

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



مذكرة تخرج مقدمة من ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم تجارية التخصص: نقل وإمداد دولي

الدور الإستراتيجي لقنوات التوزيع اللوجستية في تحسين خدمة العملاء
دراسة حالة مؤسسة نفضال - مستغانم -

مقدمة من طرف الطالبة:
شقراني فريدة

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	أ.د. بشني يوسف	أستاذ التعليم العالي	مستغانم
مقررا ومشرفا	د. بن زيدان ياسين	أستاذ محاضر - أ.	مستغانم
مناقشا	د. بن حمو عبدالله	أستاذ محاضر - أ.	مستغانم

السنة الجامعية: 2023/2022

فهرس المحتويات

الفهرس

الصفحة	العنوان
-	الإهداء والتشكرات
-	الملخص
-	فهرس الأشكال والجداول
1	مقدمة عامة
4	الفصل الأول : مفاهيم وأساسيات حول قنوات التوزيع اللوجستي
5	مقدمة الفصل الأول
6	المبحث الأول : مدخل عام للوجستيك وأهميته
6	المطلب الأول: ماهية اللوجستيك
11	المطلب الثاني: الأنشطة و الوظائف اللوجستية
17	المطلب الثالث: أهداف و أهمية اللوجستيك
19	المبحث الثاني : التوزيع اللوجستي وقنواته
19	المطلب الأول: التوزيع كمدخل عام
23	المطلب الثاني: ماهية قنوات التوزيع اللوجستي
25	المطلب الثالث: استراتيجيات التوزيع في العملية اللوجستية
28	خلاصة الفصل
29	الفصل الثاني : خدمة العملاء ومتطلبات جودتها
29	مقدمة الفصل الثاني
30	المبحث الأول: مفهوم خدمة العملاء
30	المطلب الأول: ماهية خدمة العملاء.
34	المطلب الثاني: معايير خدمة العملاء و أهميتها
37	المطلب الثالث: متطلبات جودة خدمة العملاء
40	المبحث الثاني : متطلبات تحسين خدمة العملاء ضمن التوزيع اللوجستي
40	المطلب الأول: دور قنوات التوزيع اللوجستية في تطور العميل
42	المطلب الثاني: الميزة الإستراتيجية لقنوات التوزيع اللوجستية في تحسين خدمة العميل
45	المطلب الثالث: الدور الإستراتيجي لقنوات التوزيع اللوجستية في خدمة و تحقيق رضا العملاء
50	خلاصة الفصل
50	الفصل الثالث: التوزيع اللوجستي في شركة نفضال (حالة مركز توزيع الوقود - مستغانم)
52	مقدمة الفصل الثالث
53	المبحث الأول : تقديم مؤسسة نفضال
53	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفضال
56	المطلب الثاني: مهام و أهداف مؤسسة نفضال
57	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال
58	المبحث الثاني : سياسة توزيع القنوات اللوجستية

فهرس المحتويات

58	المطلب الأول: تقديم مركز التوزيع لولاية مستغانم
60	المطلب الثاني: تقديم مركز توزيع الوقود CDD لولاية مستغانم
62	المبحث الثالث: إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية في خدمة العملاء
62	المطلب الأول: شبكة التوزيع بمؤسسة نفضال
64	المطلب الثاني: سياسة التوزيع على مستوى مركز توزيع الوقود
72	المطلب الثالث: إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية في خدمة العملاء
80	خلاصة الفصل
80	خاتمة عامة
-	قائمة المراجع

الإهداء والتشكرات

الإهداءات

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع إلى:

فقيد عيني ولكن ساكن قلبي إلى روح جدي رحمه الله " سنوسي يوسف "

إلى التي لن تفهمها الكلمات حقها ولن تبلغ امرأة فضلها وهبتني الحياة وحبها وحنانها على حساب راحتها
كشمعة تحترق لتنير دروبنا ، أدامها الله تاجا فوق رؤوسنا "أمي الغالية" متمنية لها طول العمر إن شاء الله.

إلى من اعتزوا فتخر به مدى العمر ، حفظه الله من كل بؤس وضرر وأطال في عمره "أبي الغالي".

إلى سرفرحتي أخواتي "أمال" و " شيماء مريم" ، قررة عيني أخي "عصام".

أفراد عائلتي "شقراني" و "سنوسي" كل بإسمه ومقامه.

إلى صديقتي "دنيا ملك" التي كانت عوننا لي طيلة مشواري الدراسي.

إلى الذي كان سنداً لي ولم يبخلني بحرف ومد لي يد المساعدة في كل وقت لإنجاز هذا العمل المتواضع

"السيد بلال دقيوس "

إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي .

تشكرات

نشكر الله سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تعد ولا تحصى ومنه توفيقه لي على إتمام هذه المذكرة.

أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان وخالص العرفان والتقدير إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل وبالأخص إلى أستاذي الفاضل القدير "د. بن زيدان ياسين" لما قدمه لي من توجيهات ونصائح سديدة وملاحظات قيمة وتكريسه لي من وقته من أجل مساعدتي ومستمره فدعائي له بالخير والعافية .

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا البحث .

وأتقدم بالشكر إلى موظفي مركز توزيع الوقود التابع لمؤسسة نפטال لولاية مستغانم وعلى رأسهم السادة "بن ماحي مصطفي"، "عصمان أمين"، "بن غرنوط"، السيدة "حليمة" لما قدموه لي من معلومات و توجيهات.

بدون أن أنسى فضل السيد مدير متحف الولايتي للمجاهد بمستغانم ونادي سفراء المتحف وطاقم عمله على كل مجهوداتهم في مساعدتي .

وأخيرا أحب أن أتوجه بشكر خاص للسيد " أحمد لكريد" على قبوله ترجمة محتوى مذكرتي للغة الإشارة من أجل والداي.

المخلص:

(Abstract)

المخلص:

ازداد الاهتمام من طرف الشركات بالعملية اللوجستية وخصوصا التوزيع ضمن هذه العملية، وعليه تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الاستراتيجي للتوزيع في ظل اللوجستيك من أجل تحقيق متطلبات العميل في الزمان والمكان المناسبين بناء على المنهج الوصفي التحليلي للدراسة. وقد توصلنا إلى أهمية التوزيع اللوجستي في تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية والمساهمة في خلق الميزة التنافسية بما يحقق أهداف المؤسسة من جهة وخدمة العميل بشكل أفضل من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية:

اللوجستيك، التوزيع، العميل، الدور الاستراتيجي، خدمة العميل، نفضال

Abstract :

Companies' interest in logistics, especially distribution, has increased. So ; this study aims to highlight the strategic role of distribution under logistics in order to meet the customer's requirements at the appropriate time and place based on the analytical descriptive approach of the study. We have found the importance of logistical distribution in achieving temporal and spatial benefit and contributing to the creation of competitive advantage in order to achieve the objectives of the enterprise on the one hand and better serve the client on the other.

Key words :

Logistics, Distribution, Customer, Strategic role, Customer service, NAFTAL.

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
8	العملية اللوجستية	1-1
11	التطور التاريخي لشبكات اللوجستيك	2-1
14	مزيج الأنشطة اللوجيستية	3-1
21	التوزيع ضمن العملية اللوجستية	4-1
23	التوزيع في اللوجستيات	5-1
39	سلسلة العلاقة بين المنظمة و العملاء و الموظفين	1-2
41	قنوات التوزيع ضمن عملية بناء سلسلة الإمداد	2-2
42	مراحل تطور العميل	3-2
43	قناة التوزيع ضمن خط أنابيب الإمداد	4-2
44	أهمية تقييم العملاء	5-2
45	التوزيع ضمن النموذج العام للإمداد	6-2
46	التدفقات المباشرة بين العميل و المؤسسة	7-2
47	التدفقات الغير المباشرة بين المؤسسة و العميل	8-2
49	متطلبات خدمة العميل ضمن مثل إستراتيجية اللوجيستيات	9-2
57	الهيكل التنظيمي لشركة نפטال	1-3
59	مركز التوزيع والتسويق لشركة نפטال	2-3
63	قنوات التوزيع في نפטال	3-3

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
35		1-2
62	شبكة توزيع محطات الخدمة	1-3
65	شاحنات صهاريج	2-3
66	الجرارات	3-3
66	صهاريج	4-3
67	قدرات تخزين البنزين و الغاز	5-3

مَدِينَةُ الْمَدِينَةِ

يعتبر نشاط الإمداد أحد نتائج تطور الفكر الإداري الحديث حيث يشير إلى عملية تجميع الأنشطة والمهام المرتبطة بتوافر السلع والخدمات التي تحتاج إليها المؤسسات الاقتصادية وإدارتها بشكل متكامل.

ومع كبر حجم المؤسسات الاقتصادية وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط منتجاتها وأسواقها، تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجيستية والتي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المؤسسات والتي تهدف إلى خدمة العملاء.

وبما أنه في وقتنا الحاضر لم يعد إنتاج السلع والخدمات إشكالا ولكن المشكلة في ضمان تصريفها بطريقة تكسب وترضي الزبون، لذا أصبح التوزيع في عصرنا وظيفة أساسية في الاقتصاد والتجارة والذي يعتبر أحد العناصر الهامة للمزيج التسويقي والذي يسعى إلى خلق المنفعة المكانية والزمنية، ومن خلاله تسعى المؤسسة إلى تحقيق مستوى رضا العملاء والحفاظ عليه وربحية ضمان استمرارها.

إن التوزيع من الوظائف الرئيسية للمنظمة الاقتصادية، ومنه تعد قنوات التوزيع اللوجيستية من العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة خدمة العملاء، حيث تسهم في تحسين سرعة وكفاءة توصيل المنتجات للعملاء، وتوفير خدمة ما بعد البيع بشكل فعال. ومع تزايد المنافسة في سوق الأعمال، يصبح دور القنوات اللوجيستية في تحسين خدمة العملاء أكثر أهمية من أي وقت مضى.

ومع ذلك، تواجه الشركات تحديات في تحسين جودة خدمة العملاء من خلال قنوات التوزيع اللوجيستية، وذلك نظراً لارتباط هذه القنوات بعدد من العوامل المتغيرة مثل الجودة، والكفاءة، والتكلفة، والتوافر، والتسليم في الموعد المناسب.

في هذا السياق، تحاول الشركات تحسين جودة خدمة العملاء من خلال مختلف الإجراءات مثل تحسين عمليات الشحن والتوزيع، وتطوير الخدمات اللوجيستية، وتعزيز التواصل مع العملاء، وتوفير خيارات التوصيل المتنوعة، وتقديم خدمة ما بعد البيع الجيدة.

1/ إشكالية الدراسة:

يعد الدور الإستراتيجي لقنوات التوزيع اللوجيستية في تحسين خدمة العملاء أمراً حيوياً للشركات التي ترغب في الاستمرار في السوق وتحقيق النجاح. ويتطلب ذلك التركيز على تحسين جودة الخدمات اللوجيستية، وتحسين التواصل مع العملاء، وتطوير الخيارات المتاحة للتوصيل، وتوفير خدمة ما بعد البيع الجيدة، والعمل على تخفيض التكلفة وزيادة الكفاءة في عمليات الشحن والتوزيع.

ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم قنوات التوزيع اللوجيستية إستراتيجياً في تحسين خدمة العملاء؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- * ما الذي يمثله اللوجستيك و فيما تتمثل الوظائف اللوجيستية؟
- * ماذا يقصد بالتوزيع اللوجستي و ما هي محددات استراتيجيته في تحسين خدمة العملاء؟
- * ما غاية المؤسسة من خدمة العملاء؟

2/ فرضيات الدراسة:

وللإجابة على أسئلة البحث يمكن الاعتماد على الفرضيات التالية:

* الفرضية الأولى:

يقوم التوزيع اللوجستي على مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تخدم نفس الهدف في إطار نظام متكامل يضم أنشطة أساسية و أخرى داعمة.

* الفرضية الثانية:

يؤدي تحسين خدمة العملاء المستمر إل توليد القدرة على جذب واستقطاب المزيد من العملاء من خلال خلق المنفعة الزمانية والمكانية.

3/ أهمية الدراسة:

في ظل العولمة والانفتاح على التجارة العالمية، أصبح تزويد العملاء باحتياجاتهم في الوقت المحدد، بالمكان المحدد وبتكلفة ملائمة تحديا أمام المنظمات التي تتسم باحتدام المنافسة الشديدة بينها. ومن هنا ازدادت أهمية اللوجستيك كأداة لحل هذا المشكلة بالنسبة للمنظمات الاقتصادية. إن اهتمام المنظمات الاقتصادية بهذه المواضيع نابع من اهتمامها بخدمة عملائها وتحقيق أرباح ومكانة في السوق. بحيث أن المؤسسات تسعى إلى ضمان توافر المنتجات من خلال قنوات التوزيع اللوجيستية و التي تؤدي إلى تحسين جودة خدمة عبر وضع عملية توزيع سلسلة و فعالة تسهم في تلبية توقعات العملاء، مما يزيد من رضاهم و ولائهم للمؤسسة.

4/ أهداف الدراسة:

-محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم التي لها علاقة باللوجستيك و التوزيع.
-إبراز أهمية قنوات التوزيع في العملية اللوجيستية و ذلك من خلال صياغة إستراتيجية توزيع مثلى تفوق إستراتيجية المنافسين.
- تحديد أهمية تحسين خدمة العملاء في المؤسسة و كيفية تحقيقها.

5/ منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالاعتماد على مصادر البيانات المختلفة المتمثلة في مختلف الكتب والدوريات والملتقيات والمؤتمرات الوطنية والدولية وأبحاث الدراسات السابقة التي تناولت موضوع اللوجستيك واستراتيجيات التوزيع والميزة التنافسية بمختلف اللغات التي تخدم الموضوع وتسلط الضوء على سياسات و استراتيجيات التوزيع وقنواته في المؤسسة الجزائرية نفعال.

6/ الدراسات السابقة:

و من بين الدراسات التي تناولت جانبا من جوانب الموضوع نذكر منها :

1. مذكرة تخرج ماستر الطالب " عابد رزيق احمد " ، بعنوان " أهمية الأنشطة اللوجيستية في إجراءات جمركة البضائع دراسة حالة مفتشية أقسام الجمارك مستغانم" ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسير، جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم ، 2019-2020، و قد سلط الطالب الضوء على ضرورة العناية بوظائف و أنشطة اللوجستيك و أهميتهم في المؤسسة.

2. مذكرة تخرج ماستر الطالبة " شوشان فاطمة الزهراء " ، تحت عنوان " أهمية سياسة التوزيع في المؤسسة دراسة حالة مركب الحليب متيجة" ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم ، 2015-2016 ، و قد تناولت الطالبة أهمية التوزيع باعتباره أحد الركائز الأساسية للوظائف اللوجيستية و اهمية القنوات التوزيعية في المؤسسة في ظل المنافسة.
3. مذكرة تخرج ماستر الطالب " بلعيدون عفيف" ، بعنوان " استراتيجية التوزيع في المؤسسة لتحقيق رضا الزبون دراسة حالة الوكالة المباشرة للشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين لولاية مستغانم CAAR" ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم ، 2016-2017 ، و قد تضمنت مذكرته دور التوزيع في تفعيل رضا الزبون و كيفية تحقيقه .
4. مذكرة تخرج ماستر الطالبة " عمارة خديجة" ، تحت عنوان " دور استراتيجية التوزيع في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة سونطراك" كلية عبد الحميد ابن باديس- مستغانم، 2014-2015 ، و أهم ما تناولته الطالبة ابراز استراتيجيات التوزيع التي تحقق الميزة التنافسية.

17 هيكل الدراسة:

لتحليل موضوع الدراسة والوقوف على جوانبه الوصفية، ومن أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول بعنوان مفاهيم وأساسيات التوزيع اللوجيستية. تم فيه التعرف على مفاهيم حول اللوجيستيك وماهية وظائفه و أنشطته ومنه أهمية و أهداف اللوجيستيك وصولاً إلى أهم وظيفة في اللوجيستيك و هي التوزيع من خلال التعرف على مفاهيمه و التطرق إلى القنوات التوزيعية اللوجيستية واستراتيجيات التوزيع في العملية اللوجيستية .

أما الفصل الثاني تحت عنوان خدمة العملاء و متطلبات جودتها والذي تضمن اهتمامات الدراسة وهو خدمة العملاء وإستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية وارتباط نشاطهما في تحسين خدمة العملاء، من خلال التعرف أكثر على مفاهيم وأساسيات خدمة العملاء ومتطلبات جودتها و ليخلص هذا الفصل أهمية دور إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية في كسب العملاء و تحقيق رضاهم .

أما الفصل الثالث والذي يمثل الدراسة التطبيقية حول سياسات و استراتيجيات التوزيع و قنواته في المؤسسة الجزائرية نفضال، من خلال التعرف على نشأة و مهام المؤسسة و التطرق لهيكلها التنظيمي وصولاً إلى سياسة توزيع القنوات اللوجيستية و إستراتيجيتها في تحسين خدمة العملاء في المؤسسة .

الفصل الأول:

أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

المبحث الأول: مدخل عام للوجستيك و أهميته

المبحث الثاني: التوزيع اللوجستي وقنواته

يشير اللوجستيك إلى العملية الشاملة لتخطيط وتنظيم حركة البضائع والخدمات من مصدرها إلى المستهلك أو المستخدم النهائي بفضل قنوات التوزيع. يشمل ذلك عمليات الإنتاج والتخزين والتعبئة والتغليف والنقل وإدارة المخزون وتتبع الشحنات وتوزيع المنتجات. حيث يهدف اللوجستيك والتوزيع إلى ضمان تدفق فعال وسلس للمنتجات والخدمات، وتقليل التكاليف وزيادة الربحية وتلبية احتياجات العملاء بأكبر قدر ممكن من الكفاءة. ويتم ذلك من خلال تحسين عمليات الإنتاج والتخزين والتوزيع وتوفير خدمة عملاء متميزة.

وتعد هذه العمليات أساسية لنجاح الشركات والمؤسسات في جميع الصناعات، حيث تساعد في تحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا العملاء.

و للإلمام بالموضوع أكثر توضيحاً، تطرقنا في هذا الفصل إلى تحديد مفاهيم و أساسيات كل من اللوجستيك، قنوات التوزيع اللوجستية، والتعرف على مختلف أنواع أنشطة و وظائف اللوجستيك واستراتيجيات التوزيع من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل عام للوجستيك و أهميته

المبحث الثاني: التوزيع اللوجستي وقنواته

المبحث الأول: مدخل للوجستيك و أهميته.

رغم زيادة الاهتمام بموضوع اللوجستيك في السنوات الأخيرة، إلا أن هذا المفهوم الحديث ما زال غامضاً إلى حد كبير بحيث لم يتم التوصل بعد إلى تعريف واضح و محدد و منه سنتطرق إلى مفهوم اللوجستيك و ما أسباب ظهوره ؟ و ما هي مراحل نشأته ؟

المطلب الأول: ماهية اللوجستيك

الفرع الأول : مفهوم اللوجستيك

هذا النشاط قد أطلق عليه أكثر من تسمية مثل : التوزيع، التوزيع المادي، هندسة التوزيع، و الإمداد التسويقي، الإمداد في الأعمال، و الإمداد و إدارة المواد و غيرها من التسميات و كلها تعني شيئاً واحداً و هو إدارة تدفق المواد المستلزما من بداية نقطة طلبها كمواد خام حتى تصل إلى العملاء في صورتها النهائية (السلع التامة) . و من التسميات شيوعاً اصطلاح إدارة الإمداد .

و منه يمكن تعريف نشاط الإمداد وفق المركز القومي لإدارة التوزيع المادي أن نشاط الإمداد هو عمليات تخطيط , تنفيذ رقابة فعالية و كفاءة تدفق تكاليف، ابتداءً من نقطة طلب التوريد (طلب مادة الخام) و حتى نقطة المستهلك النهائي للسلعة التامة (العملاء) ، و ذلك بغرض تلبية احتياجات العملاء بمستوى خدمة معقول.(1)

كما عرف أنه الإطار الذي تستخدمه المنظمة لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة و التي تبدأ من الموردين و تنتهي عند المستهلك النهائي و ذلك لتدفق سلع و خدمات المنظمة و المعلومات ذات الصلة بغرض كفاءة إدارة المنظمة لعملياتها الداخلية و تعظيم قيمة منتجاتها و خدماتها من وجهة نظر عملائها و ملاكها (2)

يعرف نشاط الإمداد أيضا بأنه نشاط يشير إلى الإدارة الإستراتيجية لعملية تخزين كل من الموارد والأجزاء و المنتجات تامة الصنع و نقل هذه العناصر من الموردين و داخل مرافق الوحدة الاقتصادية و نحو العملاء، و أيضا تدفق المواد إلى داخل الوحدات الصناعية و تدفق لمنتجات نحو مراكز التوزيع يتم من خلال ما يعرف بنظام الإمداد.(3)

و منه يشير المفهوم المتكامل للإمداد إلى تنظيم و إدارة مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تخدم نفس الهدف في إطار نظام متكامل.

و يمكن تعريف نشاط اللوجستيات بأنه نشاط يتعامل مع أنشطة تحريك المخزون بما يؤدي إلى تدفق المنتج بداية من مرحلة شراء المادة الخام و انتهاءً عند مرحلة المنتج النهائي للعملاء بمستوى مقبول من الخدمة و سعر مقبول .

1 - تقييدة غلي هلال (2002) ،"إدارة المواد و الإمداد" ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفني ، مصر، الطبعة الأولى، ص15.

2 - محمد أحمد حسان،" إدارة الإمداد و التوزيع" ، كلية التجارة - جامعة الإسكندرية ، الدار الجامعية ، ص 39.

3 - نهال فريد مصطفى(2011). "إدارة الإمداد". دار التعليم الجامعي ، جامعة البيروت العربية، ص16-17.

كما عرف مجلس إدارة اللوجيستيات The Council of Logistics Management اللوجيستية سنة 1962 على أنها جزء من سلسلة التوريد و هي عملية تهدف على تخطيط و تطبيق و مراقبة كفاءة و فعالية تدفق و تخزين السلع و المعلومات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك من أجل تلبية متطلبات العملاء⁽¹⁾.

و عليه فإن اللوجيستيات قد أصبحت مفهوما شاملا يضم عملية الإمداد و الإنتاج و التوزيع و الربط بينهما جميعا في منظومة متكاملة و متشابكة .

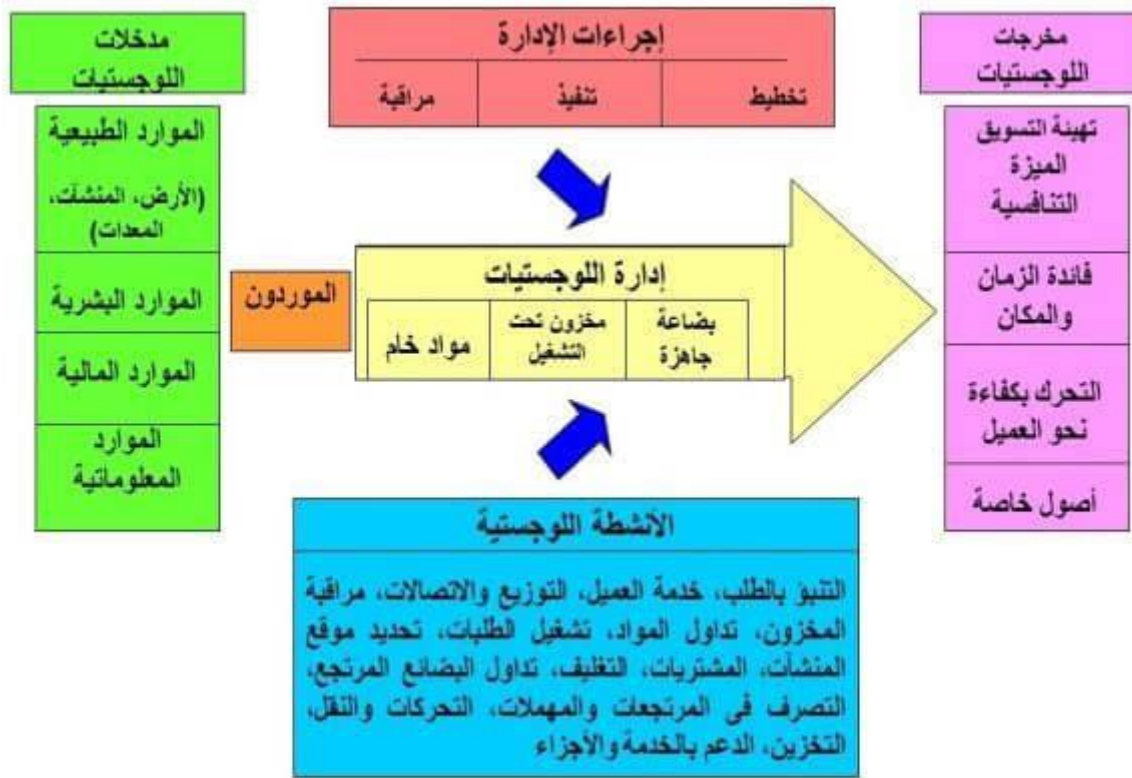
و يمكن أن نقرر أن اللوجيستيات تؤدي إلى تحسين الإنتاجية و الكفاءة و تقليل نتيجة لعدة عوامل منها حجم المخزن مقابلة العرض بالطلب (الطلب الفعلي و ليس المتوقع)، و تحرير ذلك الجزء من رأس المال العامل المرتبط بالمخزون و بالتالي توجيهه نحو استثمارات أخرى.

من بين أهم تعاريف اللوجيستيك :

- **تعريف 1 :** حسب تعريف Stone فقد عرف اللوجستيك بأنه: " علم وفن يحدد الحاجات من حيث كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل".
 - **تعريف 2 :** حسب تعريف Heskett James سنة 1978 " إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية".
 - **تعريف 3 :** حسب تعريف جمعية هندسة اللوجستيك 1981 " اللوجستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات وتصميم وسيلة التوريد(التموين) وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات".
 - **تعريف 4:** حسب تعريف PACHE.G ET COLIN.J سنة 1988 " اللوجستيك هو تقنية التحكم في الحركة المادية لتدفقات السلع. سعيا إلى البحث عن تزامن الوتيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد "JIT" وذلك لتفادي التعطلات والاختناقات"
 - **تعريف 5 :** حسب تعريف Nulty et Ratliff سنة 1996 " اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة ب: اكتساب، حركة، تخزين وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك. ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، وإدارة المواد والمخزون، وهو مرتبط بالإنتاج والتسويق".
 - **تعريف 6 :** حسب تعريف The Logistic Institute TLI " اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف المرتبطة بتدفقات السلع، المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين الموردين والعملاء"
- و من التعاريف السابقة نستنتج أن اللوجيستيك هو مجموع أنشطة مختلفة و متناسقة غايتها إرضاء العميل، بحيث تسهل عملية إمداد المواد و التوزيع المادي للمؤسسة وهذا ما يوضحه الشكل التالي.

1- ثابت عبد الرحمن إدريس(2003) , "مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية" , الدار الجامعية الإسكندرية , مصر , ص20

شكل (1-1): العملية اللوجستية



المصدر: <https://www.logadv.com/2020/04/Logistics-introduction.html>

الفرع الثاني : مراحل تطور مفهوم اللوجستيك

تعتبر أنشطة اللوجستيك قديمة قدم المنظمات نفسها , فمنذ تواجد المنظمات فهي تعمل على إشباع الاحتياجات الأساسية للحياة و ما يتطلبه ذلك من عمليات للبحث و تسيير المواد الخام و نقلها إلى العمليات الإنتاجية التي تقوم بتصنيعها ثم نقل المنتجات في الأسواق , و من ثم فإن الأنشطة مثل النقل والتخزين، و تسيير المواد الخام (أنشطة تعكس مفهوم الإمداد و التوزيع) و لم يتم الانتباه لها إلا بصورة جزئية و اعتبارها أنشطة مكملة في أغلب الأحيان للأنشطة الإنتاجية للمنظمات بالدراسة و التحليل . (1)

و قد تطور مفهوم اللوجستيك خلال مجموعة من مراحل زمنية نناقشها كالآتي :

1- المرحلة الأولى : اللوجستيك المنفصل

ينبغي الإشارة إلى أن قبل استخدام مفهوم اللوجستيك في المنظمات , فقد ظهر أولاً في المجال العسكري و كان أحد عوامل نجاح الجيوش في الحروب . و بعد الحرب العالمية الثانية بدأت المنظمات تواجه طلباً متزايداً من المستهلكين للسلع و الخدمات، الأمر الذي تطلب منها زيادة جهودها الإنتاجية لمواجهة الطلبات و توصيل السلع في المكان و الوقت المناسب . ومنه ظهر مفهوم التوزيع المادي و هو أول مفهوم ظهر كأحد مكونات

1 - محمد حسان(2005), "إدارة سلاسل الإمداد و التوزيع", الدار الجامعية, الإسكندرية, ص13.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

الإمداد و التوزيع و الذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية التنسيق بين أنشطة النقل، و التخزين و سياسات التخزين و الرقابة على أداء قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء و تحقيق مستوى خدمة مناسبة لهم . (1)

من أبرز ما تميزت به هذه الفترة :

- الطلب أكثر من العرض .
- الإنتاج هو محور انشغال الإدارة في المؤسسة .
- إهمال تحسين النوعية و الجودة في الإنتاج .
- التركيز على الإشباع الكمي للحاجات: كل ما أنتج يشبع الحاجة.

2- المرحلة الثانية : اللوجستيك المتكامل

منذ استقرار مفهوم اللوجيستيات أصبح أهداف هو تحقيق الترابط و التكامل ما بين أنشطة التوزيع المادي و أنشطة إدارة المواد التي تساعد كل في مجاله على تلبية احتياجات التشغيل و تحقيق أهداف المنشأة

و قد أصبحت الإدارة المتكاملة لنشاط اللوجيستيات أصبحت من الأساليب الإدارية الشائعة الاستخدام و ذلك للأسباب التالية:

- من أول الأسباب التي تبرر دمج أنشطة التوزيع المادي مع أنشطة إدارة المواد ارتفاع درجة التداخل بينهما. إن إتباع نظام واحد لتخزين و تحريك المواد و المنتجات في المنشأة يساعد على تقليل الجهود و تخفيض التكاليف
- و رفع كفاءة التشغيل . و يرجع ذلك إلى أن تكامل كل من التوزيع المادي و التوريد يقلل من ازدواجية العمالة و التسهيلات اللازمة لإنجاز كلا النشاطين.
- إن متطلبات الرقابة على كل من عملية التوزيع و عملية التوريد واحدة كما أن عناصر التنسيق و الاتصال بين الأنشطة المكونة لكل منهما واحدة و هذا السبب أيضا من الأسباب المؤيدة لتكامل و اندماج وظيفتي التوزيع و التوريد.
- إن إدارة نشاط اللوجيستيات بشكل متكامل كنظام متداخل من الوظائف يساعد على الربط بين نشاط الإنتاج و نشاط التسويق . و يرجع ذلك إلى أن عملية التصنيع تعتمد على إنتاج مجموعة متنوعة من السلع توقعها لحجم معين من المبيعات و يمكن من خلال نظام اللوجيستيات المتكامل التنسيق بين أهداف الإنتاج و أهداف التسويق.(2)

3- المرحلة الثالثة : اللوجستيك المشترك التسعينيات

تمتاز هذه الفترة بطاقة إنتاجية إجمالية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة منافسة، وفي المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاك يصعب التنبؤ به، أي غموض الطلب هو سمة مهمة من سمات

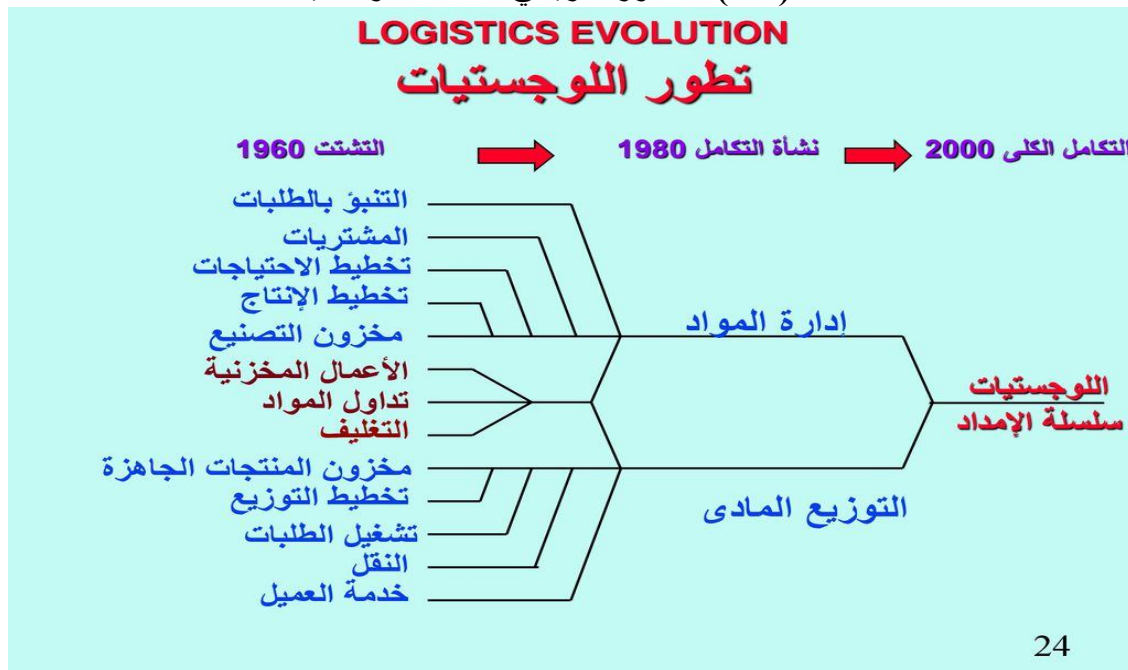
1 - محمد حسان (2005)، "إدارة سلاسل الإمداد و التوزيع"، الدار الجامعية"، الإسكندرية، ص13. بتصرف.
2 - نهال فريد مصطفى / د. جلال إبراهيم العبد (2004)، "إدارة اللوجيستيات Logistics management"، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ص 27-28.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

- السوق، كل هذه الأمور جعلت من البقاء في سوق أمرا صعبا ولكنه ليس مستحيلا، وكان على المؤسسات للبقاء في السوق إتباع ما يلي:
- البحث عن أسواق جديدة: لدخول جديدة يتم إنشاء التحالفات حتى بين الشركات المتنافسة
 - تحالفا لاستخدام شبكات توزيع بعضها البعض "Benz" و "Chrysler" ومثال على ذلك
 - تحسين جودة المنتج : لتحسين جودة المنتج يجب تحسين جودة المواد الخام و سلع الوسيطة (الإمدادات) فالتعاون بين المنتجين والموردين يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.
 - تخفيض تكلفة المنتجات:التعاون بين المورد والعميل يمكن أن يقلل من تكاليف لكل الطرفين فالشركات تبحث عن بلدان التي تكون فيها تكاليف العمالة، الطاقة، المواد الخام والضرائب المنخفضة.
- وهناك طريقة أخرى لخفض التكاليف والحد من عدم القين على الطلب وهي إنشاء علاقة دائمة مع العميل.من خلال هذه العلاقة يتم تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف.
- زيادة سرعة الاستجابة إلى السوق :لزيادة سرعة الاستجابة إلى السوق يجب أن يكون هناك □ تعاون قوي بين الشركات الموجودة في نفس سلسلة الإمداد،حيث إذا كان جزءا من تلك سلسلة لا يعمل بشكل صحيح هذا يؤدي إلى عدم توفر المنتج النهائي في الوقت المحدد , فالمنافسة اليوم ليست بين المنتجين ولكن سلاسل التوريد. للبقاء في سوق يجب أن تكون جميع الأجزاء سلسلة اللوجيستيات يربطها التعاون قوي جدا (تصل إلى التحالف بينهما) في هذ البيئة مشكلة اللوجستيك ليس فقط تكامل بين العمليات اللوجيستية في المؤسسة ولكن أيضا التعاون اللوجستي بين الشركات من نفس سلسلة الإمداد اللوجستي المشترك (1)

ويمكن تلخيص ما سبق في الشكل الموالي.

شكل(1-2): التطور التاريخي لشبكات اللوجستيك



24

1 - عابد رزيق أحمد , مذكرة تخرج ماستر تحت عنوان " أهمية الأنشطة اللوجيستية في إجراءات جمركة البضائع-دراسة حالة مفتشية أقسام الجمارك مستغانم-" جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم - , سنة 2019-2020 , ص 11-12

المصدر: محمد المعداوي، "إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد"، الموقع الإلكتروني
<https://slideplayer.com/slide/14122528>

المطلب الثاني : الأنشطة و الوظائف اللوجيستية

الفرع الأول : الأنشطة اللوجيستية .

إن الأنشطة التي تتم إدارتها والتي تشكل الأعمال اللوجيستية تختلف من مؤسسة إلى أخرى وذلك حسب الهيكل التنظيمي الخاص بها وكذا اختلاف وجهات النظر وأراء الإدارة حول مكونات سلسلة التوريد وعملها للعودة إلى مجلس إدارة اللوجيستيات ، وهي تتكون من ثلاثة أنواع من سلاسل الإمداد:

- 1-سلسلة الإمداد التي تنقل المواد الخام والنصف مصنعة إلى المصنع (الداخلية).
- 2-سلسلة الإمداد التي تنقل البضائع تامة الصنع إلى يد المستهلك من خلال تاجر لتجزئة عن طريق النقل البحري(الخارجية).
- 3-سلسلة الإمداد التي تنقل المواد داخل عملية الإنتاج المنتشرة جغرافيا

مجلس إدارة اللوجستيات يرى أن مكونات النظام اللوجيستي : "هي خدمة العملاء التنبؤ بالطلب والاتصالات الخاصة بالتوزيع، مراقبة المخزون، ومناولة المواد، وتشغيل أوامر الطلب، الأجزاء وخدمات الدعم، المشتريات، التغليف، مناولة السلع المسترجعة، التخلص من الخردة، المرور ، والنقل، والمخازن، والتخزين⁽¹⁾ .

تنقسم الأنشطة اللوجيستية بين أنشطة أساسية و أخرى مساعدة و يرجع الأمر إلى أن الأنشطة الأساسية يتم ممارستها بصفة عامة في قناة لوجيستية و في كل منظمة بينما أن الأنشطة المساعدة فإنها قد تختلف ممارستها من منظمة إلى أخرى وفقا لطبيعة و ظروف كل منظمة .

أولاً: أنشطة أساسية

1- خدمة العملاء:

تعتبر خدمة العملاء الوظيفة الرئيسية الأولى التي تهتم بها المؤسسة، حيث تسعى لدراسة متطلبات العملاء للقيام بنشاطها بشكل أفضل و التي تتمثل في :

- في تحديد احتياجات و رغبات العملاء .
- تحديد استجابة العملاء للخدمة .
- وضع مستويات لخدمة العملاء .

2- النقل:

يمثل أحد المكونات الهامة في التوزيع و الإمداد و يساعد على تحقيق الجودة في التوصيل ، يمثل النقل أهم عنصر في تكاليف اللوجيستيك الذي قد تصل كلفته من 40 % إلى 45 % من كلفة النظام الكلية .

و تهتم هذه الوظيفة بالآتي :

1 - Ronald H Bellou : Logistics, supply Chain and transport managemnt , Cambridge international college publications , Vol2005, p05

- اختيار نوع و أسلوب خدمة النقل.
- تحديد الحمولات
- تحديد مسارات النقل.و اختيار معدات النقل.
- تشغيل طلبات النقل و مراجعة فئات سعر النقل .

3- التخزين:

على المنظمة الاقتصادية توفير مستوى معقول من منتجاتها و مستلزمات إنتاجها للقيام بالعملية الإنتاجية و تلبية طلبات الزبائن لأنه من النادر أن يتم توفير ذلك بصورة فورية. تهدف إدارة المخزون إلى:

- دراسة سياسات تخزين المواد الخام و المنتجات النهائية.
- التنبؤ بالمبيعات في الأجل القصير .
- مزيج المنتجات ونقاط التخزين.
- عدد , و حجم , و موقع نقاط التخزين .
- إستراتيجيات خاصة بالوقت و الدفع و السحب .

4- نظم المعلومات :

ينبغي على المنظمة التي تحرص على كفاءة التوزيع و الإمداد أن تحرص على وجود نظم معلومات تعكس مستوى أداء تلك الأنشطة و التكلفة المرتبطة بها و سرعة توصيل هذه المعلومات، و تحليل البيانات و القيام بالإجراءات الرقابية .

ثانيا: أنشطة معاونة (مساعدة)

1- المخازن:

و هذا يتضمن إدارة و تحديد المساحات المتوفرة للمستودعات و اختيار مواقعها المناسبة و التنظيم الداخلي، و تحديد مناطق الشحن و الفحص و الإنتاج داخلها.

2- مناولة المواد:

و هذا يشمل إدارة و حركة السلع و المواد الخام للمؤسسة من مستودعاتها إلى مراكز إنتاجها أو حركة السلع أثناء التصنيع و يشمل أيضا حركة السلع من مخازنها إلى الأسواق و العملاء، و تتمثل في :

- اختيار المعدات.
- دراسة سياسات الإحلال للمعدات .
- إجراءات تجهيز الطلبات .

3- الشراء:

يتضمن الشراء الحصول على المواد الخام و الإمدادات و المكونات لصالح المنظمة، و يتمثل في :

- اختيار مصادر التوريد.

- تحديد توقيت الشراء.
- تحديد كميات الشراء الاقتصادية.

4- التعبئة و التغليف:

و هذا يضمن انتقال المنتجات و المواد الخام مع عدم تعرضها للتلف أثناء عملية التوزيع و الإمداد و المناولة و الشحن و النقل, و تتمثل في:

- تصميم العبوات لأغراض المناولة .
- تصميم العبوات لأغراض التخزين .
- الحماية من الخسائر و الأضرار.

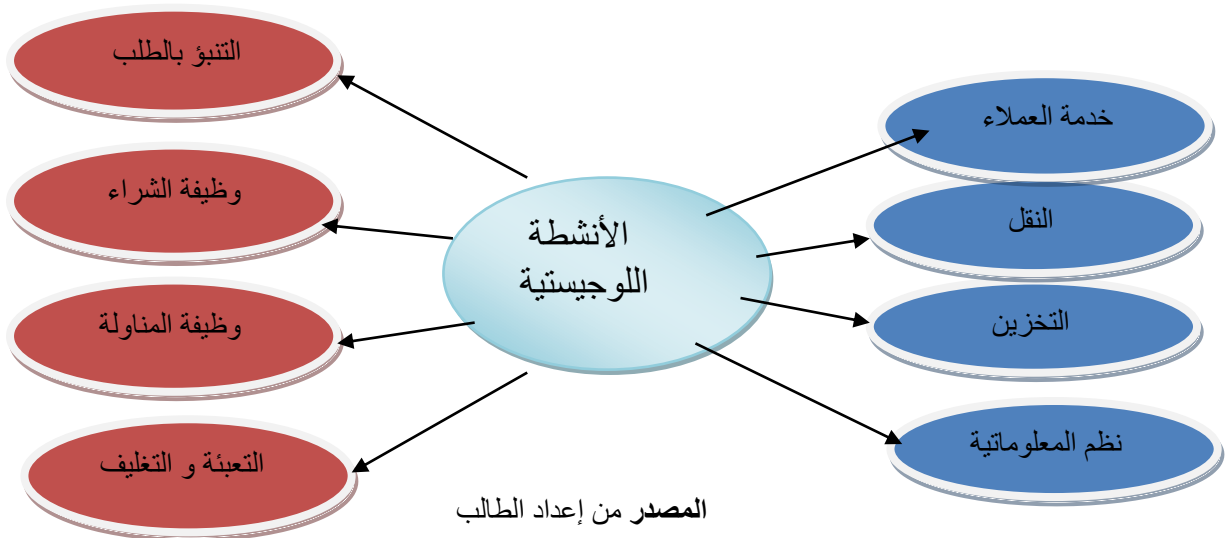
5- التعاون بين الإنتاج و العمليات :

و هذا يتعلق بعملية التوازن بين العملية الإنتاجية و الكميات المطلوبة و الكميات الأنواع المطلوبة من العملاء من أجل توفيرها في الزمان و المكان المناسب, و تتمثل في:

- تحديد الكميات التجميعية.
- تسلسل ووقت مخرجات الإنتاج .
- إجراءات الرقابة (1)

و عليه يمكن تليخيص مزيج الأنشطة في الشكل الموالي:

الشكل(3-1) مزيج الأنشطة اللوجيستية



الفرع الثاني : الوظائف اللوجيستية

تشمل وظائف اللوجستيك عدة عمليات مختلفة التي تهدف إلى تخطيط وتنفيذ حركة البضائع و المواد و الخدمات بأكثر كفاءة وفعالية ممكنة، وتشمل هذه الوظائف :

أولاً: وظيفة الشراء

يمكن تعريف وظيفة الشراء على أنها وظيفة متكاملة و مسؤولة عن التخطيط المسبق لتوفير المواد الخام , و المواد قيد التصنيع , المواد المصنعة التي تدخل في عملية الإنتاج و معدات و آلات و قطع الغيار و كافة مستلزمات المؤسسة التي تحتاج إليها لأداء وظائفها على أكمل وجه و المساهمة في تحديد كميات الشراء و مواصفاتها , اختيار مصادر الشراء المناسبة و ما يرتبط بذلك من متابعة التوريد من حيث مواعيد التسليم و الاستلام المشتريات و فحصها للتأكد من سلامتها و مطابقتها للمواصفات المحددة مع العمل على تطبيق كافة الإجراءات المناسبة المتعلقة بتوفير المواد و بما يتعلق مع السياسة العامة للمؤسسة و تسعى هذه الوظيفة إلى زيادة الربحية من خلال توفير المتطلبات بالكمية, و الجودة المناسبة, و في الوقت و السعر المناسبين و من أفضل مصادر التوريد, يمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحقيق تكلفة الشراء , و يكون هذا بالشراء بالكميات المناسبة , تنفيذ عملية الشراء بأقل تكلفة ممكنة, خصومات من الموردين .
- مساهمة في تحقيق الميزة التنافسية و ذلك بتوفير مستلزمات و احتياجات المؤسسة بالجودة المناسبة و المواصفات المطلوبة.
- اختيار مصادر التوريد , متابعة أوامر التوريد , تقييم و ترتيب الموردين حسب كفاءة و جودة و مدى التزام كل منهم . (1)

ثانياً: وظيفة التخزين

إن وظيفة التخزين يمكن تعريفها على أنها وظيفة الاحتفاظ بالأشياء لحين وقوع الحاجة إليها و بالتالي فإن هذه الوظيفة تحقق المنفعة الزمنية التي تعني توفير المنتجات حين حدوث الطلب عليها و يمكن القول إن هذه الوظيفة تقوم على أساس:

- تخطيط و تنظيم المولد المخزنة .
- السيطرة على هذه المواد لغرض ضمان استمرار تدفقها .
- و يتم ذلك بوضع نظام التصنيف و تبويب المواد و تحديد أماكن تخزينها بأمان و لان هذه الوظيفة تمثل عنصر في تكلفة شبكة الإمداد لذلك لابد أن تكون أقل ما يمكن حيث أن ارتفاع يمثل عبء على المؤسسة. و نجد ان هذه الوظيفة في بعض الأحيان تكون مسؤولة عن المناولة و نقل المواد المخزنة و في بعض الأحيان توجد إدارة مستقلة لشؤون حركة هذه المواد و تعمل بالتنسيق مع وظيفة التخزين .

- إن هذه وظيفة التخزين كأحد أهم وظائف شبكة الإمداد تهدف إلى تحقيق ما يلي:
- ضمان تدفق المواد و ذلك بالاحتفاظ بالأصناف المطلوبة لتحقيق استمرارية التدفق .
- الاستفادة من فروق الأسعار حيث أن تخزين المواد بعد شرائها وقت انخفاض أسعارها و استخدامها عند ارتفاع الأسعار فيه توفير التكاليف و هذا يعني زيادة المنفعة الزمنية.
- استلام و تخزين المواد المستردة و نفايات انتظار للتصرف بها.
- تحديد الأماكن الملائمة و المواقع الخاصة بالمخزون. (2)

1 - نهال فريد مصطفى(2003), "إدارة الإمداد", دار الجامعة الجديدة للنشر , الإسكندرية , ص58 .

2 - سميرة زكي قرياص , عبد القادر حنفي (2004) , " الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد و المخزون", الدار الجامعة , مصر , ص27ص30

ثالثا: وظيفة النقل

تعتبر وظيفة النقل أحد الوظائف الأساسية حيث إنه لا يمكن أن تتصور أن هناك أنظمة ما يمكن أن تمارس الأنشطة الخاصة بها بدون توفير الحركة اللازمة للمواد الخام التي تحتاجها , أو المنتجات النهائية التي ترغب في تسويقها و توفيرها لعملائها في السوق , فإن هذه الوظيفة تعمل على خلق المنفعة المكانية من خلال تحريك السلع المختلفة , من مكان نقل الحاجة إليها إلى أماكن أخرى تشتد فيها هذه الحاجة .
إن الكفاءة في نشاط النقل تؤدي إلى تحسين الموقف التنافسي للمؤسسة , و ذلك من خلال تأثيرها على مستوى خدمة العملاء .

رابعا: وظيفة التوزيع المادي

تقليديا فإن التوزيع المادي يبدأ بتهيئة المنتجات من المؤسسات باتجاه الأسواق و محاولة إيجاد حلول تركز على تخفيض تكلفة إيصال تلك المنتجات إلى زبائننا , و لكن في الوقت الحاضر فإن التفكير قد تعدى هذه النظرية ليأخذ اتجاها مختلفا نوعا ما من حيث إن التوزيع المادي يبدأ بالسوق و يعمل للخلف حتى المؤسسة و بالتالي ظهر لدينا مفهومين هما :
- التوزيع خارج الحدود و يعني نقل المنتجات من المؤسسة باتجاه العملاء .
- التوزيع داخل الحدود الذي يتضمن إعادة المنتجات التالفة أو المعادة و الزائدة عن حاجات قنوات التوزيع حيث أن حركة تدفق المنتجات لا تنتهي بوصولها إلى يد المستهلك .
إن هذين المفهومين يمثلان ما يسمى بالإمداد التسويقي .
حسب خبير المعهد التسويقي البريطاني " التوزيع المادي هو عبارة عن المهارات و الأساليب و التقنيات التي تصب في بوتقة توفير احتياجات و تلبية رغبات المستهلك في الوقت و المكان المناسبين و بتكلفة معقولة ."
كما يشير آخرون بأن التوزيع المادي ما هو إلا جزء حيوي من سلسلة الإمداد الذي يتضمن مختلف عمليات التي تساعد على انسياب السلع و الخدمات من أماكن إنتاجها حتى المستهلك النهائي .
إذن يمكن القول بأن التوزيع المادي يشير إلى جميع أنشطة الإمداد المرتبطة بتشغيل و تسليم الطلبات للعملاء . (1)

المطلب الثالث: أهداف و أهمية اللوجستيك

الفرع الأول : أهداف اللوجستيك

1 - عبد الغفار حنفي (2002), " أساسيات إدارة الإمداد و المخزون ", الدار الجامعة الجديد, مصر, ص30.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

ينطوي اللوجستيك على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مرد ودية أكبر ونشاط مستمر ودائم على النحو التالي :

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 إمكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها.

2- اعتبارات الجودة :

تمارس وظيفة الإمداد رقابة إيجابية على الجودة و التكلفة الخاصة بالمواد أو بصفة عامة يمكن ذكر. أربع عناصر أساسية ذات التأثير في مستوى الجودة للمواد التي تشتريها الشركة في الأجل الطويل وهي:

أ - أن تضع المواصفات الكاملة المستوى للجودة.

ب - اختيار الموردين الذين لديهم الإمكانيات الفنية لإنتاج هذا المستوى بتكلفة اقتصادية.

ج - تنمية العلاقات مع الموردين لتحقيق فهم أفضل وواقعي لمتطلبات الجودة وتنمية الحافز لديهم للإنتاج وفقا لهذا المستوى.

د - تقييم أداء الموردين من حيث الجودة والتكلفة و ممارسة نوع من الرقابة المناسبة.

3- السعر المناسب:

تعريف: قيمة الاحتمالات للتكاليف عند المورد فيما يتعلق بإنتاج الصنف المطلوب شراؤه (تكاليف الأجر، أعباء التصنيع و الأعباء العامة). يمكن تعريفه بأنه تلك القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة وهذه القيمة في الواقع مرتبطة بكثير من العوامل هي:

أ- النماذج وقوانين الأسعار.

ب- المنشآت التي تصدرها البورصات

ج- مندوبي البيع.

د- بطاقات الأسعار.

ه- العطاءات (لمناقصات بأنواعه).

و- المفاوضات.

4- الشراء بالكميات المناسبة :

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

5- الشراء في الوقت المناسب :

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

عوامل تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد وقت الشراء:

أ-توقيت دورة الإنتاج.

ب-النقل.

ج-طبيعة السلعة المرغوب شراؤها.

د-الظروف المادية للمؤسسة

6- 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:

أ-اختيار المعيار.

ب-تقسيم الموردين.

ج-اختيار أكثر من مورد. (1)

الفرع الثاني : أهمية اللوجستيك

تعتبر اللوجستيك أساسية لنجاح أي عملية تجارية، حيث تساعد في تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية. وتساعد أيضاً في تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر فعالية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا عن الخدمة المقدمة, تتمثل أهمية اللوجستيك فيما يلي :

1- اللوجستيك تعتبر محرك التكلفة الرئيسية في المؤسسة، حيث أن الجهاز القائم على إدارتها مسؤول على إنفاق حجم كبير جدا من إجمالي إيرادات المبيعات تقريبا , الأمر الذي يوضح أهمية و خطورة الدور الذي تقوم به اللوجيستيات .

2- هو المسؤول عن إضافة المنفعة المكانية , حيث تجعل الخدمة متاحة في مكانها المناسب , وهو أيضا مسؤول عن إضافة المنفعة الزمنية , و ذلك يجعل الخدمة متاحة في الوقت المناسب , أي أن المنفعة الزمنية والمكانية يجب أن تحقق في ذات الوقت لخلق القيمة , و خلق القيمة للعملاء يجب أن يتم تحت قيود الأرباح و العوائد الملائمة لأصحاب رأس المال , مما يؤدي إلى منفعة ذو حدين للعملاء أولا و المؤسسة ثانيا .

1 - شرفي منصور , مذكرة تخرج ماستر تحت عنوان " دور الإدارة اللوجيستية في تحسين تنافسية المؤسسة", جامعة عبد الحميد ابن باديس, مستغانم, السنة الجامعية 2017-2018, ص23.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

3- اللوجيستيات تحقق رضا العميل و رفاهيته , حيث أن رضا العميل و الاحتفاظ به أمر غاية في الأهمية مع التطور السريع لاحتياجات و توقعات العملاء , كما أن انخفاض ثقة العملاء في المؤسسة يعني تراجع مركزها السوقي بصورة يصعب معالجتها .

4- تؤثر اللوجيستيات على نجاح و فاعلية أداء كافة وظائف المؤسسة . فمن أهم الأهداف اللوجيستية في المنظمة هو تلبية احتياجات العملاء , أي تقديم الخدمة المناسبة بالقدر المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب بالحالة المناسبة بالسعر المناسب بالمعلومات المناسبة . (1)

المبحث الثاني : قنوات التوزيع اللوجستي

يعتبر نشاط التوزيع حلقة وصل يربط منظمات الأعمال و زبائنها من مستهلكين, مشتريين, أو مستفيدين لما يحتويه من أنشطة حيوية, قنوات التوزيع و التوزيع المادي, و التي بدونها لا يمكن للمنظمة تنفيذ أنشطتها و أهدافها.

المطلب الأول: التوزيع كمدخل عام

الفرع الأول: مفهوم التوزيع في ظل اللوجستيك

هنالك عدة تعاريف تناولت التوزيع في الوقت الحاضر و يمكن إيجاز أهمها :

- عرف (Kotler 2004) التوزيع على أنه " مورد خارجي يدخل للمنظمة وضمن المدخلات الأخرى من التصنيع و البحث و غيرها , و هو مورد خارجي بصورة اعتيادية يستغرق بناءه عدة سنوات و ليس من السهل تغييره, و إن هذا النظام من الأهمية مع الموارد الداخلة الأساسية في المرافق الهندسية الإنتاجية و يمثل مجموعة من السياسات التي تؤلف النظام الأساسي الذي عليه يتم بناء مجموعة واسعة من العلاقات طويلة الأجل".
- تقول أدبيات المعهد القانوني للتسويق (CIM) إن التوزيع هو عبارة عن نشاط ديناميكي من النشاطات و الجهود التسويقية التي تختص بانتقال ملكية السلع و الخدمات من مصادر إنتاجها إلى المستهلك أو المنتج." (الصميدعي و العلاق 2006) .
- أما أرمان داين فانه يرى التوزيع ما هو إلا " مجموعة من النشاطات التي تتم أو تبدأ فعليا من لحظة دخول السلعة بشكلها الاستعمالي إلى المخزن التجاري العائد للمنتج أو الممول الأخير إلى لحظة قيام المستهلك أو المنتفع باستلامها".
- أما (Procter1996) فيعرف التوزيع على أنه " يتضمن القرارات و النشاطات بتحويل المنتجات من المنتج إلى المستهلك و يشير إلى التوزيع الذي يضمن الخزن و النقل و إدارة المخازن".

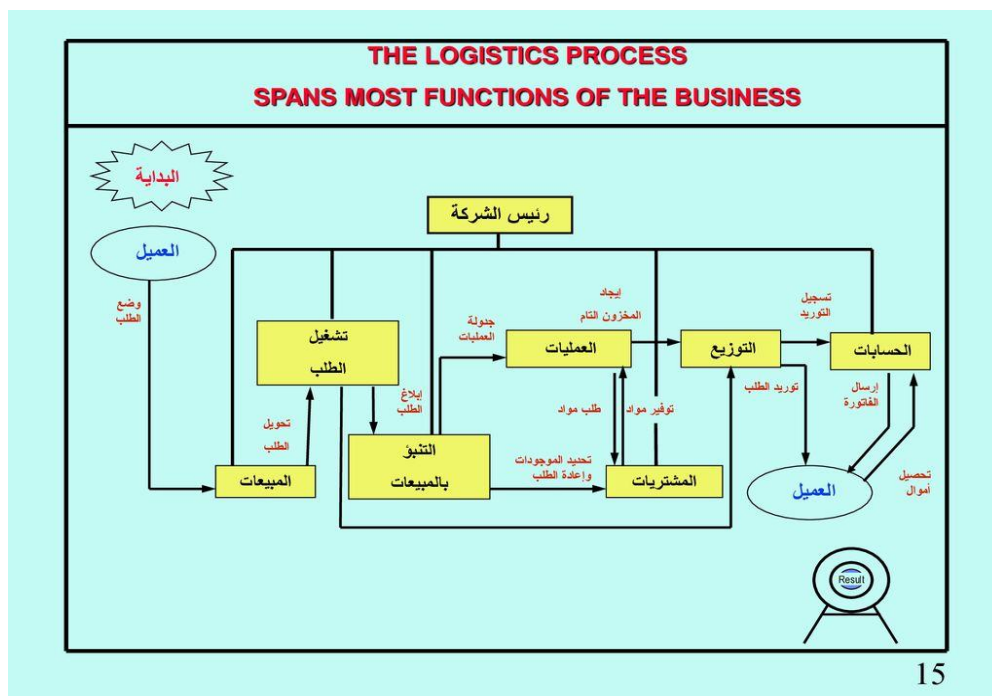
1 .- طارق محمد بدر الدين , و آخرون(2013) , " الأنشطة اللوجيستية و السمات الشخصية", دار الوفاء لدنيا النشر و الطباعة , طبعة أولى, الإسكندرية, ص90 .

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

- في حين يشير (Mc Carthy 1989) على أن التوزيع هو عبارة عن " جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك الأنشطة التي تجعل المنتج متوفرا للمستهلك وقت ما يطلبه و في وقت ما يطلبه و في المكان الذي يرغبه و أنه عملية انسياب السلع و الخدمات التي تشارك فيها المنظمات و الأشخاص وانتقالها من الشركة المنتجة إلى المستهلك".
- أما في الموقع (2006 www.nku.edu) فإنه يعرف التوزيع على أنه مجموعة الأفراد و المؤسسات وهي التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية و المكانية و منفعة الحيازة".
- من ناحية تؤكد الكثير من الأدبيات على إن التوزيع عبارة عن وظيفة أو نشاط من وظائف أو أنشطة التسويق و جزء حيوي و أساسي من المزيج التسويقي , لأنه يهتم بضمان توريد احتياجات المستهلكين و المستفيدين من السلع و الخدمات , من أماكن وجودها في المصنع أو متاجر الجملة و الفرد , أو المخازن . بذلك فإنه ذلك النشاط الذي يسعى لتحقيق المنافع المكانية, الزمانية و الحيازية و أنه بدون إستراتيجية توزيعية فاعلة لا يمكن تتحقق الكفاءة التسويقية. (David2007). (1)

و منه التوزيع هو عملية نقل المنتجات أو الخدمات من المصدر إلى المستهلك النهائي، وتشمل عملية التوزيع تخزين المنتجات وتغليفها ونقلها وتوصيلها إلى المستهلكين. يهدف التوزيع إلى تلبية احتياجات العملاء بسرعة وفعالية وتحقيق رضا العملاء وتحقيق الأهداف التجارية للمؤسسة

شكل (1-4): التوزيع ضمن العملية اللوجستية



1- محمود جاسم الصميدعي (2008), «إدارة التوزيع بمنظور متكامل», دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع, الأردن, الطبعة العربية, ص 21-22.

المصدر: محمد المعداوي، "إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد"، الموقع الإلكتروني

<https://slideplayer.com/slide/14122528>

الفرع الثاني: أهداف و أهمية التوزيع

أولاً: أهداف التوزيع

- إن التوزيع يسهم بتخطيط ووضع الاستراتيجيات المناسبة لاختيار المنافذ التوزيعية و تحديد حجم الطلبيات و المبيعات , و من أهم الأهداف التي يمكن إنجازها بما يلي :
- 1- توفير المنتجات (السلع و الخدمات) في وقت حدوث الطلب عليها و في أماكن الطلب و بالأسعار و النوعيات المطلوبة.
 - 2- تحقيق المنفعة الزمانية و المكانية و ذلك من خلال تجهيز المستهلكين بالكميات المطلوبة من المنتجات في الزمان و المكان المناسبين.
 - 3- تحقيق المنفعة الحيازية من خلال انتقال ملكية المنتجات من البائع إلى المشتري من خلال منافذ أو قنوات التوزيع .
 - 4- خلق الثقة و الاستقرار النفسي لدى المستهلكين من خلال ضمان استمرار تدفق المنتجات (سلع و خدمات).
 - 5- المحافظة على الحصة السوقية من خلال تهيئة المنتجات في كل الظروف و في كل الأسواق.
 - 6- مجابهة المنافسة و الصمود أمامها. (1)

ثانياً: أهمية التوزيع

يمكن ملاحظة الأهمية من خلال ما يلي :

1- البعد الجغرافي:

إن ما تتسم به الأسواق في الوقت الحاضر هو انتشارها و تباعدها الجغرافي الأمر الذي يعني وجود مسافة جغرافية مختلفة بين المنظمات المنتجة و المستهلكين أو المشتريين, يهدف إلى تحقيق عملية الاتصال و ذلك من خلال الحركة المادية للمنتجات و انتقالها من أماكن الإنتاج إلى أماكن حدوث الطلب عليها.

2- الفاصل الزمني:

بشكل عام فإن معظم المنتجات لا يتم استهلاكها أو استعمالها حال إنتاجها بل هنالك فاصلاً زمنياً بين عملية الإنتاج و الاستهلاك أو الاستعمال , إذا فالأمر يتطلب توفير هذه المنتجات

1 - محمود جاسم الصميدعي, " إدارة التوزيع بمنظور متكامل", مرجع سبق ذكره, ص 26.

لحين حدوث الطلب عليها و هنا يأتي دور التوزيع في تقليص البعد الزمني , أي توفير المنتجات في الوقت المناسب لحاجات الأسواق المختلفة.

3- البعد المعرفي (المعلوماتي):

إن التوزيع باعتباره حلقة الوصل بين المنظمة و أسواقها , فهو يمثل جسرا تمر خلاله كافة المعلومات باتجاهين أي من الأسواق إلى المنظمة و بالعكس, إن التواصل في الإمداد بالمعلومات له الأثر الأكبر من مجمل أنشطة المنظمة التسويقية و الإنتاجية بشكل خاص إن عملية التواصل في المعرفة و المعلومات بين المنظمة و أسواقها عملية مهمة ذات أبعاد متعددة تحسب في النهاية في تسهيل عمل و متطلبات كل فريق منها. (2)

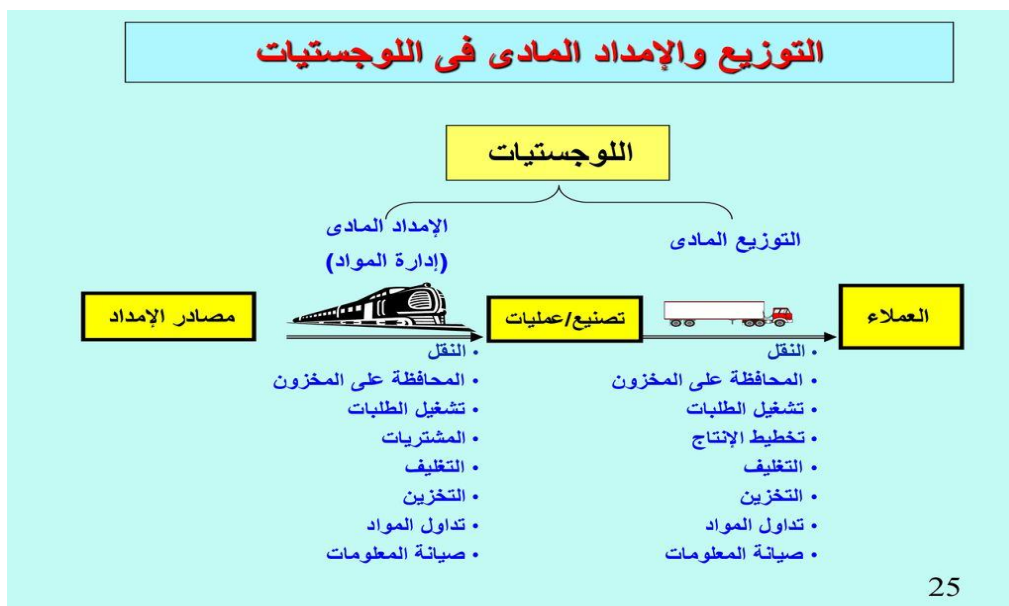
المطلب الثاني: ماهية قنوات التوزيع اللوجستي

الفرع الأول: مفهوم قناة التوزيع

إن قنوات التوزيع بمفهومها الواسع عبارة عن وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك أو نقل السلعة من المنتج للمستهلك، و هي بذلك تسد الفجوة التي تفصل بينهما من خلال مجموعة وسطاء تتمثل في الوكلاء و السماسرة إضافة إلى تجار الجملة و تجار التجزئة.

يشمل نشاط قناة التوزيع وظائف متعددة بعضها يختص بعملية تبادل المنتج أو السلعة كالبحوث اللازمة لتسهيل عملية التبادل و نشاط الترويج بوسائله المختلفة للتعريف بالسلعة أو الخدمة, الاتصالات لإيجاد مشترين للسلعة, التجانس في شكل و حجم السلعة و مدى إشباعها لرغبات و متطلبات المستهلكين. و البعض الآخر من الوظائف يختص بالوظائف و الأنشطة الخدمية و يشمل عادة أنظمة التوزيع لنقل و تخزين السلعة , التمويل اللازم لنشاط قنوات التوزيع

شكل (1-5): التوزيع في اللوجستيات



المصدر: محمد المعداوي، "إدارة اللوجستيات وسلاسل الإمداد"، الموقع الإلكتروني

<https://slideplayer.com/slide/14122528>

قناة التوزيع هي مجموعة من المؤسسات و الأشخاص الذين يشاركون في تحريك السلع و الخدمات من مراكز الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك النهائي. أو هي مجموعة الوسطاء الذين يقومون بعملية مترابطة لتوجيه المنتج إلى المستهلك النهائي⁽¹⁾

تعتبر قناة التوزيع ركن أساسي في المؤسسة حيث هي التي تسهل و تيسر أمر تصريف السلع و الخدمات بين مراكز إنتاجها و استهلاكها و أسواقها و زبائنها, و ذلك ما جعل أهميتها تتمثل في الأمور الآتية:

- 1- تقليل عدد العمليات بين المنتج و المستهلك .
- 2- تقليل المخزون السلعي لدى المنتج و المستهلك.
- 3- حصول المستهلك على السلعة في الوقت و المكان و بأقل جهد ممكن و بالتكلفة المناسبة.⁽²⁾

الفرع الثاني: أنواع و وظائف قنوات التوزيع.
أولاً: أنواع قنوات التوزيع.

تتمثل أنواع قنوات التوزيع في نوعين هما:

- 1- قنوات التوزيع الرئيسية: ممثلة في أعضاء القناة التوزيعية : ممثلة في أعضاء القناة التوزيعية , و يقع على عاتقهم العبء الأكبر في إدارة البضاعة و إيصالها إلى المستهلك, و هم:

1 - علي فلاح الزغبى, زكريا أحمد عزام (2012), "إدارة الأعمال اللوجستية", دار المسيرة للنشر و التوزيع , الأردن الطبعة الأولى, ص128 .

2- علي فلاح الزغبى(2010م), "إدارة التوزيع", دار المسيرة للنشر و التوزيع, الطبعة الأولى, الأردن, ص115.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

- المنتجون: يفضلون التركيز على الإنتاج, و لكن لا يمنع أن يقوموا بالتوزيع من خلال البيع المباشر.
- تجار الجملة: يتولون إدارة البضاعة أثناء انتقالها من المنتجون إلى غيرهم تجار الجملة الأصغر حجماً أو تجار التجزئة و المشتريين الصناعيين أو التجاريين
- تجار الجملة: يتولون مهمة إدارة البضاعة إلى المستهلك النهائي.

- 2- قنوات التوزيع المساعدة (التسهيلية): تشمل الوكالات و المؤسسات التي تتخصص في القيام بالأنشطة التسويقية التي تسهل تدفق السلع و الخدمات بين أعضاء القنوات التوزيعية الرئيسية , و هم عادة لا يمتلكون البضاعة و لكن يحصلون على عمولة أو أجر, و هم:
- شركات النقل .
 - المستودعات العامة (مخازن مستقلة يملكها آخرون).
 - شركات التأمين.
 - مؤسسات التمويل. (البنوك).
 - وكالات الإعلان.
 - منظمات المعلومات و بحوث التسويق..(1)

ثانياً: وظائف قناة التوزيع

المنتجون، تجار الجملة، تجار التجزئة و أية حلقة توزيعية أخرى توجد داخل قناة التوزيع يقدمون العديد من الوظائف التي من شأنها إشباع و خلق الطلب داخل الأسواق المستهدفة ، هذه الوظائف لا يمكن إلا و أن ترافق المنتجات و نقدمها على النحو التالي :

- البحث: جمع المعلومات الضرورية للتخطيط و تسهيل التبادل.
- الترويج: تطوير و بث برامج ترويجية حول السلع و الخدمات .
- الاتصال: البحث عن المشتريين و المتوقعين و الاتصال بهم.
- الملائمة (المواءمة): أي تشكيل السلعة أو الخدمة بطريقة تناسب متطلبات المشتري التي تشمل نشاطات عدة مثل: التصنيع, و التدريج, و التصنيف, و التجميع و التغليف, و تجزئة الكميات بما يناسب حاجات المستهلكين.
- التفاوض: و هو النشاط الذي يؤدي إلى اتفاق حول شروط الصفقة, كالسعر, و نقل ملكية السلعة من البائع إلى المشتري.
- التوزيع المادي: نقل و تخزين السلع.
- التمويل و الائتمان: الحصول على الأموال من أجل تمويل عمليات القناة.
- المجازفة و تحمل المخاطرة: أن تأدية الوظائف التوزيعية من شراء و تخزين و غيرها يتطلب بعض المخاطرة و المجازفة كالتلف و السرقة و الخسارة في البيع. (2)

1 - د علي فلاح الزعبي, د. زكريا أحمد عزام, «إدارة الأعمال اللوجستية», مرجع سبق ذكره, ص132..
2 - احمد شاكر العسكري. خليل إبراهيم الكنعاني (2004), "التوزيع مدخل لوجستي دولي", دار وائل للنشر, الطبعة الأولى, ص30.

المطلب الثالث: استراتيجيات التوزيع في ظل العملية اللوجستية الفرع الأول: مفهوم الإستراتيجية

تعددت وجهات نظر الكتاب و الباحثين في هذا المصطلح, فقد عرف (Andrews) الإستراتيجية بأنها مناظرة بين نقاط قوة و ضعف المنظمة و بين الفرص و التهديدات البيئية في عالم الأعمال, كما أشار (Nalebuff & Brandenburger) إلى أن الإستراتيجية لا يمكن وضعها ضمن دستور و قانون معين و بذلك فإن المنافسين ليس لديهم القدرة على تقليدها و إذا تم ذلك فإن المنظمة المقيدة ستكون مجردة من أية مزايا أو مكاسب.

و يتفق كل من (Shafer & Meredith) و (Pitts & Lie) على أن الإستراتيجية هي عبارة عن مجموعة من الأفكار والأهداف و الخطط و السياسات التي تستخدمها المنظمة لتوجيه أعمالها من أجل تحقيق المزايا التنافسية.⁽¹⁾

الفرع الثاني: مفهوم إستراتيجية التوزيع و أهميته

أولاً: مفهوم إستراتيجية التوزيع
تعرف إستراتيجية التوزيع على أنها الطريقة المستخدمة لتقديم المنتجات والسلع والخدمات للعملاء أو المستخدمين النهائيين، وغالباً ما تكسب عملاء متكررين من خلال ضمان طريقة سهلة وفعالة لإيصال سلعتك وخدماتك إلى الأشخاص، اعتماداً على العنصر واحتياجات التوزيع الخاصة به،⁽²⁾

ثانياً: أهمية إستراتيجية التوزيع

تعتبر استراتيجيات التوزيع من الأمور الحيوية والهامة في العمليات التجارية، وذلك للعديد من الأسباب، من بينها:

1- تحسين تجربة العملاء: تساعد استراتيجيات التوزيع على تحسين تجربة العملاء من خلال توفير خدمات لوجستية ممتازة، وتحسين إدارة المخزون وتحسين خدمات الشحن وتحسين خدمات ما بعد البيع.

2- تحسين السيطرة على التكاليف: تساعد استراتيجيات التوزيع على تحسين السيطرة على التكاليف من خلال تحسين إدارة المخزون وتحسين عمليات الشحن وتوفير الخيارات اللوجستية المناسبة.

3- زيادة الإيرادات: تساعد استراتيجيات التوزيع على زيادة الإيرادات من خلال توفير خدمات لوجستية ممتازة وتحسين خدمات الشحن وتحسين خدمات ما بعد البيع.⁽³⁾

الفرع الثالث: أنواع استراتيجيات التوزيع

1 - علاء فرحان طالب, حسين حريجة غالي (2011), إستراتيجية العمليات و الأساليب التنافسية", دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع, الطبعة العربية، الأردن، ص11.

2- المرسال العربي، الموقع الإلكتروني www.almarsal.com

3 - ثابت عبد الرحمن إدريس, "مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية", مرجع سبق ذكره, بتصرف, ص57.

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

إن اختيار إستراتيجية التوزيع يعود إلى الطابع العادي أو غير النظامي للمنتج و لمعايير أخرى كاستعداد المنتج لمراقبة شبكة التوزيع، و نستعرض أنواعها كالآتي:

1- استراتيجيات المواجهة: يسعى بعض أعضاء قناة التوزيع إلى البحث عن الممارسة الدائمة للمزايا التنافسية التي تسمح لهم بفرض شروطهم التسييرية للقناة على باقي الأعضاء ، و هي إستراتيجية مرتبطة بعلاقة صراع بين أعضاء القناة . أهم ميزة تنافسية تستعمل في هذه الإستراتيجية هي كمية السلع التي تكون من نصيب الموزع، و التي تمكنه من تحقيق رقم أعمال كبير، كما تعتمد هذه الإستراتيجيات على : تغيير أنماط التوزيع و تطوير توزيع مستقل إن أمكن و حيازة علامات قوية بين العلامات القائدة . ما يعاب على هذه الإستراتيجية هو أنها محدودة، لأن ميزة الحجم ليست دائمة.

2- استراتيجيات التفادي: تتمحور هذه الإستراتيجيات مثلما يدل اسمها حول تفادي المواجهة التنافسية ، تعتمد على استراتيجيات (Porter) الثلاث و تهتم بتخفيض سلطة المؤسسة القائدة على المؤسسات الخاضعة و ذلك بتدعيمها بقوة مضادة تعتمد على التميز و ذلك بالاختلاف بمعرفة السوق و تقوية الكفاءات، السيطرة من خلال التكاليف و ذلك عبر التحكم في تكاليف الإنتاج، التركيز لإعطاء أمية كبيرة لنظام التوزيع الذي تمارسه.

3- استراتيجيات التعاون: هنا يسعى أعضاء القناة إلى خلق قيمة و ذلك بتعاونهم على القيام بمجموعة من العمليات داخل القناة، كما يسعى الأعضاء إلى تعظيم فائدة كل المؤسسات العضوة في القناة ففي هذه الإستراتيجية نجد عقود طويلة المدى تجمع المنتجين و الممولين من الباطن ن يسعى فيها المنتج للحفاظ على نشاطات موزعيه بمساندتهم تجاريا.

4- استراتيجيات الجذب : هنا يركز المنتج مجهوداته الاتصالية على المستهلك لخلق تصرفات أو سلوكيات إيجابية تجاه الماركة ، يصبح الزبون معجب و مقتنع بالمنتج فيبحث و يطالب به في نقطة بيعه المعتادة ، إذن الموزع يكوم مجبرا على انتقاء الماركة للاستجابة لطلب زبائنه .

5- استراتيجيات الضغط: تمارس هذه الإستراتيجية بمنطق معكوس لسابقتها، حيث يحاول المنتج دفع منتجه بفعالية داخل القناة، هنا يكون دور الوسيط هو القيام بترقية جيدة للمنتج، لهذا يقوم المنتج بتحفيز تجار التجزئة بعرضه ظروف شراء جيدة أو مساعدة تقنية .

6- إستراتيجية التوزيع المكثف : يسمح تبني هذه الإستراتيجية بتغطية سوق عريض جدا، هنا توزع المنتجات في أكبر عدد من نقاط البيع المختلفة، حيث يرى المنتج أنه من الضروري أن يجد المستهلك المنتج في السوق في الوقت و المكان المناسبين ، و في حالة عدم توفر المنتج لن يعزف المستهلك عن الشراء و إنما يقوم مباشرة بتغيير الماركة، لذلك يلجأ المنتج لهذه الإستراتيجية .

7- إستراتيجية التوزيع الانتقائي : يتماشى هذا النوع من التوزيع مع المؤسسة التي تطمح إلى الحفاظ على مكانة خاصة في السوق و يتطلب توزيع منتجاتها مهارات تقنية و تجارية خاصة، حيث يختار المنتج الوطاء حسب معايير مثل جودة الخدمات المقدمة للزبائن ،

الفصل الأول : أساسيات حول اللوجستيك والتوزيع اللوجستي

و نظرا لمحدودية توفر المنتج في السوق تستعمل سياسات اتصالية هامة و مكلفة لإعلام المستهلك حول أماكن بيع الماركة.

8- إستراتيجية التوزيع الحصري : هنا يرى المنتج أن ماركتة تتطلب محيطا معيناً لكي يتم توزيعها، وتتميز العلاقة بين المنتج و الموزعين بسيطرة المنتج، نظرا لكونه لا يحتاج إلا لعدد محدود من الموزعين . تسمح هذه الإستراتيجية بالمراقبة السهلة للتوزيع و تخفيض التكاليف المتعلقة بالمراقبة⁽¹⁾

خلاصة الفصل:

نظرا لاتساع الأسواق وشدة المنافسة للحصول على الحصة أو الفرص السوقية من طرف المنظمات تتجلى لنا الأهمية الكبرى للخدمات اللوجستية التي أصبحت حلقة الوصل بين مواقع الإنتاج والاستهلاك سواء من حيث الوقت أو المسافة فجل ما يطمح له العميل هو الحصول على طلبياته في حالة جيدة وسرعة قصوى وسعر مناسب. كما تساهم الإدارة اللوجستية في فعالية قنوات النقل والتوزيع من خلال التخطيط اللوجستي الكفاء ومعالجة التكاليف وتحقيق أفضل أداء للتسليم.

- نعيمة غلاب(2013) , "قنوات التوزيع " , دار الهدى للنشر , طبعة 2013, الجزائر, ص62.¹

الفصل الثاني:

خدمة العملاء ومتطلبات جودتها

المبحث الأول: مفهوم وطبيعة خدمة العملاء

المبحث الثاني: متطلبات تحسين خدمة العملاء وفق التوزيع اللوجستي

تعتبر خدمة العملاء العمود الأساسي للشركة، فهي مهمة جدًا لأنها مصدر لجذب الكثير من العملاء للشركة والحفاظ على هؤلاء العملاء شيء مهم. تعني خدمة العملاء بتلبية احتياجات العملاء وتوفير الدعم المناسب لهم خلال عملية الشراء أو الاستخدام. ويشمل ذلك الرد على استفسارات العملاء، وتلبية شكاويهم، وتوفير الدعم الفني والتقني، وتوفير المعلومات اللازمة عن المنتجات والخدمات، وتقديم النصائح والإرشادات.

وكما تم تحقيق هذه المتطلبات بشكل جيد، كلما زادت فرص الحصول على رضا العملاء وزادت فرص نجاح الشركة. فمع اشتداد المنافسة بين الشركات، لم يعد تقديم خدمة جيدة كافيًا بل صار التميز في خدمة العملاء المقدمة أمرًا مطلوبًا تسعى إليه الأعمال التجارية.

وللتعرف على خدمة العملاء ومتطلبات جودتها، قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: مفهوم وطبيعة خدمة العملاء

المبحث الثاني : متطلبات تحسين خدمة العملاء وفق التوزيع اللوجستي

المبحث الأول: مفهوم و طبيعة خدمة العملاء

يقع على عاتق موظفي خدمة العملاء مسؤولية اكتساب رضا العملاء، ورفع معدل مبيعات الشركة، وترويج خدماتها أو منتجاتها الجديدة عن طريق الإجابة عن استفسارات العملاء بخصوص المنتجات وحل مشكلاتهم المتعلقة بالخدمات بأسلوب محترم وراقي ومهني؛ مما يعكس للعملاء مصداقية الشركة ويكسبها ثقتهم وولاءهم ويدفعهم إلى تشجيع محيطهم على التعامل معها

المطلب الأول: ماهية خدمة العملاء

تمثل خدمة العملاء أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، و بالنسبة للعميل، و لكن أهميتها تختلف من منتج لآخر، و من عميل لآخر كما تعد خدمة العملاء أحد أبواب التواصل بين المستهلك و مقدم الخدمة قبل الشراء، و بعد الشراء.

الفرع الأول: ماهية العميل

أولاً: مفهوم العميل

هو الشخص الذي تخدمه المؤسسة لأنه حجر الزاوية والشخص المسؤول عن نجاح المؤسسة أو فشلها، وبالتالي فإن وظيفته هي شراء السلع المعروضة في السوق ويمكن تسميته بأسماء أخرى مثل العميل، مشترياً أو مستهلكاً، ويُعتبر العميل أيضاً تاجرًا وسيطاً يشتري السلع لإعادة بيعها أو للاستخدام الشخصي، ويتمتع العميل بثلاث صلاحيات، وهي القدرة على شراء المنتج، القوة التي تسمح له بالشراء، بالإضافة إلى سلطته، الحاجة للمنتج المعروض.⁽¹⁾

في تعريف آخر العميل هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، و تتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية و المعتقدات و الأساليب و الدوافع و الذاكرة، و بعوامل خارجية مثل الموارد و تأثيرات العائلة و جماعات التفضيل و الأصدقاء، و قد يكون الزبائن أفراداً أو منظمات.²

فالعميل هو الشخص الذي يقتني البضاعة أو يشتري بهد إشباع حاجاته المادية و النفسية.

يقصد بالعملاء مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة ما. و يصنف العملاء إلى نوعين.

ثانياً: أنواع العملاء

يمكن تصنيف عملاء المؤسسة إلى عميل داخلي و عميل خارجي

1- العميل الداخلي:

1 - شبكة الصحراء، الموقع الإلكتروني www.news.essahra.net

² الجنابي (2006)، "مفهوم العميل"، ص38.

يقصد بالعميل الداخلي المورد البشري في المؤسسة، و هم القائمون على إعداد استراتيجيات المؤسسة و تنفيذ أنشطتها و خططها، و تفاعل عذا العنصر بشكل مختلف الأطر التنظيمية في المؤسسة وثقافتها و اتجاهاتها.

فالإدارة نفسها تمثل جزء من أجزاء النظام الذي يتكون من سلسلة من العاملين و الوحدات التنظيمية، فهي تمثل مورد و زبون في نفس الوقت، فالقسم الذي يؤدي مهمة ما هو إلا زبون لقسم يسبقه، و مورد للقسم الذي يليه.

2- العميل الخارجي:

يعبر عن العلاقات التي يمكن أن تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، و نميز بين ثلاث عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم :

1-2- المورد:

يقصد بالمورد مختلف عناصر التموين أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة، بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك و مختلف المؤسسات المصرفية، و مورد المواد، مورد العنصر البشري (سوق العمل) ، و تعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل و تتطلب علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون.

2-2- الموزع:

يعتبر الموزع جزء هام في المؤسسة، حيث يتمثل دوره في توفير اللوجستيات اللازمة لتوصيل المنتجات إلى الأماكن المناسبة وفي الوقت المناسب إلى العملاء النهائيين، كما يمكن أن يؤدي الموزع دوراً في تحسين الاتصال بين المؤسسة و العملاء و توفير المعلومات اللازمة لتحسين جودة المنتجات و تلبية احتياجات العملاء.

3-2- الزبون:

يعتبر الزبون العميل الأكثر أهمية، و يمثل الشخص الذي يشتري و يستعمل ما تنتجه المؤسسة، و يعرف أيضا على أنه شخص معنوي أو شخص طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات لموارد ما. (1)

و منه العميل هو جهة ترغب في الحصول على منتج أو خدمة مقابل دفع مبلغ مالي أو بأي شكل آخر من الأشكال المتفق عليها. و تعتبر العملاء أحد العوامل الرئيسية في نجاح أي شركة أو

1 - بلعيدون عفيف (2016-2017)، "استراتيجية التوزيع في المؤسسة لتحقيق رضا الزبون"، مذكرة تخرج ماستر جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم- ص50.

مؤسسة، ولذلك فإن تلبية احتياجات العملاء وتقديم خدمة عملاء ممتازة تعد أمرًا حاسمًا في بناء علاقة جيدة بين الشركة والعميل وتعزيز الولاء للعلامة التجارية.

ثالثًا: عناصر قيمة العملاء⁽¹⁾

هناك عنصرين أساسيين و كما جاء بها kotler لأجل تكوين قيمة للعميل فأنها تقسم إلى جزئيين وهما:

1- قيمة كلية للعميل:

و هي حزمة من منافع العميل التي يحصل عليها من المنتج و هذه تنقسم إلى الآتي:

1-1- قيمة السلعة:

و يقصد بها الخصائص المادية للمنتج نفسه و يمكن أن تتضمن (الأداء، المطابقة، المتانة، الجمالية) و في بعض الأحيان يطلق عليها تسمية أبعاد الجودة.

1-2- قيمة الخدمة:

هنا لابد التميز في تقديم الخدمة و يمكن أن تتضمن ' الحسابات و الإئتمان، تسهيلات الطلب، التسليم، التنصيب، خدمات ما بعد البيع، الضمان).

1-3- القيمة الشخصية:

أصبح أفراد المنظمة مصدرًا مهمًا لتحقيق التميز و بشكل خاص في التسويق الموجه نحو الخدمة و الجودة العالية نسبيًا للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المنظمة و مهارات الإدارة و تتضمن الآتي: (الاحتراف، المجاملة، الصفة، المثابرة).

1-4- قيمة المكانة الذهنية:

المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة لإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافأة النفسية التي يستلمها العميل من الشراء، تملك استهلاك المنتج و تبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلامية او من خلال التعبئة.

2- الكلفة الكلية للزبون:

¹ بن فوضة سيد أحمد، منصور منير نور اليقين، مذكرة تخرج ماستربعنوان "أثر الإدارة اللوجيستية في رضا الزبائن"، جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم، السنة الجامعية 2021-2022، ص 57.

و تقسم هذه الفقرة إلى الآتي:

2-1- الكلف النقدية:

السعر هو القيمة التبادلية للمنتجات و على أساسه تحدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها العميل.

2-2- كلفة الوقت:

بعض العملاء يعدون كلفة الوقت أعلى من الكلف النقدية و هذا يظهر بوضوح لدى العملاء الذين لا يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع.

2-3- كلفة المجهود:

و هو الجهد الذي يقوم به العميل للحصول على المنتج، إذ يعد كلفة يدفعها العميل.

2-4- الكلف النفسية :

تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد و الحاجة لفهم الإجراءات الجديدة و المجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة و كذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى العميل في حالة عدم إضافة قيمة له عن اقتناؤه منتج معين.

الفرع الثاني: تعريف خدمة العملاء

لقد استأثر الفكر النوعي الشامل بخدمة العملاء بشكل واسع النطاق و تحقيق السبل المثلى لإرضاء المستهلك , بحيث أصبح المرتكز الرئيسي لأي نشاط للأعمال يتخذ من المستهلك و تحقيق رغباته و ميوله واتجاهاته و غيرها المحور الرئيسي للاهتمام , بل أن البحث و التطلع المستمر يرتكن إلى حقيقة النظر لما يصبو إليه المستهلك من سلع و خدمات قادرة على تحقيق ميوله و ولأنه للسلعة أو الخدمة أو إلى المنظمة التي تقوم عادة بتقديمها⁽¹⁾.

يشير هذا التعبير إلى التدابير التي تتخذها الإدارة لتهيئة مستوى من الرضا الكافي للعميل من حيث زمن وتوقيت تقديم المنتج بمفهومه المتكامل، ومن حيث جودة الخدمات المقترنة ببيعه، ومن الطبيعي أن يؤدي هذا إلى زيادة المبيعات والربحية فضلا عن تحسين صورة المنظمة في

1 - خضير كاظم حمود(2002), "إدارة الجودة و خدمة العملاء", دار المسيرة للنشر و التوزيع, الطبعة الأولى , الأردن, ص205.

الفصل الثاني: خدمة العملاء و متطلبات جودتها

أذهان عملائها، ويتوقف تحقيق مستوى جيد لخدمة العملاء على قدرة المؤسسة للوفاء بالتزامات الشحن والنقل والتسليم في مدة مناسبة.⁽¹⁾

تعني خدمة العملاء بتلبية احتياجات العملاء وتوفير الدعم المناسب لهم خلال عملية الشراء أو الاستخدام. ويشمل ذلك الرد على استفسارات العملاء، وتلبية شكاويهم، وتوفير الدعم الفني والتقني، وتوفير المعلومات اللازمة عن المنتجات والخدمات، وتقديم النصائح والإرشادات.

المطلب الثاني: معايير خدمة العملاء وأهميتها.

الفرع الأول: معايير خدمة العملاء

تعرف معايير خدمة العملاء بأنها مستوى الجودة من الخدمة التي تحددها المنظمة لعملائها. و يعتبر وضعها قرارا هاما في المؤسسة، فغياب مثل هذه المعايير قد يعني وجود عملاء غير راضين، و من ثم فقدان الكثير من الفرص البيعية مستقبلا. لذا يبذل قسم التوزيع المادي جهودا ملموسة في تخفيض التكلفة المتعلقة بتنفيذ مثل هذه المعايير.

يوضح الجدول التالي الأهداف المحددة التي يمكن وصفها لكل نشاط من أنشطة العميل، كما يوضح كذلك أهمية التنسيق بين عمليات تجهيز أوامر الشراء و النقل و الرقابة على المخزون و الأنشطة الأخرى في نظام التوزيع المادي.

جدول (2-1) معايير خدمة العملاء

الأهداف	عناصر الخدمة
تنمية نظام التوزيع المادي قادر على تحقيق التسليم الفعال الشراء من خلال (7) أيام من تاريخ استلام الطلب بحيث يكون توزيعها كالاتي: تحويل أمر الشراء إلى الجهة المختصة يوم واحد. تجهيز الطلب (3) أيام. التسليم الفعلي (4) أيام.	وقت دورة الطلب (الفترة بين الاستلام و التجهيز)
ضمان أن يتم تسليم 95% من الطلبيات خلال ثمانية أيام. و بحيث تتراوح متوسط فترة التسليم ما بين 6-9 أيام من تاريخ استلام أمر الشراء.	انتظام التسليم

1 - أحمد سيد مصطفى (1997), "إدارة فن التسويق- منهج علمي معاصر- «مراجعة: محي الدين الأزهرى , بدون ذكر دار النشر , مصر ,ص215.

الفصل الثاني: خدمة العملاء و متطلبات جودتها

مستويات المخزون	الحفاظ على مستوى من المخزون يسمح: الوفاء ب 97% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (أ). الوفاء ب 78% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (ب). الوفاء ب 80% من أوامر الشراء التي تتعلق بالسلعة (ج).
الدقة في استيفاء الأوامر	القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء و إعداد طلبات صحيحة في 99% من الحالات.
التلف أثناء النقل	التأكد بأن حالات التلف لا تتجاوز 1% أثناء نقل المنتجات.
الاتصالات	يجب أن يعمل نظام الاتصالات على تمكين رجال البيع على تحويل أوامر الشراء على أساس يومي، إضافة إلى اكتشاف الخطأ في أي مرحلة من دورة الطلب.

و يستخلص مما سبق ما يلي:

وجود علاقة قوية بين مستوى رضا العملاء و حجم الوقت المستغرق بين استلام أوامر الشراء وتسليم أو تنفيذ تلك الأوامر، فكلما زاد الوقت المتعلق بهذه الدورة قلت درجة رضا العملاء و العكس، و عليه يجب الحرص على أن يكون الوقت المستغرق لإتمام دورة الطلب أقل ما يمكن.

إن العملاء يفضلون الانتظام في عملية التوريد مقارنة بالوقت المستغرق في تنفيذ أوامر الشراء، بمعنى أن العميل قد يسمح بزيادة الوقت المستغرق في تنفيذ الطلبية مع الحفاظ على انتظام عملية التوريد نفسها، و بالتالي يجب مراعاة الدقة في انتظام عملية التسليم.⁽¹⁾

الفرع الثاني: أهمية خدمة العملاء

يعتقد العديد من مديري الأعمال اللوجيستية في منظمات الأعمال أن خدمة العملاء هي في الأساس مسؤولية إدارة التسويق أو البيع، كما أن المشتريين يدركون غالباً أهمية العناصر اللوجيستية في خدمة العملاء. و ذلك كما اتضح لنا من قبل، كما أن المشتريين يربطون عادة عناصر خدمة العملاء بسعر و جودة المنتج، أو بأي مجالات أخرى ذات علاقة بالتسويق أو بالإنتاج أو التمويل. و بصفة عامة فإن كل ذلك لا يغير الحقيقة التي مفادها أن خدمة العملاء تؤثر بشكل كبير على ربحية المنظمة.

أولاً: آثار خدمة العملاء على المبيعات

مما لا شك فيه أن خدمة العملاء تؤثر بشكل حقيقي على مبيعات منظمة الأعمال. كما أن الواقع الحقيقي يشير إلى أن خدمة العملاء اللوجيستية ما هي إلا جزء من نظام كلي لخدمة العملاء . و لكن ليس المطلوب هو قياس تأثير خدمة العملاء اللوجيستية في مقابل خدمة العملاء البيعية. كما

1 - أحمد شاكر العسكري و خليل إبراهيم الكنعاني (2004) ، "التوزيع- مدخل لوجستي دولي"-، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى ، الأردن، ص 120-121 .

أن العملاء في النهاية لا يفرقون بين هذا و ذلك، بل تكون ردة أفعالهم إجمالية أو شاملة للعروض المقدمة لهم. لذلك هناك اتفاق بين جميع الدراسات المعنية في هذا الصدد على أن خدمة العملاء اللوجيستية تؤثر بدرجة جوهرية على مبيعات منظمة الأعمال . فعندما يتم توفير المستويات المناسبة من التوزيع المادي و بما يتفق وحاجات ورغبات العملاء فعندئذ تحدث زيادة في المبيعات و الحصة السوقية، و أخيرا في مساهمة الربح في نمو المنظمة.

ثانيا: آثار خدمة العملاء على ولاء العميل

و تظهر أيضا أهمية خدمة العملاء اللوجيستية من خلال تأثيرها على ولاء العملاء لمنظمة الأعمال (المورد)، أي أن مستوى الخدمة المقدم يلعب دورا كبيرا في زيادة أو انخفاض ولاء العميل للمورد. و مما يؤكد ذلك ما توصلت إليه إحدى الدراسات في هذا الصدد حيث أظهرت أن حوالي 65% من حجم أعمال المنظمة يأتي غالبا من عملائها الحاليين، و لعل ذلك يبرر بشكل مقنع أهمية المحافظة على قاعدة العملاء الحاليين.⁽¹⁾

المطلب الثالث: متطلبات جودة خدمة العملاء

الفرع الأول: جودة العملاء و محدداتها

أولا : تعريف جودة خدمة العميل

تلك الجودة التي تشتمل على البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، و يتكون الجانب الإجرائي من النظم و الإجراءات المحددة لتقديم المنتجات أو الخدمات، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيفية التعامل مع العملاء.

ثانيا: محددات جودة خدمة العملاء

توصلت بعض الدراسات إلى أن هناك محددات رئيسية مجتمعة تجدد مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، و في ما يلي عرض مختصر لهذه الأبعاد:

الاستجابة: تشير الاستجابة إلى الاستعداد الدائم لمقدمي الخدمة لخدمة عملائهم، و على قدرتهم لأداء الخدمة لهم عند احتياجاتهم لهم. و من مؤشرات الاستجابة سرعة إنهاء المعاملة، الرد على الاستفسارات و الأسئلة، التهيئة الذاتية للخدمة، عدم الانشغال بأمر أخرى، تعدد منافذ الحصول على الخدمة، ملائمة أوقات تقديم الخدمة.

الاطمئنان: يشير هذا المحدد إلى درجة المعرفة المتاحة لدى مقدمي الخدمة، و كذلك أدبهم في التعامل مع العملاء و قدرتهم على إضافة نوعا من الثقة و الاطمئنان على تفكيرهم.

الملاطفة: يقصد بها الأدب و الاحترام و العناية الشخصية و أن يظهر العاملين التابعين للمؤسسة مشاعر الود و العاطفة، كما تتضمن المبادرة في مساعدة العميل و القدرة على تشخيص احتياجاته،

1 - ثابت عبد الرحمن إدريس (2002/2003)، "مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية"، الدار الجامعية، ص88-90.

و تأكيد لهذا الجانب في خدمة العملاء يقول أحد الخبراء : "أن العملاء لا يفهمون بالطريقة التي تعاملهم بها، و إن مجرد كلمة شكرا قد تكون أفضل من عشر إعلانات لتحقيق الانطباع الإيجابي لدى العميل.

الثقة و الاعتمادية: تفسر الاعتمادية بموافقة مستوى الخدمة المقدمة للوعد التي منحها المؤسسة للعملاء مع اختلاف الظروف في بعض الحالات، فهي توفر الدقة و الاستقلالية و الإلمام بالعمل و أدائه بطريقة صحيحة للمرة الأولى، أما الثقة فهي أن تؤدي المؤسسة هذه الخدمة التي وعدت بها عملاها بدرجة عالية من الصحة و الدقة، فتنشأ بذلك ثقة العميل بالمؤسسة التي يتعامل معها.

الإتصال: يتوقع العملاء أن تقوم المؤسسة بتوفير كافة المعلومات التي تمكنها من التعرف على المنتجات أو الخدمة المتاحة، فمثلا التعرف على كيفية التصرف في حالة تقديم شكوى و منهم الأشخاص أو الجهات التي يجب الاتصال بها، بالإضافة إلى مخاطبتهم باللغة التي يفهمونها و ديمومة إعلامهم بالجديد عن المؤسسة.

الضمان: إن وجود عيوب في المنتج أو ثغرات في الخدمة المقدمة لن تغني عنها معاملة العملاء بطريقة ودية مهما بلغت، و يأخذ الضمان أشكال كثيرة منها : سهولة استخدام المنتج، الحصول على المنفعة المتوقعة، عدم التعرض لمخاطر عند استخدام المنتج، خلو المنتج من العيوب العينية ، فبعض المؤسسات تقوم بتقديم ما يسمى بنظام الرضا المطلق و الذي يعطي للعميل الحق في استرجاع أمواله متى شعر بان أداء المنتج الذي اشتراه لا يرقى إلى توقعاته حتى و لو لم تكن هناك أي عيوب فنية بالمنتج.

الجوانب الملموسة (الأبعاد المادية): و هي التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة و المعدات و مظهر الأفراد المتعاملين مع العملاء و أدوات و وسائل الاتصال معهم، فالمظهر الخارجي للمؤسسة و العاملين و حتى نظافة منافذ الخدمة انطباعات عن عراقة المكان و مدى تقدير العميل.⁽¹⁾

و نلخص ما ذكرناه أعلاه في العناصر التالية:

- المحدد المرتبط بالثقة و التي تتكون على شكل إنجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق و ثابت.
- المحدد المادي و هي التي تتوافق مع المرافق و التسهيلات المادية التي توفرها المنظمة لتوفير الخدمة لعملائها.
- المحدد المرتبط بالثقة المتبادلة و هي المرتبطة بالمعرفة و حسن الضيافة من قبل الموظفين و قدرتهم على زرع الثقة بينهم و المسؤولين للخدمة .

1 - محمد صالح الحناوي، إسماعيل السيد، "قضايا معاصرة"، دار الجامعة، بدون سنة نشر، الإسكندرية، مصر، ص59.

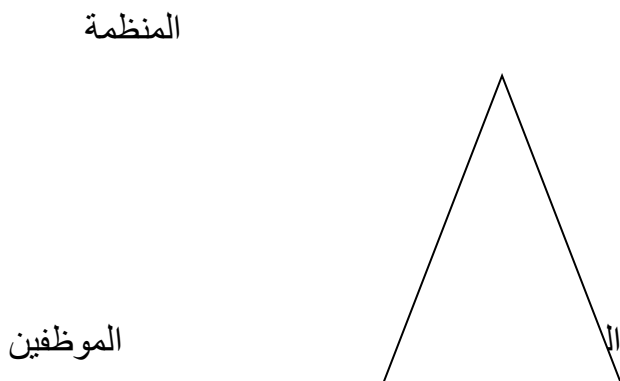
➤ المجدد المرتبط بالاستجابة و هي التي رغبة و استعداد و قدرة الموظفين للخدمة على تقديم خدمة مناسبة للعملاء. ¹⁾

الفرع الثاني: أهمية جودة خدمة العملاء

أولاً: جودة خدمة العملاء

تشكل الجودة في خدمة العملاء مركز الصدارة لدى كافة المنظمات الاقتصادية الهادفة لتحقيق النجاح و الاستقرار و الاستمرار في دنيا الأعمال، لذلك لا بد من مقدمي الخدمات أن يتعاملون بشكل فعال مع العملاء ليقدّموا مستوى راق من الخدمة خلال مدة التواصل مع العملاء و ان هذا التفاعل الفعال يعتمد بدوره على مهارات الأفراد الذين يعملون في الواجهة أي أول من يتلقى العميل و يتعرف على طلباته وكذلك الموظف الذي يقدم الخدمة المطلوبة و العمليات المساندة لهؤلاء الموظفين، و هذه السلسلة التي تربط بين أرباح المنظمة مقدمة للخدمة و الموظفين من جهة و بين رضا العملاء من جهة أخرى و تسمى The Service Profit Chain و أن المنظمات الناجحة تركز على طرفي الهرم و هما الموظفين و العملاء حسب الشكل التالي:

الشكل (2-1): سلسلة العلاقة بين المنظمة و العملاء و الموظفين



المصدر: خضير كاظم حمود، إدارة الجودة و خدمة العملاء ، ص 213.

و يمكن خلال ذلك توجد أربع علاقات تتمثل بما يلي:

موظفون راضون و منتجون : حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضاء و الولاء للمنظمة التي يعملون بها .

خدمات قيمة (بجودة عالية) : تقديم و خلق خدمات أكثر كفاءة و فعالية .

¹ -إياد شوكت منصور(2008) ، "إدارة خدمة العملاء"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، ص119-120 .

عملاء راضون و ذوي ولاء للمنظمة : أن العملاء حينما يحصلون على خدمات بجودة عالية فإنهم يصبحون أكثر ولاء و بالتالي يكررون عملياتهم الشرائية مع المنظمة.

أرباح و نمو في خدمات المنظمة: و من هنا فإن الأرباح يمكن لها أن تنمو و تحقق مستوى للأداء الخدمي من قبلها بشكل متميز. (1)

ثانيا: خطوات تحقيق الجودة في خدمة العملاء

إن الأداء الصحيح للخدمة من أول يساهم بشكل كبير ملحوظ في زيادة ربحية المؤسسة و ذلك عن طريق تحسين كفاءة العملية الإنتاجية ، فخلو الخدمة من الأخطاء و عدم مخالفتها للوعد يؤدي إلى تحقيق ثقة العميل في الخدمة ، و بذلك تستطيع المؤسسة تنمية قدراتها التنافسية، كما تبني سمعة طيبة لها و لخدماتها ، و من بين الخطوات المتسلسلة لتحقيق الجودة في خدمة العملاء ما يلي:

جذب الانتباه و إثارة الاهتمام بالعملاء.

خلق الرغبة لدى العملاء و تحديد حاجاتهم.

إقناع العميل و معالجة الاعتراضات لديه.

التأكد من استمرارية تعامل العملاء مع المؤسسة. (2)

المبحث الثاني : متطلبات تحسين خدمة العملاء وفق التوزيع اللوجستي

المطلب الأول: قنوات التوزيع اللوجيستية

تعتبر قنوات التوزيع اللوجيستية من العوامل الحاسمة في تطور العميل، حيث تساعد في توفير المنتجات والخدمات بشكل سريع وفعال للعملاء. وتشمل قنوات التوزيع اللوجيستية عدة عناصر، مثل النقل والتخزين والتوزيع والإدارة اللوجيستية، وتعتبر أحد العوامل الحاسمة في تحقيق نجاح المؤسسات.

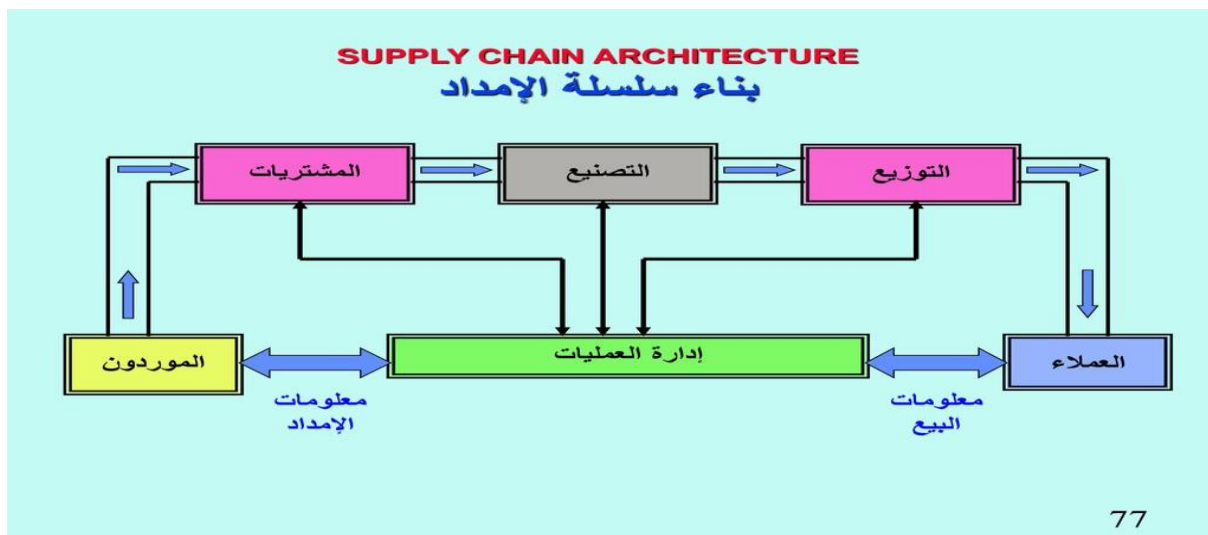
و لها دور في تطوير العميل من خلال:

- 1- تلبية احتياجات العملاء بشكل سريع وفعال.
 - 2- توفير الخيارات المختلفة للعملاء للاختيار من بينها.
 - 3- تقديم الخدمات التي يحتاجها العملاء بشكل ملائم وفي الوقت المناسب.
 - 4- تحسين تجربة العملاء من خلال توفير خدمات مميزة وفريدة.
 - 5- تقديم الدعم اللازم للعملاء ومساعدتهم في حل المشكلات التي يواجهونها.
- ولذلك، فإن تطوير قنوات التوزيع اللوجيستية يعد أمراً حاسماً في تحسين تجربة العملاء وتحقيق رضاهم، وبالتالي زيادة نسبة الولاء للعلامة التجارية.

1 - خضير كاظم حمود(2002)، "إدارة الجودة و خدمة العملاء"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، الأردن،ص
2 - خضير كاظم حمود(2002)، " إدارة الجودة و خدمة العملاء"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى ، الأردن،ص222-217.

وفيما يلي أهمية قنوات التوزيع ضمن عملية بناء سلسلة الإمداد

شكل(2-2): قنوات التوزيع ضمن عملية بناء سلسلة الإمداد



77

المصدر: <https://www.google.com/imgres?imgurl=https>

و تتم مراحل تطور العميل كالآتي:

العميل المشكوك: كل عملاء السوق يكونون محل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة

العميل المحتمل: تؤهل المؤسسة العميل المشكوك لكي يكون عميلاً محتملاً بتحفيظه , فبعد عملية التشاور مع الذات و المقربين يتجاوز العميل مرحلة الشك , و يظهر لديه احتمال أن يصبح عميلاً للمؤسسة .

العميل الجديد : استقرار العميل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرأة الأولى ليؤهله ليصبح ضمن قائمة عملاء المؤسسة الحاليين.

العميل المعيد: بعد عملية الشراء الأولى يقوم العميل بتقديم قرار الشراء, فيكون راضياً عن المنتج و مستعداً لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.

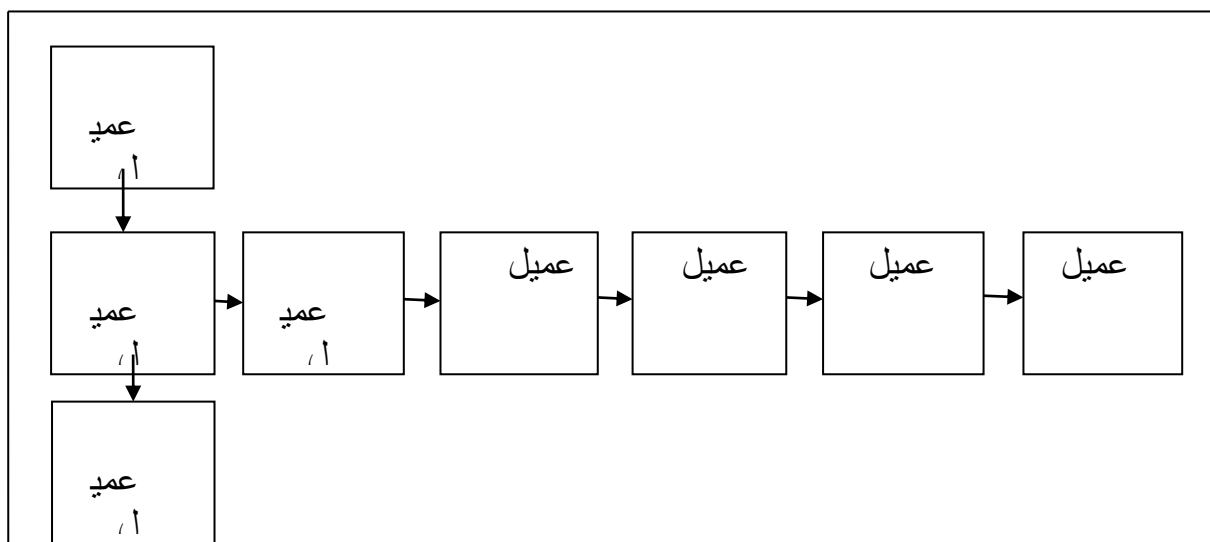
العميل الوفي: هو عميل يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء, هذا ما يولد لديه تعلقاً بالعلامة أو المؤسسة و بالتالي يصبح و فياً.

العميل التابع : تتطور حالة الولاء لدى العميل لتمس كل منتجات أو علامات المؤسسة , و بالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطوراً من الولاء للمنتج.

العميل السفير: هو عميل و في لا يكتفي بشراء منتجات و علامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداء ترويجية في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج.

العميل الشريك: في هذه المرحلة المتطورة من دورة حياة الزبون يتولد لديه تعلق كبير بالعلامة أو المنتج ويصبح من الصعب تغييره بجعله يشعر بأنه طرف من الأطراف الأساسية في المؤسسة التي أثبتت استحقاتها لولائه⁽¹⁾.

الشكل (32-): مراحل تطور العميل



المصدر: نوري منير، لجلط ابراهيم ، "التحالف مع العملاء ذوي الولاء مدخل لإدارة رأس المال الفكري للمنظمة" ، ملخص مداخل، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاد الحديثة"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الشلف، 2011 ،ص10، <http://iefpedia.com>

يتضح من خلال الشكل (3-2) أن العميل قد يصل من مرحلة الشك إلى مرحلة الشراكة مع المؤسسة التي يتعامل مع منتجاتها.

المطلب الثاني: الميزة الإستراتيجية لقنوات التوزيع في تحسين خدمة العملاء

أولاً: مزايا قنوات التوزيع اللوجيستية

تهتم قنوات التوزيع اللوجيستية إلى توسيع النطاق الجغرافي و ذلك عبر توسيع نطاق عملياتها، و توفير المنتجات و الخدمات للعملاء في مناطق مختلفة .

دور قنوات التوزيع في تقليص البعد الزمني ، أي توفير المنتجات و الخدمات في الوقت المناسب لحاجات الأسواق المختلفة.

يعتبر حلقة وصل بين المنظمة و أسواقها بحيث تمثل جسرا تمر من خلاله كافة المعلومات التي تحتاجها المنظمة⁽¹⁾.

¹ - عبد الحفيظي محمد الأمين، مذكرة تخرج شهادة الماجستير بعنوان " دور إدارة التسويق في كسب الزبون"،جامعة الجزائر، سنة 2008-2009،ص35-36 .

والشكل الموالي يبين دور قنوات التوزيع في خلق المنفعة المكانية والزمانية المطلوبة لدى العميل

شكل(4-2): قناة التوزيع ضمن خط أنابيب الإمداد



المصدر: محمد المعداوي، مرجع سبق ذكره، الموقع الإلكتروني <https://slideplayer.com/slide/14122528>

و منه بما أن قنوات التوزيع اللوجيستية تسعى إلى تحقيق هته المزايا فإنها بذلك تسعى إلى تحسين خدمة العملاء بالحصول على المنتجات و الخدمات بشكل سريع و فعال ،يؤدي هذا الأخير إلى تحقيق رضاهم

ثانيا: عناصر تحسين خدمة العملاء

1- العنصر المادي:

و يتعلق بالبيئة التي تقدم فيها الخدمة، و التي تشمل: تصميمات المباني، مستوى التكنولوجيا المستخدمة، مظهر العاملين، أنظمة و قوانين التعامل في الخدمة، الإضاءة و التهوية، اللوحة الإرشادية .

2- بالعنصر التفاعلي

يتعلق بالأسلوب أو الطريقة التي تقدم بها الخدمة، أو ما يسمى بمدى التفاعل بين العميل و مقدم الخدمة، وهذا مقترن بجانبين هما الجانب الإنساني المرتبط بالأخلاقيات و حسن التعامل مع العميل مثل المعاملة الودية، أما الجانب الثاني فهو الجانب الإجرائي في تقدم الخدمة المقترن بكل الإجراءات المسهلة التي بإمكان مقدم الخدمة التحكم فيها .

3- الصورة الذهنية للمؤسسة

تتعلق بالانطباعات التي يكونها العملاء عن سمعة المؤسسة و تاريخها و سياستها و العاملين بها. و تحسين صورة المؤسسة مقترن بسعيها لإرضاء عملائها على أداؤها (1) و عليه يمكن تلخيص أهمية تقييم العملاء من أجل تحسين جودة الخدمات شكل (2-5): أهمية تقييم العملاء



المصدر: <https://shop39002.pitomnik-lazur.com/content?>

المطلب الثالث: الدور الإستراتيجي لقنوات التوزيع اللوجيستية في خدمة و تحقيق رضا العملاء

تسعى المؤسسة لخدمة و تحقيق رضا العملاء، و ذلك بتوفير قنوات توزيع و استخدام استراتيجيات التوزيع الملائمة لتسهيل عملياتها.

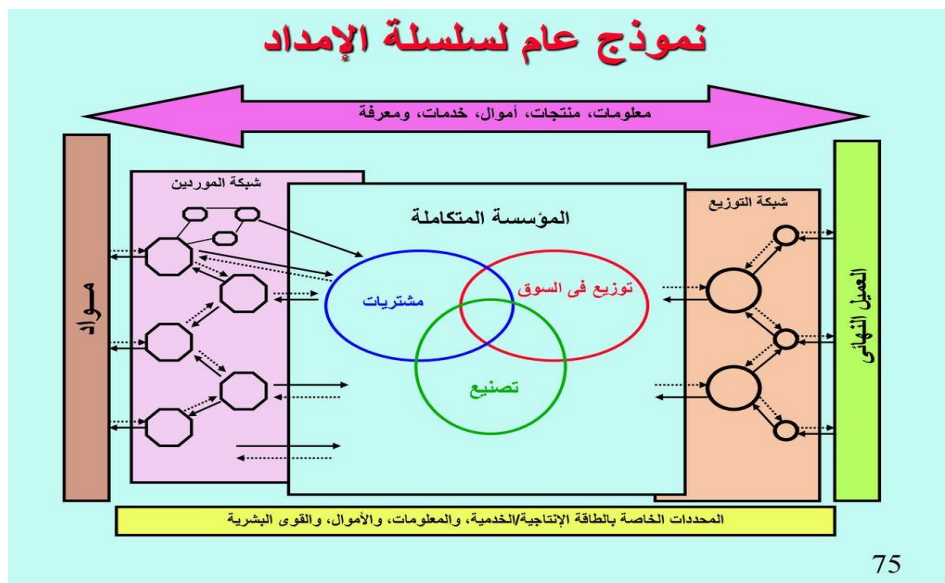
تكون المؤسسة على اتصال مباشر مع عملائها، و بالتالي فالقوة البيعية تكون لها دور كبير في تحقيق في تحقيق رضا العملاء، و تكون الخدمة المقدمة للعميل ذات كفاءة عالية و تصل المعلومات المرتدة بسرعة و دقة كاملة.

للموسطاء دور في تحقيق رضا العملاء على اختلاف أنواعهم من وكلاء و تجار جملة و تجار تجزئة، بحيث تتوفر احتياجات العميل في المكان و الوقت المناسبين ، و تقديم تشكيلة واسعة و متنوعة من المنتجات في وقت واحد.

تحقيق المنفعة الحيازية بانتقال ملكية المنتجات من المنتج إلى المستهلك.

تقليل التكاليف من خلال اعتماد إستراتيجية توزيعية مثلى مما يساعد إلى خفض أسعار المنتجات و الذي بدوره يؤدي إلى تحقيق رضا العملاء.

شكل (2-6): التوزيع ضمن النموذج العام للإمداد

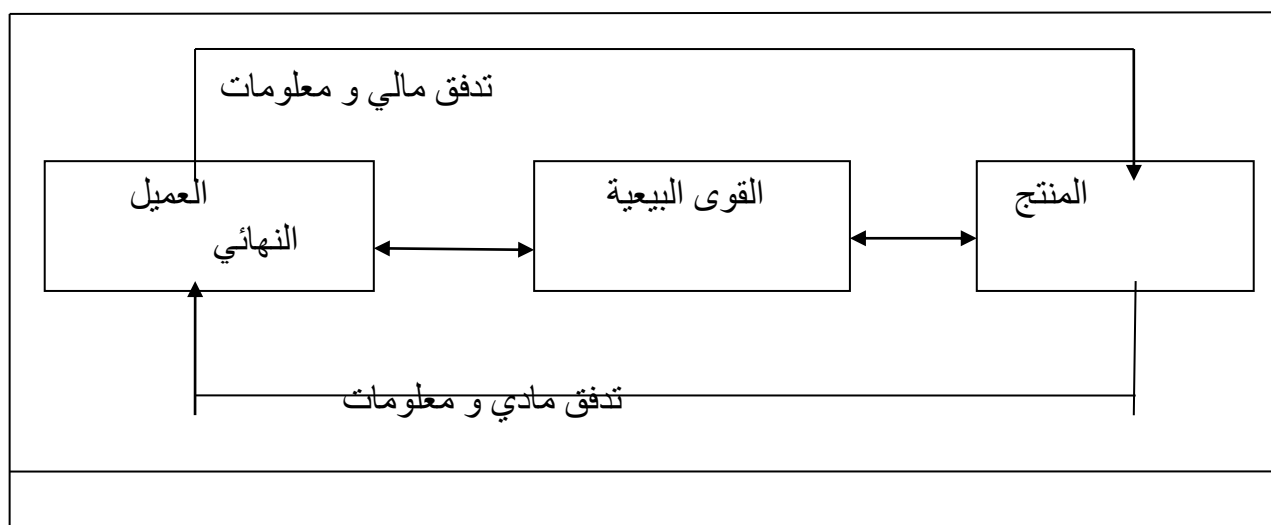


المصدر: محمد المعداوي، مرجع سبق ذكره، ص75، الموقع الإلكتروني <https://slideplayer.com/slide/14122528>

و يتم تحقيق رضا العميل من خلال استراتيجيات التوزيع و التي تتمثل في التوزيع المباشر و الغير المباشر. والشكل السابق يبين الدور الاستراتيجي لشبكات التوزيع ضمن النموذج العام لسلسلة الإمداد.

بالنسبة للتوزيع المباشر: تكون المؤسسة على اتصال مباشر مع عملائها، و بالتالي فالقوى البيعية للمؤسسة لها دور كبير في تحقيق رضا العميل، فتحقيق رضا العميل النهائي يتحقق بفضل تحقيق رضا الزبون الداخلي و الشكل الآتي يوضح العلاقة بين المؤسسة و العميل الداخلي و العلاقة التي تحدث بينهم.

الشكل (2-7): التدفقات المباشرة بين العميل و المؤسسة



الفصل الثاني: خدمة العملاء و متطلبات جودتها

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المرجع: نوري منير، لجلط ابراهيم ، "التحالف مع العملاء ذوي الولاء مدخل لإدارة رأس المال الفكري للمنظمة"، مرجع سبق ذكره.

يتضح من الشكل أهمية قوى البيع (العميل الداخلي) في توزيع المنتجات و تقديم خدمات قبل و بعد البيع من المنتج إلى الزبون النهائي ، إضافة إلى توصيل الموارد المالية و المعلومات المرتدة من العميل إلى المؤسسة.

إلا أن للتوزيع المباشر محاسن و مساوئ نذكر منها :

من محاسنه:

الخدمة المقدمة للزبون تكون ذات كفاءة عالية نظرا لقدرات رجال البيع، مما يؤدي إلى تحقيق توقعات العميل و أكثر، و بالتالي تحقيق رضاه.

المعلومات المرتدة تصل بسرعة و دقة كاملة، نظرا لقصر سلسلة التوزيع و التعامل مباشرة ما بين المؤسسة و العملاء، هذا الأمر قد يمكن انتهازه و الرد على اعتراضات و مقترحات العملاء بالسرعة نفسها من طرف المؤسسة ، و هذا بدوره يساعد في تحقيق رضا العملاء.

من مساوئه:

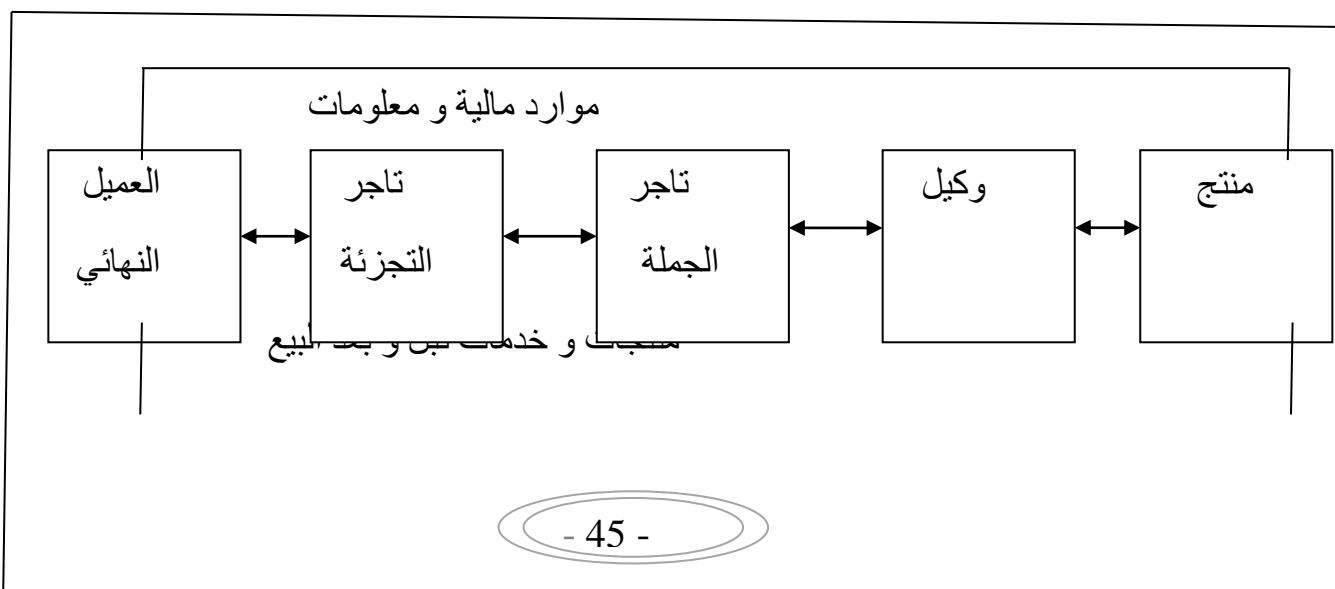
قد يكلف المؤسسة تكاليف باهظة مما يؤدي إلى رفع تكاليف المنتجات و زيادة الأسعار، بحيث يلعب السعر دورا كبيرا في تحقيق الرضا من عدمه.

ليس كل المؤسسات لديها القدرة على تحقيق التوزيع المباشر نظرا لقدراتها المالية و المادية المحدودة.

بالنسبة للتوزيع غير المباشر:

هنا يأتي دور الوسطاء على اختلاف أنواعهم من وكلاء و تجار جملة و تجار تجزئة في تحقيق رضا العميل باعتبارهم من يتصل بالعميل النهائي.

الشكل (2-8) التدفقات الغير المباشرة بين المؤسسة و العميل



اتصال غير مباشر

اتصال مباشر ←→

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المرجع: نوري منير، لجلط ابراهيم ، "التحالف مع العملاء ذوي الولاء مدخل لإدارة رأس المال الفكري للمنظمة"، مرجع سبق ذكره.

نلاحظ من خلال الشكل أن :

➤ الوكيل عميل بالنسبة للمنتج .

➤ تاجر الجملة عميل بالنسبة للوكيل .

➤ تاجر التجزئة عميل بالنسبة لتاجر الجملة .

➤ العميل النهائي عميل بالنسبة لتاجر الجملة.

يتبين أن هناك مجموعة من العملاء الهدف منها الوصول إلى العميل النهائي ، فكل طرف يقدم رضا للطرف الذي يليه مقابل هدف معين (يقدم منتجات و خدمات ويأخذ موارد مالية و معلومات مرتدة) الى غاية الوصول الى العميل الأخير و هو الهدف الأسعى في السلسلة ، لأن كل شيء يتوقف عليه فأى خلل في هذه السلسلة يحول دون تحقيق رضاه.

و نلاحظ أن الوسيط ما قبل الأخير في السلسلة هو تاجر التجزئة، و له أهمية كبيرة، و هذا لما يقدمه للعميل الأخير من أجل تحقيق رضاه و هو على علاقة مباشرة معه بحيث تتمثل خدماته في:

➤ توفير احتياجات العميل في المكان المناسب بسبب الانتشار الواسع لمنشآت التجزئة في أماكن متعددة، وفي الوقت المناسب.

➤ مقابلة احتياجات بتجزئة المنتجات إلى أدنى حد ممكن، التي يصعب الحصول عليها بهذه التجزئة سواء من المنتجين أو تاجر الجملة

➤ تقديم تشكيلة واسعة و متنوعة من المنتجات في وقت و مكان واحد.

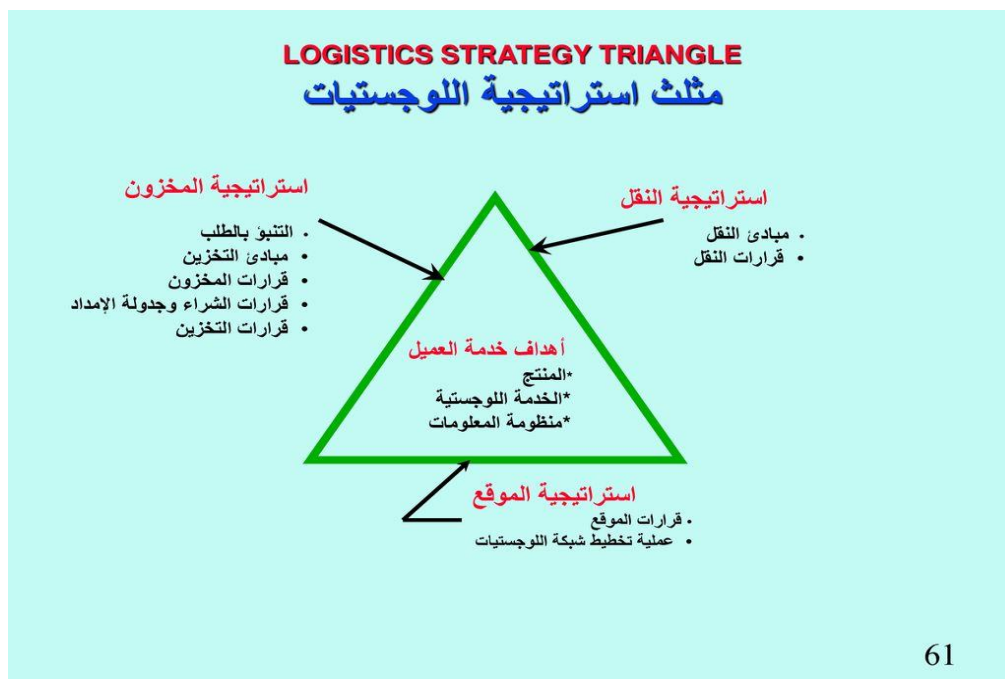
➤ تقديم خدمات ما قبل البيع كالنقل و التوجيه و الصيانة و التركيب و التدريب

➤ مساعدة المستهلكين غير القادرين نقدا من خلال عروض البيع بالتقسيط.

إلا أن التوزيع غير المباشر يعاب عليه في السلاسل الطويلة في دقة و سرعة المعلومات المرتدة ، فالمعلومة يعاب عليها كلما انتقلت من شخص الى آخر تفقد مصداقيتها و ربما وصولها في الوقت غير مناسب مما يفقدها أهميتها ، اضافة الى نقص الكفاءة عند بعض الوسطاء، خاصة بالنسبة للسلع الفنية .

فيجب أن يكون وسطاء السلسلة ككتلة واحدة و ولائهم للمؤسسة عالي جدا مما يؤدي إلى تحقيق رضا العميل. ويمكن تلخيص كل ما سبق في الشكل الموالي.

شكل (9-2): متطلبات خدمة العميل ضمن مثلث إستراتيجية اللوجيستيات



61

المصدر: محمد المعداوي، مرجع سبق ذكره، ص62، الموقع الإلكتروني <https://slideplayer.com/slide/14122528>

و أخيرا من خلال التوزيعين المباشر و الغير المباشر نستطيع أن نقول أنه كلما كانت سلسلة التوزيع قصيرة ، كلما استطاعت المؤسسة الحصول على معلومات مرتدة صحيحة بدقة و سرعة عالية تستطيع من خلالها تصحيح أخطائها الرد على الاعتراضات و المقترحات بنفس الدقة و السرعة من أجل تحقيق رضا عملائها وتحصي مكانة في السوق التنافسية .¹

¹ جمال خنشور (2006) ، "أثر القيمة- الزبون و المفاهيم المحاذية لها على مردودية المؤسسة " ، مجلة العلوم الانسانية ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، جامعة بسكرة، ص384-387 ، www.webreview.dz

خلاصة الفصل:

تمثل خدمة العملاء العملية التي يتم من خلالها ضمان رضا العملاء والمستهلكين عما تقدمه المؤسسات من منتجات، و سلع، وخدمات، حيث تعتبر خدمة العملاء جزءاً أساسياً لإعطاء التصورات العامة عن الشركات، كما أنها حلقة الوصل بين الشركة والعميل. تمثل خدمة العملاء أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، و بالنسبة للعميل، و لكن أهميتها تختلف من منتج لآخر، و من عميل لآخر كما تعد خدمة العملاء أحد أبواب التواصل بين المستهلك و مقدم الخدمة.

في ظل تطور قنوات التوزيع اللوجستية والحث عن خلق المنفعة الزمانية والمكانية، فإنه تقع على كاهل موظفي خدمة العملاء مسؤولية اكتساب رضا العملاء، ورفع معدل مبيعات الشركة، وترويج خدماتها أو منتجاتها الجديدة عن طريق الإجابة عن استفسارات العملاء بخصوص المنتجات وحل مشكلاتهم المتعلقة بالخدمات بأسلوب محترم وراقٍ ومهني؛ مما يعكس للعملاء مصداقية الشركة ويكسبها ثقتهم وولاءهم ويدفعهم إلى تشجيع محيطهم على التعامل معها.

الفصل الثالث:

التوزيع اللوجستي في شركة نפטال حالة مركز توزيع الوقود - مستغانم -

المبحث الأول: تقديم شركة نפטال

المبحث الثاني: سياسة التوزيع عبر القنوات اللوجستية

المبحث الثالث: إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجستية في خدمة العملاء

يعتبر قطاع المحروقات بالجزائر القلب النابض للاقتصاد الوطني، باعتبار 98% من مداخل الجزائر تأتي من صادراتها البترولية، كما تعد المؤسسات الوطنية العاملة في هذا القطاع محركا أساسيا للاقتصاد الوطني، ومن بين المؤسسات الوطنية الرائدة في قطاع المحروقات نجد مؤسسة نפטال والتي تختص بتوزيع وتزويد المواد البترولية، وغير أن هذه المؤسسات عرفت من الناحية التاريخية تحولات عديدة إلى أن أصبحت على الشكل الذي هي عليه. وقدر ساهمت إدارة التوزيع للمؤسسة في نجاحها من خلال التحكم أكثر في قنوات التوزيع اللوجستية لتحقيق المنفعة الزمانية والمكانية للعميل وفق حاجياته ومتطلباته.

ولتسليط الضوء على الدور الاستراتيجي لقنوات التوزيع في شركة نפטال قسمنا هذا الفصل إلى

المباحث التالية:

المبحث الأول: تقديم شركة نפטال

المبحث الثاني: سياسة التوزيع عبر القنوات اللوجيستية

المبحث الثالث: إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية في خدمة العملاء

المبحث الأول: تقديم مؤسسة نفطال

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفطال

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن نشأة مؤسسة نفطال ومهامها

هي مؤسسة وطنية جزائرية مملوكة بنسبة 100% لسوناطراك، تختص بتوزيع وتسويق مختلف المواد البترولية على المستوى الوطني برأس مال يقترب من 40000000 00, 000 د ج، تشغل حوالي 30 000 عامل على المستوى الوطني تم إنشاء هذه المؤسسة عن طريق المرسوم 101-800 الصادر في 1980/06/04 حيث دخلت ميدان النشاط بصفة عملية في 01/01/1982 وكانت في أول الأمر مكلفة بتكرير و توزيع المواد البترولية (ERDP) ولكن ضرورة تقسيم العمل بسبب زيادة نشاط القطاع وضخامة المهام المنوطة بالمؤسسة جعلت الفصل بين العمليتين أمرا ضروريا وذلك في عام 1987، حيث أنشئ بمقتضى المرسوم 87-189 شركتان وطنيتان:

1. مؤسسة نفتك (NAFTEC) تختص بعملية تكرير المواد البترولية.

2. مؤسسة نفطال (NAFTAL) مكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية.

يكمن الدور الأساسي للمؤسسة في توزيع المواد البترولية على مستوى الأسواق الوطنية، وتمييع غاز البترول إلى جانب تخزين وتوزيع وتسويق كل من الوقود، زيوت التشحيم. الزفت، المنتجات المطاطية، والمواد البترولية الخاصة، ولمواكبة التطورات الحاصلة على المستوى الوطني والعالمي والمصادقة على كل من عقد الشراكة وقانون المحروقات الجديد، دفع بمؤسسة نفطال إلى استعمال استراتيجيات مختلفة، من أهمها:

أ- الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة سواء كانت المادية منها أو المالية أو البشرية التي يوفرها المحيط الداخلي أو الخارجي.

ب- محاولة الرفع من مردوديتها، وذلك بالاهتمام بالأنشطة ذات المردودية العالية مثل غاز البترول المميع (GPI) وغزو الأسواق العالمية.

ت- العمل على توسيع شبكة النقل خصوصا عن طريق خطوط الأنابيب.

لقد شهدت المؤسسة عدة تغيرات بنائية، متتالية، ففي سنة 1992 عقب الزيادة في الإنتاج زاد توسعها ليصل إلى 39 مقاطعة و09 وحدات مستقلة، وفي سنة 1998 موازاة مع تحويلها إلى شركة ذات أسهم تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام وهي:

1. مديرية الوقود، زيوت، تشحيم، مطاط والزفت (CPL)

2. مديرية غاز البترول المميع (GPL)

3. مديرية الطيران والملاحة (AVM)

وفي إطار إثراء تركيبة المؤسسة والتي تمخض عن جهودها عدة نتائج، حيث تم سنة 2000 إنشاء مركز للمعالجة المعلوماتية (CTI) من أجل وصل نפטال بعالم المعلومات الحديث، كما تم في نفس السنة تنظيم مديرية الشؤون الاجتماعية (DASC)، وأنشئت قسم خاصة بالزفت و أعيد تنظيم كل من قسسي (GPL) و (CLP) و المنطق التابعة لها ولكن هذا القسم التقسيم لم يعمر طويلا ليتم اعتماد تنظيم آخر بعد سنة واحدة واستبدال التقسيمات بفروع (BRANCHES) و المناطق بالمقاطعات (DISTRICTS) و هو التنظيم الحالي حيث أصبحت المؤسسة من عدد من الفروع مقسمة حسب طبيعة المواد التي تشغل حيز نشاطها وبذلك نجدها تتكون من ثلاث فروع أساسية:

- 1) فرع غاز البترول المميع (GPL): ويهتم بتوزيع وتسويق غاز البترول المميع بنوعيه البوتان والبروبان. ويتكون بدوره من 17 مقاطعة منتشرة على مختلف أرجاء التراب الوطني
- 2) فرع التسويق: يعتبر هذا الفرع من أهم فروع شركة نפטال نظرا للدور الكبير الذي يلعبه في تسويق المنتجات البترولية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وهو يضم 12 مقاطعة تجارية لتسويق عبر التراب الوطني تتمثل مهمته الرئيسية في ضمان تسويق المنتجات عبر كافة القطر الوطني، ربط ومراقبة وظائف التوزيع، التخزين النقل، الصيانة التمويل في كل أنحاء الوطن
- 3) فرع الوقود: يعد هذا الفرع ذو أهمية بالغة وذلك لما له من أثر كبير في نشاط الشركة حيث يلعب دورا أساسيا في ضمان الإمداد والتموين المنتظم للمنتجات البترولية سواء تمثلت في البنزين، زيوت، عجالات وغيرها من المواد الخاصة، وذلك من المنابع (محطات التكرير والتصفية) إلى المخازن الرئيسية، إلى جانب مراقبة وتسيير وسائل ومعدات التخزين والنقل (الأنايب، الشاحنات، سكك الحديدية). وكذا تطوير وتنمية وصيانة البنيات الأساسية للتوزيع، وهذا الفرع يتقسم بدوره إلى قسمين (قسم الملاحة البحرية وقسم الوقود).

الفرع الثاني: مهام وأهداف مؤسسة نפטال

تعتبر المنتوجات التي تسوقها مؤسسة نפטال ذات أهمية كبرى بتحريك عجلة الاقتصاد الوطني أو في تلبية الاحتياجات الاجتماعية و الصناعية باعتبار منتجاتها منتجات طاقوية، وهي تهتم ب:

- تطوير تسويق وتوزيع المواد البترولية الخاصة بالنقل البحري والجوي (Aviation Marine)
- تسويق وتوزيع الغاز المميع (GPL).
- تنظيم وتطوير وتسويق وتوزيع المواد البترولية، المحروقات، العجلات.

- تخزين ونقل المواد البترولية (في الشاحنات والقاطرات) عن طريقا لشركة الوطنية للنقل (SNTR) لكل التراب الوطني.
- تطوير الهياكل القاعدية للتخزين والتوزيع من أجل ضمان تغطية حاجيات السوق.
- السهر على إعداد وتحقيق البرامج السنوية .
- القيام بدراسة الاستعمال واستهلاك المواد البترولية .

هدفها:

- انشاء نظام مراقبة مدخلات ومخرجات المنتجات على مستوى الأقراص المدمجة
- الاستخدام الرشيد لوسائل النقل
- الحد من عودة المنتج وتوضيح الاجراء الواجب اتباعه في العودة الى رئيس المركز مجال النشاط:
- الهروب من غاز البترول المسال.
- صياغة الزيت. les bitumes.
- توزيع الوقود وتخزينه وتسويقه.
- نقل المنتجات البترولية.
- ضمان توفر المنتجات في جميع أنحاء الاقليم.

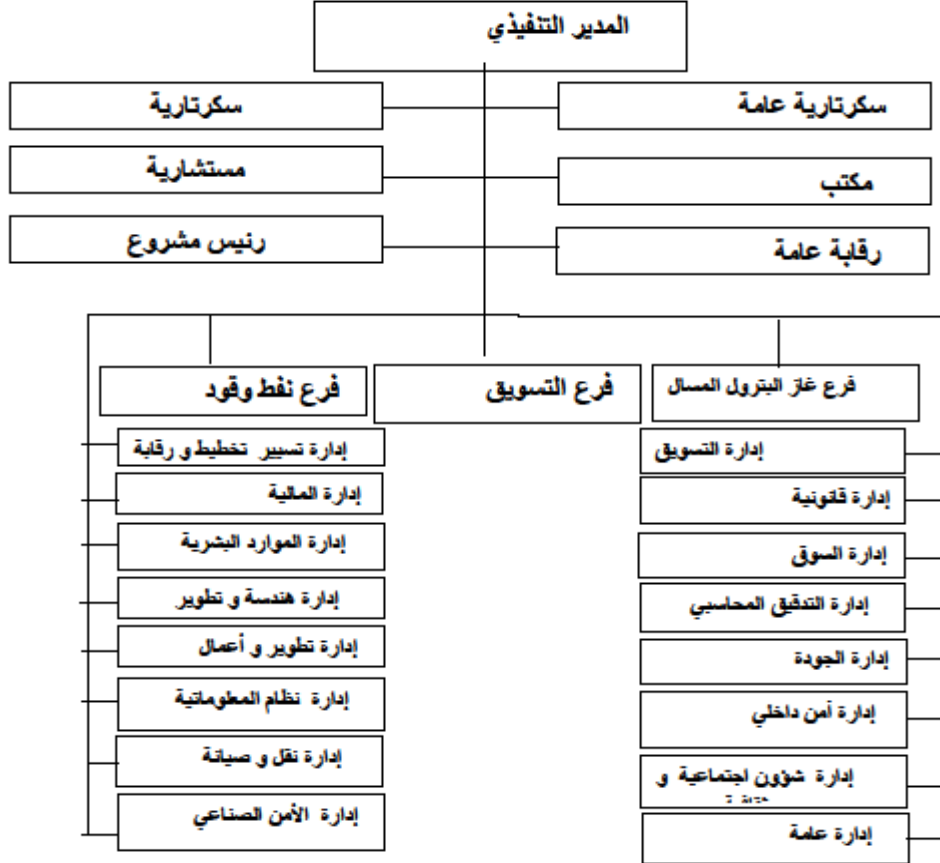
المهام والخدمات التجارية لمؤسسة نفطال:

- استقبال الطلبات على المنتجات المختلفة من الزبائن.
 - الفاتورة هي المسؤولة عن تجهيز الوثائق المختلفة
 - تلبية الاحتياجات المختلفة للمؤسسات التابعة لها.
 - البنك التونسي للتضامن: بعد قسيمة النقل للمؤسسات السابقة
 - التحكم في مدخلات ومخرجات المنتج.
- وتتمثل أنشطتها الرئيسية في بيع المنتجات النفطية عن طريق مختلف منظماتها وإدارة شبكة توزيع وطنية. وتتمثل هذه المهام في تنظيم و تنفيذ أنشطة تسويق وتوزيع المنتجات النفطية. وتخزين ونقل المنتجات النفطية التي تباع في الأسواق الوطنية. العمل مع المنظمات ذات الصلة لضمان الإنفاذ والامتثال للتدابير المتعلقة بالسلامة الصناعية وحماية البيئة. إجراء بحوث السوق بشأن المنتجات النفطية. تحديد ووضع سياسات لمراجعة الحسابات، وتصميم وتنفيذ نظم معلومات متكاملة، وتنفيذ إجراءات مصممة للاستخدام الأمثل والرشيد لهياكلها الأساسية وأدواتها. ضمان الطلبات والامتثال للتدابير الأمنية للشركة وفقاً للقواعد.
- المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة NAFTAL

تولت المنظمة الجديدة لـ NAFTAL المسؤولية مرة أخرى في 1 يناير 2006، في سياق السوق الذي اتسم باضطرابات كبيرة، لضمان استدامتها و ذلك لطموحها للارتقاء إلى مستوى أفضل لشركات النفط يتكون تنظيم NAFTAL من ثلاثة أنواع من الهيكل:

- الإدارة العامة: يترأسها المدير التنفيذي.
- الهياكل الوظيفية: منظمة في ثلاثة أنواع الإدارة التنفيذية، الإدارة المركزية، الدعم.
- الهياكل التشغيلية: توضع تحت سلطة مدير فرع، مدير فرع التسويق. مدير أنشطة دولية ، مدير فرع الغاز البيترولي المسال GPL.

شكل 3-1: الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال



المصدر: شركة نפטال - وحدة مستغانم- 2023

المبحث الثاني: سياسة التوزيع عبر القنوات اللوجيستية

المطلب الأول: تعريف مركز التوزيع لولاية مستغانم

تقع منطقة التوزيع والتسويق في مستغانم على الجهة الشرقية لولاية مستغانم طريق الميناء في مكان استراتيجي . بالإضافة إلى ذلك، يتولى المنطقة مسؤولية الأنشطة المتعلقة بإدارة وتنظيم ونقل وتخزين وتطوير توزيع وتسويق المنتجات البترولية. كما يراقب أيضاً التشغيل وصيانة البنية التحتية المرتبطة به، وكذلك تسويق المنتجات وتحديث شبكة محطات الخدمة.

يدير مركز توزيع ومستودع مستغانم ، ومركزاً للزيوت والمواد التشحيم وشبكة مكونة من خمسون محطة تديرها بشكل مباشر. كما يتولى أيضاً مراقبة عشر محطات تديرها ذاتياً، وثمانية بآعين عاديين، وستين نقطة بيع معتمدة، ومائة وخمسة محطات غسيل وتشحيم، وستة وأربعين بائعاً للزيوت وللإطارات.

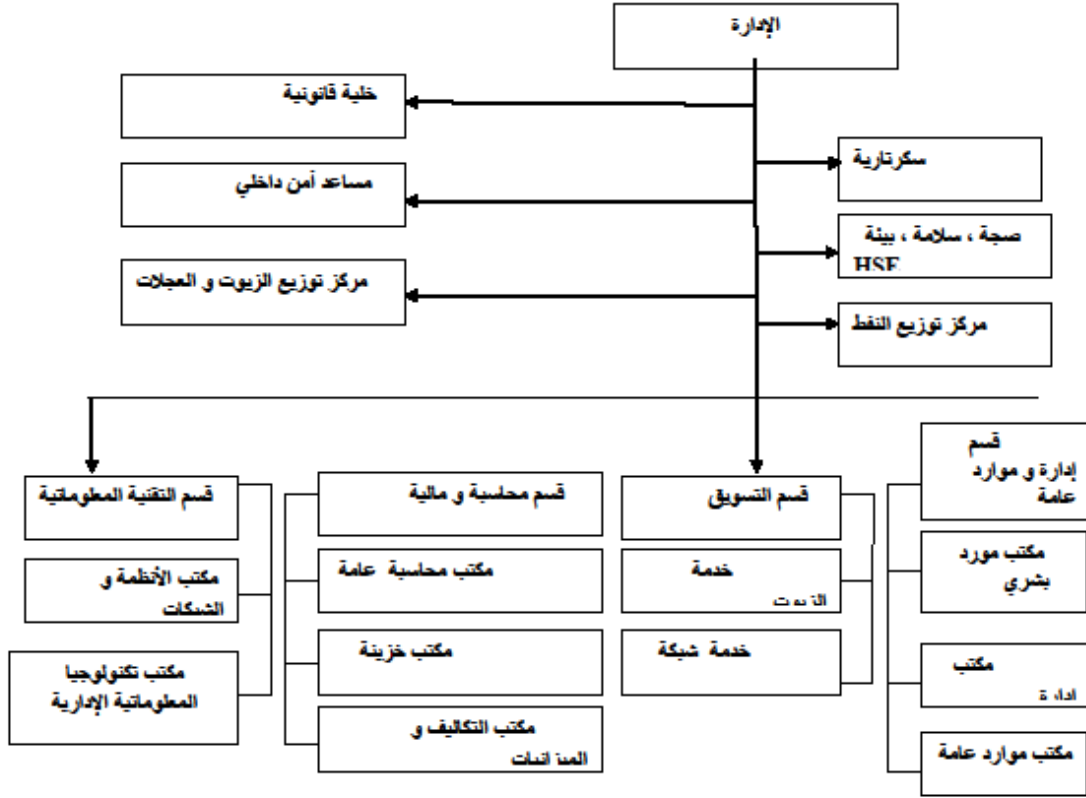
من أجل ضمان استدامتها والحفاظ على مكانتها الجيدة في السوق، تحلل منطقة التسويق وتدرس وتنفذ جميع الإجراءات الممكنة لتعزيز موقعها مقارنةً بمنافسيها.

الفرع الأول: مهام وصلاحيات منطقة التوزيع في مستغانم

تتولى منطقة التوزيع في مستغانم مسؤولية الأنشطة المتعلقة بنقل وتخزين وتوزيع وتسويق وتعزيز وتطوير منتجات نפטال. يمكن تلخيص المهام الرئيسية على النحو التالي:

- إدارة وتنظيم وتعزيز وتطوير أنشطة توزيع الوقود والزيوت التشحيم والإطارات والمنتجات الخاصة الأخرى.
 - القيام بإعداد الحسابات العامة للمنطقة وتفصيل الميزانية المجمعة للمنطقة.
 - ضمان تطبيق السياسات: قواعد وإجراءات إدارة المنطقة والتطوير والصيانة وكذلك السلامة البشرية والمادية.
 - ضمان المحاسبة الصارمة للتدفقات الفعلية ومراقبة واسترداد الديون من الجهات الثالثة.
 - ضمان تحديث وتوسيع شبكة محطات الخدمة.
- هذه هي بعض المهام والمسؤوليات الرئيسية التي يقوم بها منطقة التسويق في مستغانم .

الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع والتسويق



المصدر: شركة نפטال - وحدة مستغانم- 2023

1- مهام كل قسم:

- أ. مهام قسم التجارة:
- يتولى قسم الشبكة جميع أنشطة البيع والقيود المتعلقة بالشبكة ومحطات الخدمة وغيرها من أمور الإدارة والتنظيم والتنظيم القانوني.
 - يقوم قسم التشحيم والإطارات بوساطة بين نفتال وعملائه، ويتعامل مع جميع المشاكل المتعلقة بالزيوت التشحيم والإطارات.
- ب. مهام قسم الإدارة والموارد:
- يتولى قسم الموارد البشرية مهام التوظيف والتدريب وإعادة التوجيه وغيرها.
 - يتولى قسم الشؤون الشخصية إدارة الحياة المهنية والتعويضات الطبية والمخصصات العائلية وكل ما يتعلق بالوثائق الإدارية.
 - يتولى قسم الوسائل العامة مهام الأثاث المكتبي واللوازم ونقل الموظفين والفواتير التقنية.
- ج. مهام قسم المالية والمحاسبة:
- يتولى قسم المحاسبة معالجة جميع الحسابات المحاسبية.
 - يتكون قسم الخزينة من قسمين: قسم المصروفات الذي يتعامل مع فواتير المصروفات، وقسم الإيرادات الذي يتعامل مع إيرادات مبيعات الشركة.
 - يتولى قسم التحكم والميزانية مهام التأمين وإهلاك السيارات والمحاسبة التحليلية.
- د. مهام قسم التقنية والنقل:
- يتولى قسم النقل وصيانة وسائل النقل التابعة للشركة ويدر قطع الغيار.
 - يتولى قسم التوريد والتوزيع معالجة عمليات التوريد والوقود.
 - يتولى قسم صيانة الشبكة إصلاح المعدات الموجودة في محطات الخدمة.
 - يتعلق قسم الدراسة والتنفيذ بدراسة تجديرات مختلف الخدمات المتعلقة بالمباني والمرافق والإدارة.

المطلب الثاني: تقديم مركز توزيع الوقود مستغانم CDD

مركز التوزيع مستغانم C2278 هو الهيكل الذي يضمن توزيع الوقود (البينزين السوبر، البينزين بدون رصاص والديزل) ..

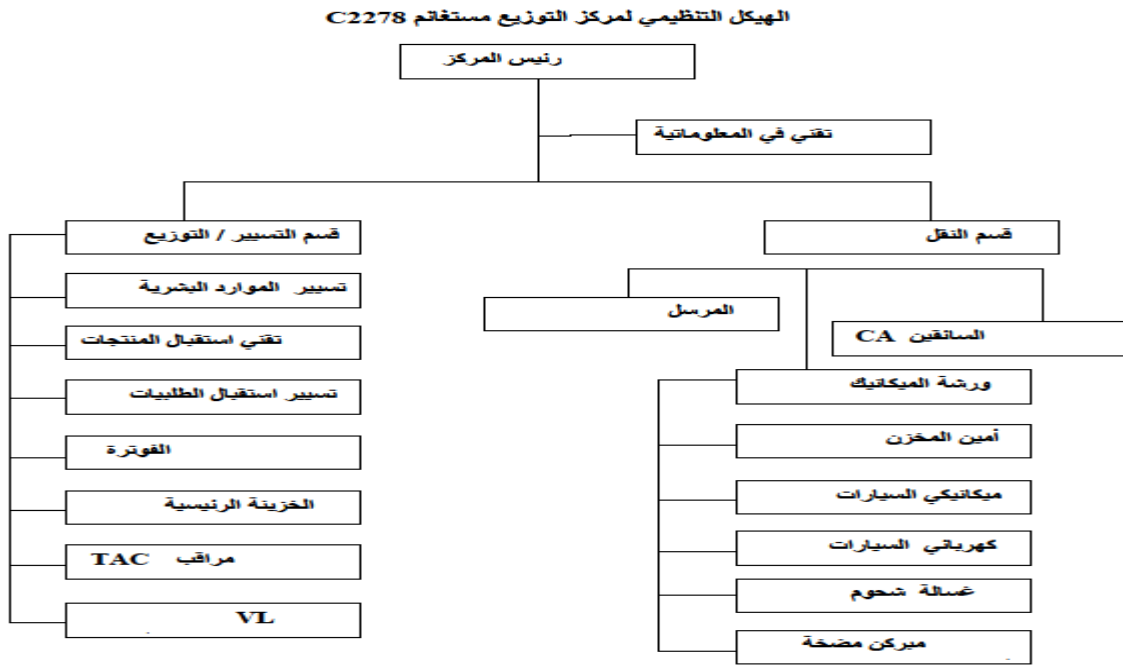
له المهام الرئيسية التالية:

- تنظيم وتنسيق وتنفيذ خطط تخصيص الوقود.
- استخدام وصيانة وسائل النقل للوقود.
- استقبال ومعالجة طلبات وطلبات العملاء.
- وضع خطة تسليم: تحديد وسيلة النقل والسائق وتسليم الوثائق الأصلية.

الفصل الثالث: التوزيع اللوجستي في شركة نفطال (حالة مركز توزيع الوقود - مستغانم)

- إرسال جدول التسليم إلى محطة الخدمة ومراقبة تنفيذه.
- إصدار فواتير للعملاء ، بما في ذلك محطات الخدمة في وضع الإدارة المباشرة وهيكل أخرى لNAFTAL.
- التوفيق بين الاستحقاقات اليومية بناءً على وثائق المصدر المقدمة لمستودع الوقود ومركز التوزيع.
- إدارة أسطول النقل ومتابعة الأداء وضمان جمع الشيكات للفواتير النقدية والشيكات إلى حساب الإيرادات.

تنظيم مركز التوزيع:



المصدر: شركة نفطال - وحدة مستغانم- 2023

كما يقوم بم يلي:

- ضمان الامتثال الصارم لقواعد ربحية الشركة في توزيع المنتجات البترولية.
- إدارة ومراقبة ورقابة موظفي المركز.
- إعداد تقرير دوري عن أنشطة المركز.
- وضع الميزانية السنوية والتقارير المالي للمركز.

المبحث الثالث: إستراتيجية قنوات التوزيع اللوجيستية في خدمة العملاء

المطلب الأول: شبكة التوزيع بمؤسسة نפטال

الفرع الأول: شبكة توزيع منطقة مستغانم

تتكون شبكة توزيع منطقة مستغانم من محطات خدمة مختلفة وفقاً للجدول التالي:

جدول رقم 1-3: شبكة توزيع محطات الخدمة

الولاية	محطات الخدمة	الموارد البشرية	الموارد المادية
مستغانم	GL	Privé	NAFTAL
	GD	NAFTAL	NAFTAL
	RO	Privé	Privé
	PVA	Privé	Privé

المصدر: مؤسسة نפטال، 2023.

تعني (GL) Gestion Libre : الإدارة الحرة،

وتعني (GD) Gestion Direct : الإدارة المباشرة،

وتعني (RO) Revendeur Ordinaire : التاجر العادي،

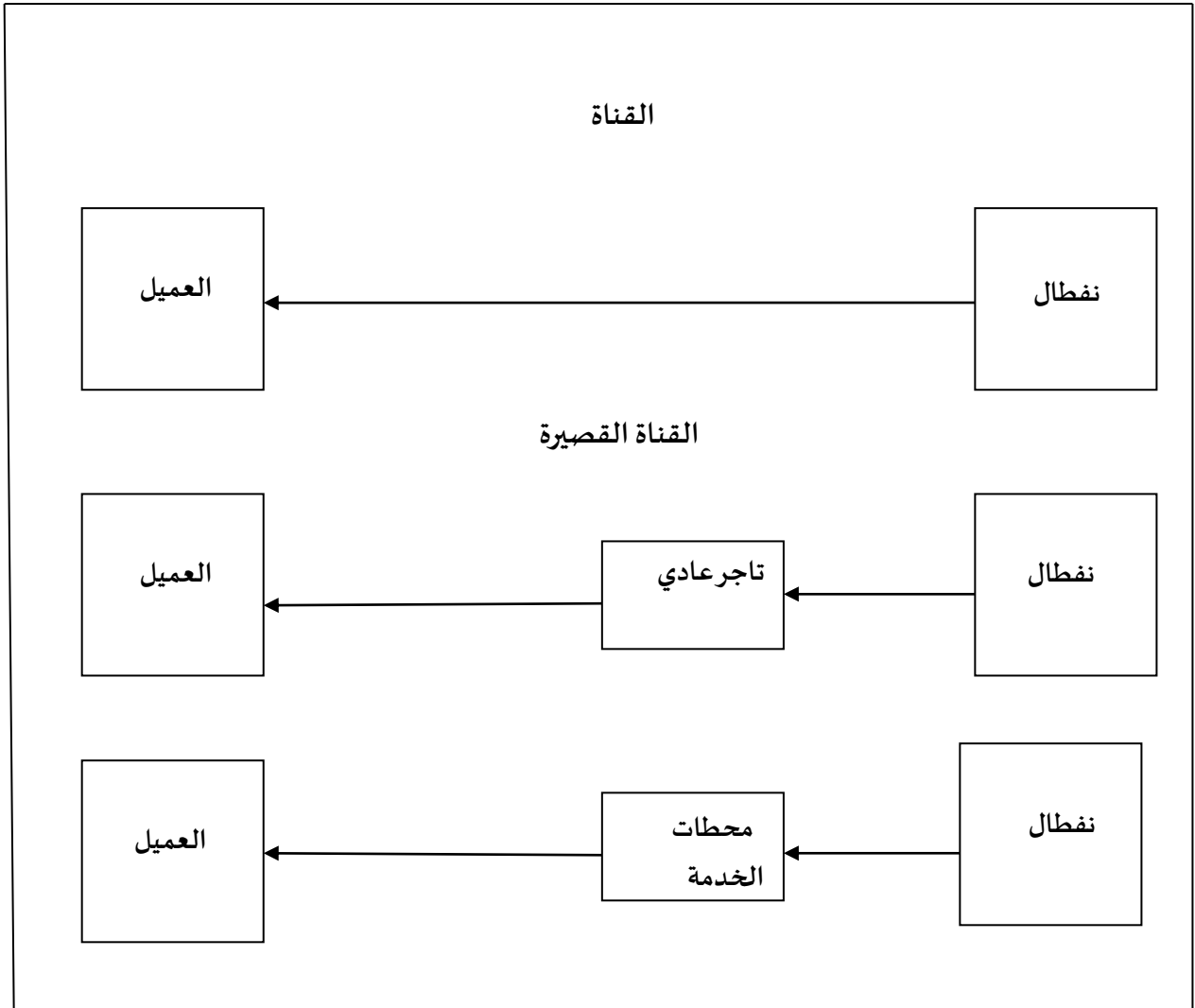
وتعني (PVA) Point de Vente Agrée : بنقطة البيع المعتمدة.

توزعت شبكة محطات الوقود (GL، GD، RO، PVA) في منطقتها التأثيرية في ولاية مستغانم وضواحيها.

الفرع الثاني: قنوات التوزيع بمؤسسة نפטال

يمكن عرض قنوات التوزيع بمؤسسة نפטال حسب الشكل الموالي

شكل 3-3 قنوات التوزيع في نפטال



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مؤسسة نפטال

- تعتبر قنوات التوزيع وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك و نقل السلعة، فهي مجموعة الوسطاء الذين يقومون بعملية مترابطة لتوجيه المنتج إلى العميل النهائي و تتمثل قنوات التوزيع في مؤسسة نפטال في :
- المنتجون: حيث أن مهمتهم الرئيسية هي إنتاج ، لكن لا يمنع أن يقوموا بالبيع المباشر .
 - التجار العاديون : بتوليمهم إدارة نقل البضاعة من المستودع إلى العميل .
 - محطات الخدمة التي توفر للمستهلك النهائي المنتج في وقت الذي يحتاجه .
- من أهم ما تسعى لإليه مؤسسة نפטال من خلال قنوات التوزيع حصول العميل أو المستهلك النهائي على السلعة في الوقت و المكان المناسب ، و بأقل جهد ممكن و بالتكلفة المناسبة.

المطلب الثاني: سياسة التوزيع على مستوى مركز توزيع الوقود CDD MOSTAGANEM

في هذا الجزء، سنقدم البيانات التي تم جمعها على مستوى مركز التوزيع

الفرع الأول: شبكة التوزيع

إنها مجموعة من الوسائل تشمل: العملاء، محطات الخدمة

أولاً: المنتجات التي يتم تسويقها من قبل المركز

من الضروري توضيح بعض المفاهيم التي تشكل عملنا. سنركز على "مشتقات الوقود" وهي تشمل

الديزل والبنزين العادي والبنزين بدون رصاص، وكذلك نقلها وتوزيعها.

الوقود هو مادة تولد الطاقة اللازمة لتشغيل المحركات الحرارية (محركات الاشتعال القائمة بالأوامر،

ومحركات الديزل، ومحركات الطائرات).

البنزين هو سائل قابل للاشتعال، طارد للبخار (هيدروكربونات خفيفة)، يتم إنتاجه من النفط الخام

عن طريق التكسير. إنه خليط من الهيدروكربونات التي تحتوي على 4 إلى 7 ذرات كربون. يتبخر البنزين بين

درجة الحرارة العادية و 2278 درجة مئوية تحت الضغط الجوي. بخار البنزين ثقيل ثلاث مرات من الهواء. يتم

استخدام البنزين لتغذية محركات الاشتعال القائمة بالأوامر.

يقوم مركز توزيع ولاية مستغانم بتسويق المنتجات البترولية المذكورة أدناه:

البنزين بدون رصاص (بدون كتلة)، الكود 13040:

إنه وقود مشتق من تكرير النفط وخالي من الرصاص بسبب تأثير الرصاص على البيئة والصحة

العامة.

الديزل (الغازويل)، الكود 16020:

هو سائل قابل للاشتعال وقليل التبخر (هيدروكربونات ثقيلة)، إنه مزيج من الهيدروكربونات التي

تحتوي على 12 إلى 22 ذرة من الكربون. الديزل والديزل هما اسمان مختلفان لنفس المنتج الواحد. إنه وقود

مشتق من تكرير النفط. يستخدم لتشغيل محركات الديزل.

ثانياً: العملاء، محطات الخدمة:

أ. عملاء الشبكة:

هي مؤسسة تحتوي على الأقل أربعة عدادات حجمية وتمتلك المنتجات والمعدات اللازمة لضمان بيع

المنتجات البترولية. تعتبر محطة الخدمة نقطة اللقاء مع العملاء، وتلك المحطات هي نقاط بيع معتمدة

تسوق المنتجات التالية:

- وقود السيارات.

- زيوت التشحيم.

- الإطارات.

- الخدمات.

وبناءً على طريقة إدارتها، يمكن تقسيمها إلى:

ب. محطات الخدمة التابعة لمؤسسة نפטال:

تعتبر هذه المحطات ملكاً تاماً لنפטال، وتتميز بنوعين يختلفان في طرق إدارتهما:

- GD: الإدارة المباشرة: يتم البنية التحتية والإدارة من خلال وسائل نפטال الخاصة. وتعمل بواسطة الموظفين المستخدمين لدى نפטال.

- GL: الإدارة الحرة: هذه هي المحطات التي تُدار بشكل حر (GL) ويقوم المستأجرون بتشغيلها، ولكن البنية التحتية تعود لنפטال.

ج. المحطات التي تعود لأطراف ثالثة:

- RO: الموزعون العاديون: هذه هي المحطات الخاصة التي ترتبط بنפטال من خلال عقد تجاري.

- PVA: نقاط البيع المعتمدة: البنية التحتية والإدارة تعود لأفراد.

- RD: موزعون موزعون: هؤلاء هم عملاء يمتلكون شاحنات سعتها لا تتجاوز 15 متر مكعب، حيث يقومون بسحب الديزل فقط ومن ثم يبيعونه لعملائهم الخاصين.

د. المستهلكون الكبار:

يتوفرون على وسائل تخزينهم الخاصة وفي بعض الأحيان يقومون بسحب الديزل لحساباتهم الخاصة.

مثال: مؤسسة متيجي ،

وسائل النقل:

لتمكين محطات الخدمة في المنطقة من التزويد بالوقود، يستخدم مركز التوزيع نوعين من وسائل النقل:

هـ. وسائل NAFTAL:

- 04 شاحنات صهاريج (شاحنات صلبة) بما في ذلك 3 شاحنات صهاريج مجهزة بمضخات، ويتم تعريف كل شاحنة صهاريج برمز بتنسيق EXXXX.

- 10 جرارًا، ويتم تعريف كل جرار برمز بتنسيق LXXXX.

- 10 صهاريج، ويتم تعريف كل صهريج برمز بتنسيق RXXXX.

كل صهريج يتكون من أربعة أقسام ذات أحجام مختلفة (والتوزيع غير متطابق) وفقًا للتكوين التالي:

جدول رقم 2-3: شاحنات صهاريج

الرقم	الرمز	العلامة	القدرة (m ³)
01	E1025	SNVI	15
02	E1114	SNVI	15
03	E1136	RNL	15
04	E0952	RNL	12

المصدر: مؤسسة نפטال، 2023.

جدول رقم 3-3: الجرارات

الرقم	الرمز	العلامة
01	L3699	SNVI
02	L3745	SNVI
03	L3744	SNVI
04	L3357	SNVI
05	L3358	SNVI
06	L4028	SNVI
07	L4029	SNVI
08	L3965	SNVI
09	L4378	SNVI
10	L4351	IVC

المصدر: مؤسسة نפטال، 2023.

جدول رقم 4-3: الصهاريج

الرقم	الرمز	العلامة	القدرة (m3)
01	R1222	SNVI	27
02	R1221	SNVI	27
03	R1259	SNVI	30
04	R1260	SNVI	30
05	R1228	SNVI	27
06	R1226	SNVI	27
07	R1216	SNVI	27
08	R1401	SNVI	30
09	R1418	SNVI	30
10	R1457	SNVI	30

المصدر: مؤسسة نפטال، 2023.

الفرع الثاني: الوسائل الخارجية (حاضرة متجانسة)

هذه هي الشاحنات التي تنتمي إلى الملكية الخاصة للأفراد:

الفصل الثالث: التوزيع اللوجستي في شركة نفطال (حالة مركز توزيع الوقود - مستغانم)

- 26 جرازًا، يتم تحديد كل جرار برمز بتنسيق XXXXL.

- 26 صهاريج، يتم تحديد كل صهاريج برمز بتنسيق XXXXR.

* الطلب على الوقود:

سعة التخزين:

يتعلق مركز التخزين 115 بنوعين من المنتجات: البنزين السوبر والديزل، في صهاريج تخزين بسعات مختلفة، سنقدمها في الجدول أدناه:

جدول رقم 3-5: قدرات تخزين البنزين والغاز.

Bacs	طاقة الاستيعاب (m3)	المنتجات المخزنة
TK1	8000	Gasoil
TK2	8000	Gasoil
TK3	5000	Gasoil
TK4	5000	Gasoil
TK5	2000	Essence S/P
TK6	2000	Essence S/P

المصدر: مؤسسة نفطال، 2023.

• مصادر التوريد:

يوجد مصدرين للتوريد (نقاط التحميل):

- ولاية وهران: (petit lac): 1317

- ولاية أرزيو arzew: 1318

• القيود والأهداف :

تحت إطار توريد محطات الخدمة بالوقود، يسعى مركز التوزيع إلى تحسين كفاءة سلسلة التوريد

الخاصة به، وذلك وفقاً للمتطلبات التالية:

- عدد الشاحنات وسعة الأجزاء محدودة.

- مدة خدمة شاحنة NAFTAL هي 8 ساعات.

- مدة خدمة شاحنة خاصة هي 24 ساعة.

- يبدأ كل شاحنة جولتها من المركز وتنتهي في المركز.

- كل مركبة تحتوي على عدة أجزاء.

- يجب عدم تجاوز سعة الجزء الواحد.

- يمكن أن يحتوي كل جزء على منتج واحد فقط يكون مخصصاً لعميل واحد ولا يمكن تقسيمه بين عميلين

لأن الشاحنات المستخدمة ليست مزودة بجهاز لقياس الكمية المنصوصة من الجزء.

- يمكن لشاحنة NAFTAL أن تقوم بـ 2 إلى 3 دورات في اليوم.

- يمكن لشاحنة خاصة أن تقوم بما يصل إلى دورتين في اليوم.
 - يمكن أن يكون المنتج في أي جزء من الشاحنة.
 - تجنب إرجاع المنتج إلى المركز ، حيث يمكن أن يتسبب العطل في المحطة في إعادة المنتج.
 - يجب على كل عميل تقديم طلب يحدد فيه الكميات المطلوبة لكل منتج لتلقي المنتج المطلوب في اليوم التالي.
 - الكمية الموجودة في الأجزاء تعتمد على كميات الطلبات التي يقدمها العملاء ، وبالتالي فإن محتوى الجزء يتم نقله بالكامل.
 - الجزء إما ممتلئ أو فارغ.
 - يمكن أن يكون منتج واحد موجّهًا لعدة محطات خدمة تقع على نفس المحور لتسليمها بواسطة الشاحنات.
 - يتم دراسة المسارات المختارة لتلبية الطلبات بحيث يتم تقليل وقت التسليم.
 - يجب تحديد جميع محطات الخدمة لكل يوم.
 - لا يمكن مزج منتجين مختلفين.
- * الأهداف:**

- تقليل وقت التسليم عن طريق جميع الشاحنات، مما يؤدي إلى تقليل تكاليف النقل.
- زيادة الطلبات وتلبية أكبر عدد ممكن من العملاء.
- إيجاد توزيع مثلى للشاحنات لتلبية جميع الطلبات.
- إيجاد مسارات ممكنة لزيارة محطة واحدة أو اثنتين في وقت واحد دون العودة إلى المركز.
- تقليل وقت التشغيل خلال اليوم.
- تقليل عدد الشاحنات المملوكة للأطراف الثالثة المستخدمة، مما يعني تعظيم استخدام أسطول NAFTAL.
- ضمان توزيع أفضل للوقود (البترين العالي الجودة، البترين بدون رصاص والديزل).

الفرع الثالث: تقديم نظام التوزيع اللوجستي (الديسباتش)

أتاح لنا التدريب العملي الذي أجريناه في شركة نפטال، وتحديدًا في مركز التوزيع بمستغانم، جمع البيانات اللازمة لدراستنا.

أولاً: البرنامج (الديسباتش)

هو مجموعة من البيانات التي تشكل برنامجًا، يتدخل فيه المشرف لمحاولة إرضاء جميع العملاء. يتم توزيع الوقود في نפטال، وتحديدًا في مستودع "C2278"، يتم تأمينه بواسطة وظيفة الديسباتش التي هي برنامج مميز خاص بنפטال ومستخدم منذ 2012/03/23 حتى اليوم. يعد البرنامج برنامج توزيع لكل فترة من فترات اليوم، ولكن يجب على المشرف في البداية تحديد ما يلي لكل يوم:

- المحطات التي يجب توفيرها.
- كمية كل منتج يجب تسليمه.
- عدد الشاحنات المتاحة.

- تخصيص المنتجات إلى حجرة كل شاحنة.
- المسارات التي يجب أن تتبعها الشاحنات لتقليل مجموع تكاليف الدورات وتكاليف استئجار الشاحنات الخارجية، مع ضمان عدم نفاذ المنتجات في أي محطة.

ثانياً: تعريف النظام

نظام "Dispatching Carburant" هو تطبيق حاسوبي يسمح بمعالجة آلية لوظائف استقبال الطلبات وتوزيعها والفوترة. يمكن تطبيق هذا النظام في مركز توزيع الوقود المتعلق بنشاط التسويق. إعداد وتكوين النظام:

يعتمد نظام "Dispatching Carburant" على مجموعة متنوعة من المعلومات التي تسمح بالتحكم والتوجيه في النظام بحيث يتم الحصول على نتائج متوافقة مع القيود المحددة. تؤثر هذه المعلومات مباشرة على جودة البرنامج المنشأ وتعزز تحديد وتخصيص كل معلمة للفاعل المحدد بطريقة تضمن أمان النظام.

يتم تكوين النظام بشكل شخصي لكل وظيفة مدعومة، سواء كان ذلك استقبال الطلبات (dispatching) أو غيرها.

يمكن الموظف المعين في هذه الوظائف فقط من الوصول إلى الامتيازات التي تسمح له بأداء المهام المخصصة له والموضحة في تشغيل النظام.

- تصنيف المعلومات وتعريف الفاعلين:

تم تصنيف المعلومات المستخدمة في تكوين النظام حسب الفئات ومستوى المسؤولية، وتشمل ما يلي:

أ. المعلومات المتعلقة بالأساطيل المختلفة:

- يتم توفير دعم هذه المعلومات من قبل رئيس خدمة أو قسم النقل في مركز التوزيع، والذي يجب عليه:
- تقديم معلومات عن الأسطول المخصص للمركز لإدخالها في قاعدة بيانات النظام.
- تحديد المعلومات التقنية لكل مركبة (الوقت الأقصى للخدمة، حالة المركبة، محطة الانطلاق والوصول، المستودعات المسموح بها، المحاور المسموح بها، ...).
- تحديث حالة أسطول NAFTAL وموظفي القيادة يوميًا وتوصيلها إلى المشغل للنظر فيها أثناء إعداد برنامج التوزيع.

ب. الخريطة الجغرافية:

- بناءً على مسؤولية مدير المركز، يتم إعداد بيانات الخريطة الجغرافية للمركز (الموقع، المحاور، المناطق المجاورة) من قبل قسم أو شعبة النقل في المركز.

- بعد موافقة مدير المركز على هذه الخريطة، سيتم إدخالها في قاعدة بيانات النظام.
- يجب أن يتم إدخال أي تغيير على الخريطة (إضافة أو حذف أو تعديل) من قبل خدمة معلومات الإدارة في المركز (ING).

ج. المعلومات المتعلقة بطلبات العملاء:

- عند تثبيت النظام، يتم إدخال ملف العميل من قبل خدمة معلومات الإدارة ويتم تحديثه في كل مرة يتم فيها توفر تحديث بواسطة نفس الخدمة.
- يجب على قسم المبيعات في المنطقة إعداد "بطاقة موقع العميل" لكل عميل أثناء ترميزه، وتحتوي على معلومات فنية عن موقع العميل والتي ستدخل في النظام من قبل خدمة معلومات الإدارة.
- د. المعلومات المتعلقة بسياسة التوزيع المحلية:
 - يجب على خدمة النقل تحديد الإعدادات التالية:
 - زاوية القطاع الذي يجب أن تتم فيه دورات برنامج التوزيع.
 - الحد الأقصى لوقت العودة للمركبة.
 - المسافة المتبقية بالنسبة لموقع التحميل، حيث تقوم مجموعة NAFTAL ومجموعات الجهات الثالثة بتوصيل الشحنات.
- تتم إعداد هذه الإعدادات على مستوى المركز، ثم يتم تأكيدها من قبل رئيس مركز التوزيع.

ثالثاً: نظام التشغيل

1- استقبال الطلبات:

الاستلام والتسجيل الطلبات هي وظيفة تقوم بها مركز التوزيع لاستلام الطلبات، وتشمل استلام الطلبات وتسجيلها. عند تشغيل تطبيق البرمجيات الخاص بنا، يظهر نافذة أولى وهي نافذة كلمة المرور التي نستخدمها لضمان أمان البيانات.

نموذج استلام الطلبات: هو نموذج يحتوي على معلومات مختلفة حول العملاء مثل:

- اسم الشركة للعميل.

- اسم العميل واسمه الأول.

- رمز العميل.

- اسم المنتج ورمزه.

2- طريقة استقبال الطلبات:

يمكن أن تأخذ طلبات العملاء الأشكال التالية:

- الشكل المكتوب: أمر شراء، فاكس أو بريد إلكتروني.

- الشكل الشفهي: هاتف أو حضور العميل أو مندوبه الشخصي إلى مكتب الطلبات.

3. وصف وظيفة استقبال الطلبات:

استلام الطلب:

طلب مكتوب:

- التأكد من أن الطلبية مكتملة وصحيحة (كمية/جودة المنتج، معلومات العميل، الختم والتوقيع).
 - الاتصال بالعميل هاتفياً لإكمال أو تأكيد الطلبية، إن لزم الأمر، قبل تسجيلها.
 - قيام بإدخال معلومات الطلبية في النظام: رمز العميل، رقم الموقع، فترة الطلبية (تاريخ ووقت) وكميات الطلبات بالإضافة إلى جميع المعلومات المطلوبة من الإصدارات اللاحقة للنظام.
 - قم بإصدار نموذج استلام الطلبية حسب طلب العميل أو في حالة الحاجة.
 - إذا كانت الطلبية غير قابلة للتسجيل (تعليق العميل، عدم وجود تسبق تجاري، إلخ)، أبلغ العميل.
- طلب شفهي:

- قيام بتسجيل طلب العميل في النظام في نفس الوقت أثناء المحادثة.
- قيام بتزويد العملاء برقم نموذج استلام الطلبات للاستخدام في حالة الحاجة.
- أبلغ العميل عن أي مشكلة تتعلق بطلبه. يمكنه أيضاً تقليل كمية الطلب، ولكنه لا يستطيع زيادتها بدون إبلاغ العميل.

أوقات استلام الطلبات:

- يتم ضمان استلام الطلبات خلال ساعات عمل المركز في بداية اليوم، وعند بدء التشغيل يقوم الموظف المكلف باستلام الطلبات بفتح يوم الاستلام. بعد ذلك، يبدأ في إدخال الطلبات المستلمة تباعاً.
 - يتم إغلاق يوم استلام الطلبات في وقت محدد من قبل رئيس المركز (في المركز لوقت الظهيرة) لتمكين معالجة الطلبات بواسطة وظيفة التوزيع.
 - في حالة يوم إجازة (عطلة، عطلة رسمية)، ستم استلام الطلبات في اليوم السابق ليوم الإغلاق.
- التغييرات على الطلبات (في حالة إلغاء أو تعديلات):

● قبل إغلاق يوم استلام الطلبات:

يمكن للعميل إجراء تغييرات على طلبه (يوم السابق) خلال يوم استلام الطلبات. يتم إجراء هذه التعديلات على مستوى وظيفة استلام الطلبات.

● بعد إغلاق يوم استلام الطلبات:

في هذه المرحلة، يجب تبرير التغييرات في الطلب بواسطة وثيقة موقعة بشكل صحيح. يتم استلام هذه الوثيقة من قبل وظيفة استلام الطلبات ويتم تحويلها إلى وظيفة التوزيع للتعامل معها.

● بعد إعداد برنامج التوزيع:

تعديلات العميل على طلبه في هذه المرحلة تسبب اضطراباً في تنفيذ البرنامج. وفي هذا الصدد، يجب على المرسل اتخاذ الإجراءات التالية:

- إذا كان الطلب مُجدولاً بمفرده في دورة أو مع طلب آخر تكميلي: إلغاء التسليم.
- إذا كان الطلب مُجدولاً مع طلب آخر غير تكميلي: إجراء التعديل وإعادة حساب برنامج جديد.
و يجب إبلاغ العملاء بالترتيبات الجديدة المتعلقة بتشغيل هذا النظام.
رابعاً: إصدار نموذج استمارة استلام الطلبات والتقارير الملخصة
- يتم طبع استمارة استلام الطلبات (FRC) فقط بناءً على طلب العميل أو في حالة الحاجة (مثل حالة العميل الملتزم بالدفع عن طريق شيك مصدق). ومع ذلك، يتم توجيه رقم الطلب للعميل بشكل منتظم.
- يتم طبع تقرير يومي للطلبات المستلمة (EJRC) في نهاية اليوم للأرشفة في سجل مفتوح لهذا الغرض. وهناك تقارير ملخصة أخرى متاحة للطباعة حسب الاحتياجات.
- في حالة عدم توافر النظام (عطل إلكتروني، فشل النظام أو الكمبيوتر الشخصي)، يتم ضمان استلام الطلبات عن طريق استخدام استمارات الـ FRC اليدوية. لذلك، يجب أن تكون هذه النماذج متاحة بكميات كافية في المركز، ويتم الاحتفاظ بسجل تسجيل معلومات الـ FRC مفتوحاً لتسجيل الـ FRC اليدوية.
- بمجرد استعادة النظام، يجب تسجيل الـ FRC التي تم إعدادها يدوياً وفقاً لترتيب استلامها.
أ. الرقابة على الإئتمان:

يجب أن يتم التحقق من الائتمان للعملاء، وخاصة العملاء الذين يخضعون لشروط الدفع الخاصة (الدفع عن طريق الشيك، الدفع المقدم...) بشكل دائم من قبل شخص معين يتم تعيينه من قبل رئيس المركز.
تُرسل المعلومات المتعلقة بهؤلاء العملاء من قبل شخص معين يتم تعيينه من قبل رئيس المركز إلى الشخص الذي لديه الوصول إلى النظام لتحديثها بشكل منتظم.
تُسجل طلبات هذه الفئة من العملاء بشكل طبيعي في استقبال الطلبات، وتظهر بلون مختلف في قائمة الطلبات المقدمة في اليوم، ومع ذلك، لن يتم برمجتها (أخذها في الاعتبار عند إعداد برنامج التوزيع) إلا بعد الدفع.

ب. موافقة الطلبات المستلمة عن طريق وظيفة الإرسال:

فور إغلاق يوم استلام الطلبات وطبع تقارير الملخص، يجب على المسؤول في وظيفة الإرسال، بعد التحقق، أن يوافق على التقرير الإجمالي الذي يتم توفيره من قبل وظيفة استقبال الطلبات. يتضمن هذا التقرير عدد الطلبات والكميات الإجمالية للمنتجات التي تم استلامها خلال اليوم المشار إليه ويجب أن يتم أرشفته في هيكل "استقبال الطلبات".

بالنسبة للطلبات التي تحتوي على بنزين سوبر وديزل، سيتم توريدها من مصادر التوريد وهران و أريزو ، ويُطلق على هذا التسليم اسم "التسليم المباشر" ويتم ترميزه بالرقم 4 في (FRC(001). أما بالنسبة للطلبات التي تحتوي على بنزين سوبر وديزل، فسيتم توريدها من مركز مستغانم (C2278)، ويُطلق على هذا التسليم اسم "التسليم المباشر" ويتم ترميزه بالرقم 1 في (FRC(001).

ج. برمجة الإرسال :

بعد إجراء عملية استقبال الطلبات، ننتقل إلى خطوة الإرسال.

سيتم توجيه النماذج (001) إلى متناول المسؤول في الإرسال (وهو الشخص المسؤول عن برنامج استقبال المنتجات) لإعداد خطة التوزيع.

لإتمام ذلك بشكل جيد، يجب أخذ النقاط التالية في الاعتبار:

- موقع نقاط البيع وقدراتها.

- توافر العنصر البشري (السائقين).

- توافر المنتجات بالكميات المطلوبة.

د. تعريف وظيفة الإرسال:

وظيفة الإرسال هي المرحلة الثانية في نظام "إرسالية الوقود"، وتضمن بشكل رئيسي المهام التالية:

- إعداد برنامج للتوزيع.

- متابعة تنفيذ البرنامج المعد.

الفرع الرابع: المراحل المختلفة لبرنامج التوزيع اللوجستي

أولاً: المرحلة (أ): المرحلة التحضيرية

● إعداد أسطول العربات "المركبات (المقطورات والمركبات الصلبة) والسائقين":

تتم إدخال معلومات المركبات والسائقين بعد تثبيت النظام في وظيفة الإرسال. قبل بدء حساب برنامج التوزيع، يقوم المرسل بإعداد الأسطول: يتمثل هذا الإجراء في إجراء التعديلات اللازمة على الوضع الفعلي للأسطول. يحاول المرسل دائماً تلبية احتياجات أسطول نافثال المتوفر قبل الاستعانة بمقاولي النقل الآخرين. لإعداد هذا الخطة، يتم استخدام برنامج مخصص لإنشاء هذا البرنامج، أو بالعقل البشري. يتم تحديث ملف الأسطول وتوثيقه في تقرير يومي يتمتع بموافقة رئيس المركز، ويتعلق بالمعلومات المتعلقة بـ:

- الجرارات وصهاريج (نشطة، جيدة، تالفة، ساعات الخدمة، موقف الانطلاق ...)

- السائقين المعيّنين لكل مركبة.

- يمكن للسائقين أن يكون لديهم دورة واحدة أو اثنتان اعتماداً على المسافة بين محطات الخدمة.

بالنسبة لأسطول مقاولي النقل الآخرين المتعاقدين مع المركز، يجب على رئيس المركز أن يحرص على أن يتواصل مقاولي النقل الآخرين عن الوضع الفعلي لأسطولهم يوميًا (متاح أم غير متاح) للسماح للمرسل بإعداد الأسطول للاستخدام (نافثال والشركاء) في تنفيذ برنامج التوزيع.

مثال:

- الطلب: سوبر توصيل مباشر.

- الطلب: ديزل توصيل مباشر.

- الطلب: ديزل ، سوبر توصيل مباشر.
- الطلب: ديزل، سوبر، بدون رصاص تسليم مباشر.
- الطلب: ديزل، سوبر، بدون رصاص، عادي تسليم مباشر.
يجب على مقاول النقل الطرف الثالث أن يضع وسائل النقل الخاصة به تحت تصرف نافثال وفقاً للاتفاقية المبرمة بينهما. يجب إبلاغ رئيس المركز بأي تجاوز عن هذه الالتزامات القانونية التعاقدية، ويحق له اتخاذ الإجراءات المناسبة.

• معالجة طلبات العملاء الذين يخضعون لشروط دفع خاصة (مراقبة الائتمان على مستوى التوزيع): يتلقى مسؤول التوزيع (Dispatching) من العامل في الصندوق النقدي ملفات استلام الطلبات (FRC) للعملاء الذين يخضعون لشروط دفع خاصة على ورقة مرفقة لتأشيرها على قائمة الطلبات التي تم استلامها من وظيفة استلام الطلبات (Réception Commandes) بالعلامة "تحت التسديد" وتضمن طلبات هؤلاء العملاء في قائمة الطلبات المراد برمجتها.

ثانياً: المرحلة (ب) : انطلاق حساب برنامج التوزيع

بعد إكمال التحضيرات اللازمة، يبدأ المسؤول عن التوزيع (الديسباتش) في البحث عن البرنامج الأمثل، وتستغرق هذه العملية بضع دقائق، وفي النهاية، سيختار النظام أفضل برنامج توزيع لليوم الكامل (يوم الغد).

• تعريف البيانات المختلفة لبرنامج التوزيع:

- تحديد بعض البيانات في برنامج التوزيع، المعروف أيضاً بـ "وثيقة التناوب المثلى" والمشابهة للبرنامج رقم 3566:
- عدد الشحنات للمنتج، وهو إجمالي عدد الطلبات لهذا اليوم.
- رمز الصهريج المبرمج للتسليم (مثال: صهريج).
- رمز الجرار المبرمج للتسليم (مثال: جرار).
- الكمية المطلوبة (مثال: 270 هكتولتر).
- عدد خزانات الصهريج (مثال: عدد الخزانات 4).
- نقطة الانطلاق (مثال: نقطة الانطلاق C2278، وهي تتوافق مع مركز التوزيع الجغرافي "CDD" في مستغانم).
- نقطة الوصول (مثال: نقطة الوصول C2278).
- الوقت المحدد للتسليم ذهاباً وإياباً للمركبة (مثال: وقت الخدمة 8:15 صباحاً - 3:30 مساءً).
- رقم التناوب (مثال: تناوب رقم 62845).
- رقم الطلبية فيما يتعلق بالتسليم (مثال: رقم الطلبية 78804).
- رقم الطلبية المستلمة (105980).
- رمز المحطة (مثال: Z6581).

- السائق المبرمج للتناوب .
- اسم المحطة .
- موقع المحطة.
- رمز مستودع الوقود .
- المسافة للتناوب بالكيلومترات (مثال: 11 كم).
- نوع المنتج المطلوب (مثال: غاز الديزل).
- رمز المنتج المطلوب (مثال: 16020).
- وقت التسليم (صباحًا الساعة 05:00، ويتم توصية العميل بهذا إذا كان طلبه صباحًا أو بعد الظهر).
- وقت بدء الخدمة للسائق (مثال: الساعة 05:00 حتى الساعة 15:30).

• تحليل برنامج التوزيع المثالي:

تحليل البرنامج يتضمن:

- التحقق من قابلية تنفيذ البرنامج.
- تحديد عدد الطلبات التي تم تنفيذها وعدد الطلبات التي لم يتم تنفيذها بعد.
- التحقق من وجود تناوب غير مكتمل (حيث يوجد تجاوز في وحدات الصهرج التي لم يتم تعيينها) لتعيينها وتخصيصها.

• معالجة الطلبات الإضافية:

- أحيانًا يوفر البرنامج جولات غير مثلى، ويمكن أن يكون السبب في ذلك مشكلة في الوقت أو مصدر التوزيع أو أي سبب آخر. لذا، يقوم مسؤول استلام الطلبات بزيادة ساعات العمل (وقت الخدمة). يمكن أن يتضمن البرنامج المثلى جولات غير مكتملة. لإكمالها، يتاح للموزع الحلول التالية التي يقدمها النظام:
- الاتصال بالعملاء المعنيين بالجولة لتقديم الإضافات لهم.
 - الاتصال بالمحطات التي تديرها مباشرة في منطقة الجولة المعنية لمعرفة إمكانية الحصول على إضافة.
 - استعراض الطلبات التي لم يتم تنفيذها بعد وتحديد تلك التي يمكن إدراجها في الجولة (بعد موافقة العميل).

- الاتصال بعميل في منطقة التسليم الذي لم يقدم طلبًا وتقديم الإضافة له.
- إذا تم تخصيص الطلبات الإضافية لمحطات الإدارة المباشرة أو لعميل جديد، يقوم الموزع بإصدار طلب جديد للعميل المعني في التسلسل المخصص للطلبات الإضافية.

• المصادقة على برنامج التسليم من قبل مدير المركز:

- بمجرد استكمال برنامج التوزيع، يقوم الموزع بطبعه وإرساله إلى رئيس المركز لتحليله والموافقة عليه.
- بعد الموافقة، يجب عرض البرنامج على لوحة الإعلانات ليتسنى للسائقين معرفة جدولة دوراتهم.

- يجب أن يتم توجيه الجزء الخاص ببرنامج التوزيع الذي يتم تنفيذه بواسطة مشغلي النقل الخارجي للأطراف المعنية لتجهيز أساطيلهم.
- بمجرد الحصول على البرنامج الأمثل، يتم إعداد أذونات الاستلام (BE) وإرسالها إلى قسم الفوترة لإعداد فواتير تسليم البضائع (BLF)، بحيث يكون كل سائق مزودًا بـ BE و BLF.
- يتم تلبية الطلبات في غضون 72 ساعة على الأكثر.
- نلاحظ أن وحدة القياس المستخدمة في البرنامج هي الهكتولتر.

ثالثًا: الفوترة

الفوترة هي المرحلة الأخيرة في نظام "توزيع الوقود"، وهي تتولها النظام الذي يسهل بشكل كبير المهام الموكلة إلى المفوترين.

1- على مستوى البرمجة:

بعد إعداد برنامج التوزيع (الديسباتشينغ)، يتم توجيه نسخة من النموذج 001 (FRC001) إلى محطة البرمجة: يقوم العامل بإدخال بطاقة ذكية باستخدام هذا النموذج، ويقوم بتسجيل المعلومات اللازمة (رمز العميل وطبيعة المنتج وكمية الطلب). من خلال هذه البطاقة، يمكن للسائق أن يقوم بتحميله في نظام التحميل التلقائي. بعد تحميله، يقوم العامل بإصدار إذن خروج يتم توجيهه إلى محطة الفوترة لإصدار بون تسليم فاتورة (BLF). في إطار الإدارة المركزية للتوزيع (CSD)، يتم استخدام مجموعة متنوعة من الوثائق لضمان سلامة وسير عمل السلسلة.

• بطاقة استلام الشحنة (الرقم 01): Le bon d'enlèvement (le 01)

يتم توجيه هذا المستند إلى مصدر التحميل فور وصوله إلى المصدر. يجب على مركز الخدمة والتوزيع (CSD) إصدار إشعار استلام الشحنة (BRU) وفقًا لبطاقة استلام الشحنة. في حالة عدم توفر المنتج المطلوب (على سبيل المثال، العلامة التجارية المطلوبة)، سيتم الاستعانة بمنتج آخر بدلاً من الطلب. بالنسبة لبطاقة استلام الشحنة، ستبقى النسخة الأصلية في المصدر وستتم إرفاق نسختين منها (الأصفر والأزرق) بالـ BR03.

عند وصوله إلى مركز الخدمة والتوزيع (CSD)، بعد التحميل، سيتم ترك الـ BR03 والنسخة الصفراء في مستودعات المخزون بعد أن يتم إشعارها وختمها في موقع التحميل من قبل رئيس الفريق. ستسلم النسخة الزرقاء إلى شركة النقل للفوترة في نهاية الشهر.

• قسيمة تحويل المخزون: Le bon de transfert de stock

يستخدم هذا الوثيقة لطلب نقل المخزون، وسيتم إرسال هذا الوثيقة من قبل الجهة المرسل (أي مصدر النقل). لنأخذ مثالاً:

سيقوم مركز التخزين في مستغانم بالتزود من المصدر ، عند الوصول إلى المصدر نجد أن المنتج المطلوب ناقص، فيقوم مركز التخزين في مستغانم بإرسال بطاقة نقل المخزون لتقديم الطلب إلى مركز التخزين في بجاية، عند عودته يتم إعادة النسخة المرفقة لبطاقة نقل المخزون (وهي نوعًا ما مساعدة تقدم لضمان توصيل العملاء في الوقت المحدد). عند وصول بطاقة نقل المخزون إلى مركز التخزين في مستغانم وبعد التحقق من مطابقة المنتج، يتم ملء بطاقة استلام.

• قسيمة الحركة الداخلية: (BMI) Le bon de mouvements internes

نقارن المخزون الفعلي بالمخزون المحاسبي، وفي حالة وجود أي اختلاف، نقوم بملء بطاقة حركات الأصناف الداخلية (BMI). يتم تفسير هذا الاختلاف بواسطة كثافة المنتج التي تؤثر في كمية المنتج (الحجم)، وذلك يعتمد على وقت قياس الكميات.

يجب ملاحظة أيضًا أن بطاقة حركات الأصناف الداخلية (BMI) تستخدم فقط لمنتج واحد، وبمعنى آخر، يتم العثور على طبيعة منتج واحد فقط في كل بطاقة حركات الأصناف الداخلية (BMI).

2- على مستوى الفواتير:

هذه العملية تتم بالكامل بواسطة برنامج حاسوبي يسمى "NAFT COM". بمجرد تأكيد التأكيد من قبل مدير التوزيع، يقوم بإدخال رقم FRC المعني وبعد التأكيد، سيتم تحميل جميع المعلومات المتعلقة بهذه الدورة تلقائيًا (التاريخ، العميل، الصهرج، السائق، المنتج، الجودة والكمية). بعد ذلك، يقوم الفاتور بطبع بولن التوصيل ويسلمه للسائق ليقوم بعملية التحميل والتسليم. يتكون بولن التوصيل من جزئين، جزء الفوترة وجزء التحصيل:

- جزء الفوترة: يجمع بين جميع المعلومات المتعلقة بالعميل (الاسم، الرمز، اسم المحطة...) والمنتج (طبيعة المنتج، ضريبة القيمة المضافة، الضرائب...)

- جزء التحصيل: يجمع هذا الجزء بين المعلومات المتعلقة بالمبلغ المستحق للدفع (عن طريق خصم التذاكر المؤجلة إذا كانت موجودة).

3. تذاكر الائتمان: (TAC) Les tickets à crédit

تذاكر الائتمان (TAC) هي تذاكر تسمح لحاملها بالحصول على الإمدادات دون الدفع نقدًا، حيث يكفي أن يقدم الشخص هذه التذكرة. تُخصص للشركات التي قامت بتوفير الشروط القانونية والتنظيمية المسبقة. يتم استخدامها من قبل هذه الشركات لمكافحة الغش والسرقة. وهناك أنواع مختلفة من التذاكر:

- TAC NAFTAL: للاستخدام العام.

- TAC DGSN: لاستخدام الشرطة.

- TAC MDAT: لاستخدام وزارة الدفاع الوطني.

ملاحظة:

- يجب على موظف الفوترة أن يصدر بولن التوصيل (BLF) فقط بعد تأكيد التوصيلة من قبل المسؤول عن التوزيع، ويُحظر طباعة حزمة BLF في بداية اليوم لتجنب إلغاء الفواتير بسبب عدم تنفيذ التوصيلة.
- يجب تحرير جميع الفواتير التي تمت طباعتها خارج نظام الفوترة "Dispatching" واتخاذ التدابير المناسبة من قبل رئيس مركز التوزيع.

4. إدارة الحالات الإستثنائية (تعطل شاحنة محملة، عودة منتج...):

إذا تم تنفيذ البرنامج الذي وضعه النظام بالكامل، يستمر موظف الفوترة في طباعة بولان التوصيل (BLF) بناءً على تنفيذه. ومع ذلك، في حالة حدوث اضطراب في التنفيذ (عطل في المركبة، إرجاع المنتج، إلخ)، يقوم موظف الفوترة أولاً بتسوية الوضع في نظام NAFTCOM (إصدار وثائق التسوية) ثم يقوم بإصدار BLF جديد (غير مبرمج) باستخدام NAFTCOM.
في حالة إلغاء العميل للطلب، يتم إجراء عملية الإلغاء باستخدام وثيقة تسوية البيع المعروفة باسم بون التسوية في البيع (BRV).

5. الصندوق:

دور موظف الفوترة هو استلام المدفوعات. ومن بين وسائل الدفع المتاحة لدينا:
- الحوالة المصرفية: وهي عملية إيداع يتم تسويتها في حساب NAFTAL في البنك الخارجي BEA.
- شيك مصرفي: وهو إيداع يتم تحويله إلى حساب NAFTAL في البنك الخارجي BEA.
- بطاقة TACS: تذكرة وقود.
- بطاقة مسبقة الدفع TPE.
- إيداع نقدي في البنك.
بمجرد تجميع المدفوعات - أي الفواتير بأكملها - يقوم الموظف بإدخال جميع الفواتير وحفظها.

6. قسيمة نقدية: (BT) Bordereau de trésorerie :

يُلخص كل المدفوعات على النحو التالي:
- بطاقة TAC: بطاقات NAFTAL والأخرى (MDN، DGSN).
- الشيكات.
- سيتم تجميع جميع المدفوعات بما في ذلك الفواتير المدخلة مع الحوالات.
سيتم تسجيل كل ما يتعلق بمحطات NAFTAL والمحطات الخاصة بشكل منفصل. سيتم تسجيل المجاميع في الجانب المدين، وسيتم تفصيل تذاكر TAC الأخرى في الملخص "إجمالي المبالغ المستردة 035".
بالنسبة لتسجيل بطاقات NAFTAL TAC وبطاقات TAC الأخرى وتذاكر TPE، سيتم إصدار إجمالي المبالغ المستردة 035.

ملاحظة:

في حالة وجود مبلغ صغير مفقود في الصافي المستحق للدفع، والذي لم يتم تسويته بواسطة وسائل الدفع الأخرى، سيتم دفع هذا المبلغ نقدًا من قبل العميل وسيظهر في "تقرير الدفعات النقدية". يقوم المركز C2278 بدفع المبالغ المستحقة نقدًا إلى بنك BEA في حساب NAFTAL، وسيتلقى هذا المركز إيصالًا من البنك لإتاحة إجراء عملية التحقق من قبل قسم المالية.

- تقرير اليومية: Le journal

يوضح ملخصًا لجميع الفواتير التي تم إصدارها خلال اليوم، سواء كانت عمليات بيع نقدية أو عمليات تحصيل (إيصالات تحصيل). يسلط الضوء على عمليات البيع على المدى الطويل، وهي تلك التي يقوم فيها العملاء بتحديد فترة سداد تمتد لثلاثة أشهر (03). ومن بين العملاء ذوي الفترة الزمنية للسداد تجد: البلديات، والشرطة، والجيش الوطني الشعبي، والبريد الجزائري... إلخ.

- ملخص جدول العميل: Synthèse tabulaire client.

يجمع هذا الوثيقة النسب بشكل عام، بما في ذلك الفواتير الملغاة سواء عن طريق ال BRV التي توجد في الفواتير، أو ال QD (العمليات المتنوعة) التي توجد في الإيصالات.

- قسيمة العمليات المتنوعة (BOD) Bordereau des opérations diverses :

إذا أخذنا مثالاً على مجموعة متيجي ، فهي عميل يدفع مقدمًا، يرسل شاحناته ويعمل دون أن يدفع أي مبلغ لأنه قد دفع مسبقًا. لذلك، في عملية الفوترة، تُعد فاتورة مشابهة للعملاء الآخرين، ولكن الفرق يكمن في الخزينة حيث يظهر المبلغ "00" صفرًا.

خلاصة الفصل:

باعتبار أن المنظومة اللوجستية تشمل العديد من الأنشطة من بينها النقل والتوزيع فجوهر ما يميز إدارة هذه الأنشطة في الإطار اللوجستي هي ضرورة التنسيق والتكامل بينها للحصول على نظام لوجستي كفؤ وفعال، وتتكامل أنشطة الإمداد والتوزيع معاً لتشكيل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية. ونظراً لاتساع الأسواق وشدة المنافسة للحصول على الحصة أو الفرص السوقية من طرف المنظمات تتجلى لنا الأهمية الكبرى للخدمات اللوجستية التي أصبحت حلقة الوصل بين مواقع الإنتاج والاستهلاك بفضل قنوات التوزيع سواء من حيث الوقت أو المسافة فجل ما يطمح له العميل هو الحصول على طلبياته في حالة جيدة وسرعة قصوى وسعر مناسب.

خاتمة عامة

نظرا لكون قنوات التوزيع اللوجستية أصبحت من العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة خدمة العملاء، تحاول الشركات تحسين جودة خدمة العملاء من خلال مختلف الإجراءات مثل تحسين عمليات الشحن والتوزيع، وتطوير الخدمات اللوجستية، وتعزيز التواصل مع العملاء، وتوفير خيارات التوصيل المتنوعة، وتقديم خدمة ما بعد البيع الجيدة وعليه يعد الدور الإستراتيجي لقنوات التوزيع اللوجستية في تحسين خدمة العملاء أمراً حيويًا للشركات التي ترغب في الاستمرار في السوق وتحقيق النجاح. بحيث أن المؤسسات تسعى إلى ضمان توافر المنتجات من خلال قنوات التوزيع اللوجستية والتي تؤدي إلى تحسين جودة خدمة عبر وضع عملية توزيع سلسلة وفعالة تسهم في تلبية توقعات العملاء، مما يزيد من رضاهم وولائهم للمؤسسة.

أولاً: اختبار صحة الفرضيات:

1- الفرضية الأولى:

يقوم التوزيع اللوجستي على مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تخدم نفس الهدف في إطار نظام متكامل يضم أنشطة أساسية و أخرى داعمة صحيحة حيث يعد جزءا هاما من العملية اللوجستية إذ يزيد من فاعلية قنوات النقل والتوزيع ويسمح بمعالجة التكاليف وتحقيق أفضل أداء للتسليم وله مكانة كبيرة في المؤسسة ويؤثر عليها بشكل كبير.

2- الفرضية الثانية:

يؤدي تحسين خدمة العملاء المستمر إلى توليد القدرة على جذب واستقطاب المزيد من العملاء من خلال خلق المنفعة الزمانية والمكانية. صحيحة وهذا بفضل مجموعة من الأنشطة التي تسهل من عملية نقل المنتجات وتوفيرها في الزمان والمكان المحددين وتكمن أهميته في تحسين أداء تسليم المنتجات للمستهلك.

ثانياً: نتائج الدراسة

- وجود أثر للإدارة اللوجستية (النقل والتخزين والتوريد) في تحقيق رضا الزبائن
- الاهتمام بجودة الخدمة، تقليل الوقت والتكلفة
- وجود أثر لخدمة الجودة من خلال تطوير النظام اللوجستي

- وجود وتبني المؤسسات الجزائرية للنظام اللوجستي الحديث في مقدمتها شركة نפטال
- تعتمد شركة نפטال بشكل كبير على النظام اللوجستي لتحقيق الميزة التنافسية وتحسينها من خلال إعطاء الأهمية للتوزيع ودعم شبكة التوزيع.
- تعمل شركة نפטال على توفير منتجاتها للعملاء في المكان والزمان المناسبين.

ثالثا: التوصيات:

- ▶ توصي الدراسة بالاهتمام بالإدارة اللوجستية وأنشطتها لما لها أثر كبير في رضا الزبائن ودعم الميزة التنافسية للشركة
- ▶ إعطاء الأهمية القصوى لمبدأ خلق المنفعة الزمانية والمكانية من طرف الشركات خصوصا شركة نפטال
- ▶ الدعم التكنولوجي لقنوات التوزيع اللوجستية من اجل الاستجابة السريعة والأنية للعميل
- ▶ اعتماد أسس اللوجستيك " 7R's " ضمن العملية اللوجستية لتحقيق أهداف الشركة من جهة ومتطلبات العميل من جهة أخرى.
- ▶ توفير الدعم المادي والمالي لقنوات التوزيع ضمن الأنشطة اللوجستية
- ▶ تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين

رابعا: آفاق الدراسة

- ▶ آليات دعم العملية اللوجستية في تحقيق متطلبات العميل
- ▶ العملية اللوجستية مدخل لتحقيق المنفعة الزمانية والمكانية للعميل

المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

- احمد شاکر العسكري. خليل إبراهيم الكنعاني (2004)، "التوزيع مدخل لوجستي دولي"، ندار وائل للنشر، الطبعة الأولى .
- إياد شوکت منصور(2008)، "إدارة خدمة العملاء"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- تفيدة غلي هلال (2002)، "إدارة المواد و الإمداد ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفني ، مصر، الطبعة الأولى.
- ثابت عبد الرحمن إدريس(2003)، "مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية" ، الدار الجامعية الإسكندرية،
- خضير كاظم حمود(2002)، " إدارة الجودة و خدمة العملاء"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن
- سمية زكي قرياص ، عبد القادر حنفي (2004)، " الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد و المخزون"، الدار الجامعة، مصر .
- محمد أحمد حسان، " إدارة الإمداد و التوزيع" , كلية التجارة – جامعة الإسكندرية ، الدار الجامعية، مصر
- محمود جاسم الصميدعي(2008)، «إدارة التوزيع بمنظور متكامل»، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة العربية
- نعيمة غلاب(2013)، "قنوات التوزيع" ، دار الهدى للنشر ، الجزائر.
- نهال فريد مصطفى(2011). "إدارة الإمداد". دار التعليم الجامعي، جامعة البيروت العربية، لبنان
- -نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد (2004)، "إدارة اللوجيستيات logistics management"، الدار الجامعة ، الإسكندرية، مصر
- علي فلاح الزغبي، زكريا أحمد عزام (2012)، "إدارة الأعمال اللوجستية" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن الطبعة الأولى.
- عبد الغفار حنفي (2002)، " أساسيات إدارة الإمداد و المخزون "، الدار الجامعة الجديد، مصر.
- علي فلاح الزغبي(2010م)، "إدارة التوزيع" ، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

مذكرات تخرج:

- بلعبدون عفيف (2016-2017)، "إستراتيجية التوزيع في المؤسسة لتحقيق رضا الزبون" ، مذكرة تخرج ماستر جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم
- بن فوضة سيد أحمد، منصور منير نور اليقين (2021-2022)، مذكرة تخرج ماستر بعنوان "أثر الإدارة اللوجيستية في رضا الزبائن"، جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم، السنة الجامعية

قائمة المراجع

- شرفي منصور (،2017-2018)، مذكرة تخرج ماستر تحت عنوان " دور الإدارة اللوجستية في تحسين تنافسية المؤسسة"، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، السنة الجامعية
- عابد رزيق أحمد (2019-2020)، مذكرة تخرج ماستر تحت عنوان " أهمية الأنشطة اللوجيستية في إجراءات جمركة البضائع-دراسة حالة مفتشية اقسام الجمارك مستغانم-" جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم

المواقع الاللكترونية:

- المرسل العربي، الموقع الإلكتروني www.almarsal.com
- شبكة الصحراء، الموقع الإلكتروني www.news.essahra.net

المراجع باللغة الأجنبية:

- Ronald H Bellou(2005): Logistics, supply Chain and transport managemnt , Cambridge international college publications , Vol2.