

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -



UNIVERSITE  
Abdelhamid Ibn Badis  
MOSTAGANEM

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

في العلوم التجارية تخصص: امداد ونقل دولي

ادارة الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة

دراسة حالة ABC DISTRIBUTION

اعداد الطالب: مولاي عمر تحت اشراف: أ. بن حليلة

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	الأستاذة بورحلة زهرة
مؤطر	الأستاذة بن حليلة سليمة
مناقشا	الأستاذ بوزيد سفيان

السنة الجامعية: 2024/2023

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

{وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ}

صدق الله العظيم

# الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك. ولا تطيب الجنة إلا برويتك.

اهدي هذا العمل المتواضع إلى معلم البشرية أجمعين الهادي الأمين محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى أعز الناس وأقربهم إلى قلوبنا والذي الكريمين

إلى روح ولدي العزيز الذي وافته المنية، اسأل الله ان يتغمده الله برحمته الواسعة

إلى والدتي العزيزة حفصها الله واطال في عمرها، إلى إختوتي حفصهم الله ورعاهم

إلى زملائي الأعرء وفقهم الله

إلى كل من علمني حرف في هذه الدنيا اسأل الله ان يجعلها في ميزان حسناته

اهدي كل تشكراتي لأستاذتي المشرفة على هذا العمل الأستاذة بن حليلة

والى كل أعضاء اللجنة المشرفة على هذا العمل.

# شكر وتقدير

في البداية الشكر والفضل يرجع لله عز وجل

وبعد الحمد لله، لا يسعني الا ان أتقدم بخالص الامتنان إلى الأستاذة الفاضلة السيدة بن حلينة سليمة على نصحتها وتزويدها لي بكل الارشادات التي تليق بالمستوى الأكاديمي.

وأتقدم بالشكر والعرفان الى كل عمال مؤسسة أي بي سي ديستريبيسيون الذين قدموا لي يد العون سواءاً من بعيد او قريب

وفي الأخير اسأل الله ان يرزقني السداد والرشاد والتوفيق

## فهرس المحتويات

06.....	مقدمة
09.....	❖ الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجستية
11.....	تمهيد
12.....	المبحث الأول: ماهية الخدمات اللوجستية
16.....	المبحث الثاني: الأنشطة اللوجستية
20.....	المبحث الثالث: دور الخدمات اللوجستية في مدخلات ومخرجات الإنتاج
25.....	المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية بسلاسل التوريد
28.....	خلاصة الفصل الأول
29.....	❖ الفصل الثاني: التوزيع والامداد
31.....	تمهيد
32.....	المبحث الأول: مفهوم التوزيع والامداد
35.....	المبحث الثاني: قنوات التوزيع
43.....	المبحث الثالث: نشاط البيع بالجملة
51.....	المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة
56.....	خلاصة الفصل الثاني
ABC DISTRIBUTION.....	❖ الفصل الثالث: دراسة حالة 57
59.....	المبحث الأول: واقع النظام اللوجستي في الجزائر
61.....	المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة ABC DISTRIBUTION
66.....	المبحث الثالث: نظام الاستيراد والتوزيع في مؤسسة ABC DISTRIBUTION
72.....	خلاصة الفصل الثالث
74.....	الخاتمة

## مقدمة:

مع احتدام المنافسة بين الشركات والمنظمات في ضل عالم يتسم بالسرعة والتقدم التكنولوجي وترسيخ فكرة العولمة الاقتصادية تسعى المنظمات لمواكبة التغير المستمر في أنماط التجارة الخارجية والتعاملات الدولية مما كان لزاما عليها تبني استراتيجيات وسياسات اقتصادية مبتكرة لتحسين من آداها ومواجهة المنافسة خصوصا مع ظهور أنماط جديدة في تقسيم العمل الدولي الذي بدوره أدى الى تلاشي فكرة تقارب أماكن الإنتاج وبروز مبدأ عدم الاختصاص، كل هذا كان سبب في تجلي دور اللوجستيك الذي كان سبب في تعزيز هذه المفاهيم الحديثة.

تولى الخدمات اللوجستية أهمية خاصة حاليا وذلك بعدما اثبتت فعاليتها في ضمان تدفق المواد والمنتجات ودورها في ترابط سلاسل التوريد مما دفع العديد من الشركات الكبرى الى الاستثمار فيها وتطويرها حتى أصبحت إدارة مستقلة بحد ذاتها واصبحت من مجرد خدمة لتحريك المواد والبضائع الى خدمة تهدف لتحقيق الميزة التنافسية وخدمة العملاء.

تعتبر الإدارة اللوجستية من أحدث فروع العلوم الإدارية وهي تشمل على منظومة متكاملة من الأنشطة كالنقل والتوزيع، ومن مهام الإدارة اللوجستية التنسيق والتكامل بين هذه الأنشطة بالإضافة الى دورها في خدمة العملاء مما يحقق الميزة التنافسية للمنظمة وبالتالي زيادة الأرباح.

استنادا على ما ذكر سابقا قمت باختيار موضوعي لهذه المذكرة المتمثل في:

### ادارة الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة

للاطلاق في هذه المذكرة نطرح الإشكالية التالية للدراسة:

#### الإشكالية الرئيسية:

كيف تساهم ادارة الخدمات اللوجستية في تحسين كفاءة قطاع البيع بالجملة؟

من خلال الإشكالية نطرح التساؤلات التالية:

- ما المقصود بالخدمات اللوجستية وما هو دورها؟
- كيف تساهم الخدمات اللوجستية في نجاح نشاط البيع بالجملة؟

#### الفرضية:

تساعد الإدارة الجيدة للخدمات اللوجستية في كفاءة قنوات التوزيع عامة وفي نشاط البيع بالجملة خاصة مما يحقق ميزة تنافسية للمنظمات وبالتالي تقديم خدمة جيدة للعميل.

#### فرضيات الدراسة:

-الخدمات اللوجستية هي العامل الحاسم الذي يحدد مدى سرعة الاستجابة للعميل

-يعتمد نشاط البيع بالجملة بشكل أساسي على الدعم اللوجستي

## اهداف الدراسة:

هذه الدراسة تهدف الى ابراز أهمية نشاط البيع بالجملة في توزيع المنتج وكيف يمكن للخدمات اللوجستية ان تدعم هذا النشاط بشكل خاص وقنوات التوزيع بشكل عام في تحقيق الهدف المشترك بينهم والمتمثل في إيصال المنتج للعميل بكفاءة عالية.

## أسباب اختيار الموضوع:

### الدافع الشخصي:

الرغبة في تسليط الضوء على موضوع هام وخاصة في ضل التحديات الحالية لتوفير المنتج في السوق الجزائري

### الدافع المعرفي:

تنامي دور الخدمات اللوجستية في جميع المجالات مما يجعله عنصر حيوي في نجاح أي استراتيجية اقتصادية

### أهمية الموضوع:

إدارة الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة تعتبر أساسية لضمان تنظيم وتسهيل تدفق المنتجات بكفاءة من المصنع الى العملاء النهائيين بفضل التخزين الفعال والتوزيع المنظم مما يمكن الشركات والمنظمات من تحسين جودة الخدمة وتقليل التكاليف وتعزيز رضا العملاء.



## الفصل الأول

### مفاهيم عامة حول اللوجستيك

# الفصل الأول: مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجستية

## ❖ المبحث الأول: ماهية الخدمات اللوجستية

- المطلب الأول: مفهوم الخدمات اللوجستية
- المطلب الثاني: أنواع الخدمات اللوجستية
- المطلب الثالث: أهمية الخدمات اللوجستية

## ❖ المبحث الثاني: الأنشطة اللوجستية

- المطلب الأول: مفهوم الأنشطة اللوجستية
- المطلب الثاني: عناصر الأنشطة اللوجستية
- المطلب الثالث: دور الأنشطة اللوجستية

## ❖ المبحث الثالث: علاقة الخدمات اللوجستية في مدخلات ومخرجات الإنتاج

- المطلب الأول: علاقة الخدمات اللوجستية بمدخلات الإنتاج
- المطلب الثاني: علاقة الخدمات اللوجستية بمخرجات الإنتاج
- المطلب الثالث: علاقة الخدمات اللوجستية بخدمة العملاء

## ❖ المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية بسلاسل التوريد

- المطلب الأول: تعريف سلاسل التوريد
- المطلب الثاني: أنواع سلاسل التوريد
- المطلب الثالث: دور الخدمات اللوجستية في سلاسل التوريد

خلاصة الفصل الأول

**تمهيد:**

بعد النجاح الذي حققته الإدارة اللوجستية في المجال العسكري وخصوصا في الحرب العالمية الثانية وذلك اثر العملية اللوجستية التي عرفت بإنزال نورمندي الشهير والتي كانت من بين اهم الأسباب التي أدت لانتهاة الحرب العالمية، اكتسب اللوجستيك شهرة كبيرة مما أدى الى سعي العديد من الباحثين في العلوم الإدارية استغلاله في المجال الإداري والاقتصادي، فيما سعت بعض المنظمات أيضا الى استغلاله في مجال الاعمال خصوصا مع ظهور العولمة الاقتصادية و ثورة تكنولوجيا المعلومات وعوامل أخرى ساعدت على انتشار الفكر اللوجستي وتطوره ليصل لما هو عليه الان.

## المبحث الأول: ماهية الخدمات اللوجستية

للتطرق لماهية الخدمات اللوجستية ومفهومها يجب علينا أولاً ان نعرف مفهوم اللوجستيك وكيف تطور عبر الزمن منذ اقتصره على المجال العسكري كتنقل الجنود والعتاد العسكري الى استخداماته الحالية في جميع المجالات الإدارية والاقتصادية

## المطلب الأول: مفهوم الخدمات اللوجستية

## أولاً: تعريف اللوجستيك:

اللوغستية (بالإنجليزية logistics ) تعرف بالعربية بأنها فن السوقيات وهو فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات و حتى البشر من منطقة الإنتاج الى منطقة الاستهلاك<sup>1</sup>

ويعود أصل كلمة لوجستيك الى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس وتعني نسبة او حساب وقد تطور استخدامها في المجال العسكري ثم في المجال الاقتصادي

وقد عرف مجلس إدارة السوقيات في الولايات المتحدة الامريكية كلمة لوجستية على انها عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم بالتدفق وتخزين البضائع والخدمات والمعلومات المختلفة من نقطة المنشأ الى نقطة الاستهلاك<sup>2</sup>.

في سنة 1973 قام المختص في اللوجستيك هسكت جيمس (Heskette.James) بتعريفه على "أنه إدارة جميع الأنشطة التي تسهل حركة المنتجات وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية وذلك بتوفير المواد في المكان والوقت المحددين"<sup>3</sup>.

ومن خلال هذه التعريفات نستنتج ان اللوجستيك هو عبارة عن العملية التي تضمن نقل وتدقيق السلع والمواد والمعلومات من نقطة الإنتاج الى مكان الاستهلاك.

**ثانياً: تعريف الخدمات اللوجستية** الخدمات اللوجستية هي عبارة عن العمليات والإجراءات التي تضمن تدفق ونقل الموارد المختلفة كالبضائع، والطاقة، والمعلومات، والموارد البشرية المختلفة من منطقة الإنتاج وحتى

<sup>1</sup> محمود خضر-إدارة الاعمال اللوجستية-دار البداية-عمان-2015-ص83

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس-مقدمة في إدارة الاعمال اللوجستية: الامداد والتوزيع المادي-دار الجامعية-مصر-2003-ص2

<sup>3</sup> Pierre Médian. Anne Gratacap- La Logistique Et Supply Chain Management- DUNOD- France-2008-P11

منطقة الاستهلاك، وتتضمن الخدمات اللوجستية عدّة محاور من ضمنها: النقل، والجرد، والتخزين، والمعالجة المادية، والتغليف.

### المطلب الثاني: أنواع الخدمات اللوجستية

تعتبر الخدمات اللوجستية اليوم بمثابة شريان للتجارة الدولية ولإقتصاد أي دولة بشكل عام حيث تعتبر جزء من إدارة سلاسل التوريد التي تضمن تزويد الشركات بما تحتاجه من موارد لمزاولة نشاطها سواء في مجال التصنيع أو في مجال النقل والتوزيع حسب نشاط وظروف كل مؤسسة وتنقسم الخدمات اللوجستية لعدة أنواع:

#### 1: الخدمات اللوجستية الواردة Inbound logistics

تهتم الخدمات اللوجستية الواردة بنقل المواد الخام أو الإمدادات أو السلع النهائية إلى سلسلة التوريد. لتأمين إمداداتها - أي للحصول على العناصر (أو المواد اللازمة لصنعها) التي ستبيعها في النهاية - تشمل الخدمات اللوجستية الواردة جميع جوانب الخدمات اللوجستية التي تنقل المواد الخام أو المخزون أو الإمدادات من مورد إلى مرفق تخزين الشركة أو مركز التوزيع أو مركز التنفيذ أو متجر البيع بالتجزئة.<sup>1</sup>

#### 2: الخدمات اللوجستية الصادرة Outbound logistics

الخدمات اللوجستية الصادرة هي كل شيء عن نقل المخزون النهائي من التخزين، وتلبية الطلبات، وتسليمها للعملاء. أي عملية لوجستية تتعلق بتأكيد الطلب والوفاء بما في ذلك الانتقاء والتعبئة، والشحن، وتسليم الميل الأخير، وخدمة العملاء.<sup>2</sup>

#### 3: الخدمات اللوجستية العكسية Reverse logistics

الخدمات اللوجستية العكسية هي عملية نقل منتج من نقطة استهلاكه إلى نقطة المنشأ لاستعادة القيمة أو إعادة تصنيعها أو تجديدها أو إعادة تدويرها أو ضمان التخلص السليم منها.<sup>3</sup>

#### 4: لوجستية الطرف الثالث logistics Third party

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي وزكريا احمد عزام-إدارة الاعمال اللوجستية:مدخل التوزيع والامداد-دار المسيرة-الأردن-2012-ص48

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص48

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص49

وهي ان تلجا المؤسسة الى تنفيذ بعض او كل الخدمات اللوجستية عن طريق طرف ثالث الذي يعتبر بمثابة وسيط بين الطرفين الرئيسيين سواء كانا المورد والمنتج او المنتج والمشتري.

**5: الخدمات اللوجستية الخضراء:** تشمل الخدمات اللوجستية الخضراء أي ممارسة تجارية تقلل من التأثير البيئي لشبكة الخدمات اللوجستية والتسليم وتضمن الخدمات اللوجستية المستدامة أو الخدمات اللوجستية الخضراء تحقيق نتيجة قوية دون التضحية برضا العملاء أو رفاهية الكوكب<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية الخدمات اللوجستية

تكتسب الخدمات اللوجستية في شكلها الحالي أهمية بالغة وذلك بعدما أصبحت بمثابة حل لمشاكل سابقة كعدم توفر المنتج ونفاده في السوق او ارتفاع تكاليف انتاجه.

وقد بدأ الاهتمام بالخدمات اللوجستية في منظمات الاعمال في منتصف الخمسينات وبداية الستينات بعدما بدأت تكلفته في التضخم حيث ايقنت هذه المنظمات ان السبيل لتحقيق الأرباح واكتساب الميزة التنافسية انما يكون عن طريق خفض التكاليف وبالتالي خفض التكاليف اللوجستية

وتكمن أهمية الخدمات اللوجستية في عدة أسباب نذكر منها:

#### 1: بالنسبة للتكاليف

تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول، حيث تشير الإحصاءات إلى أن متوسط تكلفة الخدمات اللوجستية تصل حوالي 12% من الناتج القومي العالمي، أي حوالي 1129 مليار وعلى مستوى المنظمات تصل حوالي 50 الى 60 % من اجمالي تكاليف التشغيل<sup>2</sup>

#### 2: بالنسبة لخطوط الامداد

إن الاتجاه نحو العمولة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة الشركات متعددة

<sup>1</sup> محمود خضر-مصدر سابق-ص87

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس-مصدر سابق-ص29

الجنسيات أو الشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة.<sup>1</sup>

### 3: اللوجستيك مهم للاستراتيجية

تبذل الشركات وقتا طويلا وجهدا كبيرا في سبيل إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين. أي إن استراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة العملاء، فالشركات التي نجحت في إدراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تفضيلية مقارنة بالشركات المنافسة لها، وتساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحية المؤسسة.<sup>2</sup>

### 4: اللوجستيك يضيف قيمة ذات دلالة للعميل

مما لا شك فيه أن أي سلعة أو خدمة لا تتمتع إلا بقيمة قليلة عندما لا تكون متاحة للعملاء المحتملين في الوقت والمكان المناسبين، ولكن عندما تبذل الشركة جهودا متميزة في سبيل توفير هذه المنتجات أو الخدمات لعملائها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين من خلال تجهيز الطلبات والمعلومات والتخزين والنقل وغيرها فإن ذلك سوف يزيد من القيمة المضافة إلى هذه الخدمات بالنسبة للعملاء، فرضا العميل يتوقف بصفة أساسية على الاطمئنان إلى توفير المنتجات من خلال انسيابها وتدفعها بواسطة الأنشطة اللوجستية المختلفة.<sup>3</sup>

### 5: بالنسبة لسرعة الاستجابة للعميل

إن نجاح سلاسل الأكل السريع أو الجاهز، توصيل الطلبات للمنازل، انتشار ماكينات الصرف الآلي، والإقبال على استعمال الأنترنت والبريد الإلكتروني في السنوات الأخيرة جعل العملاء يتوقعون الحصول على احتياجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات في وقت قصير، إضافة إلى ذلك فإن تطور أنظمة المعلومات، وعمليات التصنيع الآلي، والمرونة في الإنتاج والتنميط، ساعد الشركات على إتباع ما يعرف بالإنتاج ذو الحجم الكبير، وكذلك التسويق ذو الحجم الكبير، وفي ظل كل هذا أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة والتي تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس-مصدر سابق-ص29

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص30

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص30

والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: الأنشطة اللوجستية

تعتبر الأنشطة اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية والتي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة في مجال إدارة الأعمال فمع كبر حجم هذه المنظمات وتنوع نشاطاتها واتساع أسواقها تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية التي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات التي تهدف إلى خدمة العملاء وتحقيق ميزة تنافسية.

### المطلب الأول: مفهوم الأنشطة اللوجستية

تعتبر الأنشطة اللوجستية أحد المجالات الحديثة لدراسة الإدارة المتكاملة، والتي تتمثل في مفهوم التنسيق والتكامل بين الأنشطة التقليدية المتعارف عليها في منظمات الأعمال، ويمكن تعريف الأنشطة اللوجستية على أنها تلك العمليات الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفصل للمواد الخام والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة وذلك من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء.

### 1: التخطيط اللوجستي

يعتبر التخطيط اللوجستي أول مهمة في الإدارة اللوجستية حيث يتضمن وضع خطة لوجستية للأهداف المراد تحقيقها خلال فترة زمنية معينة كالالتزام بالمواعيد والكفاءة والتكلفة وسرعة الاستجابة للعميل وينقسم إلى ثلاث أقسام:

أ: **التخطيط الاستراتيجي**: هو وضع خطة طويلة الأمد وشاملة تحدد كيفية استغلال الموارد سواء البشرية أو المادية وذلك استناداً على ما تملك المنظمة من معلومات حول السوق والطلب

ب: **التخطيط التكتيكي**: على عكس التخطيط الاستراتيجي الذي يتسم بطول المدة وعدم المرونة فإن التخطيط التكتيكي يعرف على أنه خطة قصيرة ومتوسطة المدة ويتسم بالمرونة وتقسيم المهام الكبيرة إلى أهداف قصيرة والتركيز عليها وأيضاً يعتبر قابل للتعديل لمواجهة ظروف معينة غير متوقعة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص30-31

<sup>2</sup> محمود خضر-مصدر سابق-ص90



**ج: التخطيط التشغيلي:** او العملياتي وهو عبارة عن خطة تفصيلية محددة قصيرة المدى تهدف الى الالتزام بمهام وجداول يومية وتخصيص الموارد والمعدات اللازمة لهذه المهام.

## 2: التنظيم اللوجستي

التنظيم اللوجستي يشير الى العمليات والترتيبات التي تتم في مجال اللوجستيك وهو جزء أساسي في سلسلة التوريد حيث يقوم بتنظيم وتحديد الأنشطة والمهام المسبق التخطيط لها من اجل ضمان تدفق الموارد والسلع بشكل سلس إضافة الى انه يحدد المسؤوليات والواجبات ومهام كل عامل وما يتوجب عليه فعله لتحقيق كفاءة في الخدمة اللوجستية<sup>1</sup>.

## 3: الرقابة اللوجستية

الرقابة اللوجستية هي الوظيفة الثالثة للإدارة اللوجستية وهي من الوظائف المهمة التي تضمن ضبط الأداء حسب المخطط فالرقابة هي المسؤولة عن:

-ضمان تنفيذ الخطط الموضوعة في ارض الواقع

-التكيف مع التغيرات والانسجام عليها

-تقييم مدى كفاءة الخطط الموضوعة

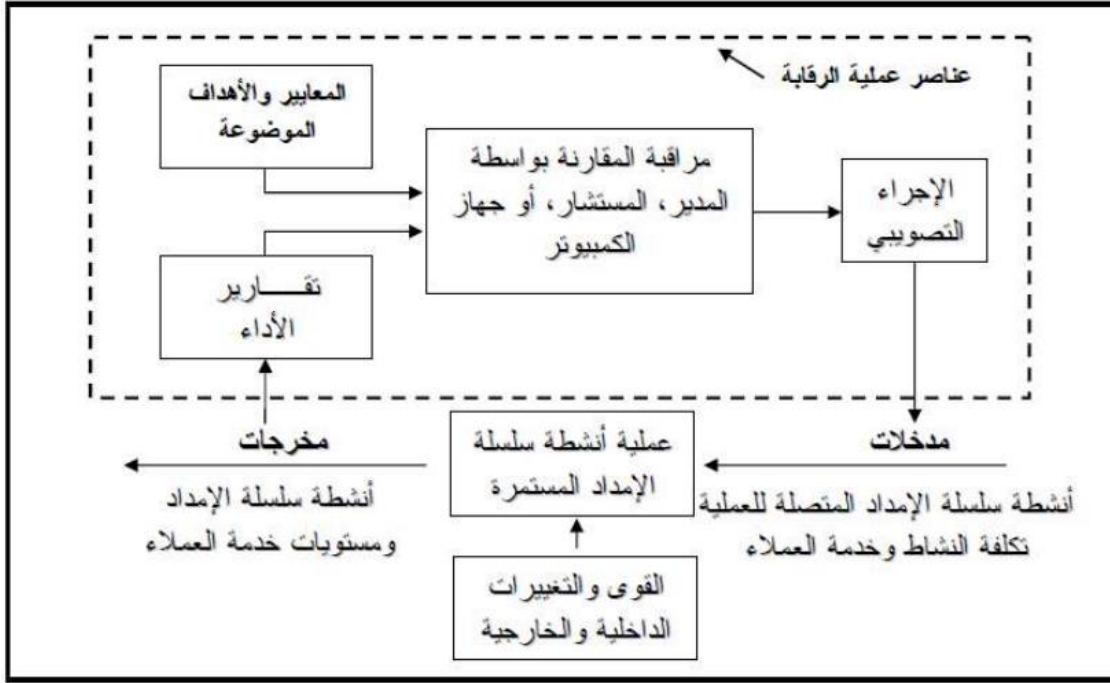
تعد الرقابة اللوجستية من اهم الأنشطة اللوجستية اذ انها تستند على حقائق ومعلومات مستنبطة من تنفيذ العملية اللوجستية والتي من شأنها تحديد مدى السير على الخطة الموضوعة او وجوب التكيف على الظروف الآتية وهذا ما يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة سابقا<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمود خضر-مصدر سابق-ص91

<sup>2</sup> رونالد إتش بالو- إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الامداد- ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم- دار المريخ- السعودية-

2006- ص805

الشكل رقم 1: الرقابة اللوجستية



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد،

ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية 2006، ص 805

### المطلب الثاني: عناصر الأنشطة اللوجستية

تنقسم الأنشطة اللوجستية الى قسمين: أنشطة لوجستية أساسية وأنشطة لوجستية مساعدة

#### 1: الأنشطة الأساسية

تتمثل الأنشطة اللوجستية الأساسية في:

أ-خدمة العميل: يقوم هذا النشاط بتحديد احتياجات ورغبات العملاء مع وضع مستويات خدمة للعميل

ب-النقل: يقوم هذا النشاط بتحديد نوع النقل وأسلوبه ومعداته ومساراته، مع تحديد حمولات وسعر النقل

ج-إدارة المخزون: وضع سياسات لتخزين المواد الخام والمنتجات النهائية<sup>1</sup>.

## 2: الأنشطة المساعدة

أ-المخازن: تحديد مساحة وشكل المخزن وتنظيم وترتيب المخازن

ب-مناولة المواد: اختيار المعدات وإجراءات تجهيز الطلبات

ج-الشراء: اختيار مصادر التوريد وتوقيت الشراء وكمية الشراء

د-التعبئة: تصميم العبوات لأغراض التخزين

ت-صيانة المعلومات: تحليل البيانات والإجراءات الرقابية

-الأنشطة اللوجستية الأساسية كما يدل اسمها هي أنشطة تتم ممارستها من قبل الإدارة اللوجستية في كل منظمة بينما الأنشطة المساعدة فإنها قد تختلف ممارستها من منظمة الى أخرى وفقا لطبيعة وظروف كل منظمة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: دور الأنشطة اللوجستية

تطور دور الأنشطة اللوجستية من مجرد أنشطة تخدم الهدف الأساسي للمنظمة كالإنتاج او البيع الى أنشطة تهدف الى خدمة العملاء وتحقيق ميزة تنافسية بالإضافة الى قيمة ملموسة للمواد من خلال تحقيق متطلبات إرضاء العميل فأصبحت من العناصر الفارقة في تحديد مدى نجاح أي منظمة سواء على الصعيد الداخلي من حيث كفاءة سلاسل توريدها او على الصعيد الخارجي من حيث التنافسية مع المنظمات الأخرى

ويكمن دور الأنشطة اللوجستية في:

-توفير السلع والخدمات للعملاء في الأسواق المستهدفة وفقا لحاجاتهم ومتطلباتهم

-زيادة كفاءة سلاسل التوريد وترابطها مما يخدم المنظمات في توفير احتياجاتها من الموارد اللازمة لمزاولة

نشاطها الرئيسي

<sup>1</sup> محمود خضر-مصدر سابق-ص102

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص102

-تحقيق الميزة التنافسية من خلال خدمة العملاء وارضاءهم.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: علاقة الخدمات اللوجستية بمدخلات ومخرجات الإنتاج

تلعب الخدمات اللوجستية دورًا مهمًا في وظيفة ما بعد الشراء لتسليم المواد الخام من المورد إلى نقطة الإنتاج وإدارة سلسلة إمداد البضائع الجاهزة من نقطة الإرسال من المصنع إلى نقطة التسليم إلى العميل ورغم ان هاتين العمليتين تدار من طرف نفس الإدارة اللوجستية الا انهما تختلفان في بعض الأنشطة اللوجستية فهناك أنشطة لوجستية مشتركة بينهما كالنقل والتخزين بينما توجد أنشطة خاصة بكل عملية

### المطلب الأول: علاقة الخدمات اللوجستية بمدخلات الإنتاج

تشير الخدمات اللوجستية إلى إدارة تدفق السلع والإمدادات التي تتضمن المعلومات والبيانات والوثائق بين كيانيين أو نقطتين ففي مجال الإنتاج تحتاج المنظمات الى مواد أولية او مواد نصف مصنعة لتقوم بإنتاج سواها مواد جديدة او تحويل مواد او تجميعها في منتج واحد وأيضا تحتاج الى موردين يوفرون هذه المواد، وهنا يأتي دور الإدارة اللوجستية التي تعمل على توفير هذه الموارد للمنظمة لمزاولة نشاطها بكل كفاءة وتعرف هذه العملية ب: لوجستيات الإنتاج.

### أولاً: تعريف لوجستيات الإنتاج

لوجستيات الإنتاج هي مجموعة فرعية من الخدمات اللوجستية التي تركز على تخطيط وتنظيم وإدارة عملية الإنتاج داخل منشأة التصنيع. وهو ينطوي على التنسيق الفعال للموارد والمواد والمعلومات والأنشطة لضمان إنتاج السلع في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة والجودة.

تهدف لوجستيات الإنتاج إلى تحسين تدفق المواد والمكونات والمعلومات خلال عملية الإنتاج، بدءًا من المواد الخام وحتى المنتجات النهائية. ويشمل أنشطة مختلفة، مثل معالجة المواد، وإدارة المخزون، وجدولة الإنتاج، ومراقبة الجودة، وكلها تهدف إلى تحسين تدفق المواد والمعلومات داخل منشأة الإنتاج.<sup>2</sup>

### ثانياً: عناصر لوجستيات الإنتاج

تنقسم لوجستيات الإنتاج الى عدة عناصر وأنشطة نذكر منها:

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس-مصدر سابق-ص36

<sup>2</sup> عبيد علي احمد الحجازي-اللوجستيك كبديل للميزة النسبية-منشأة المعارف-مصر-2000-ص22

- 1- **تخطيط الإنتاج:** يتضمن تحديد ما يجب إنتاجه ومتى يجب إنتاجه وبأي كميات. ويشمل جدولة وتسلسل المهام لتحقيق أهداف الإنتاج.
- 2- **إدارة المواد:** التأكد من توفر المواد والمكونات والأجزاء المناسبة متى وأينما تكون هناك حاجة إليها في عملية الإنتاج. قد يشمل ذلك إدارة المخزون وممارسات "الوقت المناسب" (JIT)
- 3- **تخطيط محطة العمل وتصميمها:** تنظيم التخطيط المادي لمنشأة الإنتاج لتقليل الحركات غير الضرورية وتحسين سير العمل.
- 4- **مراقبة الجودة:** تنفيذ تدابير للحفاظ على جودة المنتج وتحسينها طوال عملية الإنتاج.
- 5- **الصيانة والإصلاحات:** التأكد من صيانة آلات ومعدات الإنتاج بشكل جيد وتقليل الأعطال.
- 6- **نظم المعلومات:** استخدام التكنولوجيا والبرمجيات لتتبع وإدارة عمليات الإنتاج والمخزون والبيانات الأخرى ذات الصلة.
- 7- **النقل والتوزيع:** إدارة حركة البضائع داخل المنشأة، وبين محطات العمل، وربما إلى مراكز التوزيع الخارجية<sup>1</sup>

### ثالثاً: اهداف لوجستيات الإنتاج

تعد لوجستيات الإنتاج عنصرًا حاسمًا في إدارة سلسلة التوريد حيث تضمن إنتاج البضائع بالكميات المناسبة وفي الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وفيما يلي اهدافها:

**ترشيد الموارد:** غالبًا ما تمتلك الشركات موارد محدودة، بما في ذلك التمويل والعمالة والمساحة المادية. تساعد لوجستيات الإنتاج هذه الشركات على تحقيق أقصى استفادة من مواردها، مما يقلل من النفقات ويحسن الإنتاجية<sup>2</sup>.

**كفاءة التكلفة:** تؤدي عمليات الإنتاج الفعالة المدفوعة بلوجستيات الإنتاج إلى توفير التكاليف. وهذا عامل مهم بالنسبة للمنظمات، وخاصة التي تكون ميزانياتها محدودة ولا يمكنها تحمل النفقات غير الضرورية.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص23-24

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص24

**تعزيز القدرة التنافسية:** للمنافسة في بيئة الأعمال سريعة الخطى اليوم، يجب أن تكون الشركات مرنة ومستجيبة لمتطلبات السوق. تمكن لوجستيات الإنتاج الشركات من التكيف بسرعة مع ظروف السوق المتغيرة وتفضيلات العملاء.

**مراقبة الجودة:** ضمان جودة المنتج أمر بالغ الأهمية لأي عمل تجاري. فهو يساعد الشركات على الحفاظ على معايير الجودة ويقلل من احتمالية حدوث عيوب أو أخطاء في عملية الإنتاج

**التسليم في الوقت المحدد:** يعد الوفاء بالمواعيد النهائية للتسليم وتوقعات العملاء أمرًا ضروريًا لرضا العملاء وبناء سمعة طيبة. تضمن لوجستيات الإنتاج إنتاج المنتجات وتسليمها في الوقت المحدد

**رضا العملاء:** من المرجح أن يصبح العملاء الراضون عملاء متكررين حيث تلعب لوجستيات الإنتاج دورًا حيويًا في تلبية متطلبات العملاء باستمرار، مما قد يؤدي إلى زيادة رضا العملاء

**إدارة المخزون:** تساعد الإدارة الفعالة للمخزون الشركات على تجنب الإفراط في التخزين أو نفاذ المخزون، وهو ما قد يكون مكلفًا. فهو يساعد على تحقيق التوازن الصحيح في مستويات المخزون

**إدارة المخاطر:** غالبًا ما يكون لدى الشركات احتياطات أقل لاستيعاب اضطرابات الإنتاج. يمكن أن تساعد استراتيجيات لوجستيات الإنتاج في توقع المخاطر وتخفيفها، مما يقلل من تأثير الأحداث غير المتوقعة.

**زيادة الربحية:** من خلال تبسيط عمليات الإنتاج وخفض التكاليف، فإنه يساهم بشكل مباشر في تحقيق الربحية للشركات

**تحقيق النمو:** يمكن للشركات التي تتمتع بلوجستيات إنتاجية فعالة توسيع نطاق عملياتها بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى توسيع نطاق وصولها إلى الأسواق وإيراداتها<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: علاقة الخدمات اللوجستية بمخرجات الإنتاج

كما اوردنا سابقا ان الخدمات اللوجستية داخل المنظمات المختصة في مجال الإنتاج تتكون من شقين مختلفين او وظيفتين، تتمثل الوظيفة الأولى بتوفير الموارد للمنظمة لممارسة نشاطها الإنتاجي بينما الوظيفة الثانية تتمثل في إيصال المنتج النهائي للعميل او السوق وهي ما تعرف بلوجستيات التسويق.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص25

**أولاً: تعريف لوجستيات التسويق:**

لوجستيات التسويق هي العملية التي يتم من خلالها تخطيط وتسليم ومراقبة تدفق السلع المادية والمواد التسويقية والمعلومات من المنتج إلى السوق. تهدف لوجستيات التسويق إلى تلبية طلبات العملاء مع استمرار المنظمة في تحقيق الأرباح.<sup>1</sup>

وتسعى لوجستيات التسويق إلى:

- تلبية احتياجات وطلبات العملاء، وذلك عن طريق التحكم في آلية تدفق السلع داخل سلاسل التوريد والتأكد من تسليم تلك السلع للعملاء في الإطار الزمني المُتفق عليه مُسبقاً.
- زيادة أرباح الشركة والحفاظ على ميزتها التنافسية في السوق.
- الوصول إلى العملاء المُستهدفين بأسرع وقت وأقل تكلفة ممكنة، وتحسين مستويات الخدمات والسلع المقدمة لهم.
- التحكم في الأسعار وذلك عن طريق تنظيم حركة تدفق البضائع إلى السوق من خلال إدارة خدمات التوزيع والنقل بكفاءة وحكمة.
- تقليل تكلفة التوزيع وتعظيم الفائدة والخدمة المقدمة للعملاء.

**ثانياً: وظائف لوجستيات التسويق**

**معالجة الطلب (Order Processing):** في هذه الوظيفة يتم تعبئة نموذج خاص بطلبات العملاء ويشمل تحديد نوع المنتج أو الخدمة المطلوبة وأمر الشراء وتحديد طريقة توصيل الطلب للعميل. ومن الضروري أن تتم معالجة الطلبات بدقة وسرعة عاليتين حتى لا تفقد الشركة عملائها أو تخسر سمعتها في السوق.

**تخزين البضائع ومراقبة المخزون:** تشمل هذه الوظيفة القيام بعملية استلام البضائع وتوفير مساحة مناسبة لها في المخازن، ومن ثم تصنيفها وترتيبها وتخزينها مع المنتجات المشابهة لها، وإحكام الرقابة عليها والتأكد من سلامة تخزينها وعدم تعرضها لأي ضرر أو تلف، خاصةً إذا كانت السلع المخزنة ذات تكلفة عالية، أو كانت من المواد الغذائية

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص26

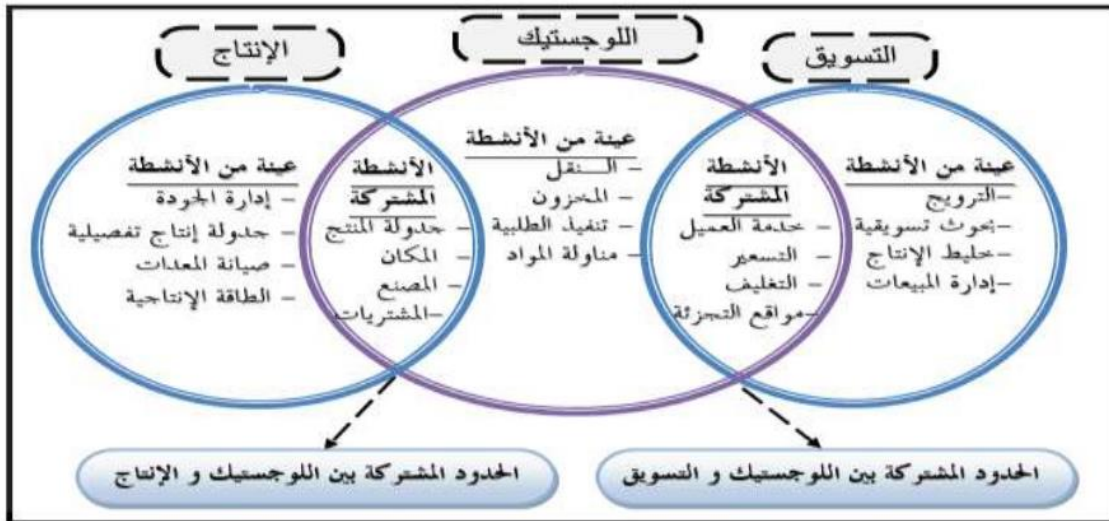
**تسليم البضائع (Product Delivery):** وفقاً لهذه الوظيفة يتم التأكد من مكان العميل الذي سيتم توصيل المنتجات له، ومن ثم تحديد وسيلة إيصالها أو شحنها دون تعرضها لأي تلف أو ضرر ودون تخطي الإطار الزمني المُنتق عليه مُسبقاً مع العميل.

**الأسعار (Prices):** يتم تحديد أسعار السلع والخدمات اعتماداً على العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على قرارات التسعير الخاصة بالشركة، وبناءً على ذلك يجب على الخدمات اللوجستية التسويقية أن تتفاعل وتتكيف مع تلك العوامل كونها غير قادرة على التحكم بها أو تعديلها. ومن الضروري أيضاً تحديد درجة تأثير تلك العوامل على قرارات العملاء.

هناك عدة عوامل تؤثر على أسعار السلع مثل رسوم الشحن والتوصيل والضرائب المفروضة عليها، وحجم ووزن المنتج الذي سيقوم العميل بشراؤه، وتكاليف تصنيع المنتج وجودة المواد المستخدمة في تصنيعه وغيرها من العوامل الأخرى.

**الترويج (Promotion):** تعد وظيفة الترويج من أهم وظائف لوجستيات التسويق التي تعتمد عليها الشركة عند قيامها بطرح منتج أو خدمة في السوق المستهدف. إذ يهدف الترويج إلى إقناع العملاء بمنتجات وخدمات الشركة وزيادة وعيهم بالعلامة التجارية الخاصة بها.<sup>1</sup>

شكل رقم 2: علاقة الخدمات اللوجستية في مدخلات ومخرجات الإنتاج



<sup>1</sup> رونالد إتش بالو - ص 43



المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان،

أسامة أحمد مسلم، دار المريخ الرياض: السعودية، ص 43

### المطلب الثالث: علاقة الخدمات اللوجستية بخدمة العملاء

تسعى المنظمات دائماً إلى إرضاء العملاء وعدم فقدانهم لصالح منافسيهم مما جعل هذه المنظمات تستحدث خدمات جديدة للعميل على غرار المنتج الأصلي الذي تقدمه له وذلك لكسب ولاء العميل وتتمثل هذه الخدمات فيما يعرف بخدمة ما بعد البيع وللخدمات اللوجستية دور في هذه الخدمة.

#### أولاً: تعريف خدمات ما بعد البيع

خدمات ما بعد البيع تعبر عن أي دعم أو خدمة تقدم للعميل بعد شرائه للمنتج وتكون في غالب الأحيان مجانية.

#### ثانياً: علاقة الخدمات اللوجستية بخدمة ما بعد البيع

تلعب الخدمات اللوجستية دور حاسماً في دعم خدمة ما بعد البيع فهي تساهم في تنظيم وتنفيذ عمليات نقل المنتج للزبون وتجنيد الزبون عناء نقله بنفسه، وأيضاً تقوم الخدمات اللوجستية في بعض الأحيان بعملية استرجاع المنتج سواء للإصلاح جراء عطب أو للإتلاف بشكل آمن أو لإعادة تدويره وهو ما يعرف باللوغستيك العكسي.<sup>1</sup>

#### المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية بسلاسل التوريد

تشكل سلاسل التوريد جزءاً هاماً من منظومة كل منظمة أعمال فهي بمثابة المحيط الخارجي لها حيث تعتبر سلاسل التوريد بمثابة الشبكة التي تربط كل الفئات المشاركة في تقديم المنتج أو خدمة ما ابتداءً من الموردين وصولاً إلى المستهلك النهائي.

#### المطلب الأول: تعريف سلاسل التوريد

سلسلة التوريد هي تتابع من المنظمات التي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم لمنتج أو الخدمة، حيث يبدأ التتابع مع الموردين الرئيسيين للمواد الخام ويمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص 45

وتعرف أيضا على انها حلقة الوصل للموارد والعمليات والتي تبدأ بمصدر المواد الخام وتمتد خلال توصيل أو تسليم المنتجات التامة إلى العميل النهائي، ويشمل ذلك التجار والتسهيلات الصناعية، والقائمين على نظم الامداد ومراكز التوزيع الداخلية والموزعين واي كيانات أخرى تمهد السبيل الى ارضاء العميل النهائي<sup>1</sup>.

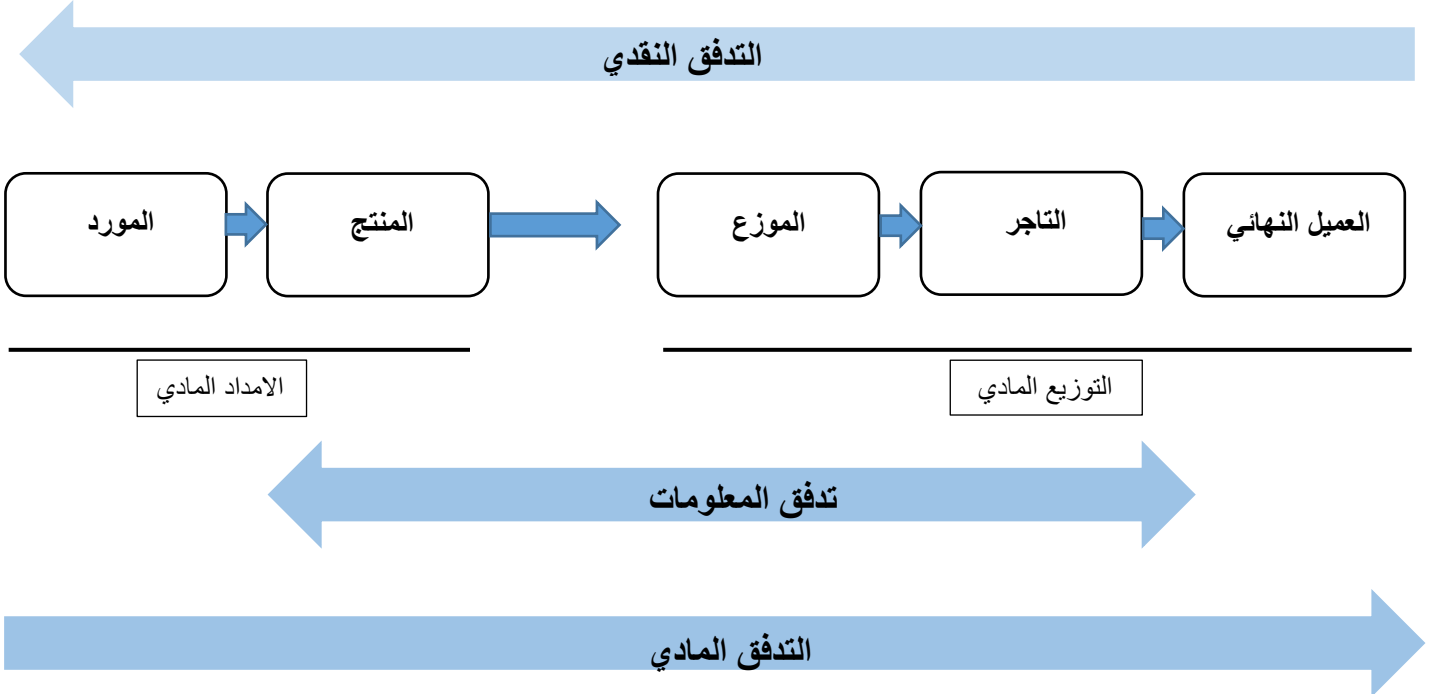
تتميز سلاسل التوريد بثلاثة أنماط من التدفقات وهي:

1-**التدفق المادي Material Flows**: وهو تدفق مادي للمنتج او الخدمة باتجاه نهاية السلسلة او العميل النهائي

2-**التدفق المالي Financial Flows**: ويكون هذا التدفق عكس التدفق المادي وهو تدفق الأموال باتجاه بداية السلسلة

3-**تدفق المعلومات Information Flows**: ويمتاز هذا التدفق باتجاهين أي تدفق المعلومات بين جميع أجزاء السلسلة.<sup>2</sup>

الشكل رقم 3: تدفقات سلسلة الامداد



<sup>1</sup> محمد المعداوي- إدارة اللوجستيات وسلاسل الامداد- مصر-2002-ص61

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص62

المصدر: من اعداد الطالب

### المطلب الثاني: أنواع سلاسل التوريد

توجد ثلاثة أنواع من سلاسل التوريد وهي:

#### 1-سلسلة التوريد المركزة:

وتشمل الاعمال في الصناعات المختلفة كصناعة السيارات والتي تتصف ب:

- قليل من العملاء وكثير من الموردين
- العملاء بالتوازي مع طلب الاحتياجات ويلائمها نظام التوريد عند الطلب.

#### 2-سلسلة التوريد المتعلقة بإنتاج الدفعة:

وتشمل الاعمال التي تتوسط سلسلة التوريد والتي تتصف ب:

- كثير من العملاء وكثير من الموردين
- شبكة معقدة من العلاقات حيث يمكن الاتصال بشركة والتي تكون أحيانا من العملاء وأحيانا أخرى من المنافسين وأحيانا تكون شريك لك وأحيانا أخرى تكون مورد خاص

#### 3-سلسلة التوريد المتعلقة بالتجارة والتوزيع:

تتصف هذه السلسلة بما يلي:

- أعداد ضخمة من العملاء ولكن بالقياس النسبي قليل من الموردين
- يتم العمل مع الموردين في طرق مختلفة جدا تبدأ من كيفية التعامل مع العملاء.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دور الخدمات اللوجستية في سلاسل التوريد

تلعب الخدمات اللوجستية دورا حيويا في سلاسل التوريد حيث تعتبر جزءا أساسيا لا غنى عنه في إدارة هذه الأخيرة ويتمثل دورها في تسهيل تدفق الموارد والمعلومات بشكل فعال عبر عناصر السلسلة وذلك عن طريق الأنشطة التي تقدمها وفي كثير من الأحيان يشار الى سلسلة التوريد على انها لوجستيات ويشار الى العكس

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص68

أيضا ولكن على الرغم من ارتباط الخدمات اللوجستية بسلاسل التوريد ارتباطا وثيقا الا ان كلاهما لا يعني نفس الشيء فالخدمات اللوجستية هي مكون فرعي وامتداد لسلاسل التوريد.<sup>1</sup>

تعتبر الخدمات اللوجستية العمود الفقري الذي يربط جميع الكيانات المندرجة ضمن سلسلة التوريد وذلك من خلال دورها المتمثل في إدارة وتتبع الأشخاص والموارد اللازمة لتخزين ونقل البضائع والخدمات حيث تدعم سلاسل التوريد في تحقيق مايلي:

-تسليم المنتجات المناسبة في الوقت المناسب

-خفض التكاليف وتحسين الكفاءة

-المساعدة على الاحتفاظ بالعملاء وزيادة الولاء.<sup>2</sup>

### خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل أدركنا ان الخدمات اللوجستية واللوجستيك بشكل عام يعتبر من الوظائف الاستراتيجية التي تساعد على دعم المنظمات من جهة من خلال تدخلها الغير مباشر في الإنتاج عن طريق امداد المنظمات بالموارد اللازمة وكذا تدخلها في التسويق عن طريق تحريك المنتج للسوق وأيضا على مستوى الزبون حيث توفر له المنتج مما يحقق منفعة مشتركة للمنتج وللزبون مما يحقق مستويات رضا لدى الزبون تقابلها مستويات ربح لدى المنتج.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص71

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص72

# الفصل الثاني

## التوزيع والإمداد

## الفصل الثاني: التوزيع والإمداد

### ❖ المبحث الأول: مفهوم التوزيع والامداد

- المطلب الأول: تعريف التوزيع والامداد
- المطلب الثاني: مراحل تطور إدارة التوزيع والامداد
- المطلب الثالث: اهداف ادارة التوزيع والامداد

### ❖ المبحث الثاني: قنوات التوزيع

- المطلب الأول: مفهوم قنوات التوزيع
- المطلب الثاني: وظائف ومنافع قنوات التوزيع
- المطلب الثالث: أنواع ومميزات قنوات التوزيع

### ❖ المبحث الثالث: نشاط البيع بالجملة

- المطلب الأول: مفهوم نشاط البيع بالجملة
- المطلب الثاني: أنواع مؤسسات تجارة الجملة
- المطلب الثالث: وظائف مؤسسات تجارة الجملة

### ❖ المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية بنشاط البيع بالجملة

- المطلب الاول: أهمية الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة
- المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الإدارة اللوجستية في نشاط البيع بالجملة
- المطلب الثالث: مستقبل نشاط البيع بالجملة في ظل تطور الخدمات اللوجستية

خلاصة الفصل الأول

**تمهيد:**

للتوزيع أهمية بالغة حالياً فهو يندرج ضمن الاعمال اللوجستية المهمة بالنسبة لمنظمات الاعمال، وما دفع الى زيادة الاهتمام به هو اتساع حجم منظمات الاعمال واتساع الأسواق وتعدد المنتجات مما دفع الى ظهور وسطاء مهمتهم الربط بين أطراف العمليات التجارية والاقتصادية مما يسمح بإيصال المنتجات من المنتجين للأسواق لتكون في متناول العميل النهائي في الوقت والمكان المناسبين.

**المبحث الأول: مفهوم التوزيع والامداد**

يعد التوزيع والامداد من الوظائف التي تقوم بها الشركة لإتاحة منتجها في السوق وبالتالي للزبون وذلك عن طريق قنوات ومنافذ توزيع فعالة، ولعل الهدف الأساسي للتوزيع هو خدمة الزبون.

**المطلب الأول: تعريف التوزيع والامداد**

-التوزيع هو عبارة عن مجموعة من الافراد او المؤسسات التي يتم من خلالها نقل السلع والخدمات من مصادر انتاجها الى المستهلك الأخير ويتم عن طريقها خلق المنفعة الزمانية والمكانية

-وقد عرفت جمعية التوزيع الامريكية التوزيع على انه: "هو تنفيذ أنشطة الشركة المختلفة التي تهدف الى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك او المستخدم "

كما عرف الاقتصادي Bartels التوزيع على انه عملية اقتصادية، اجتماعية وثقافية هدفها تلبية حاجات المستهلكين لمنتجات وخدمات مقبولة وبأسعار مقبولة.

-التوزيع هو الطريق الذي تسلكه المنتجات والسلع من المنتج الى المستهلك النهائي او المستعمل الصناعي من خلال مجموعة من الأجهزة المتخصصة التي اما تكون تابعة للشركة او مستقلة عنها أي ما يعرف بالوسطاء التجاريين وهذه الأخيرة تعتبر الأكثر انتشارا في الوقت الحالي حيث أصبح من النادر ان يقوم المنتج بتولي عملية التوزيع لمنتجه وايصاله للمستهلك النهائي الا في حالات قليلة مثل التجارة الالكترونية وذلك لما يقع على عاتق للمنتج من أعباء في عملية التوزيع يمكن ان تشغله عن ممارسة نشاطه الأصلي الا وهو الإنتاج.

يشمل التوزيع عدة قرارات منها اختيار منافذ التوزيع، سياسات التوزيع، العلاقات مع الوسطاء، تقييم منافذ التوزيع وقرارات أخرى تتعلق بالمستودعات ووسائل النقل وسياسات المخزون.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: مراحل تطور إدارة التوزيع والامداد**

يؤكد كل من روبرت كينغ وجيرون ميكارتي ان الإدارة في المؤسسات الاقتصادية لم تعرف مفهوم التوزيع الا في الخمسينات، حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع، ويرى روبرت كينغ ان مفهوم التوزيع قد تطور عبر مراحل ثلاث وهي:

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي-إدارة التوزيع:مدخل تطبيقي متكامل-دار المسيرة-2010-ص22-23



### 1. مرحلة التوجيه بالإنتاج

في هذه المرحلة كان الإنتاج هو محور انشغال الإدارة في المؤسسة، حيث كان التركيز في هذه المرحلة على الاشباع الكمي للحاجات، وان قضايا النوعية او الجودة في الإنتاج كانت للمبادرة من مهندسي الإنتاج نظرا لان السوق لم تكن مشبعة، وتميزت هذه المرحلة بعدم تدخل رجال البيع في قضايا الإنتاج واقتصار وظيفتهم على اقناع المستهلك بان ما أنتج هو ما يشبع حاجته.<sup>1</sup>

### 2. مرحلة التوجيه للبيع

تميزت هذه المرحلة بغزارة الإنتاج، والحاجة لنظام توزيع قادر على تصريف هذا الإنتاج وازداد الاهتمام بوظيفة البيع الا ان فلسفة البيع لم تتغير حيث ازداد استخدام الإعلان وثم التركيز على تطوير نشاطات التوزيع لترشيد القرارات المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع.<sup>2</sup>

### 3. مرحلة التوجيه بالمفهوم التوزيعي من سنة 1955 الى اليوم:

وفيها تبنت الإدارة في المؤسسة الإنتاجية فلسفة جديدة في الإنتاج مفهومها: الاسهل صنع ما يحب المستهلك ان يشتري أفضل من محاولة بيع ما يحب المنتج ان يصنع، وقد تميزت هذه المرحلة بالسرعة في ابتكار منتجات جديدة لمسايرة سرعة تغير اذواق المستهلكين، وازدادت شدة المنافسة من اجل جذب المستهلكين وكسب رضاهم.<sup>3</sup>

### المطلب الثالث: اهداف ادارة التوزيع والامداد

تعتبر اهداف إدارة التوزيع والامداد مقترنة مع الأهداف العامة المراد تحقيقها من طرف المؤسسة الاقتصادية وتلعب إدارة التوزيع دور الداعم لهذه الأهداف، فقد اجمع الاقتصاديون على ان للمؤسسة الاقتصادية على اختلاف طبيعتها ثلاث اهداف استراتيجية تطمح الى تحقيقها وهي: الربح والنمو والبقاء.<sup>4</sup>

### 1-هدف الربح

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص28

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص28

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص29

<sup>4</sup> هاني حامد الضمور-إدارة قنوات التوزيع-دار وائل-الأردن-2008-ص24

يعد الربح أبرز أهداف كل مؤسسة بل هو سبب مزولة أي مؤسسة اقتصادية لنشاطها، إلا أن هذا الربح مرهون بعدة عوامل سواء كانت داخلية كمدى كفاءة المؤسسة في نشاطها أو عوامل خارجية كالمنافسة والرقابة الحكومية والتشريعات الجبائية.

- دور التوزيع في تحقيق الربح: يعتقد البعض على أن تحقيق الربح هو من مسؤولية إدارة التوزيع إلا أن هذا الاعتقاد خاطئ لأنه حصيلة تضافر جهود مختلف أقسام ووحدات المؤسسة

**الربح = الإيرادات - التكلفة**

فدور التوزيع هنا هو رفع الإيرادات عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة والبحث على القطاعات السوقية الجديدة إلا أن هذا لا يعني تحقيق هامش أعلى من الربح إلا إذا كانت التكلفة ملائمة، لذلك فالتكلفة المرتفعة تؤدي إلى خسائر في بعض الأحيان.<sup>1</sup>

## 2- هدف النمو

يساهم التوزيع في تحقيق هدف النمو من خلال التوسع عن طريق زيادة حجم المبيعات الذي يتأتى بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق أو غزو أسواق جديدة، ومن أهم دوافع النمو:

أ- زيادة الطلب على الإنتاج: حيث تقوم المؤسسة بزيادة قاعدتها الإنتاجية ويطلق عليه بالنمو الداخلي

ب- زيادة شدة المنافسة مما يؤدي بالمؤسسة إلى القيام باستثمارات جديدة والذي يترتب عليه زيادة التكلفة الثابتة.<sup>2</sup>

## 3- هدف البقاء

يعتبر بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها في السوق هدف رئيسي يشترك في تحقيقه جميع أقسام ووحدات المؤسسة، حيث أن لإدارة التوزيع دور حيوي في تحقيق هذا وذلك من خلال قيامها بالوظيفتين التاليتين:

أولاً: البحث باستمرار على فرص توزيعية جديدة سواء بزيادة الحيز الذي تحتله المؤسسة في السوق القائمة أو بغزو أسواق جديدة أو التحول إلى منتجات توزيعية أكثر ربحية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص25

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص25

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص26

ثانياً: ضرورة تطوير نظم المعلومات التوزيعية اي نظام جمع ومعالجه وتدوين المعلومات بالشكل الذي يسمح لها بتزويد الإدارة العليا في المؤسسة بمعلومات التوزيع في الوقت المناسب حتى تتمكن من اتخاذ القرارات السليمة في جميع مجالات نشاطها.

### المبحث الثاني: قنوات التوزيع

قنوات التوزيع والتي تمثل الركن الاساسي الاول من اركان التوزيع والامداد فهي التي تجعل امر تصريف السلع والخدمات امرا ميسرا وسهلا بين مراكز انتاجها واستهلاكها واسواقها وزبائنها ولهذا فان قرار اختيار القناة التوزيعية هو من اهم القرارات امام رجال التسويق ومدراء الادارات في الشركات حتى تكون ملائمة للوصول الى زبائنها لان القناة التوزيعية هي الوسيلة والاداة في خلق الطلب على المنتجات ورفع مستواه.

### المطلب الأول: مفهوم قنوات التوزيع

#### أولاً: تعريف قنوات التوزيع

قنوات التوزيع هي الاداة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك او نقل السلعة من المنتج للمستهلك وهي بذلك حلقة الوصل بينهما من خلال مجموعة وسطاء تتمثل في الوكلاء والسماسة اضافة الى تجار الجملة وتجار التجزئة ويهدف عمل الوسيط لتحقيق منافع زمنية او مكانية ومنفعة ملكية من خلال توزيع المنتج او الخدمة، ويشمل نشاط التوزيع وظائف متعددة كالبحوث اللازمة لتسهيل عملية التبادل ونشاط الترويج بوسائله المختلفة للتعريف بالسلعة او الخدمة، الاتصالات لإيجاد مشترين للسلعة، التجانس في شكل وحجم السلعة ومدى اشباعها لرغبات ومتطلبات المستهلكين

قناة التوزيع هي مجموعة المؤسسات والأشخاص الذين يشاركون في تحريك السلع والخدمات من مراكز الانتاج الى نقاط الاستهلاك النهائي او هي مجموعة الوسطاء الذين يقومون بعملية مترابطة لتوجيه المنتج الى المستهلك النهائي.

ومن خلال هذه التعاريف السابقة نستنتج ان قناة التوزيع هي عبارة عن

1- حلقة الوصل بين المنتج والمستهلك.

2- لكل عنصر من عناصر قناة التوزيعية وظيفة او نشاط محدود في الهيكل التوزيعي.

3- القدرة على التأثير والتغيير في المزيج التسويقي.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهمية قنوات التوزيع

تتمثل أهمية قنوات التوزيع في:

- 1- تقليل عدد العمليات بين المنتج والمستهلك
- 2- تقليل المخزون لدى المنتج والمستهلك
- 3- حصول المستهلك على السلع في الوقت والمكان وبأقل جهد ممكن وبالتكلفة المناسبة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: وظائف ومناخ قنوات التوزيع

#### أولاً: وظائف قنوات التوزيع

تتمثل وظائف قنوات التوزيع في أنشطة تهدف لتحقيق المنفعة الزمنية والمكانية للمستهلك وهي كالتالي

- 1- الفرز: فصل السلع حسب تجانسها
- 2- التراكم: تجميع السلع في مكان واحد
- 3- التحميل: تجزئة العبوات ذات الاحجام والاوزان الكبيرة الى عبوات أصغر
- 4- التشكيل: عمل اشكال للسلعة لجذب المستهلك اليها (pack) تغليفها وربطها
- 5- التفاوض: التفاوض على السعر شروط الملكية
- 6- التوزيع المادي: النقل والتخزين
- 7- التمويل: تخصيص ميزانية التوزيع.
- 8- المخاطرة: دراسة وتقييم المخاطر وكيفية تجاوزها<sup>3</sup>

وهناك وظائف مساعدة اخرى وهي

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور-مصدر سابق-ص121-122

<sup>2</sup> صديق محمد عفيفي-التوزيع مبادئ علمية و تطبيقية-دار النهضة-مصر-2009-ص89

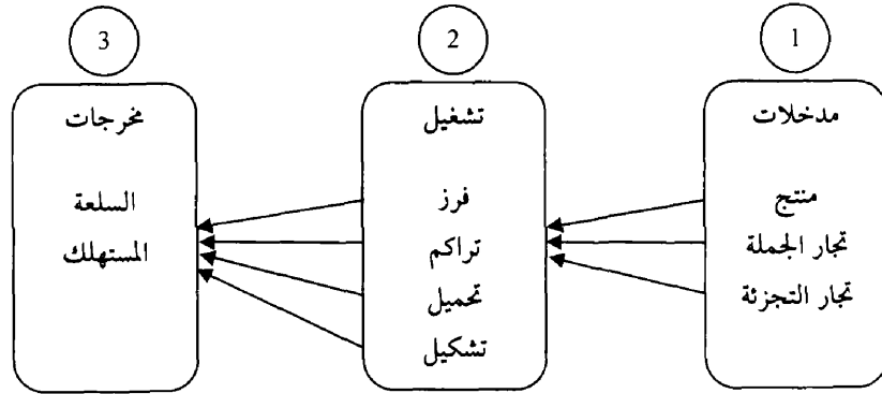
<sup>3</sup> نفس المصدر-ص89

-البحث والتطوير: تحديد الأهداف والقرارات بناء على جمع وتحليل البيانات

-الترويج: التعريف بالسلعة للمستهلك

-الاتصال: استعمال طرق الاتصال الحديثة لبلوغ العميل المرتقب.

الشكل رقم 4: وظائف قنوات التوزيع



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص 151

ثانياً: منافع قنوات التوزيع

تتمثل منافع قنوات التوزيع في المنفعة الشكلية والمنفعة الزمنية والمنفعة المكانية ومنفعة التملك والحياسة.

أ-**المنفعة الشكلية:** وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة او الخدمة عندما تؤخذ شكلاً معيناً وذلك عن طريق تجزئتها وبيعها في عبوات صغيرة تتناسب مع حاجات العملاء وعرضها في أماكن تساعد هؤلاء العملاء على رؤيتها.

ب-**المنفعة الزمنية:** وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة او الخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه فالوسطاء مثل تجار الجملة والتجزئة يساهمون بإضافة هذه المنفعة للسلعة عن طريق تخزينها وعرضها لحين طلبها من المستهلك

3-**المنفعة المكانية:** وهي القيمة التي يدركها المستهلك في السلعة او الخدمة نتيجة توفرها في المكان المناسب ولا يكلفه ذلك الشراء نفقات التنقل.

**4-منفعة التملك والحياسة:** وهي القيمة التي يدركها المستهلك نتيجة تملكه السلعة او الخدمة او حيازته لها وهذا النوع من المنفعة يدل على انتهاء الصفقة وامتلاك السلعة وحرية استخدامها وبذلك نجد ان الوسيط يقومون بتسهيل نقل ملكيه من عضو الى اخر في القناة كما انهم يقومون بتوفير السلع والخدمات للمستهلك لحيازتها مؤقتا دون تملكها مثل السيارات المؤجرة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أنواع ومميزات قنوات التوزيع

#### أولاً: أنواع قنوات التوزيع

تنقسم قنوات التوزيع الى نوعين قنوات والتوزيع الرئيسية وقنوات والتوزيع المساعدة.

#### قنوات التوزيع الرئيسية:

متمثلة في اعضاء القناة التوزيعية وهم المسؤولون على ايصال السلعة او الخدمة الى المستهلك وهم:

**أ-المنتجون:** يفضل المنتجون التركيز على الانتاج ولكن يمكن ان يقومون بنشاط التوزيع من خلال البيع المباشر

**ب-تجار الجملة:** يتولون ادارة البضاعة اثناء انتقالها من المنتجون الى غيرهم من تجار الجملة الاصغر حجما او تجار التجزئة والمشتريين الصناعيين او التجاريين.

**ج-تجار التجزئة:** يتولون مهمة ادارة البضاعة الى المستهلك النهائي.<sup>2</sup>

#### قنوات التوزيع المساعدة

وهي الوكالات والمؤسسات التي تقوم بالأنشطة التسويقية التي تسهل تدفق السلع والخدمات بين اعضاء القنوات التوزيعية الرئيسية وهم عادة لا يملكون البضاعة ولكن يحصلون على عمولة او اجر:

أ-شركات النقل

ب-المستودعات العامة: مكان تخزين غير تابع لصاحب السلعة

ج-شركة التأمين

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي-مصدر سابق-ص126

<sup>2</sup> تقيده هلال-إدارة المواد والإمداد-مركز التنمية الإدارية-مصر-2008

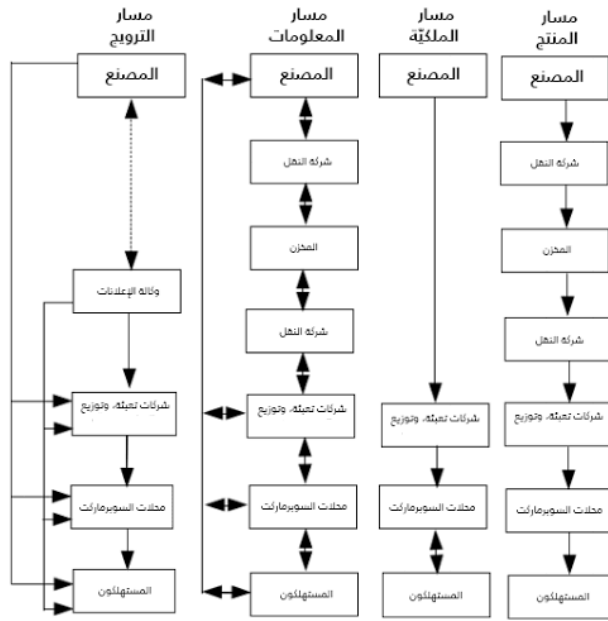
د- مؤسسة التمويل: كالبنوك

هـ- وكالات الاعلان

و- أنظمه الاتصال (بريد-هاتف-انترنت)

ز- منظمات المعلومات والبحوث والتسويق.<sup>1</sup>

### الشكل رقم 5: قنوات التوزيع الرئيسية والثانوية



المصدر: مقال: قنوات توزيع المنتج، علاء ايمن، أكاديمية حاسوب

تعتبر قنوات التوزيع عبارة عن سلسلة من المساهمين الذين يقومون بإيصال المنتج من المنتج الى المستهلك النهائي وتختلف حسب اختلاف الاستراتيجية المتبعة لتوزيع هذا المنتج وايصاله للعميل النهائي، وهناك أربع استراتيجيات لإيصال المنتج للعميل النهائي تتمثل في:

**أولاً- قناة التوزيع ذات المستويين: منتج-مستهلك، أي لا يوجد وسيط بين المنتج والمستهلك**

وهي أقصر قنوات التوزيع والتسويق حيث يقوم المنتج ببيع بضاعته الى المستهلك مباشرة اي دون تدخل وسيط التسويق في اتمام صفقة البيع وهي تتلاءم مع صغار المنتجين بصفه عامة.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص98

ان هذه الطريقة في البيع تعتبر من أقدم طرق التوزيع وقد شاع استعمالها في الوقت الحاضر لأنها تلبي حاجات شريحة من المستهلكين الذين لا يجدون متعة في التسويق او ليس لديهم الوقت للتسوق،

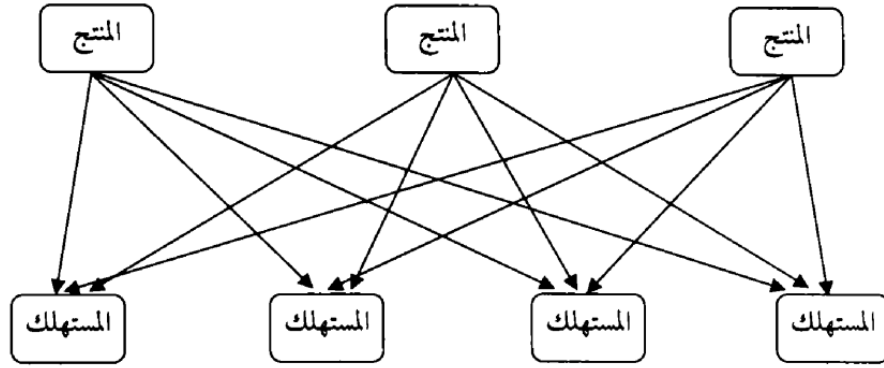
ومن الاساليب في التوزيع المباشر

-الطواف بمنازل المستهلكين

-محلات التجزئة المملوكة من قبل المنتج

-البيع بواسطة البريد او الهاتف او الانترنت.<sup>1</sup>

الشكل رقم 6: قناة التوزيع ذات المستويين



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص101

-مزايا قناة التسويق المباشر

-تقليل تكلفة العمولات التي تحمل على تكلفة التسويق للوحدة المباعة.

-تحقيق التواصل المباشر بين المنتج والمستهلك مما يؤدي الى دراسة متطلبات المستهلك.

-تؤمن وصول المعلومات من السوق بشكل أسرع من القنوات الطويلة.

ثانيا-قناة التوزيع ذات المستويات الثلاثة: المنتج---- تاجر التجزئة---- المستهلك

تتضمن هذه القناة التسويقية وسيطا واحدا بين المنتج والمستهلك ويتمثل في تاجر التجزئة بمختلف صفاته

<sup>1</sup> زكريا عزام واخرون-مبادئ التسويق-دار المسيرة-الأردن-2013-ص111



وهذا النوع من قنوات التوزيع يلائم السلع التي لا تتحمل سلسلة التوزيع الطويلة نظرا لخصائصها مثل السلع سريعة التلف كالألبان والسلع الطازجة.<sup>1</sup>

الشكل رقم 7: قناة التوزيع ذات المستويات الثلاثة



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص 102

مميزات مؤسسات التجزئة للمنتجات:

- تجميع السلع من عدة منتجين ثم تصنيفها لتسهيل عملية اختيار المنتج من قبل المستهلك
- الترويج للمنتجات من خلال نوافذ العرض وتصميم الاعلانات واستخدام أساليب البيع.
- توفير السلعة للمستهلك وذلك عن طريق توفر السلعة في محلات التجزئة القريبة من المستهلك.

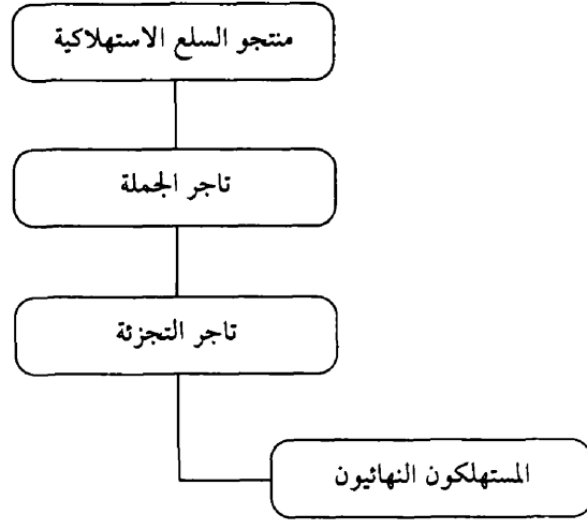
ثالثا-قنوات التوزيع ذات المستويات الأربعة: منتج-تاجر جملة-تاجر التجزئة-مستهلك وهي الأكثر شيوعا

ويطلق عليها اسم قناة التوزيع التقليدية وذلك لكثرة استخدامها في توزيع المنتجات<sup>2</sup>

الشكل رقم 8: قناة التوزيع ذات المستويات الأربعة

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص 112

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص 112



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص103

### مميزات القنوات التسويقية ذات الأربعة مستويات على المنتجات:

-تكفل تاجر الجملة بتجميع الطلبات للمنتج مما يمكن المنتج بتحديد حجم الطلب وبالتالي الإنتاج بالكمية المناسبة

-تقاسم تكاليف التخزين بين المنتج وتاجر الجملة مما يخفف من عبء التخزين لدى المنتج.

-تجنب مخاطر تقلبات السعر جراء تغير اذواق المستهلكين وأثره على انخفاض القيمة المالية للمخزون.

رابعا-قناة التسويق ذات المستويات الخمسة: منتج-وكيل او موزع-تاجر جملة-تاجر تجزئة-مستهلك

هذه القناة التسويقية تلائم المنتجات ذات مستويات الإنتاج والاستهلاك العالية ويتمثل الوسيط في هذه القناة في الوكيل او الموزع وتاجر الجملة وتاجر التجزئة.

### مميزات القنوات التسويقية ذات المستويات الخمسة:

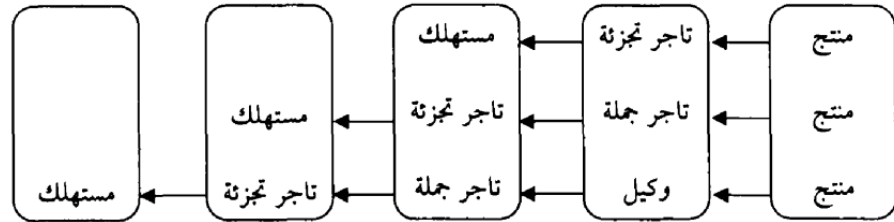
-توزيع المنتجات من الماركات المشهورة الأجنبية والمحلية حيث يتكفل الوكيل او الموزع بالتوزيع في منطقتة او بلده وبموارده الخاصة

-سهولة تدفق المعلومات عبر القناة عن طريق استغلال كفاءة وموارد الوكيل او الموزع في جمع المعلومات وتحويلها عن طريق ما يسمى بنظام Ovt<sup>1</sup>.

-التداول السريع للمنتج مما يرفع مستوى توفره في السوق.

يمكننا ان نلخص جميع قنوات التوزيع المذكورة سابقا في الشكل التالي:

### الشكل رقم 9: قنوات التوزيع



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص131

### المبحث الثالث: نشاط البيع بالجملة

سنتطرق في هذا الفصل الى الحديث بشكل مفصل على نشاط البيع بالجملة ومؤسسات تجارة الجملة حيث سنتطرق الى مفهوم تجارة الجملة واهمية تجار الجملة بالإضافة الى أنواع ووظائف مؤسسات تجارة الجملة.

#### المطلب الأول: مفهوم نشاط البيع بالجملة

##### أولاً: تعريف تجارة الجملة

تجارة الجملة هي تلك الأنشطة التي تقوم بها بعض المؤسسات والافراد بغرض البيع لتجار التجزئة او تجار جملة اخرين او للمشتري الصناعي او للمستهلك النهائي، وتتضمن مؤسسات الجملة كافة اماكن التجارة او الاعمال التي تتم فيها عملية التجارة بالجملة سواء اكانت هذه المؤسسات عملا تجاريا ام مخزنا عموميا يجري فيه البيع بالجملة فاذا كانت صفقات الجملة تمثل 50% من مجموع بيع المؤسسات فأنها تعتبر من مؤسسات تجارة الجملة.<sup>2</sup>

ينقسم نشاط البيع بالجملة الى

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص113

<sup>2</sup> علي فلاح الزعبي-مصدر سابق-ص226

أ-النشاط الرئيسي (تجار الجملة)

ب-المنتجون يقومون بالبيع بالجملة

### أوجه الاختلاف بين مؤسسات تجارة الجملة ومؤسسات تجارة التجزئة

تختلف أنشطة بيع وشراء البضائع التي يقوم بها تجار الجملة عن تجار التجزئة وأهم المعايير التي نفرق بينهما هي:

-تاجر الجملة لا يتعامل مباشرة مع المستهلك النهائي عكس تاجر التجزئة.

-تاجر الجملة يشتري ويبيع بكميات كبيرة بينما تاجر التجزئة يشتري بكميات صغيرة ويقوم بعملية التحميل على المنتج اثناء بيعه للزبون.

-تاجر الجملة يقوم بتخزين المنتج بكميات كبيرة دون مراعاة جمالية عرض المنتج بينما تاجر التجزئة يخزن كميات قليلة من السلعة ويهتم بطريقة عرضها وتزيينها.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهمية مؤسسات تجارة الجملة:

أ-بالنسبة للشركات الصناعية: تعد غالبية الشركات الصناعية مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم يغلب عليها طابع التخصص كما انها لا تمتلك الموارد المالية اللازمة لاستقطاب وتحفيز اعداد كبيره من رجال البيع المطلوبين للقيام بعملية الاتصال مع الاعداد الهائلة من تجار التجزئة. والذين يمثلون العملاء بالنسبة لهم وحتى بالنسبة لكبار الشركات الذين يمتلكون قدرا ملموسا من الموارد المالية فانهم عادة لا يفضلون توجيه جزء ملموس منه لتوظيف اعداد كبيره من العاملين في مجال البيع.

ب-بالنسبة لتجار التجزئة: ان غالبية تجار التجزئة يقومون بالشراء بكميات صغيرة ويتوفر لديهم معرفة محدودة بالسوق وبمصادر التوريد منتشرين جغرافيا على مساحات واسعه تبعا لامتداد المستهلكين النهائيين لا يمتلكون مقومات الاتصال المباشر بالمنتجين، ولا يملكون راس المال الكافي للأنفاق على الوظائف التوزيعية المادية كالنقل والتخزين...الخ المرتبطة بالسلعة كما انهم لا يشكلون حافزا قويا للمنتج للاتصال بهم مباشرة.

-يقوم تاجر الجملة بسد الفجوة بين المنتج وتاجر التجزئة من خلال تجميع أوامر الشراء العديد من تجار التجزئة وبالتالي تكوين السوق للمنتج الصغير في الوقت نفسه فان مؤسسة الجملة تؤدي خدمة شرائية لصغار

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص227

مؤسسات التجزئة من وجهة نظر التسويق الكلي فان مؤسسات الجملة تحقق لنظام التوزيع اقتصاديات المهارة والحجم الكبير والمعاملات.<sup>1</sup>

**المطلب الثاني: أنواع مؤسسات تجارة الجملة**

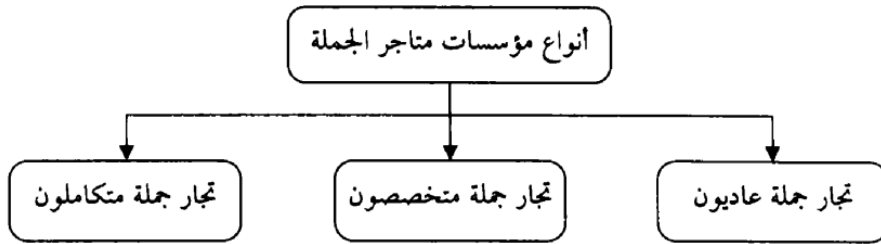
تنقسم مؤسسات تجارة الجملة الى ثلاث اقسام:

1-تجار الجملة العاديون

2-تجار الجملة المتخصصون

3-تجار الجملة المتكاملون

**الشكل رقم 10 : أنواع مؤسسات متاجر الجملة**



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص229

**أولاً: تجار الجملة العاديون**

يقوم تاجر الجملة العادي بأداء جميع وظائف تجارة الجملة من شراء بيع تفاوض تخزين نقل وتمويل. وان المبرر الاقتصادي لوجوده هو ان كثيرا من المنتجين متخصصون في انتاج سلعه من السلع بكميات محدودة وبالتالي لا يستطيعون إرضاء حجم الطلب بالسوق.<sup>2</sup>

**-انواع تجار الجملة العاديون حسب درجة التخصص السلعي:**

يمكن بموجب ذلك تقسيمهم الى ثلاثة انواع وهي:

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص227-228

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص228

-تاجر الجملة للمنتجات العامة: يتعامل تاجر الجملة للمنتجات العامة مع فئات مختلفة من البضائع الغير المنسجمة فمثلا يتعامل بالمواد الغذائية و مواد التنظيف و مواد التجميل في ان واحد،

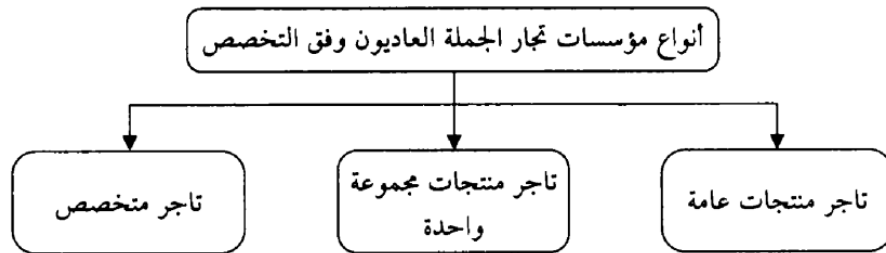
ويمتاز بقلة حجم المخزون لكل فئة من البضائع ومعظم مبيعات هذا النوع تكون الى متاجر التجزئة العامة التي تتاجر في انواع البضائع نفسها وخصوصا التي تمارس نشاطها في مناطق الريفية.

تاجر الجملة لمنتجات المجموعة الواحدة: وهم التجار الذين يتخصصون ببيع مجموعة سلعية ذات طبيعة متجانسة ومتشابهة مثل تجار المواد الغذائية، الملابس.

ان هذا النوع من التجار ملائم لتجارة التجزئة الذين يتعاملون بسلع المجموعة الواحدة لأنهم سيجدون لديه معظم السلعة التي يتعاملون بها.

تاجر الجملة المتخصص: نشاطه التجاري يقتصر فقط على نوع معين من مجموعة المنتجات كان يتعامل تاجر الجملة بأجهزة الهواتف او الملابس الرياضية.<sup>1</sup>

الشكل رقم 11: أنواع مؤسسات الجملة العاديون حسب التخصص



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص 229

ثانيا: تاجر الجملة المتخصصون

وهم التجار او مؤسسات الجملة التي تقوم ببعض الوظائف التسويقية وليس كلها ويدخل في عداد تجار الجملة المتخصصين المصدرين والمستوردين باعتبار انهم يعملون كتجار جملة وينقسم تجار الجملة المتخصصين الى:

أ-مندوبي التوزيع: تقوم هذه المؤسسات بأداء معظم أنشطة تجارة الجملة باستثناء التمويل والتسليم بمعنى ان هذه المؤسسات تقوم بالبيع النقدي ويتم تسليم الطلبات بمخازنها ولا تستخدم عادة مندوبي البيع وتتم وظيفة

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص 229

البيع عند زيارة العميل لمخازن تجارة الجملة ولذا نجد ان هؤلاء التجار لا يتحملون نفقات نقل المشتريات او استخدام مندوبي البيع ومشاكل التحصيل ولهذا فهو يقتنع بنسبه قليلة من الربح.

ب- مندوبي الطلبات والصفقات: ويقوم هؤلاء التجار بشراء البضائع على حسابهم الخاص دون الاحتفاظ بها في مخازنهم حيث يطلب من المنتج ارسالها مباشرة الى عملائهم من تجار التجزئة لذلك فتمتعهد الطلبيات لا يتحملون نفقات تخزين البضاعة او مخاطر وتكاليف نقلها انما يتحملون خطر نقل الملكية وغالبا ما يقوم هذا النوع من التجار بتجميع عدد من الطلبات الخاصة بتجار التجزئة حتى يمكنهم الحصول على وفرات الشراء الكبير .

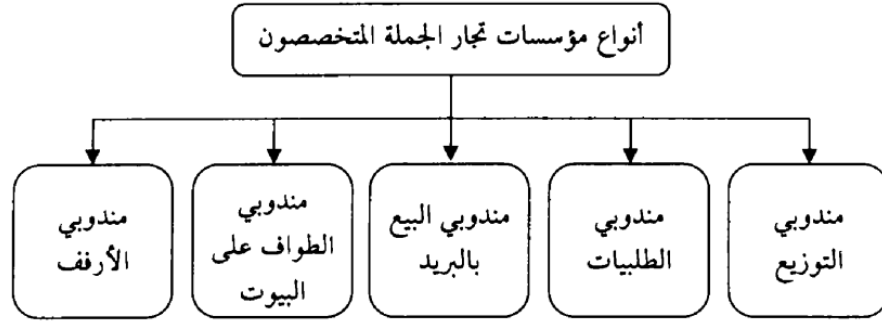
ج- مندوبي البيع بالبريد (الكتالوج): وهي شركات ذات وظائف محدودة حيث تعتمد على كتالوجات بدلا من رجال البيع في الاتصال بعملائهم من مؤسسات التجزئة والمشتري الصناعي والمؤسسات العادية ويتم استلام اوامر الشراء اما بالتليفون او بالبريد.

د- مندوبي الطواف: وتقوم المؤسسات التي تستخدم هذه الوسيلة باستخدام السيارات بصفة اساسية في عملية التوزيع الى متاجر التجزئة كما تقوم بعملية الاستلام والتحصيل من تلك المتاجر وعادة ما تستخدم هذه الوسيلة بالنسبة للمنتجات السريعة التلف.

هـ- مندوبي الرفوف: تشبه الوظائف التي يقدمها تاجر الرفوف لتاجر التجزئة النوع السابق مع اختلاف بسيط هو تقديم خدمة اضافية وذلك بوضع السلع على رفوف تاجر التجزئة واستعادة السلع التي لا تباع ويضعون بدلا منها سلعا أحدث والسلع التي يتعامل بها تاجر الرفوف تشمل الأدوية والكتب والافلام وعليها يبيع تاجر التجزئة هذه السلع فانه يخصم ما يستحقه من عمولة ويسلم الباقي لتاجر الجملة.<sup>1</sup>

الشكل رقم 12: أنواع مؤسسات تجار الجملة المتخصصون

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص230



المصدر: علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي-متكامل، دار المسيرة، عمان، 2010، ص232

### ثالثاً: تجار الجملة المتكاملون

يقوم تجار الجملة المتكاملون بتجارة الجملة والانتاج معا وهناك أيضا من يقومون بالمتاجرة بالجملة والتجزئة حيث يحققون تكاملا راسيا ويؤدون نوعين من الانشطة الاقتصادية وانواعهم ثلاثة:

أ- تاجر نصف جملة: يقومون بوظيفة الاتجار بالجملة والتجزئة وهم تجار جملة من حيث الاساس الا ان موقع محله يسمح بالبيع لتجار التجزئة وبالبيع للمستهلك النهائي ولديهم امكانيات للشراء والتخزين أكثر من تجار التجزئة في نفس المنطقة ويكونون عادة في المدن الصغيرة.

ب- تجار الجملة المنتجون: يقوم هذا النوع من تجار الجملة بالمتاجرة وبعض العمليات الإنتاجية ويظهرون في تجارة الأدوية والبقالة ويقومون بعمليات التعبئة والتخطيط والفرز وهدفهم بيع سلع مميزة بأسمائهم وعلاماتهم التجارية.

### ج- المنتجون الذين يتاجرون بالجملة

هذا النوع من تجار الجملة يفضلون الاتصال المباشر مع تجار التجزئة دون وسطاء لعدة اسباب وهي

- الحصول على ربح أعلى بالاستغناء على الوسيط
- توسيع السوق
- طبيعة السلعة تتطلب السرعة في البيع والتجهيز مع تاجر التجزئة.

كما يقومون بفتح فروع ومكاتب لهم للبيع لعملائهم وهي عبارة عن مخازن كبيرة تابعة لهم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص231



## المطلب الثالث: وظائف مؤسسات تجارة الجملة

تختلف نوعية الخدمات والوظائف التسويقية التي يقوم بها تاجر الجملة حسب اختلاف النوع وطبيعة وحجم العمل الذي يقوم به فالبعض يقدم خدمات تسويقيه كاملة والبعض الاخر يقتصر نشاطه على عدد محدود من الخدمات لطبيعة تخصصه او حجمه ولهذا سنركز في هذا المجال على الخدمات الذي التي يقدمها تاجر الجملة التقليدي على اعتبار انه يقدم خدمات متكاملة من الوظائف التسويقية بما ان تاجر الجملة يمثل الحلقة الوصل بين المنتجين وتجار التجزئة فهذا يعني انه يقدم خدمات لكلا الطرفين المنتجين والتجار والتجزئة.

## أولاً: وظائف مؤسسات الجملة لتجار التجزئة

أ-ال شراء: يعتبر تاجر الجملة بانه بمثابة ادارة المشتريات لتاجر التجزئة ويعتبر الشراء اهم الخدمات التسويقية التي يقدمها تاجر الجملة لتاجر التجزئة.

ج-التخزين: تعتبر وظيفة التخزين من اهم الوظائف التي يقوم بها تاجر الجملة بعد وظيفة الشراء حيث يعد تاجر الجملة بمثابة مخزن عمومي لكثير من تجار التجزئة يساعدهم على الحصول على السلع بأسرع وقت ممكن.

د-النقل: يترتب على قيام تاجر الجملة بهذه الوظيفة خدمتين هامتين لتجار التجزئة وهي تخفيض تكاليف النقل من المنتج الى محلاتهم التجارية وكذلك تجنبهم المخاطر الخاصة بالنقل كالأضرار التي يمكن ان تلحق في البضاعة اثناء نقلها وهي تضمن لهم السرعة في تلبية حاجاتهم للسلع.

هـ-الائتمان التجاري: يقدم بعض تجار الجملة تسهيلات ائتمانية لتجار التجزئة وخاصة الذين تتقصهم الامكانيات المادية الكافية او اولئك الذين لا يستطيعون الحصول على تسهيلات ائتمانية من المنتج.

و-تقليل المخاطر: يتحمل تاجر الجملة العديد من المخاطر ويرفعها على كاهل تاجر التجزئة فعندما يطلب تاجر التجزئة مباشرة المنتج فالمفروض ان يطلب البضاعة من المنتج بكميات كبيرة كما يطلبها مبكرا وفي هذه الحالة يتحمل مخاطر السوق كمخاطر انخفاض الاسعار خطر تغير اذواق المستهلك خطر تغير الموضة او خطر تقادم البضائع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد الحناوي-إدارة التوزيع: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات-الدار الجامعية للنشر-مصر-2006-ص89

ز- تقديم المعلومات: طالما ان تجار الجملة متخصصون في اعمال التوزيع فان بإمكانهم تقديم المساعدات لتجار التجزئة عن طريق الرقابة في الاسواق وتقديم النصح والارشاد عن المتطلبات التجارية وعن الكميات المناسبة للتخزين كما يساعد تجار الجملة التجار التجزئة في تخطيط نشاطهم والاعلان وترويج المبيعات وتدريب رجال البيع وطريقه عرض السلع في منافذ العرض المناسبة.

ح- الرقابة على جودة المنتجات.<sup>1</sup>

**ثانيا: وظائف مؤسسات الجملة للمنتجين:**

أ- البيع: يعتبر تاجر الجملة بمثابة ادارة مبيعات خاصة للمنتجين الصغار الذين لا يستطيعون انشاء ادارة مبيعات او الاحتفاظ برجال البيع نظرا لصغر حجم اعمالهم وضعف امكاناتهم المادية.

ب- التخزين: بعض الشركات الإنتاجية وخاصة صغيرة الحجم منها ذات الامكانات المادية المحدودة لا تستطيع انشاء مخازن خاصة بها او استئجار مخازن عمومية وبالتالي فهي بحاجة ماسة الى تجار الجملة الذين يقومون بوظيفة التخزين.

ج- النقل: يقوم تاجر الجملة بنقل البضائع التي يشتريها من مخازن المنتج وبكميات كبيرة وهذا بالتالي سيخفض عدد الشحنات ونفقات النقل والشحن على المنتج.

د- المساعدات المالية: يقدم تاجر الجملة مساعدات وتسهيلات ائتمانية للمنتجين وخاصة الذين تنقصهم الامكانيات المالية وتأتي هذه التسهيلات عن طريق الدفع المقدم او القيام بوظائف تسويقية اخرى بصورة غير مباشرة.

هـ- تقديم المعلومات: وتعد هذه الوظيفة من الوظائف الهامة التي يقدمها تجار الجملة للمنتجين ونظرا لخبرة واتصال تاجر الجملة في السوق وادراكه وقدرته على التنبؤ بالتقلبات السوقية يستطيع ان يمد مثل هذه المعلومات للمنتجين وخاصة اولئك الذين لا يستطيعون الاتصال المباشر بالسوق او استخدام بحوث السوق.

و- تحمل المخاطر: يتحمل تاجر الجملة الكثير من المخاطر التي تتعلق بالوظائف التسويقية المختلفة التي يقوم بتأديتها ولعل اهم هذه الاخطار تلك التي تتعلق بتقلبات الاسعار والاسواق التجارية والتلف المادي الذي يصيب البضاعة ومشاكل منح الائتمان وتحصيل الديوان.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص90

## المبحث الرابع: علاقة الخدمات اللوجستية بنشاط البيع بالجملة

### المطلب الأول: أهمية الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة

تتجلى أهمية الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة في عدة عوامل من شأنها ان تساهم في رفع كفاءة هذا النشاط باعتبار ان هذه الخدمات هي عبارة عن جزء مهم جدا لا غنى عنه في نشاط البيع بالجملة، ونذكر من هذه العوامل:

#### 1- إدارة سلسلة التوريد الفعالة

في عالم تجارة الجملة سريع الخطى، تلعب الخدمات اللوجستية دوراً حيوياً في ضمان العمليات سلسلة والفعالة، تعتمد إدارة سلسلة التوريد والتي تشمل حركة البضائع من الموردين إلى العملاء بشكل كبير على الخدمات اللوجستية لتنسيق الأنشطة المختلفة مثل النقل والتخزين وإدارة المخزون وتلبية الطلبات ومن خلال فهم أهمية الخدمات اللوجستية في عمليات البيع بالجملة يمكن للشركات تحسين سلاسل التوريد الخاصة بها واكتساب ميزة تنافسية في السوق.<sup>1</sup>

#### 2- التسليم في الوقت المناسب ورضا العملاء

أحد الجوانب الرئيسية للخدمات اللوجستية في عمليات البيع بالجملة هو ضمان تسليم البضائع للعملاء في الوقت المناسب. في السوق التنافسية اليوم، يتوقع العملاء أن يتم تلبية طلباتهم بسرعة وبدقة، ومن خلال وجود نظام لوجستي مصمم جيداً، يمكن لتجار الجملة تلبية هذه التوقعات وتعزيز رضا العملاء. على سبيل المثال، أحدثت شركات مثل أمازون ثورة في صناعة البيع بالجملة من خلال الاستفادة من الخدمات اللوجستية الفعالة لتقديم خيارات التسليم في نفس اليوم أو اليوم التالي، والتي أصبحت عاملاً مهماً في نجاحها.<sup>2</sup>

#### 3- تحسين التكلفة والربحية

تلعب الإدارة اللوجستية الفعالة أيضاً دوراً حاسماً في تحسين التكاليف وتحسين الربحية لشركات البيع بالجملة. ومن خلال تبسيط طرق النقل، وتوحيد الشحنات، وتنفيذ تقنيات إدارة المخزون، يمكن لتجار الجملة تقليل تكاليف النقل والتخزين. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تقليل وقت معالجة الطلب وتحسين معدل دوران

<sup>1</sup> محمد حسان-إدارة سلاسل الامداد والتوزيع-الدار الجامعية للنشر-مصر-2008-ص174

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص175

المخزون، يمكن للشركات تقليل تكاليف الاحتفاظ وزيادة التدفق النقدي. مما جعل بعض الشركات الرائدة في مجال البيع بالجملة تتفنن فن الخدمات اللوجستية مما سمح لها بالعمل بهوامش ربح ضئيلة مع تقديم أسعار تنافسية للعملاء.<sup>1</sup>

#### 4- إدارة المخزون والتنبؤ بالطلب

ترتبط الخدمات اللوجستية بشكل وثيق مع إدارة المخزون والتنبؤ بالطلب في عمليات البيع بالجملة. من خلال التنبؤ الدقيق بأنماط الطلب ومواءمة مستويات المخزون وفقاً لذلك، يمكن لتجار الجملة منع نفاذ المخزون وتجنب المخزون الزائد. ولا يساعد هذا في تلبية متطلبات العملاء فحسب، بل يقلل أيضاً من مخاطر التقادم ويقلل من تكاليف الحمل. وقد برعت شركات مثل زارا في هذا المجال من خلال تنفيذ نموذج الموضة السريعة، حيث تتلقى مخزوناً جديداً بشكل متكرر استناداً إلى بيانات الطلب في الوقت الحقيقي، وبالتالي تقليل الحاجة إلى التخزين المفرط.<sup>2</sup>

#### 5- تبسيط العمليات وتقليل المهلات الزمنية:

تلعب الخدمات اللوجستية دوراً حاسماً في تبسيط العمليات التشغيلية المختلفة، مما يؤدي في النهاية إلى تقليل المهلات الزمنية في عمليات البيع بالجملة. ومن خلال تحسين طرق النقل، واستخدام تقنيات انتقاء الطلبات وتعبئتها بكفاءة، والاستفادة من الحلول القائمة على التكنولوجيا، يمكن لتجار الجملة تقليل الوقت المستغرق لمعالجة الطلبات وتسليمها بشكل كبير. وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل أوقات دورة الطلب، وتعزيز رضا العملاء.<sup>3</sup>

#### 6- التوسع العالمي والوصول إلى السوق:

في عالم اليوم المترابط، تلعب الخدمات اللوجستية دوراً محورياً في تمكين التوسع العالمي وتوسيع نطاق الوصول إلى السوق لشركات البيع بالجملة. ومن خلال إدارة النقل الدولي والتخليص الجمركي ومتطلبات الامتثال بكفاءة، يمكن لتجار الجملة دخول أسواق جديدة وتلبية احتياجات قاعدة عملاء أوسع مما يسمح لها بخدمة العملاء في جميع أنحاء العالم والاستفادة من فرص النمو الجديدة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص175

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص176

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص176

<sup>4</sup> نفس المصدر-ص177

## المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الإدارة اللوجستية في نشاط البيع بالجملة

مما لا شك فيه ان إدارة الخدمات اللوجستية تواجه تحديات كثيرة تتطلب منها وضع استراتيجيات فعالة لمواجهتها وخصوصا في نشاط البيع بالجملة الذي يعتمد اعتمادا كليا على الخدمات اللوجستية، فيما يلي سنذكر بعض التحديات:

1- إدارة المخزون: أحد التحديات الرئيسية في التنقل في المشهد اللوجستي في تجارة الجملة هو إدارة المخزون بشكل فعال. تتعامل شركات البيع بالجملة غالباً مع كميات كبيرة من المنتجات، مما قد يجعل إدارة المخزون مهمة معقدة، من الضروري تحقيق التوازن بين وجود مخزون كافٍ لتلبية طلبات العملاء وتجنب المخزون الزائد الذي يمكن أن يربط رأس المال ومساحة المستودعات. يمكن أن يساعد تنفيذ نظام فعال لإدارة المخزون، مثل استخدام مساحات الباركود أو برامج إدارة المخزون، في تبسيط العملية وضمان التتبع الدقيق لمستويات المخزون<sup>1</sup>.

2- تحسين عمليات المستودعات: التحدي الآخر في المشهد اللوجستي هو تحسين عمليات المستودعات. يعد تنظيم المستودع وإدارته بكفاءة أمراً ضرورياً للتنفيذ السلس للطلبات والتسليم في الوقت المناسب. يتضمن ذلك ترتيب المنتجات بشكل صحيح، وتنفيذ عمليات الانتقاء والتعبئة الفعالة، وتحقيق أقصى استفادة من المساحة. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي استخدام أنظمة التخزين والاسترجاع الآلية (AS/RS) إلى تحسين الكفاءة عن طريق تقليل الوقت والجهد اللازمين لتحديد موقع العناصر واسترجاعها. بالإضافة إلى ذلك، فإن تنفيذ مبادئ مثل تنظيم محطات العمل والتخلص من الهدر، يمكن أن يزيد من تعزيز عمليات المستودعات<sup>2</sup>.

3- إدارة النقل والشحن: يعد نقل البضائع جانباً مهماً من الخدمات اللوجستية في تجارة الجملة. يمكن أن تساعد إدارة النقل بكفاءة في تقليل التكاليف وضمان التسليم في الوقت المناسب. ومع ذلك، هناك تحديات مختلفة في هذا المجال، مثل اختيار شركات النقل المناسبة، وتحسين المسارات، وتتبع الشحنات، على سبيل المثال، يمكن أن يوفر استخدام نظام إدارة النقل (TMS) رؤية في الوقت الفعلي للشحنات، مما يسمح للشركات بتتبع تقدمها ومعالجة أي مشكلات محتملة على الفور<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص200

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص201

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص202

يعد التعاون مع شركات النقل الموثوقة والتفاوض بشأن أسعار الشحن المناسبة أيضاً من الاستراتيجيات الأساسية في إدارة النقل بفعالية.

4- رؤية سلسلة التوريد: يمثل الحفاظ على الرؤية عبر سلسلة التوريد تحدياً كبيراً في التنقل في المشهد اللوجستي. غالباً ما تعتمد شركات البيع بالجملة على العديد من الموردين والوسطاء، مما يجعل من الضروري تحقيق الشفافية وإمكانية التتبع عبر سلسلة التوريد.

يمكن أن يساعد استخدام تقنيات مثل blockchain في إنشاء نظام لامركزي وآمن لتتبع المعاملات والتحقق منها، مما يضمن الشفافية ويقلل من مخاطر المنتجات المزيفة أو الاحتيالية. ومن خلال الحصول على رؤية واضحة لسلسلة التوريد، يمكن للشركات اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين العمليات اللوجستية.

5- إدارة توقعات العملاء: يمثل تلبية توقعات العملاء تحدياً مستمراً في المشهد اللوجستي. يجب أن تضمن شركات البيع بالجملة التسليم في الوقت المناسب، والوفاء الدقيق للطلبات، والتواصل الفعال مع العملاء. يمكن أن يساعد الاستثمار في نظام قوي لإدارة علاقات العملاء (CRM) في إدارة تفاعلات العملاء وتتبع الطلبات وتوفير التحديثات في الوقت الفعلي. علاوة على ذلك، فإن تقديم خيارات توصيل مرنة، مثل التسليم في نفس اليوم أو في اليوم التالي، يمكن أن يمنح الشركات ميزة تنافسية ويعزز رضا العملاء.

- إن التنقل في المشهد اللوجستي في تجارة الجملة يأتي مصحوباً بالعديد من التحديات التي تتطلب اهتماماً دقيقاً وحلولاً استراتيجية. تعد إدارة المخزون بشكل فعال، وتحسين عمليات المستودعات، وتبسيط إدارة النقل والشحن، والحفاظ على رؤية سلسلة التوريد، وتلبية توقعات العملاء، كلها جوانب مهمة يجب مراعاتها. ومن خلال تنفيذ عمليات فعالة، والاستفادة من التكنولوجيا، والتحسين المستمر للعمليات، يمكن لشركات البيع بالجملة التغلب على هذه التحديات والازدهار في المشهد اللوجستي.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: مستقبل نشاط البيع بالجملة في ظل تطور الخدمات اللوجستية

يتأثر نشاط البيع بالجملة بشكل كبير بتطور الخدمات اللوجستية، وذلك في عدة اتجاهات من بينها:

<sup>1</sup> نفس المصدر-ص202-203

-زيادة الكفاءة وخفض التكاليف: التطورات التكنولوجية في الخدمات اللوجستية، مثل التحسينات في إدارة المستودعات واستخدام الروبوتات والذكاء الاصطناعي، تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف. يمكن للتجار بالجملة الاستفادة من هذه التحسينات لزيادة هوامش الربح وخفض الأسعار للعملاء<sup>1</sup>.

-تسريع عملية التسليم: تقنيات مثل النقل بالدرونز والمركبات ذاتية القيادة يمكن أن تساهم في تسريع عمليات التسليم، مما يعزز القدرة التنافسية لتجار الجملة من خلال تحسين خدمة العملاء وتقليل وقت الانتظار.

-تحسين تتبع الشحنات والشفافية: استخدام تقنيات مثل إنترنت الأشياء (IoT) وسلاسل الكتل (Blockchain) يمكن أن يوفر مستوى أعلى من الشفافية وتتبع الشحنات في الوقت الفعلي. هذا يعزز ثقة العملاء ويساعد على تحسين إدارة المخزون<sup>2</sup>.

-تكامل التجارة الإلكترونية: مع ازدياد الاعتماد على التجارة الإلكترونية، يصبح من الضروري لتجار الجملة تحسين تكاملهم مع منصات البيع عبر الإنترنت. الخدمات اللوجستية المتطورة تساعد في تحقيق هذا التكامل بسلاسة من خلال إدارة الطلبات والشحنات بكفاءة.

-التوسع في الأسواق العالمية: الخدمات اللوجستية المتقدمة تسهل الوصول إلى الأسواق العالمية، مما يفتح فرصًا جديدة لتجار الجملة لتوسيع نطاق عملهم والوصول إلى قاعدة عملاء أوسع.

-التوجه نحو الاستدامة: مع تزايد الوعي البيئي، تتجه الخدمات اللوجستية نحو استخدام تقنيات وحلول مستدامة، مثل وسائل النقل الكهربائية وإعادة التدوير. تجار الجملة الذين يتبنون هذه الحلول يمكنهم تعزيز صورتهم البيئية وجذب عملاء يهتمون بالاستدامة.

بشكل عام، فمستقبل نشاط البيع بالجملة يبدو واعدًا بفضل التطورات في الخدمات اللوجستية، هذه التحسينات ستساعد تجار الجملة على تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمة أفضل للعملاء، والتوسع في الأسواق العالمية بطريقة أكثر استدامة وفعالية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور-مصدر سابق-ص150

<sup>2</sup> نفس المصدر-ص151

<sup>3</sup> نفس المصدر-ص152-153

## خلاصة الفصل الثاني

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى موضوع التوزيع والامداد بشكل عام حيث تم تعريف التوزيع بانه عبارة عن مجموعة من المؤسسات والافراد التي يتم عن طريقها نقل السلع والخدمات من مكان انتاجها الى مكان استهلاكها وكيف يتم عن طريق هذه العملية خلق منافع زمنية ومكانية ومنفعة الحياة كما تطرقنا ايضا الى قنوات التوزيع وانواعها وكيف يتم المفاضلة بينها عن طريق نوع وخصائص المنتج المراد توزيعه في حين تعرفنا على منافعها ومراحل تطورها من مجرد قنوات هدفها البيع الى قنوات تتلاءم وتغير اذواق المستهلكين وتسعى لتحقيق رضاهم، وفي آخر هذا الفصل تطرقنا الى نشاط البيع بالجملة واهمية تجار الجملة كوسطاء فاعلون في قنوات التوزيع والخدمات الذين يقدمونها سواء للمنتجين و كذا لتجار التجزئة وعلاقة الخدمات اللوجستية في نشاط البيع بالجملة من خلال الدعم اللوجستي.



## الفصل الثالث

# دراسة حالة ABC Distribution

## **الفصل الثالث: دراسة حالة DISTRIBUTION ABC**

❖ **المبحث الأول: واقع النظام اللوجستي في الجزائر**

- **المطلب الأول: نبذة حول الخدمات اللوجستية في الجزائر**
- **المطلب الثاني: المنظومة اللوجستية الجزائرية**

❖ **المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة ABC DISTRIBUTION**

- **المطلب الأول: تقديم مؤسسة ABC DISTRIBUTION**
- **المطلب الثاني: الخدمات اللوجستية في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**
- ❖ **المبحث الثالث: نظام الاستيراد والتوزيع في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**
  - **المطلب الأول: نظام الاستيراد في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**
  - **المطلب الثاني: نظام التوزيع والامداد في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**

### المبحث الأول: واقع الخدمات اللوجستية في الجزائر

يؤدي القطاع اللوجستي دورا هاما في اقتصاديات الدول، حيث يعتبر عصب عمليات الإنتاج والتوزيع، من خلال تأثيره الإيجابي في تقليل حلقات التداول بين المنتج والمستهلك النهائي، ومن جانب آخر يعتبر المحفز الرئيسي لفرص الأعمال والاستثمار في أي بلد.

ويشكل القطاع اللوجستي في الجزائر دعامة اقتصادية مهمة، حيث يأتي اهتمام الحكومة بهذا القطاع من خلال تنفيذها لعدد من مشاريع البنية الأساسية كالمطارات والموانئ والطرق ضمن مساعيها لعصرة المنظومة اللوجستية.

سنتطرق في هذا المبحث الى اظهار إمكانيات الجزائر اللوجستية ومدى كفاءتها

#### المطلب الاول: نبذة حول الخدمات اللوجستية في الجزائر

لم يحظى القطاع اللوجيستي في الجزائر باهتمام كاف في السابق نظرا لضعف الصناعة التحويلية التي تلعب دورا مهما في عملية الاستيراد والتصدير واعادة التدوير والصناعات الضخمة والكبيرة وتسعى الحكومة الجزائرية اليوم لتجهيز البنية التحتية والمناطق الاقتصادية بكافة مراحلها وتأهيل الطرق والموانئ والمطارات والمراكز الحدودية والخدمات المصاحبة كالشحن والتفريغ والنقل والمستودعات والاستعداد لربط بعض مناطق الصناعية والاقتصادية والموانئ والمطارات بشبكات وطرق حديثة كالسكك الحديدية لنقل الحاويات والبضائع وخدمات الاتصال وغيرها من المشاريع الهدف منها ان يصبح القطاع اللوجستي مصدر للنواتج المحلي الاجمالي وان تكون الجزائر مركز لوجستيات حيوي لما تتمتع به الجزائر من موقع لوجستي استراتيجي في حين مازالت تعاني الجزائر من تدني الخدمات اللوجستية وذلك بسبب قلة المرافق اللوجستية من جهة وضعف الإدارة اللوجستية نتيجة قلة الخبرة في المجال من جهة اخرى وهذا راجع الى قلة الحافز في مجال اللوجيستي ويعود سببه الى ان الجزائر لا تعتبر دولة مصدرة بالمقام الاول فبخلاف المواد البترولية والغاز يعتبر المنتج المحلي فاقد للتنافسية الدولية وذلك بسبب عدم احتكاكه بالأسواق الدولية وعدم مواكبته لمتطلبات المستهلك الحالية، اما في مجال الاستيراد فالجزائر عرفت ركودا كبيرا في الاستيراد وذلك بسبب سياسة منع الاستيراد في بعض المواد نتيجة لسياسة التي تنتهجها الدولة للحفاظ على العملة الصعبة، كل هذا كان سببا في تخلف الجزائر عن ركب التقدم في المجال اللوجيستي الحديث وهو ما دفع بعض المتعاملين الاقتصاديين الى القاء اللوم على المنظومة اللوجستية التي تعتبر البوابة الرئيسية نحو التصدير.

## المطلب الثاني: المنظومة اللوجستية الجزائرية

تمتلك الجزائر منظومة لوجستية متواضعة مقارنة مع شساعة رقعتها الجغرافية وموقعها الاستراتيجي الذي يطلق عليه البعض ببوابة افريقيا وتتكون المنظومة اللوجستية الجزائرية من:

في مجال المرافق العمومية:

في مجال النقل:

1-النقل الجوي: تمتلك الجزائر 70 طائرة، 55 منها للخطوط الجوية الجزائرية و 15 منها للطاسيلي ايرلاينز في حين ترغب الجزائر بتعزيز اسطولها ب 15 طائرة أخرى.

2-النقل البحري: تمتلك الجزائر 12 سفينة بمعدل حمولة اجمالية ل 500.000 طن حيث تمثل نسبة 1.5% فقط من اجمالي الحمولة المستوردة في الجزائر

3-النقل بالسكة الحديدية: تمتلك الجزائر حوالي 78 قطار ما بين قطارات كهربائية وأخرى تشتغل بالديزل ، وتمتد شبكة السكة الحديدية بطول اجمالي لحوالي 4200 كم وتصل المدن الكبرى في الشمال الجزائري : الجزائر ، عنابة، وهران، قسنطينة، سطيف، سوق أهراس.

في حين اعلنت الدولة الجزائرية برنامج توسعه وتطوير خطوط المواصلات السككية على كامل التراب الجزائري في آفاق 2021 وتصبو للوصول لطول إجمالي قدره 6300 كم مستغل.

اما في مجال المرافق العمومية اللوجستية فتمتلك الجزائر 20 مطار دولي و 16 مطار داخلي و تمتلك أيضا 35 ميناء بحريا متوزع على 14 ولاية ساحلية بينما تمتلك 410 محطة للسكة الحديدية.

-اتخذت الدولة عدة إجراءات لإصلاح المنظومة اللوجستية من بينها

-إعادة هيكلة شاملة للقطاع

-فتح تحقيق لمعرفة أسباب التراجع الفادح للقطاع لصالح القطاع الخاص الأجنبي

-إصلاحات هيكلية في التسيير

-تعزيز الاسطول التجاري البحري ب 7 سفن وعشرات القطع ورفع حصته من 1.5% الى 6%<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: لمحة حول مؤسسة ABC DISTRIBUTION

#### المطلب الأول: تقديم مؤسسة ABC DISTRIBUTION

مؤسسة ABC DISTRIBUTION هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة مختصة في مجال الاستيراد والتوزيع لمنتجات التجميل والتنظيف

#### أولاً: تعريف المؤسسة

مؤسسة ABC DISTRIBUTION هي مؤسسة خاصة جزائرية وهي فرع من المؤسسة الام AB Group وهي مجموعة جزائرية متخصصة في استيراد و توزيع مستحضرات التجميل ومنتجات النظافة الشخصية ومختلف أدوات وإكسسوارات التجميل والعطور ومستحضرات التجميل والمنظفات والصيدليات ومنتجات التنظيف المنزلية المختلفة.

تقع في المنطقة الصناعية عمارة -شراقة-الجزائر العاصمة وتمتلك 300 عامل

-سنة 2012 ولدت المجموعة من فكرة طموحة لمجموعة من الشباب الجزائريين المتخرجين من الجامعات المحلية والمتحمسين لمجال التوزيع مع طموح فتح السوق الجزائرية لمزيد من خيارات الجودة للمستهلكين.

بعد أن أنشأت مجموعة أخرى في عام 1995 في نفس المجال، ولدت مجموعة AB من خلال شركتها التابعتين SARL ABC Distribution و SARL ABFT التي كان هدفها اختراق السوق بعلاماتها التجارية من مستحضرات التجميل والمنظفات والمنتجات الصيدلانية شبه الصيدلانية.

-سنة 2018 قامت المجموعة بإنشاء شركة Mats Algérie، وهي شركة تابعة لمجموعة AB، بعد أن اكتسبت خبرة كبيرة في قطاع التوزيع.

من خلال مصنعها في الجزائر، قامت المجموعة بإنتاج علاماتها التجارية الخاصة بمنتجات التجميل "صنع في الجزائر" مع علاماتها التجارية: "Olysens و Bioléa و Protect

#### ثانياً: مجال تخصص المؤسسة

<sup>1</sup> موقع ويكيبيديا

تختص مؤسسة في استيراد وتوزيع مستحضرات التجميل ومنتجات النظافة الشخصية ومختلف أدوات وإكسسوارات التجميل والعطور ومستحضرات التجميل والمنظفات والصيدليات ومنتجات التنظيف المنزلية المختلفة

-تعتبر المؤسسة الموزع الرسمي في الجزائر لمنتجات Beiersdorf الألمانية المتمثلة في منتجات Nivea للتجميل.

-الموزع الرسمي في الجزائر لمنتجات Reckitt Benckiser البريطانية المتمثلة في منتجات AIR WICK و DETTOL و Vanish.. الخ من مواد التنظيف

- الموزع لمنتجات GSK المتمثلة في منتجات مثل Sensodyne و Aquafresh لتنظيف الاسنان و منتجات أخرى شبه طبية.

### ثالثا: المحيط الداخلي للمؤسسة

قصد إعطاء صورة كاملة حول مؤسسة ABC Distribution لابد لنا من التطرق لمحيطها الداخلي الذي يتكون من فروع و اقسام مختلفة بمهام مختلفة ومتراطة فيما بينها،

#### أ: فروع المؤسسة

تتكون المؤسسة الام المتمثلة في مجموعة AB Group من ثلاث مؤسسات تابعة لها وهي :

ABC Distribution و ABFT المتخصصين في الاستيراد و التوزيع و Mats Algérie المتخصصة في الإنتاج

#### ب: اقسام المؤسسة

تتكون المؤسسة من عدة اقسام وهي:

1-قسم الاستيراد: يعد هذا القسم هو المسؤول عن استيراد البضائع سواء الجاهزة للبيع على الحالة او استيراد المواد الأولية اللازمة في الإنتاج وهذا ضمن مراحل معينة يقوم بها هذا القسم.

2-قسم الإدارة والموارد البشرية: هذا القسم مسؤول عن الإدارة العامة المتمثلة في الشؤون القانونية والإدارية بالإضافة الى الموارد البشرية المسؤولة عن التوظيف في المؤسسة وشؤون العمال.

**3-قسم الإنتاج: (Mats Algerie)** هذا القسم هو المسؤول عن إنتاج منتجات Bioléa و Olysens و Protect

**4-قسم الإدارة المالية:** هذا القسم هو المسؤول عن التعاملات المالية للمؤسسة كتمويل المشاريع والقرارات الضريبية وجميع التدفقات النقدية

**5-القسم التجاري:** هذا القسم هو المسؤول عن عمليات التوزيع والبيع والعلاقة مع الموزعين التابعين والعملاء

**6-قسم التسويق:** هذا القسم هو المسؤول عن استراتيجيات الترويج والاشهار للمنتجات

**7-قسم الوسائل العامة:** هذا القسم هو المسؤول عن تجهيز المؤسسة بالعتاد والمعدات اللازمة كالسيارات والشاحنات ويعد هو المسؤول عن النقل للمنتجات في مختلف الولايات.

#### رابعاً: المحيط الخارجي للمؤسسة

تنشط مؤسسة ABC Distribution في السوق الجزائري منذ 2012 باسمها الحالي في مجال استيراد وتوزيع منتجات التجميل، وهو مجال كباقي المجالات الأخرى لا يخلو من المنافسة مما يحتم على المؤسسة تبني استراتيجيات حديثة في التسويق والتوزيع، حيث تعتبر مؤسسة ABC Distribution من المؤسسات الجزائرية القليلة التي تنتهج نفس نمط الشركات المتعددة الجنسيات في الإدارة الحديثة وذلك لاحتكاكها بشركات التجميل الرائدة في المجال كشركة Beiersdorf الألمانية و Reckitt Benckiser البريطانية مما جعلها تكسب خبرة معتبرة في مجال التوزيع وإدارة العلاقة مع الموردين و العملاء.

يتكون المحيط الخارجي لمؤسسة ABC Distribution من:

**1-الموردون:** تستورد مؤسسة ABC Distribution منتجاتها من الشركات الام التي تنتج تلك المنتجات كاشركات المذكورة سابقا مثل Beiersdorf الألمانية التي تنتج منتجات NIVEA و Reckitt Benckiser البريطانية التي تنتج منتجات Dettol و منتجات أخرى وذلك باعتبار مؤسسة ABC Distribution الموزع الرسمي لمنتجات هذه الشركات في الجزائر

**2- المنافسون:** ينقسم منافسو مؤسسة ABC Distribution الى قسمين

أ- المؤسسات الموزعة للمنتجات المنافسة: وهي المؤسسات التي توزع منتجات منافسة للمنتجات التي توزعها

مؤسسة ABC Distribution كمنتجات علامة Loreal الفرنسية وعلامة Unilever

الامريكية

ب- المؤسسات الموزعة لنفس المنتجات: : وهي المؤسسات التي توزع نفس المنتجات التي توزعها مؤسسة

ABC Distribution دون ترخيص من الشركات الام حيث تستورد هذه المنتجات من مصادر أخرى.

ج- المؤسسات المنتجة في الجزائر: وهي المختبرات الجزائرية المتخصصة في انتاج مواد التجميل والتنظيف

كمنتجات علامة Venus.

**3- الشركاء التجاريون:** يتمثل شركاء مؤسسة ABC Distribution في الموزعون الفرعيون Sous

Distributeurs و محلات الجملة الكبيرة Super Gros و مؤسسات الجملة Gros و محلات التجزئة

الكبرى Key Accounts ، حيث يعتبر هؤلاء الشركاء بمثابة سلسلة التوزيع الخاصة بالمؤسسة.

**4- الشركات المتعاقدة:** وهم الشركات التي تتعاقد معهم مؤسسة ABC Distribution من اجل الاستفادة من

خدماتهم كمؤسسات الشحن مثل مؤسسة BL Logistics

**المطلب الثاني: الخدمات اللوجستية في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**

تولي مؤسسة ABC DISTRIBUTION الخدمات اللوجستية أهمية خاصة وذلك لعلاقتها وارتباطها المباشر

بنشاط المؤسسة المتمثل في التوزيع وهذا راجع الى مدى إدراك المسؤولين في المؤسسة بان الخدمات

اللوجستية ليست مجرد خدمات لغرض تحريك المنتج بل يمكن ان تحقق ميزة تنافسية اذا احسنت المؤسسة

استغلالها وفي هذا المطلب سنتطرق للخدمات اللوجستية في مؤسسة ABC DISTRIBUTION:

**أ- التخزين:**

تقوم المؤسسة بتخزين منتجاتها -سواء المستوردة منها او المنتجات التي تنتجها بنفسها- في مخازنها الخاصة

المتواجدة في الجزائر العاصمة وذلك وفق ثلاث خطوات معينة المتمثلة في:



-نقل السلع المستوردة من الميناء عبر شاحنات خاصة تابعة لشركة النقل والشحن المتعاقدة معها وذلك بعد استيفاء جميع إجراءات التخليص الجمركي

-تفريغ السلع داخل مستودعات المؤسسة الخاصة وترتيبها حسب الفئات مع مراعاة مبدأ FIFO (الوارد أولاً يخرج أولاً) وذلك لتجنب انتهاء صلاحية المنتجات نتيجة تخزينها لمدة طويلة

-ادخال المنتجات في نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة وتحديث النظام.

#### ب-النقل:

بعد تلقي المؤسسة لأوامر الشراء bon de commande من مختلف شركائها التجاريون المتمثلون في الموزعون الفرعيين -حيث كل موزع فرعي يمثل منطقة معينة، كموزع منطقة الغرب الذي يوزع منتجات المؤسسة في ولايات الغرب الجزائري، وهناك موزع منطقة الشرق ومنطقة الوسط-تقوم المؤسسة بإرسال الطلبات عن طريق شاحنات تابعة لشركات الشحن الخاصة المتعاقدة معها الى مستودعات الموزعين الفرعيين.

#### ج-خدمة العملاء

بما ان عملاء مؤسسة ABC DISTRIBUTION هم بالدرجة الأولى محلات البيع بالجملة ومحلات البيع بالتجزئة وحتى الموزعين الفرعيين فان مؤسسة ABC DISTRIBUTION تهتم بصفة خاصة بعملائها عن طريق وضع تحفيزات خاصة Incentives بكل فئة من هؤلاء العملاء عن طريق وضع تخفيضات عامة لجميع العملاء عند الشراء وتخفيضات خاصة مالية وتجارية للعملاء الاوفياء وأيضا تقوم بمرافقة العميل عن طريق تقديم كافة النصائح للمحلات البيع بالجملة والتجزئة بخصوص المنتج وطريقة عرضه وأيضا تقوم بتعريف المنتج للعميل النهائي عن طريق وضع مندوبي مبيعات Marchandiser في محلات البيع بالتجزئة الكبرى مع وضع تخفيضات للعميل النهائي.

#### د-نظم المعلومات:

تعتبر المؤسسة عامل استغلال المعلومات عاملا مهما في نجاح استراتيجيتها التسويقية وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات من عملائها وشركائها التجاريون خاصة الموزعون الفرعيين، ثم القيام بتحليل هذه

البيانات واستخراج معلومات من شأنها ان تعطي المؤسسة نظرة استشرافية عن تغيرات أحوال السوق والتنبؤ بالطلب مما يسمح للمؤسسة بالتأقلم على التغيرات والمستجدات الطارئة.

وتعتمد في تحليل البيانات عن طريق تخصيص محلل مبيعات في كل منطقة ويكون تابعا للمؤسسة وتستخدم برامج جمع البيانات مثل برنامج Salesbuzz وبرامج أخرى لتحليل البيانات كالاكسيل و power BI .

### المبحث الثالث: نظام الاستيراد والتوزيع في مؤسسة ABC DISTRIBUTION

#### المطلب الأول: نظام الاستيراد في مؤسسة ABC DISTRIBUTION

#### أولاً: تعريف نظام الاستيراد في مؤسسة ABC DISTRIBUTION

بما ان مؤسسة ABC DISTRIBUTION هي مؤسسة تقوم بتوزيع منتجات تجميل وتنظيف بماركات عالمية فان استيراد المنتج هو اول خطوة تقوم بها المؤسسة لتوفير هذه المنتجات، حيث تتبع المؤسسة استراتيجية الاستيراد من اجل البيع على الحالة وهدفها توفير منتجات التجميل الأجنبية في السوق الجزائري

#### ثانياً: مراحل الاستيراد

تتكون مراحل الاستيراد في المؤسسة من أربعة خطوات وهي:

#### أ-تحديد الطلب

يقوم قسم الاستيراد في المؤسسة بالتعاون مع القسم التجاري بتحديد الحجم الإجمالي للسلعة المراد استيرادها لغرض تسويقها في السنة الموالية ويكون ذلك غالبا في نهاية كل سنة وذلك عن طريق:

-التنبؤ بالطلب demand forecasting: تقوم المؤسسة بالتنبؤ بالطلب على السلع عن طريق الاخذ بعين

الاعتبار رقم الاعمال للسنوات السابقة كمرجع مع دراسة حالة السوق وعليه تحدد الحجم الإجمالي للطلب وبالتالي تحدد رقم الاعمال المتوقع تحقيقه في السنة الموالية.

-اتفاقيات الشراء مع المورد: تقوم المؤسسة بالاتفاق مع موردها أي صاحب المنتج والذي بدوره يحدد حجم

السلعة التي سيوردها للمؤسسة عن طريق وضع اهداف للشراء Sales In Objectifs

**ب: الاتفاق مع المورد على الشروط العامة للاستيراد**

بعد تقدير السلع والبضائع اللازمة تقوم المؤسسة بالاتفاق مع المورد على الشروط العامة اللازمة لإتمام عملية الاستيراد وذلك بالاتفاق على عدة نقاط نذكر منها:

-السعر: تقوم المؤسسة بالاتفاق مع المورد على أسعار السلع الأولية

-نوع incoterm: تقوم المؤسسة و موردها بتحديد نوع incoterm المستخدم اثناء العملية، تستخدم

المؤسسة غالبا نوع **FOB** incoterm او **CFR**

-موعد الشحن ومكان التسليم: تتفق المؤسسة وموردها على موعد شحن البضاعة او موعد شحن اول دفعة

منها ومكان التسليم الذي تحدده المؤسسة وغالبا ما يكون بميناء الجزائر

-طريقة الدفع: تتفق المؤسسة وموردها على طريقة الدفع سنذكرها فيمايلي بالتفصيل.

**ج: إجراءات الاستيراد والجمركية**

-يقوم المورد بارسال نسخة من كافة الوثائق للمؤسسة عن طريق البريد الالكتروني فيما يضع النسخ الاصلية

مع السلعة المشحونة على متن الباخرة وتتمثل هذه الوثائق في:

- الفاتورة التجارية Commercial Invoice

- شهادة المنشأ Certificate of origin

- بيان العبوة Paking List

- بوليصة الشحن Bill of Lading

-تقوم المؤسسة بمتابعة الطلبية عن طريق برنامج خاص بتتبع الملاحة البحرية tracking freight

-تستعين المؤسسة بوكيل جمركي transitaire الذي بدوره يقوم بدفع الرسوم الجمركية و الرسم على القيمة

المضافة وجميع تكاليف تفريغ و تخزين السلعة في الميناء Surestarie , THC ،ثم تصبح السلعة جاهزة

لنقل لمخازن المؤسسة

## ثالثا: طريقة الدفع

تعتمد المؤسسة طريقتين في الدفع لمورديها و هما:

- التحصيل المستندي Documentary collection

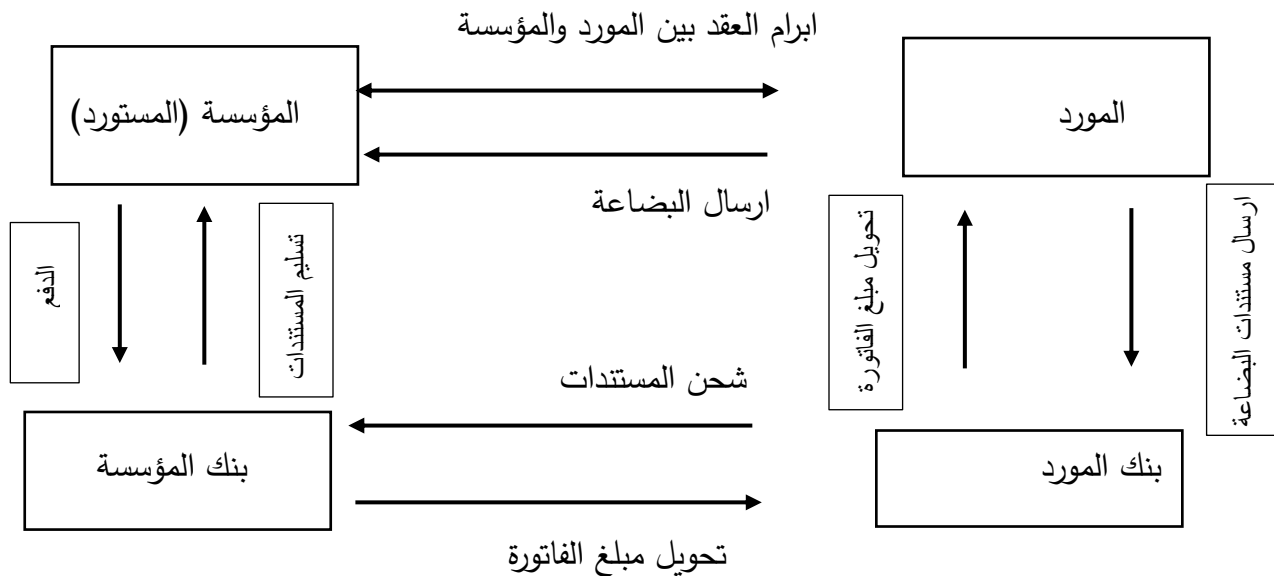
- الاعتماد المستندي Letter Of Credit

عادة ما تستخدم المؤسسة التحصيل المستندي مع مورديها الذين تتعامل معهم بشكل مستمر أي يوجد ثقة متبادلة بينهم، اما الموردين الذين تتعامل معهم لأول مرة فتكون طريقة الدفع عن طريق الاعتماد المستندي وذلك لأنه يعتبر أكثر ضمان للطرفين.

## أ-التحصيل المستندي Documentary collection

في حالة الدفع عن طريق التحصيل المستندي يقوم المكلف بالتعاملات البنكية التابع لقسم الإدارة المالية بالمؤسسة بتحرير طلب التوطين demande domiciliation في البنك الذي تتعامل معه المؤسسة بينما يرسل المورد الفاتورة الاصلية عن طريق البنك الذي بدوره يسلمها لممثل المؤسسة مقابل دفع مبلغ الفاتورة ثم يقوم البنك بتحويل المبلغ للمورد بينما تستخرج المؤسسة البضاعة من الميناء كما يبين الشكل التالي:

## الشكل رقم 13: مخطط التحصيل المستندي



المصدر: من اعداد الطالب

ب-الاعتماد المستندي:

في حالة الدفع عن طريق الاعتماد المستندي يقوم المكلف ايضا بالتعاملات البنكية التابع لقسم الإدارة المالية بالمؤسسة بفتح اعتماد مستندي في البنك الذي تتعامل معه المؤسسة ولكن في هذه المرة يقوم بدفع مبلغ الفاتورة للبنك ويعتبر هذا الاعتماد غير قابل للإلغاء من طرف البنك، تم يقوم بنك المؤسسة بإخطار بنك المورد بالعملية عن طريق رسالة swift MT700، في حين يقوم المورد بشحن البضاعة للمؤسسة وتتم عملية تحويل مبلغ الفاتورة من بنك المؤسسة لبنك المورد حين تستلم المؤسسة البضاعة على مستوى الميناء. تتعامل المؤسسة في معظم عمليات الدفع لمورديها بالدفع عن طريق التحصيل المستندي وذلك لتعاملها المتكرر مع مورديها والثقة المتبادلة بينهم.

**المطلب الثاني: نظام التوزيع والامداد في مؤسسة ABC DISTRIBUTION**

تقوم مؤسسة ABC DISTRIBUTION بتوزيع بضائعها عن طريق اتباع استراتيجيات التوزيع الحديثة والمنظمة لضمان توفر سلعتها في كامل السوق الجزائري

**أولا: السياسة العامة للتوزيع**

تعتمد مؤسسة ABC DISTRIBUTION على سياسة تحويل المخزون من المؤسسة وصولا الي نقاط البيع النهائية مع مراقبة جميع عناصر الحلقة التوزيعية في تسويق المنتج.

**ثانيا: انتقال المخزون**

ينتقل المخزون عن طريق احدى الطريقتين:

أ-انتقال المخزون مع انتقال الملكية للبضاعة: حيث تقوم المؤسسة ببيع البضاعة للشريك التجاري المتمثل في الموزع الفرعي الجهوي ولكن يبقى على عاتقها تسويق البضاعة من مخازن هذا الأخير وذلك عن طريق توفير فريق تجاري متخصص متكون من مندوبي المبيعات ومشرفي المبيعات ومحلل مبيعات حيث يقون هذا الفريق ببيع البضاعة لصالح الموزع الفرعي.

**ب-انتقال المخزون مع انتقال الملكية للبضاعة vente-depot**

تقوم المؤسسة بنقل البضاعة لمخازن للشريك التجاري دون دفع هذا الأخير لثمنها ويبقى على عاتقها تسويق البضاعة عن طريق الفريق التجاري وتتم عملية الدفع فقط نظير الكمية المباعة من البضاعة، اما الكمية المتبقية في مخازن الشريك التجاري فيتم الاتفاق عليها اما بإرجاعها للمؤسسة او ابقائها في المخزن حتى يتم بيعها وتتم هذه العملية في سلع معينة فقط.

**ثالثا: قنوات التوزيع لدى المؤسسة**

تقوم المؤسسة بتوزيع سلعتها عن طريق قنوات توزيع مباشرة وغير مباشرة:

**1-قنوات التوزيع الغير مباشرة****أ-الموزع الفرعي: Sous distributeur**

تقوم المؤسسة بنقل البضاعة للموزع الفرعي الجهوي ومن ثم يقوم الموزع الفرعي ببيع البضاعة لمحلات الجملة ومحلات التجزئة الى ان تصل البضاعة للمستهلك النهائي كما يبين الشكل التالي:

**ب: تجار الجملة الكبار:** في حالة عدم وجود موزع فرعي في منطقة معينة تقوم المؤسسة بتوزيع المنتج مباشرة الى تجار الجملة الكبار الذين يطلق عليهم اسم super gros الذين بدورهم يقومون بتوزيع المنتج في منطقتهم لتجار الجملة العاديون وتجار التجزئة.

**ج-محلات التجزئة ذات المساحات الكبيرة:**

تقوم المؤسسة بتوزيع المنتج لمحلات التجزئة الكبيرة grande surface التي تسوق المنتج مباشرة الى المستهلك النهائي ويطلق على هذا النوع من التوزيع بمصطلح التجارة الحديثة modern trade.

**2-قنوات التوزيع المباشرة**

تتم هذه العملية عن طريق الاتصال المباشر بالعميل النهائي أي دون تدخل وسيط تجاري الا ان المؤسسة لا تستعمل هذا النظام الا في حالات نادرة مثلا في معارض المنتجات

## رابعاً: نقل البضائع

تمتلك المؤسسة عدة مركبات مخصصة لنقل البضائع من فئة المركبات التجارية والشاحنات الصغيرة الا انها تستعين بطرف ثالث المتمثل في مؤسسات الشحن الداخلي ما بين الولايات كمؤسسة BL logistics في حالة ما ارادت المؤسسة نقل كمية كبيرة من البضاعة، اما في حالة توزيع البضاعة داخل نفس المنطقة فالمسؤولية تقع على الموزع الفرعي الذي يتكفل بنقل البضاعة للعميل بعناده الخاص.

### خلاصة الفصل الثالث:

بعد الدراسة الميدانية التي قمت بها في المؤسسة، ومن خلال المرور عبر كافة اقسامها الحيوية المتمثلة في قسم الاستيراد والقسم التجاري حيث تطرقت من خلال المزج بين الجانب النظري والجانب العملي الى دراسة اجراءات الاستيراد ونظام التوزيع القائم في المؤسسة، تمكنت من تحديد عدة نقاط حول كيفية ادارة المؤسسة لعمليات الاستيراد وكافة إجراءات النقل و الجمركة المصاحبة لها بالإضافة الى دراسة الجانب اللوجستي وتأثيره على كفاءة المؤسسة ميدانيا وكيفية تجاوز المؤسسة للعراقيل الداخلية والخارجية التي تواجهها في هذا المجال.

كما تطرقت الى المعرفة واقع الاستيراد في الجزائر في الوقت الراهن وكيف أثر على سير المؤسسة وعلى نشاطها التوزيعي بشكل خاص وعلى السوق بشكل عام.

تملك مؤسسة ABC Distribution سمعة جيدة لدى مورديها وذلك لامتلاكها القدرات المعرفية والبشرية في مجال الاستيراد والتوزيع مما حولها من ان تكون الموزع الحصري في الجزائر لعدد الماركات العالمية وهذا راجع الى الخبرة الطويلة التي اكتسبتها المؤسسة منذ تم انشاؤها وكيفية مواجهتها للتحديات والعراقيل الي تواجهها ولعل أبرزها هو سياسة منع الاستيراد المنتهجة من خلال الحكومة والتي اثرت بشكل كبير على موارد المؤسسة مما دفعها الى تبني استراتيجيات جديدة في التوزيع تتمثل في:

-تسيير مخزون المؤسسة بطريقة مبتكرة

-تبني سياسة التوزيع المباشر المشروط

-إعادة هيكلة للمؤسسة في مجال الموارد المادية والبشرية

مما أدى في بعض الأحيان الى الرفع من اسعار المنتجات في السوق وتسريح بعض العمال في الآونة الأخيرة.

اما في مجال الإدارة اللوجستية فالمؤسسة تعتمد بشكل كبير على طرف ثالث مختص في مجال الشحن والنقل والذي يتكفل بمعظم عمليات النقل، وهذا راجع الى استراتيجية المؤسسة باستغلال جميع الموارد المتوفرة في الاستيراد والتخزين فقط.



اما في ظل الوضع الحالي والعراقيل المتمثلة في منع الاستيراد والتوجه لدعم المنتج المحلي تحاول المؤسسة التأقلم واتباع سياسات جديدة كالتركيز على الإنتاج المحلي واستغلال خبراتها الطويلة في مجال التوزيع لتوفير منتجات محلية تلائم المستهلك المحلي.

### الخاتمة:

تمحور موضوع البحث حول الخدمات اللوجستية ودورها في مجال النقل والتوزيع وأثرها على أداء المؤسسة وذلك عن طريق ربط الجانب النظري بالجانب العملي لاستخلاص مدى مساهمة هذه الخدمات في تجسيد ما يسمى بالميزة التنافسية للمؤسسة.

وخدمة لطبيعة الموضوع تم التطرق في الجانب النظري لمعرفة ماهية اللوجستيك وتحديد انشطته ودوره في مدخلات ومخرجات الإنتاج وكذا سلاسل التوريد مروراً بمفهوم قنوات التوزيع والامداد واهميتها مع ابرار دورها في نشاط البيع بالجملة، ليتم بعد ذلك اسقاط الجانب النظري على ارض الواقع.

تم تحديد ميدان الدراسة الى أساس توفر جملة من الخصائص التي تخدم موضوع البحث، حيث تم اختيار مؤسسة ABC Distribution على أساس العلاقة الوطيدة التي تربط نشاطها بطبيعة الموضوع وأيضاً لتسليط الضوء على كيفية إدارة هذه المؤسسة لخدماتها اللوجستية.

### أولاً: تقييم الفرضيات

-من خلال هذه الدراسة تبين صحة الفرضية الرئيسية الموضوعية، حيث تساعد الإدارة الجيدة للخدمات اللوجستية في الرفع من كفاءة قنوات التوزيع عامة وفي نشاط البيع بالجملة خاصة مما يخلق ميزة تنافسية

- بالنسبة للفرضية الأولى فان الخدمات اللوجستية تعتبر هي العامل الحاسم الذي يحدد مدى سرعة الاستجابة للعميل ومنه فان الفرضية صحيحة

- بالنسبة للفرضية الثانية بما ان نشاط البيع بالجملة هو نشاط قائم على التوزيع فانه يعتمد بشكل أساسي على الدعم اللوجستي ومنه فان الفرضية صحيحة

### ثانياً: نتائج الدراسة

-تتمتع كفاءة نشاط التوزيع ونشاط البيع بالجملة في مدى كفاءة الإدارة اللوجستية

-الإدارة اللوجستية الفعالة تساهم في تحقيق رضا العميل

-يعاني النظام اللوجستي الجزائري من نقائص تعمل الدولة على معالجتها

-من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة ABC Distribution تبين لي ان المؤسسة تعتمد بشكل كبير على القطاع اللوجستي لمواجهة المنافسة في السوق

-تعتمد المؤسسة على خدمات المؤسسات المختصة في مجال اللوجستيك عدا التخزين.

-ارتباط الإدارة اللوجستية بالإدارات الأخرى التسويق والتمويل مما أدى الى نجاح المؤسسة.

## قائمة المراجع

- تقيده هلال، إدارة المواد والامداد ط2، مركز التنمية الإدارية: جامعة الإسكندرية، مصر، 2008
- ثابت عبد الرحمن ادريس، مقدمة في إدارة الاعمال اللوجستية: الامداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية: مصر، 2006
- زكريا عزام واخرون، مبادئ التسويق ط5، دار المسيرة، عمان: الأردن، 2013
- صديق محمد عفيفي، التوزيع مبادئ علمية وتطبيقية ط2، دار النهضة العربية، مصر، 2009
- عبيد علي احمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، مصر، 2000
- علي فلاح الزعبي، إدارة التوزيع: مدخل تطبيقي متكامل، دار المسيرة، عمان: الأردن، 2010
- علي فلاح الزعبي وزكريا احمد عزام، إدارة الاعمال اللوجستية: مدخل التوزيع والامداد، دار المسيرة، عمان: الأردن، 2012
- محمد الحناوي، إدارة التوزيع: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية: مصر، 2006
- محمد المعداوي، إدارة اللوجستيات وسلاسل الامداد، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية: مصر، 2002
- محمد حسان، إدارة سلاسل الامداد والتوزيع، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية: مصر، 2008
- محمود خضر، إدارة الاعمال اللوجستية، دار البداية، عمان: الأردن، 2015
- هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل، الأردن، 2008
- رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الامداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية 2006
- Pierre Médian. Anne Gratacap– La Logistique Et Supply Chain Management–  
DUNOD– France–2008

# قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1: الرقابة اللوجستية..... 18
- الشكل رقم 2: علاقة الخدمات اللوجستية في مدخلات ومخرجات الإنتاج..... 24
- الشكل رقم 3: تدفقات سلسلة الامداد..... 26
- الشكل رقم 4: وظائف قنوات التوزيع..... 37
- الشكل رقم 5: قنوات التوزيع الرئيسية والثانوية..... 39
- الشكل رقم 6: قناة التوزيع ذات المستويين..... 40
- الشكل رقم 7: قناة التوزيع ذات المستويات الثلاثة..... 41
- الشكل رقم 8: قناة التوزيع ذات المستويات الأربعة..... 42
- الشكل رقم 9: قنوات التوزيع..... 43
- الشكل رقم 10: أنواع مؤسسات متاجر الجملة..... 45
- الشكل رقم 11: أنواع مؤسسات الجملة العاديون حسب التخصص..... 46
- الشكل رقم 12: أنواع مؤسسات تجار الجملة المتخصصون..... 48
- الشكل رقم 13: مخطط التحصيل المستندي..... 68

## المستخلص

تلعب الخدمات اللوجستية دورا هاما في دعم نشاط التوزيع عامة ونشاط البيع بالجملة خاصة وذلك من خلال الأنشطة اللوجستية المتمثلة في النقل والتخزين وأنشطة أخرى التي بدورها تمثل حلقة الوصل بين جميع العناصر الفاعلة في إيصال المنتج بكفاءة من مكان انتاجه الى مكان استهلاكه، حيث تقوم الإدارة اللوجستية بالتنسيق بين مختلف هذه الأنشطة لتحقيق الكفاءة التشغيلية.

تهدف الإدارة الفعالة للخدمات اللوجستية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية مما يؤدي الى تقليل التكاليف وتحقيق متطلبات العميل من خلال سرعة الاستجابة له وبالتالي كسب رضاه.

## Abstract

**Logistics services play an important role in supporting distribution activity in general and wholesale activity in particular, through logistical activities represented in transportation, storage and other activities, which in turn represent the link between all the active elements in delivering the product efficiently from the place of its production to the place of its consumption, where the logistics department coordinates Between these various activities to achieve operational efficiency.**

**Effective management of logistics services aims to achieve competitive advantage by achieving temporal and spatial benefit, which leads to reducing costs and achieving customer requirements through rapid response to him and thus gaining his satisfaction.**