مؤسسة عائلية، فإن اتخاذ القرارات يرجع دائما لمؤسستها ومالكها السيد شاقور محمد .

فالهيكل التنظيمي للمؤسسة يكون على الشكل التالي:

الشكل (01): يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة المبحوثة مصنع شاقور



المصدر: وثيقة داخلية للمؤسسة

البنية التحتية الخاصة بالمؤسسة :

1-الأرضية الأمداد: Plate Forme logistique :

يستفيد مجمع من موقعه الاستراتيجي في تقديم خدماته المختلفة حيث يقع مجمع شاقور على حافة الطريق السريع الذي يربط مدينتي وهران والجزائر العاصمة من جهة وكذلك من مقربة ميناء مستغانم 2 كلم .

كما يمتلك المجمع حظيرة مركبات تقدر مساحتها بـ 2,5 هكتار، تقع على بعد 2 كلم فقط من ميناء مستغانم بإضافة إلى حظيرة أخرى جديدة التي تقدر مساحتها 15 هكتار والتي تقع على بعد 15 كلم من ميناء مستغانم والتي يتم استعمالها لتخزين الأنابيب (PIPES) لصالح مؤسسة-STROYTRAN GAZ ومجمع SH.AGIP

كل هذه المزايا قربها من ميناء مستغانم تسمح بتسهيل شحن البضائع من حظيرة الميناء والجمارك (Sous Douane) وتجنب التكاليف الإضافية الخاصة بالتخزين على مستوى هاتين الأخيرتين .

يمكننا القول أن مجمع شاقور بفروعه الأربعة يقدم خدمات نلخصها فيما يلي :

*تحقيق نقل البضائع من الباب إلى الباب (Porte à Porte)

*القيام بعمليات الشحن، الرفع والمعالجة والتفريغ خاصة على مستوى ميناء مستغانم والورشات والموانئ

الآخري.

*كراء وبيع وسائل النقل والمعدات اللوجستية

*تصليح وسائل النقل اللوجستيك من النوع الثقيل لمختلف علامات شاقور لزيائنها، سوف *نستعرض

بعض شهادات (اعترافات بجودة وكفاءة الخدمات اللوجستية والنقل

les Méthodes المقدمة والتي منحتها واعترفت بها بعض المؤسسات الوطنية والدولية بمجمع شاقور

للنقل واللوجستيك اعترافا منها لا تقديمه، وهي شهادة تقدم من طرف لجنة دولية للانتقاء

(Business initiative Direction)(BID)

*ضمان خدمة ما بعد البيع والضمان لوسائل النقل والمعدات اللوجستية التي تم بيعها

(Service Aprèsvente et Garantie)

*اقتراح تسهيلات مالية لزيائنها (قروض متوسطة الأجل) (Leasing pour les Société)

2- إمكانيات المؤسسة المادية (حظيرة، المركبات والمعدات):

يملك مجمع شاقور أسطولا من وسائل النقل والمعدات سوف نقوم بتصنيفها والتعرف عليها

على النحو التالي :

1-النقل الاستثنائي (Transport conditionnel)

جدول رقم (7): النقل الاستثنائي

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Remorque modulaire Nicolas Remorque	01	150T
02	Nicolas modulaire	01	200T
03	Remorque Nicolas modulaire Porte	01	300T
04	Engins	05	25T
05	Porte engins	05	54T
06	Porte-engins	05	80T
07	Remorque extensibles	06	16-18M
08	Remorque extensibles	03	30-47K
09	Remorque urbaine	06	40T
10	Remorques	30	32T
11	Remorques	15	48T

النقل المتفق عليه (Transporte Conventionnel):

جدول (8): النقل المتفق عليه

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Tracteurs avec Remorque	30	(4x2)
02	Tracteurs avec Remorque	15	20T
03	Semi-remorque frigo	02	(4x6)
04	Chambres froids	06	30T
			27T

			20P
--	--	--	-----

les Grues Manutention/ Lavage: المعالجة/ وسائل الرفع

جدول (9): وسائل الرفع/ المعالجة

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Grue (KATO)	01	25T
02	Grue (TADANO)	01	30T
03	Grue (TADANO)	01	35T
04	Grue (GROVE)	01	45T
05	Grue (TEREX)	01	50T
06	Grue (LIEBHERR)	01	60T
07	Grue (LIEBHERR)	01	80T
08	Grue (GROVE)	01	113T
09	Grue suc CHENILLE CLARK	01	150T
10	Grue (LIEBHERR)	01	160T
11	Grue (LIEBHERR)	01	200T
12	Grue (LIEBHERR)	01	350T
13	Grue (DEMAG)	03	500T

T : tonnes : M/mètres : P ; pieds

وسائل الرفع (4x4) (Grue 4x4)

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Grue PETIBONE	01	35T
02	Grue GROVE	01	45T

Les chariots élévateurs

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Chariot élévateur OM	01	04T
02	Chariot élévateur TCM	01	08T
03	Chariot élévateur OM	01	12T

المحيط الخارجي للمجمع: يعمل مجمع شاقور مع شركات وطنية ودولية تنشط في مختلف القطاعات

منها في القطاع البترولي والبعض الآخر في القطاع الخاص والعمومي وهي مذكورة مرتبة على توالي

1/القطاع البترولي والشبه البترولي-النفط-

- AGIP Africa منذ سنة 1988.

- AGIP Exportation BV.

- مجمع سوناطراك AGIB.

- Total (GFT) ومجمع TIN-FOUYE TABENKORK .

- SHLUMBERGER (SPES) كراء الغرف المبردة.

- BORUSAN.

- HANOUA.

- سوناطراك (SH/DP).

2-القطاع الخاص و العمومي :

BROWN BOOT Condorمقاوله الفرعي هو (GFFT) GO-FAST Algérie:

ANADARKO.مقاولة الفرعي هو (Global Tassili Services) GTS

HALLIBURTON.مقاولة الفرعي FILTRANS

. الجزائر العاصمة Kou-GC .

KOCOGLU A-S MAPA

TRANSAHARA.(نقل الأتاييب)

SIMENS SPA DIVISION PTD

DV Algerie

.Sarl AfricanLogistic

TEIXERA DUARTE-ENGENHARIA E-S-A

وغليزان) مشروع تارقة (ALSTON

TEXEIRA

HARRIS

ETCHABASCO ELDJAZAIR

نظرا لجودة خدمات نقل البضائع واللوجستيك المقدمة من قبل المؤسسة لزيائنها، سوف نستعرض بعض الشهادات (اعترافات بجودة وكفاءة الخدمات المقدمة) التي منحها بعض المؤسسات الوطنية والدولية لشركة شاقور للنقل واللوجستيك اعترافا منها لما تم تقديمه.

والأهم من تلك الشهادات لدينا شهادة BID وهي شهادة تقدم من طرف لجنة دولية للالتقاء (Initiative Direction Business) والتي تتكون من مجموعة من المؤسسات المتخصصة وأفراد خبراء .

يسمى تمنح شهادة BID للمؤسسة التي تقدم جودة عالية في تقديم المنتجات أو الخدمات في إطار ما International Quality Summit بمعنى القيمة العالمية للجودة وبذلك تعتبر المؤسسة من أفضل المؤسسات التي تقدم خدمات النقل واللوجستيك بجودة ونوعية عالية.

لقد تحصلت هذه المؤسسة على مكانة جيدة في السوق الجزائري بفضل ما تقدمه ، خدمات ذات من جودة وكفاءة عالية، فشعارها هو خدمة العميل وتحدي الصعوبات والعراقيل، وكدليل عن ذلك سوف نرى في المبحث الثاني كيف تحقق المؤسسة رغبات العملاء، وما هي الوسائل التي تعتمد عليها لتفادي المخاطر وإيصال البضائع بالطريقة الأمثل أي بتطبيق المفهوم اللوجستي .

المطلب الرابع: لوجستيك نقل البضائع لدى مجمع شاقور لنقل واللوجستيك.

إن الهدف الأساسي من الترخيص الذي قمنا به لدى مجمع شاقور للنقل واللوجستيك هو معرفة كيف يتم نقل البضائع بصورة مثالية وبطريقة لوجستية وكذلك هي المعايير والآليات والطرق الناجمة والمعتمدة من قبل هذا المجمع للتقليل من تكاليف النقل، هذا من جهة، من جهة أخرى ما هي الوثائق التي يستخدمها المجمع في ذلك وكيف يتم مراقبة المتابعة وما هي وسيلة النقل المستخدمة عبر كامل المسار - الطريقة - وهل يعتمد المجمع على وسائل تكنولوجية حديثة ومتقدمة تسمح لها بتقديم أفضل خدمة لزيائنها . إذن أول ما قمنا به هو العمل في المصلحة التجارية مع مختلف إطارات هذا المجمع وحوارناهم بخصوص طريقة نقل البضائع وما هي الآليات المستخدمة من أجل تقليل تكاليف النقل وكذا رفع من مستوى خدمات هذا المجمع لدى زيائناهم.

استخلصنا نقاط مهمة تتعلق بالعملية وسيرها في المجمع حيث أخذنا المثال الأول يوضح لنا كيفية نقل البضائع والإجراءات المستعملة بها والوثائق اللازمة وأخيرا كيف تتم عملية حساب تكاليف النقل المستخدمة من أجل التقليل منها؟

1-عملية نقل البضائع لدى مجمع شاقور: النقل الاستثنائي(Exceptionnel)

بعدما قمنا بطرح بعض الأسئلة الموجهة لمسيري المجمع التي تخص كيفية نقل البضائع ومختلف العمليات والمهام المرتبطة بها والتي من شأنها تخفيض تكاليف النقل وتقديم أفضل خدمة استتجنا النقاط التالية :

1-مرحلة نقل البضاعة المتبعة من قبل المجمع تكون على النحو التالي :

1-1-القيام بعقد اتفاق مع صاحب البضاعة حول الاجراءات التنظيمية والقانونية واجراءات النقل (Bon Commande)

1-2-مواعيد القيام بالعملية والكمية وكل ما يخص البضاعة

(Volume et largeur,Date-Heure-départ-Arrivé- Tonnage ordre de Mission)

1-3-تحديد تكاليف بما فيها تكاليف النقل والشحن والتفريغ .

1-4-تكاليف النقل-تخطيط مسار أو الطريق (Schema-cookie)

1-4-1-التكاليف الاضافية: تتمثل في تكلفة الوقود الخاصة بالشاحنة ومصاريف السائق من طعام

ونزل - (Bon-Gasoil/ essence) مطعم والأكل restauration

1-5-تكاليف الشحن والتفريغ: نقطة انطلاق والوصول (feuille de route).

حيث تأخذ هذه التكاليف بعين الاعتبار عدة معايير نذكر منها:

1-5-1-الطريق المستعمل (مسار النقل):عادة تستخدم الأنترنت من أجل تحديد الطريق المستعمل

يأخذ بعين الاعتبار والحسبان (الطرق المعبدة والصالحة للنقل والمستعملة والمعروفة).

1-5-2 الجسور (Les ponds) تتم معاينة الطول المسموح به العبور وكذلك الكمية التي يستوعبها

هذا الجس (hauteur poids autorisé)تستخدم آلة خاصة لقياس ارتفاع الحمولة والجسر .

1-5-3 الأعمدة الكهربائية والهاتف (Téléphone les fil électrique) محتمل العبور .

1-5-4 -لوحات تنظيم الطرقات(panneaux signalisation)

كل هذه العمليات تأخذ بعين الاعتبار في حالة تكون طريق معروفة أما في حالة عدم الطريق

غير المعروفة يتم إرسال فريق للدراسة ومعاينة الطريق حتى نقطة الوصول هذه من أجل تفادي أي

حادث أو طارق ومعاينة في عين المكان(équipe d'étude de la route)

2-الاجراءات القانونية :

من أجل إنجاز هذه العملية ولتجنب أي صعوبات أثناء عملية نقل البضائع في حالة النقل

الاستثنائي(Transport Exceptionnel)

يقوم المجتمع بطلب رخصة أو شهادة العبور أو المرور (Attestation de circuler)

من مصلحة الأشغال العمومية للولاية المعنية (DTW) حيث يتضمن هذا الطلب كل مواصفات

وشكل البضائع وكذلك الكمية والوسيلة المستعملة للنقل بتفاصيل دقيقة ونقطة انطلاق والوصول مكان

والتاريخ المحدد بدقة ولكل التفاصيل .

3-إجراءات النقل :

حين وصول البضائع إلى الميناء يتم شحنها وإخراجها في مدة أقل من ثلاثة أيام وذلك لتجنب دفع

الأموال وتكاليف إضافية مقابل بقائها في الميناء لصالح الزبون.

من هنا يتم اىصال البضاعة إلى غاية المكان المتفق عليه أي القيام بعملية النقل حيث أثناء عملية النقل يتحصل السائق على ورقة الطريق (Feuille de Route) فيها كل التفاصيل حول مركبته ولوحة ترقيمي واسم ولقب السائق.

✓ مكان شحن ومكان التفريغ .

✓ اسم المرسل واسم المرسل إليه.

✓ مكان وتاريخ بداية عملية النقل .

في نهاية عملية النقل أي وصول البضائع إلى مكان متفق عليه من أجل اىصالها وكذلك من أجل

معاينة الفعلية لعملية النقل يتم تسليم وصل الايصال (Bon De livraison BL)

1-3- الخدمات الاضافية التي يمنحها المجمع لعملائها هي:

يسعى مجمع شاقور للنقل واللوجستيك إلى ارضاء زبائنه، ولذا تقدم لهم مجموعة من الخدمات

الاضافية وهذه الخدمات مجانية وذلك من أجل ارضائهم من حيث نوعية الخدمات المقدمة

(fidélisation et qualité des services)

وتتجلى هذه الخدمات فيما يلي:

- التخزين (Entreposage): إذ تملك مخازن ذات قدرة استيعابية كبيرة جدا حوالي 150.000m²
- إمكانية التوقف في أماكن محددة قبل إيصال الحمولة إلى المكان المتفق عليه، وهذا بمساعدة نظام عبر الساتل (Satellite) حيث يستخدم مجمع شاقور أحسن تكنولوجيا حديثة مستعملة في النقل وهو (GPS)

من أجل مسابرة ويتم تحديد مباشرة موقع الشاحنة (suivit Géolocalisation)

▪ حفظ البضائع في حاويات (Conteneurs) خاصة بالمؤسسة ونقلها إلى أماكن أخرى انطلاقاً من الميناء.

▪ تجديد كل خمسة سنوات أسطول النقل لمجمع شاقور وذلك من أجل جلب الزبائن وتقديم لهم خدمات ذات جودة ونوعية عالية من حيث تخفيض تكاليف النقل والإمداد

▪ الدعاية والإشهار (publicité et communication) يعتمد المجمع من أجل تقليل تكاليف النقل والإمداد من جهة وذلك يعمل جاهداً على تحسين الخدمات وتقديم نوعية qualité

▪ خدمات ما بعد البيع (ضمانات قطاع الغيار الأصلية حالة

PLDI(Garantie et service Apres vente)

▪ تأميمات يشرع مجمع شاقور إلى إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع أكبر الشركات التأمينية وذلك للاستفادة من تخفيضات وخصومات تحفيزية من أجل تقليل من تكاليف النقل والإمداد

▪ يشارك مجمع شاقور في كل تظاهرات ومعارض عالمية حول النقل واللوجستيك من الاستفادة من الخبرات والمهارات الجديدة فيما يتعلق بوسائل النقل وكيفية تحكم في تكاليف النقل على سبيل المثال شارك في أول صالون دولي حول النقل واللوجستيك الذي انعقد في الجزائر العاصمة في قصر المعارض من (Logistical) 23/22/21 نوفمبر 2016 بحضور 50 عارض وطنياً ودولياً في مجال اللوجستيك .

مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام الآلات الحديثة لتقديم أفضل الخدمات بجودة عالية وتخفيض تكاليف النقل واللوجستيك .

يستعمل مجمع أنظمة الاعلام الآلي والاتصال الحديثة، كالأنترنيت والاتصال عبر البريد الالكتروني،

وتعتمد على نظام الساتليت Satellite و Global position system (GPS) Géo position

للتتبع الشاحنات (يتم من خلاله تحديد موقع الشاحنات ومعرفة حالتها إذا كانت متوقفة أو بحاجة إلى مساعدة تقنية أو معطيات وتوجهات جديدة ليتم التدخل فورا كما تمتلك آلات حديثة جدا عالميا مثل جهاز قياس مدى الارتفاع لتحديد الارتفاع المسموح به حتى تستطيع الشاحنة العبور في حالة الإنفاق أو الجسور كما سبق وأن شرحنا في النقطة السابقة.

أما بخصوص الانترنت والحوايب ومراقبتها فهي تستعمل نظام شبكات

(Système Réseau)

4- المنافسة : لا يتميز مجمع شاقور للنقل واللوجستيك باحتكار السوق في قطاع الخدمات اللوجستية إذ لديه تقريبا 15 منافسين في السوق المحلي ويعتبر مجمع ترانسباوشى (TRANS BAOUCHI) مهيمن ومسيطر ومحتكر السوق في قطاع النقل في الجزائر، هذا لا يمنع من أن مجمع شاقور يملك حصة سوقية هامة.

نظرا لاختلاف في نوعية الخدمات حيث باعتراف مسؤولي المؤسسة أنها رقم أعمالها في تزايد مستمر، وهو 2016 بحوالي في تطور متزايد، حيث قدر مجموع رقم أعمال (chiffre affaire) مجمع شاقور في سنة 140.000.000.00 مليار دينار جزائري

5-العراقيل القانونية والضريبية والجمركية التي يعاني منها المجمع.

اعترف بكل مصداقية وصراحة عندما طرحنا على مدير المجمع حول المساعدات والتحفيزات التي تقدمها الدولة الجزائرية من أجل تطوير هذا القطاع وإصدار تسهيلات وامتيازات قانونية للخواص من أجل ممارسة هذا النشاط، لكن أشار إلى أمر أو الموضوع الذي على السلطات أن تأخذه بعين الاعتبار وهو مشكلة الضرائب والمبالغ الضخمة جدا التي يدفعه مجمع شاقور من جهة، ومن جهة أخرى العراقيل القانونية خاصة من طرف المديرية الجهوية للنقل للولاية من أجل حصول على التراخيص أو شهادات العبور أو المرور .

حيث في بعض الأحيان تصل هذه التراخيص شهريين (Attestation de circuler) أو أكثر .
وأخير مديرية الجمارك لمستغانم تمارس أحيانا بعض الضغوطات والصعوبات اتجاه المجمع من
تفريغ البضائع والسلع إلى المستودعات تحت الجمارك .(parc sous Douane).
إذن وبالرغم من الصعوبات والتحديات التي يواجهها المجمع وغيرها من المؤسسات التي تمارس
هذا النشاط في الجزائر يبقى المستقبل وعيد من أجل تطوير والنهوض في مجال النقل واللوجستيك .

خلاصة الفصل الثاني :

في الأخير، يمكننا القول من خلال التريص الذي قمنا به في مجمع شاقور كان لنا مفيدا، حيث
هناك تطلعنا واستنتجنا أن اللوجستيك والنقل أهميته بالغة في الحياة الاقتصادية لكل أنشطة المؤسسات،
حيث أصبح شغل شاغل لكل مؤسسة تريد تحقيق الميزة التنافسية وحصّة سوقية وكذلك تحسين أداء
خدماتها اتجاه زبائنها وذلك من خلال تخفيض تكاليف النقل.

في واقع الأمر أن لوجستيك نقل البضائع في الجزائر يبقى محدود أو مقيدا بالوسائل وعرفية وعامية،
حيث لا تستخدم معظم المؤسسات وسائل تكنولوجية حديثة من أجل تقليل تكاليف النقل بل العكس .
فالحاجة والطلب على مثل هذه الخدمات مرتفع جدا أو ذلك راجع للتطور الاقتصادي الذي تلاحظه
البلاد وكثرة الاستثمارات ودخول عدة شركات متعددة الجنسيات وحاجة هذه المؤسسات إلى التموين ونقل
بضائعها.

خاتمة عامة

ازدادت أهمية اللوجستيات في السنوات الأخيرة حيث بدأت في ادارة أنشطة سلسلة الامداد و بطريقة متكاملة بمعنى التفكير في المنتجات و الخدمات التي تتدفق من مصادر المواد للإمداد و التموين يمثل عنصر اساسيا لتحسين ارباح المؤسسة و الاداء التنافسي وترجع اهميته لأنه يربط ما بين أنشطة متنوعة مثل النقل والتخزين و الشراء وتشغيل اوامر العملاء يعمل في أحكام الرقابة على جميع أنشطة الحركة و التخزين التي تساعد على تدفق المنتج لذلك تسعى الإدارة إلى تحقيق التنظيم والرقابة اللوجستية فيأتي التخطيط في أولية هذه المهام و الاختيار من بين مجموعة البدائل حيث يتمحور عادة حول اربعة مجالات رئيسية و في خدمة العملاء و الموقع و المخزون النقل و تعد خدمة العملاء اللوجستية يمانية النتيجة لذلك كما أن القرار اللوجستي يقوم على معلومات خاصة ينظم النقل و التخزين و المناولة و التكاليف المرتبطة بكل نظام وذلان التوصل إلى الأسلوب الأمثل في تنفيذ المهام اللوجستية .

إن نجاح صناعة اللوجستيات في أي منطقة يتوقف على توفير بنية تحتية متكاملة وموارد بشرية مدربة و كذلك مناخ تشريعي و استثماري يساعد على جذب رؤوس الأموال ويعتبر القطاع اللوجستي واحد من أهم القطاعات التي تقوم بدفع عجلة الاقتصاد الوطنية في ظروف الحالية التي تعيشها الجزائر وذلك بانخفاض عائدات الجباية البترولية حيث يمثل جزء كبيرا من الاقتصاد العالمية بإيرادات التي وصلت 3,9 تريليون دولار في عام 2013 وبمعدل زيادة سنوي تصل إلى 4,5% في المائة.

تقييم الفرضيات:

- للنقل دور كبير في أنشطة الإمداد و المؤسسة ككل وهذا ما تم أثبته في الجانب لنضري.

- من خلال الدراسة التطبيقية للمجمع شاقور للنقل و اللوجستيك تعمل المؤسسة على تقديم خدماتها بجودة عالية محاولة إرضاء زبائننا و الحفاظ على حصتها السوقية وذلك بتخفيض تكاليف النقل و احترام جميع مواعيد الشحن و التفريغ المتفق عليه في الوثيقة.

- واقع وأفاق النقل البضائع في الجزائر يحتاج إلى المزيد من التنظيم و الصرامة في التعاملات، فالعديد من العمليات تتم من غير توثيقها حتى تهربا من التكاليف الأخرى مثل الرسوم والضرائب .

- (**algerie aux derniers rangs en matiere de logistique**) هذا

ما خراج بيه **كمال خليفة** مختص عالمي في اللوجستيك حول حقيقة وواقع النقل واللوغستيك في الجزائر التي أصدرته البنك العالمي

جوان 2012 حيث احتلت المرتبة 125 على 145 دولة و يقدر تكاليف النقل و اللوجستيك على المستوي العالمي بمعدل 5% حيث لا تتعدى متوسطة العالمية 16% اذ وصلت هذه النسبة في الجزائر إلى 35% أي ما يعادل 5-6 مليار دولار.
النتائج التطبيقية:

- عدم وجود فكر و ثقافة لوجستي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمفهوم الحديث.

- عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة شاقور
(TIC)

- نقص وانعدام المجال المتاح للاستثمار في هذا القطاع وذلك لصعوبة و العراقيل الإدارية و الجمركية من جهة و من جهة آخر الأموال الكبيرة و الضخمة والباهظة التي يتطلبه هذه المشاريع.

الاقترحات:

- التركيز على الاستثماري تنمية للبنيات التحتية الضرورية لهذا القطاع الحساس الاقتصاد الجزائري و ذلك تشجيع الاستثمارات الأجنبية باء عطاءهم تسهيلات مالية الإدارية و جمر وكية لجلب التكنولوجيا اللوجستية الحديثة(مفاهيم، تقنيات و أدوات).

- تكوين و تأهيل اليد العاملة المؤهلة في هذا الميدان عن طريق التكوين الجيد للمواد البشرية

(Management logistique et stratégie في مجال اللوجستيك والمناهج الإدارة الحديث

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) وتطبيق مبدأ (PAPIER0)

- تشجيع المتعاملين و المستثمرين لإنشاء مؤسسات تستخدم النقل المتعدد الوسائط.

-استخدام *Le benchmarking* من اجل تقييم الأداء المؤسسة بالنسبة لمنافسيها.

- إدماج و تشجيع (النقل الأخضر) للاعتبارات البيئية و إتباع معايير المحافظة على البيئة .

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
	جدول خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره	01
	جدول اهم المنتجات التي يمكن نقلها من خلال الوسائل المختلفة للنقل	02
	جدول تطوير شبكة السكة الحديدية كالم	03
	جدول احصائيات عدد الركاب لمطار هواري بومدين	04
	جدول عدد المشاريع المسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2012	05
	جدول الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2015	06
	جدول النقل الاستثنائي	07
	جدول النقل المتفق عليه	08
	جدول وسائل الرفع/المعالجة	09

قائمة المراجع

الرقم	العنوان
01	حواس فاتح 2011، النقل والامداد، باتنتة، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
02	نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز المعلومات، الغرفة الشرقية 2008 على الموقع التالي: http://www.chamber.org.sa/Arabic/InformationCenter/Studies/Documents/2_logistic.pdf
03	عبد العزيز بن قراط 2009-2010، اداة وجود الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة،
04	محمد عبد العليم صابر ، إدارة اللوجستيات، الطبعة الاولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر 2008،
05	نهال فريد مصطفى، جلال ابراهيم العبد، إدارة الموارد والامداد، "ادارة المخازن_ ادارة المشتريات_ النقل والشحن" المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر 2008،
06	- Jacques Pons. Transport et logistique –maillon déterminants de la supply chain . Op cit. p25
07	ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الاعمال اللوجستية، الامداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2002-2003،
08	دراسة تطوير محاولة النقل البحري والبري في المنطقة العربية، ج1، د.عبدالقادر فتحي لاشين، المنظمة العربية للتنمية الادارية: بحوث دراسات 486-2012،
09	رونالد إتش بالو، مترجم من طرف: تركي ابراهيم سلطان و أحمد مسلم 2006، ادارة اللوجستيات، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر،
10	عبيد علي أحمد الحجاجي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأ المعارف، الاسكندرية، مصر 2008،
11	عوالي مسعود ولغواطي إيمان، فعالية وظيفة الامداد في المؤسسات الانتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص مالية،

المركز الجامعي المدية، السنة الجامعية 2007-2008،	
أحمد عبد المنصف محمود، اقتصاديات النقل البحري، مكنة الاستماع الفني الطبعة الاولى 2001،	12
مجلة الاقتصاد و المناجمنت، السياسات الاقتصادية، واقع وافاق، منشورات كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، تلمسان،	13
le section logique sur la rive sud de la méditerranée occidental (diagnostic et proposition pour améliorer l'offre du services logistique cas des pays du Maghreb) étude monographique Algérie .CETMO, année 2014.	14
http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie	15
http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie	16

الفهرس

	مقدمة عامة
	الفصل الاول
	المبحث الاول عموميات اللوجستيك وسلسلة الامداد
	المطلب الاول تاريخ ظهور مفهوم الامداد
	المطلب الثاني الامداد وسلسلة الامداد
	المطلب الثالث اهمية واهداف اللوجستيك
	المبحث الثاني النقل في المؤسسة
	المطلب الاول مفهوم واهمية النقل في المؤسسة
	المطلب الثاني القرارات التي يؤثر عليها النقل
	المطلب الثالث القرارات التي يتأثر بها النقل
	المطلب الرابع انواع وسائل النقل
	المطلب الخامس التنسيق بين وسائل النقل
	خلاصة الفصل الاول
	الفصل الثاني
	المبحث الاول مجمع شاقور للنقل واللوجستيك
	المطلب الاول النقل واللوجستيك في الجزائر
	المطلب الثاني لمحة حول مجمع شاقور للنقل واللوجستيك
	المطلب الثالث محيط المؤسسة الداخلي والخارجي
	المطلب الرابع لوجستيك نقل البضائع لدى مجمع شاقور للنقل واللوجستيك
	خلاصة الفصل الثاني
	خاتمة عامة

