

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



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

الشعبة: العلوم التجارية التخصص: الإمداد والنقل الدولي

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي

الإدارة اللوجستية وأهميتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة حالة "شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING"

تحت إشراف أستاذة التعليم العالي:

أحسن جميلة

مقدمة من طرف الطالبين:

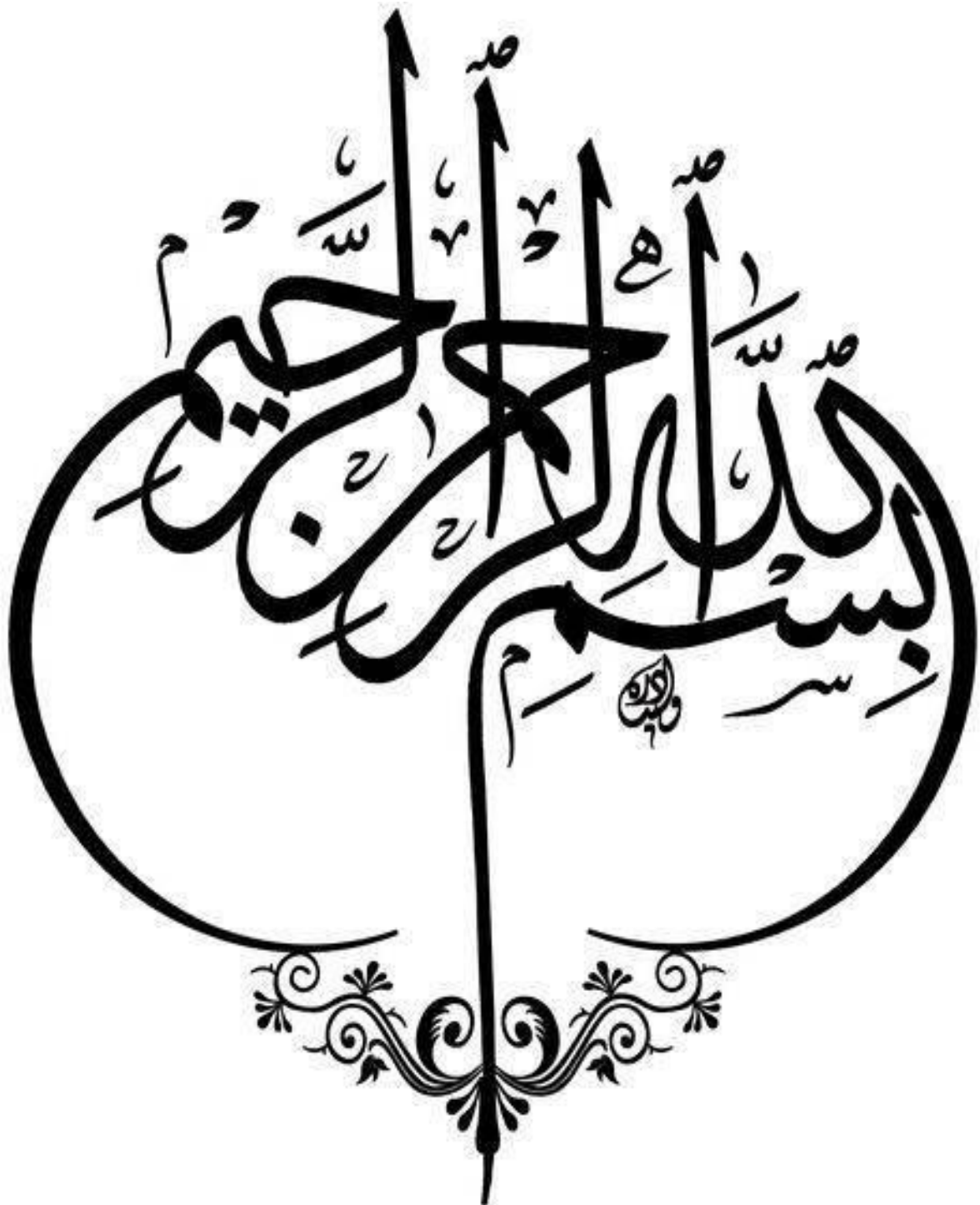
عكورة شيماء

مغربي أسماء رقية

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
دواح عائشة	أستاذة محاضرة قسم ب	رئيسا
أحسن جميلة	أستاذة محاضرة قسم أ	مشرفا ومقررا
درقاوي أسماء	أستاذة محاضرة قسم أ	مناقشا

السنة الجامعية 2024/2023



شكر وتقدير

وقل الحمد لله الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك شكرا ربي على توفيتي ونجاحي
أرى لزاما على تسجيل الشكر وإعلامه ونسبة الفضل لأصحابه، استجابة لقول النبي محمد صلى الله
عليه وسلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

وكما قيل:

علامة شكر المرء إعلان حمده فمن كتم المعروف منهم فما شكر
فالشكر أولا لله عز وجل على أن هداني لسلوك طريق البحث والتشبه بأهل العلم وان كان بيني
وبينهم مفاوز

كما أخص بالشكر أستاذتي الفاضلة المشرفة على هذا البحث الدكتورة أحسن جميلة فقد كانت
حريصة على قراءة كل ما أكتب وتوجيهي ولها مني وافر الشناء وخالص الدعاء.

كما أشكر السادة الأساتذة وكل الزملاء وكل من قدم لي فائدة أو أعانتي بهرجع , أسأل الله أن
يجزيهم عني خيرا وأن يجعل عملهم في ميزان حسناتهم.





الإهداء

أشكر الله عزوجل الذي وهبني الشجاعة للدراسة

أهدي ثمرة جهدي المتواضع الى من وهبني الحياة والأمل والنشأة على شرف الاطلاع
والمعرفة ومن علموني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر براء، واحسانا، ووفاء لها:

والذي العزيز، ووالدي العزيزة

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي وكانوا عوناً لي في رحلة بحثي: أخي
وأخواتي

وأخيراً إلى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة،

سائلة المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة

ثم إلى كل طالب علم سعى بعلمه ليفيد الإسلام والمسلمين

بكل ما أعطاه الله من علم ومعرفة

شيماء



الإهداء

من قال أنا لها "نالها"

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون،

لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفًا بالتسهيلات، لكني

فعلتها ونلتها

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، الذي بفضلله أنا اليوم أنظر إلى

حلما طال انتظاره وقد أصبح واقعا أفتخر به

إلى ملاكي الطاهر، وقوتي بعد الله، داعمتي الأولى والأبدية "أمي"

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل "أبي"

إلى من مد يده دون كلل ولا ملل وقت ضعفي "أخي يحيى" أدامك

الله ضلعا ثابتا لي

إلى من آمنت بقدراتي وأمان أيامي

وإلى من تذكرني بقوتي وتقف معي أختي صغيرة "موني"

وإلى أستاذتي "سايب جهاد" التي كانت سببا في نجاحي يوما ما

وإلى خالاتي وجدتي

وإلى صديقاتي حبيباتي

أسماء رقية



ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى توضيح أهمية الإدارة اللوجستية في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء. من خلال تنظيم العمليات اللوجستية. يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية. الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد والنقل كما أنه يمكن أن تقلل من تكاليف الشحن والتخزين، مما يتيح للشركات تخصيص موارد أكبر لتطوير الأعمال. تسليم المنتجات في الوقت المحدد وبجودة جيدة يعزز من رضا العملاء ويزيد من ولائهم، مما يؤدي إلى تحسين سمعة الشركة وزيادة المبيعات، المؤسسات التي تتمتع بنظم لوجستية متطورة تستطيع التفاعل بسرعة مع متطلبات السوق والتغيرات، مما يمنحها ميزة تنافسية في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الإدارة اللوجستية الفعالة في تحسين إدارة المخزون، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتخزين الزائد أو نقص المخزون.

بالتالي تعد الإدارة اللوجستية عنصراً أساسياً في نجاح واستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بيئة الأعمال التنافسية. من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء، يمكن لهذه المؤسسات تحقيق نمو مستدام وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة اللوجستية-المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-سلسلة التوريد -ميزة تنافسية

Abstract:

The study aims to clarify the importance of logistics management in the success of small and medium enterprises as it significantly contributes to improving operational efficiency, reducing costs, and increasing customer satisfaction. By organising logistical operations, SMEs can enhance resource utilization and reduce waste, leading to increased productivity. Effective management of supply chain and transportation can reduce shipping and storage costs, allowing companies to allocate more resources to business development.

Delivering products on time and in good condition boosts customer satisfaction and loyalty, leading to an improved company reputation and increased sales. Enterprises with advanced logistics systems can quickly respond to market demands and changes, providing them with a competitive edge. Additionally, efficient logistics management improves inventory management, reducing costs associated with overstocking or stock shortages.

Therefore, logistics management is a fundamental element in the success and sustainability of SMEs in a competitive business environment. By improving efficiency, reducing costs, and increasing customer satisfaction, these enterprises can achieve sustainable growth and enhance their ability to adapt to market changes.

Key words:

Logistics management –small and medium enterprises-supply chain-competitive advantage.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	إهداء
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
02	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة اللوجستية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
07	مقدمة الفصل الأول
18-08	المبحث الأول: ماهية الإدارة اللوجستية
08	المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة اللوجستية
12	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة اللوجستية
15	المطلب الثالث: الأنشطة اللوجستية
30-19	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

19	المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
22	المطلب الثاني: أنواع وأشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
24	المطلب الثالث: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والصعوبات التي تواجهها
31	خاتمة الفصل الأول
الفصل الثاني: واقع الإدارة اللوجستية في شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING	
33	مقدمة الفصل الثاني
39-34	المبحث الأول: تقديم عام حول شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING
34	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن نشأة شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING
35	المطلب الثاني: مهام وأهداف شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING
36	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING
51-40	المبحث الثاني: أنشطة اللوجستيك في شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING
40	المطلب الأول: تشخيص واقع أنشطة اللوجستيك في شركة الترقية العقارية BATI PRO BUILDING
43	المطلب الثاني: مسار عملية البيع في شركة Sarl BATI PRO BUILDING
45	المطلب الثالث: نتائج المقابلة
52	خاتمة الفصل الثاني
54	خاتمة عامة
58	قائمة المصادر المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	العملية اللوجستية	(01 – 01)
15	صورة عن مفهوم الأنشطة اللوجستية	(02 – 01)
36	الهيكل التنظيمي لشركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING	(01 – 02)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	مراحل تطور مفهوم اللوجستيات منذ الجرب العالمية الثانية	(01 – 01)
19	معايير تصنيف المؤسسات	(02 – 01)
20	معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر	(03 – 01)

مقدمة



مقدمة عامة

تعتبر الإدارة اللوجستية من الإدارات الحديثة المطلوبة لدراسة الإدارة المتكاملة، والتي تمثل الترابط والتناسق بين الأنشطة التقليدية المتعارف عليها في المؤسسات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة مثل الإنتاج والتخزين والنقل والتسويق، وتعتبر الأنشطة اللوجستية هي واحدة من المواضيع الجديدة في المجال التجارة الدولية وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بيئة لممارستها، خاصة بعد التطور الكبير الذي شهدته هذه المؤسسات، ولتعدد أنشطتها وكثرة أسواقها الخارجية وكثرة خطوط إنتاجها، وكما كثر الاهتمام المتزايد بالإدارة اللوجستية لهذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأن هدفها الأول هو خدمة العميل مع تحقيق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال الدولية، و التحالف بين هذه المؤسسات ساعد العمل في سلسلة الإمداد مما زاد التعاون والتناسق بينهما، لتشكيل سلسلة الإمداد وخاصة باستعمال التكنولوجيا ووسائل الاتصال السريعة خاصة في تلبية رغبات المستهلكين، وبرزت مفاهيم جديدة مثل الجودة والجودة الشاملة الذي يشمل جميع أعضاء سلسلة الإمداد.

مع سرعة التدفقات اللوجستية والمنافسة والتجديد السريع للخدمات والمنتجات فتعد الإدارة اللوجستية رافعة نمو وزيادة تنافسية المؤسسة، ولكن هذه الوظيفة الاستراتيجية لم تصل إلى كامل ممارستها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فتقوم الإدارة اللوجستية بتقديم العديد من محركات النمو وتخفيض التكاليف خاصة لتلك التي تسعى إلى التنافس من أجل بقائها في السوق والنمو.

أصبحت الجزائر كغيرها من الدول النامية تعتمد أكثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمحرك للتنمية الاقتصادية وهذا الأمر دفعها إلى اعتماد سياسات وآليات لدعم وترقية هذا النوع من المؤسسات قصد تحسين قدرته التنافسية.

بالرغم من دعم الدولة على أهميته يبقى غير كاف لتطوير وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما لم تتوفر هذه المؤسسات نفسها على رؤية لوجستية في إدارتها أي أنها تعتمد على الإدارة اللوجستية.

وعلى هذا الأساس ولإتمام بكامل جوانب الموضوع ارتأينا أن يكون التساؤل الجوهري والمتمثل في الإشكالية الذي سنعمل على الإجابة عنها كآلاتي:

- الإشكالية:

➤ ما هو واقع الإدارة اللوجستية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

- الأسئلة الفرعية:

للإحاطة بالخطوط العريضة للتساؤل الرئيسي نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

- ما مفهوم الإدارة اللوجستية؟
- ما مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإدارة اللوجستية؟
- ما هي إجراءات الإدارة اللوجستية في شركة الترقية العقارية BATI PRO BUILDING؟
- فرضيات الدراسة:

ل للوصول إلى إجابات حول التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي نعتبرها كإجابات أولية سوف نقوم باختبارها من خلال الدراسة وتمثلت فرضياتنا في التالي:

- الإدارة اللوجستية تعتبر واحدة من الإدارات المطلوبة لدراسة الإدارة المتكاملة؛
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف وفق معايير تدور حولها من حيث عدد العمال، رأس مال، وطبيعة المؤسسة؛
- تساهم الإدارة اللوجستية بدور كبير في زيادة التنافسية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والكبيرة؛
- إجراءات نشاط اللوجستيك غير واضحة في شركة الترقية العقارية BATI PRO BUILDING

أسباب اختيار الموضوع:

تكمن الأسباب التي دعت لاختيارنا لهذا الموضوع إلى أسباب ذاتية وموضوعية تتلخص فيما يلي:

- الأسباب الموضوعية:

- يندرج الموضوع ضمن اختصاصنا وتكويننا.
- ابراز أهمية الإدارة اللوجستية في رفع كفاءة وفعالية مهام وأنشطة المؤسسات الصغيرة والكبيرة

- الأسباب الذاتية:

- المساهمة قدر المستطاع في إثراء البحث العلمي بالجزائر بمثل هذه المواضيع.

- الميول الشخصي نحو تخصصنا وكل ما يرتبط به.
- ميول الباحث ورغبته في التمكن من هذا المجال وإسقاط المفاهيم النظرية على الواقع.

● أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في:

- أن موضوع الإدارة اللوجستية يتسم بالحدثة؛
- التعرف على الدوافع التي دعت الى تطبيق الإدارة اللوجستية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- البحث بتحليل أثر الإدارة اللوجستية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

● أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعريف بأهمية الإدارة اللوجستية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- معرفة مدى سعي الجزائر إلى تنمية اقتصادها من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- معرفة ما مدى تطبيق الإدارة اللوجستية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما مدى أهميتها في تحقيق هدف النمو والبقاء.

● منهجية الدراسة:

سيتم الاعتماد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي بهدف جمع المعلومات التي تتعلق بالموضوع وتصنيفها وتحليلها وكذلك وصف ظاهرة البحث بغرض فهم الإطار النظري وفهم سير العمل الميداني من الجهة المختصة في هذا المجال.

● حدود الدراسة:

1- الحدود المكانية:

تمت هذه الدراسة في شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING المتواجدة في طريق حاسي مامايش بلدية مزهران مستغانم.

2- الحدود الزمانية:

تتعلق بالفترة الزمنية يعني مدة التبرص الذي تمت فيه الدراسة في شركة الترقية العقارية Sarl BATI

PRO BUILDING لمدة 20 وكانت المدة من 01 فيفري 2024 إلى 29 فيفري 2024.

- الدراسات السابقة:

هناك عدة أطروحات ودراسات علمية منشورة ومن أهمها ما يلي:

1- دراسة الطالب "بن خاتم الله حمزة" بعنوان "فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية – بسكرة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020.

وكانت هذه الدراسة مشابهة لدراستنا حيث أن اللوجستيك يعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال تحقيق جملة من المنافع الزمنية والمكانية والشكلية للمؤسسة، كما أن أنشطة الإمداد قيمة لمنتجات المؤسسة من خلال تقديم جملة من الخدمات المتعلقة بهذه المنتجات والتي يحتاج إليها العملاء.

2- دراسة الطلبة "عبد المجيد مأمون، عبد الكريم جديد، عبد الكامل معمري"، جاءت بعنوان "فعالية الإدارة اللوجستية ودورها في تحقيق جودة التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة شركة روائح الورود مع الإشارة إلى النموذج العالمي لشركة أرامكس"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 2018/2017.

تشابهت هذه الدراسة مع داستنا في أن الاستراتيجية اللوجستية تعتبر رهانا استراتيجيا لرفع الأداء وزيادة القدرة التنافسية وتحقيق جودة المنتجات والأنشطة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكان الاختلاف في اختيار موقع الدراسة وحجم الشركة.

- هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية تم تقسيم دراستنا إلى فصلين نظري وتطبيقي، وتطرقنا إلى ما يلي:

الفصل الأول: سنتطرق في هذا الفصل النظري إلى الإدارة اللوجستية، حيث سنقسمه إلى مبحثين: المبحث الأول: ماهية الإدارة اللوجستية، أما المبحث الثاني كان عبارة عن الإطار المفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الثاني: ستكون الدراسة التطبيقية كدراسة حالة في شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING، من خلال مقابلة مع مدير الشركة لتشخيص واقع أنشطة اللوجستيك في شركة الترقية العقارية BATI PRO BUILDING

ثم سيتم الخروج بخاتمة عامة من خلال اختبار صحة الفرضيات المصاغة، وطرح نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية، وكذلك طرح بعض الاقتراحات والتوصيات، وأفاقها المستقبلية.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة

اللوجستية والمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة



مقدمة الفصل الأول

تعتبر الإدارة اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية والهامة والتي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة على الصعيدين الأكاديمي والتطبيقي في مجال التسويق وإدارة الأعمال من حيث مفهومها وأهميتها ومكوناتها وكذلك ممارستها في المنظمات المعاصرة فمع كبر حجم المؤسسات وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط منتجاتها وأسواقها تزايد الاهتمام بالإدارة اللوجستية والتي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المؤسسات والتي تهدف إلى خدمة الزبائن مع تحقيق الميزة التنافسية وتأخذ الأنشطة اللوجستية أسماء عديدة متنوعة ومن بينها التوزيع المادي إدارة المواد إدارة النقل، وإدارة سلاسل الإمداد، وللإلمام بهذا الموضوع قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: يتناول مفاهيم عامة وأساسية حول الإدارة اللوجستية؛

المبحث الثاني: حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: ماهية الإدارة اللوجستية

عرفت الإدارة اللوجستية تطور واسع مما جعل منها إدارة مهمة خاصة في المؤسسات سواء الصغيرة أو الكبيرة، وأصبح اللوجستيك ضمن استراتيجيات هذه الإدارة، وتولي الاهتمام بها وهذا بهدف توفير السلع إلى الزبائن في الأسواق وتلبية رغبات المستهلكين في زمن أقل ممكن وأقل تكلفة وأحسن جودة.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة اللوجستية

أولاً: نشأة الإدارة اللوجستية

إن الإدارة اللوجستية موجودة منذ القدم وكلمة لوجستيك Logistics هي كلمة مأخوذة من كلمة إغريقية Logisikos ومعناها هي الحساب والاستنتاج.¹

إن بعض المؤرخين صرحوا بأن الجيش الروماني كان يقوم باستخدام اللوجستيات، وفي القرن 17 بفرنسا عام 1670م كان أول ظهور لهذه الكلمة حيث قام أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر باقتراح حلاً للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت في الجيش، وكان هذا الاقتراح بعمل رتبة وتسمى "مرشال جينرال دو لوجي" ومسؤولياته كانت عبارة عن تخطيط اختيار المواقع وتنظيم حركة التنقلات والإمداد الجيش.

بينما بدأ في القرن التاسع عشر التداول بكلمة اللوجستيك في الظهور وذلك عام 1836م وبدأت بتقسيم الجيوش إلى خمسة قطاعات الاستراتيجية، اللوجيستي، التكتيكي، الهندسي، والتكتيكات الصغيرة. وفي هذه المدة كان فن تحرك الجيوش هو نفسه فن اللوجستيات.²

إن نشأة مفهوم اللوجستيات كانت النشأة عسكرية وبدأ استخدامها في الجيوش الفرنسية وهذا عام 1905م بهدف تأمين وصول المؤونة والذخيرة في الوقت والمكان المناسب. وقد تم استخدامه في الحرب العالمية الثانية، حيث كان الطلب الكبير بالإمداد بالأسلحة، حيث أصبح أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء. وبعد الحرب العالمية الثانية ظهر مصطلح اللوجستيات خاصة بالجيش الأمريكي وأصبحت كلمة رسمية في كل الجيوش.³

سوف نوضح في الجدول الموالي مختلف المراحل تطور مفهوم اللوجستيات منذ الحرب العالمية الثانية.

¹ عبد القادر فتحي لاشين وآخرون، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007، ص:31

² عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مجلة الدراسات المالية، العدد 07، جامعة 08 ماي 1945، قامة، 2010/2009، ص:02

³ مرجع سابق نفسه، ص:03

الجدول رقم (01 – 01): مراحل تطور مفهوم اللوجستيات منذ الحرب العالمية الثانية.

الفترة	أهم التطورات	تضمين اللوجستيات
1945 – 1940	الحرب العالمية الثانية	أثبت تطبيق اللوجستيات في الميدان العسكري خلال الحرب العالمية الثانية واعتمد على التنسيق بين أنشطة التوزيع في نظام واحد.
1960 – 1950	تطور مفهوم التسويق في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا	في هذه الفترة ركزت المؤسسات اهتمامها بمفهوم خدمة الزبائن نظرا لما تقوم به من تحقيق ربحية للمؤسسة.
1980-1970	ظهور تقنيات جديدة تستعمل في مجال الامداد مثلا MRP أسلوب حساب الاحتياجات الصافية، JTT الإنتاج في الوقت المحدد	إن الانتشار الكبير للتقنيات قام بمساعدة وتعزيز من ضرورة تكامل عمليات الامداد وتسليط الضوء على العلاقات الموجودة بين وظيفة الإمداد والوظائف الأخرى
1990 إلى يومنا هذا	الانتشار الواسع لاستعمال وسائل الاعلام الآلي في إدارة الإمداد	أصبحت وسائل الإعلام الآلي المتطورة تمكن من تحقيق التكامل بين عمليات الإمداد وتسهيل من عملية اتخاذ قرارات سريعة ورفع من الإنتاجية.

Source : G Paché T. Sauvage, la logistique : en jeux stratégique, économisa, 3^{ème} édition, paris, p12

ويستخدم مفهوم اللوجستيات إلى أسلوب إدارة تدفق السلع والخدمات لأن المؤسسة تحتاج إليها وإلى نظام المعلومات اللازم لتحقيق هذا التدفق المستمر.

ثانياً: مفهوم الإدارة اللوجستية

تعددت تعريف الإدارة اللوجستية ولا يمكن حصر تعريف واحد لها وسميت الإدارة اللوجستية بعدة أسماء مثل: اللوجستيات الصناعية Industrial Logistics إدارة القناة Channel Management لوجستيات الأعمال Business Logistics إدارة السلاسل Supply chain management وغيرها من الأسماء¹ وسنذكر فيما يلي بعض مفاهيم اللوجستيك حسب التطور التاريخي ومن بينها ما يلي:

التعريف 01: الرابطة الأمريكية للتسويق سنة 1948

"عرفت اللوجستيك بأنه حركة ومناولة تتعلق بتحريك المنتوجات النهائية أو تامة الصنع من نهاية خط الإنتاج إلى خط الاستهلاك أو الاستعمال"².

التعريف 02: مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالوم.أ سنة 1962

"اللوستيك هو عملية تخص التخطيط، والتنفيذ، ورقابة التدفق والتخزين الكفاء للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك، بهدف تحقيق متطلبات رضى الزبون"³.

التعريف 03: جمعية هندسة اللوجستيك سنة 1981

"اللوستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات وتصميم وسيلة التوريد وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات".

التعريف 04: مجلس إدارة اللوجستيك

عرف المجلس اللوجستيك "بأنه هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد حيث هو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، وتخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات علاقة إلى نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك لهدف توليد القناعة لدى العملاء".

التعريف 05: تعريف الباحثان D,Hutt & W, Speh

"إن الإدارة اللوجستية تعود إلى تصميم وإدارة كل أنشطة النقل والتخزين والاتصالات المطلوبة لتجهيز الإنتاج بالمواد الأولية، وتوفير المنتجات النهائية بالزبائن في الوقت المحدد".

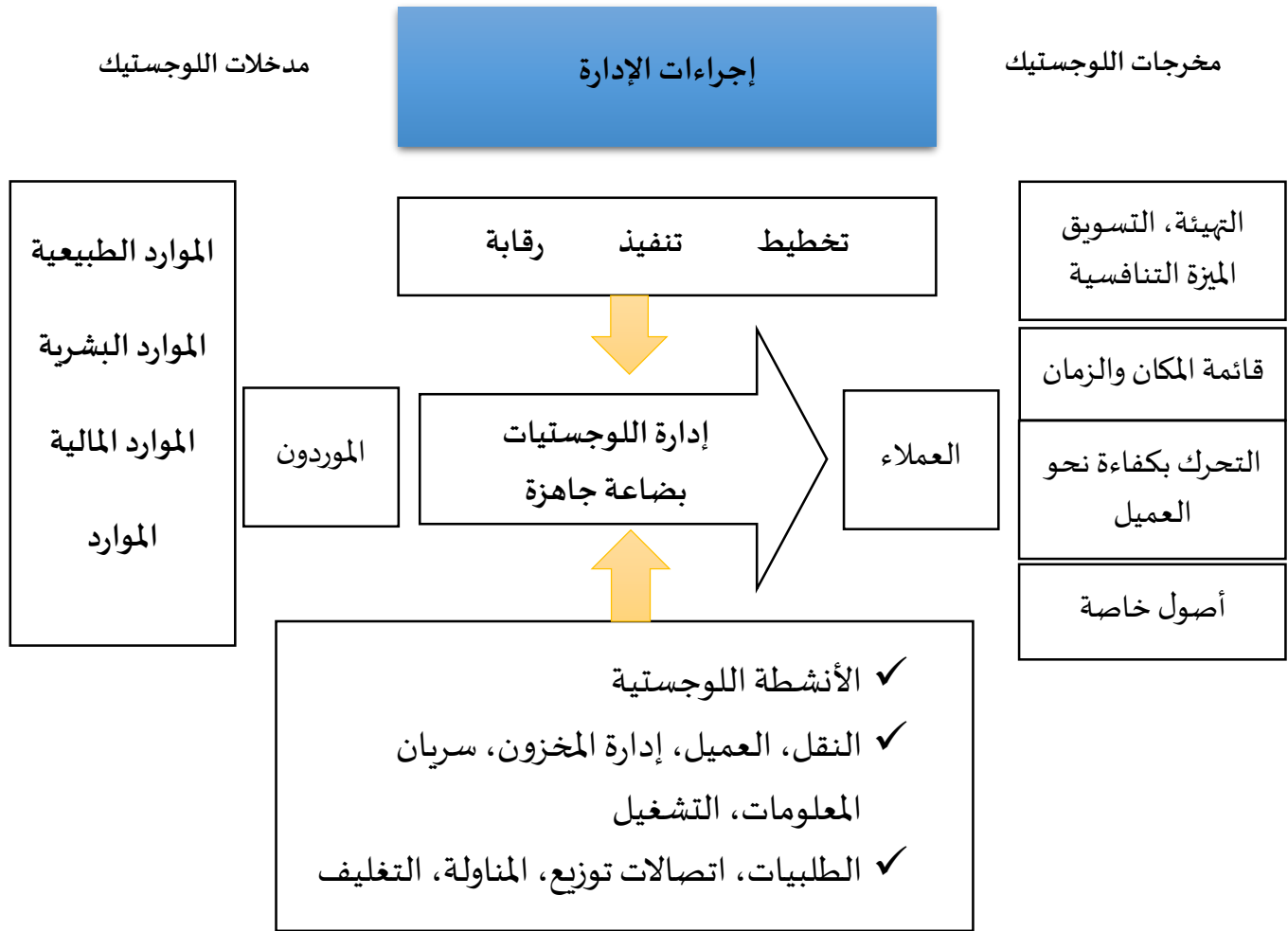
¹ عبد الستار محمد العلي وخلييل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص34

² شريف محمد ماهر، تخطيط النقل وسياسته، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص11

³ بن خاتم الله حمزة، فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية – بسكرة-)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020، ص09

من خلال التعاريف المذكورة سابقا يمكننا تلخيص تعريف شامل أن الإدارة اللوجستية هو ذلك الوظيفة والعمل الإداري الذي يختص بالتخطيط الاستراتيجي لدورة إنتاج سلعة ما إلى غاية تلبية حاجيات ورغبات المستهلك النهائي وفي الأخير حصول المؤسسة على أرباح ووصولها إلى الربحية المرادة بأسرع وقت وبأقل تكلفة.

الشكل رقم (01-01): العملية اللوجستية



المصدر: بن خاتم الله حمزة، فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية - بسكرة-)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021/2020، ص12

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة اللوجستية

أولاً: أهمية الإدارة اللوجستية

إن كفاءة وفعالية الإدارة اللوجستية تعتبر جزء مهم في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات وتملكها لهيكل تنظيمي متكامل من الأنشطة التي تساعد على تحقيق كل الأهداف التسويقية والإنتاجية للمؤسسة، وقد أصبح لدى القيادات الإدارية قناعة بأن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي، وزيادة الأرباح للمؤسسة يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف.

وعند التحدث عن الإدارة اللوجستية فإننا نتحدث عن الأنشطة المتعلقة بالمؤسسة، فهي المسؤولة عن تدفق السلع والخدمات بكل سهولة من بداية جلب المواد الخام إلى غاية مرحلة الاستهلاك، فقد اتجه علماء الإدارة إلى تناول مفهوم الإمداد والتوزيع كأحد المفاهيم اللازمة لنجاح المؤسسة خاصة المصدرة منها، سواء على المستوى التنفيذي أو الاستراتيجي.¹

فإن أهمية اللوجستيك تعود لمجموعة من الأسباب نذكر منها:²

■ اعتبارات التكلفة العالية:

تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على مستوى الاقتصادي للدول، حيث تشير الإحصاءات إلى أن 19% من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية، يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي 13% من قوة العمل هناك، ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الإحصاءات تشير إلى تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي 10.5% من الإنتاج العالمي أي حوالي 2000 مليار دولار.

■ طول الخطوط الإمداد والتوزيع:

بالإضافة نحو العولمة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات أو الشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة.

¹ إسماعيل محمد السيد وآخرون، إدارة الإمداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي للنشر، القاهرة، مصر، 2006، ص19
² ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002، ص29

■ اللوجستيك مهم للاستراتيجية:

تبذل الشركات وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً في السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين، أي أن استراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة العملاء.

■ التطورات التكنولوجية المتسارعة:

أي أن ثورة الاتصالات والتكنولوجيا المعلومات قد أخلقت الحلول لمشاكل الأعمال اللوجستية مثل تعدد وسائل النقل، والمخزن ونوعيات المنتج الواحد وساعدت على تحقيق التكامل بين أنشطة الأعمال اللوجستية وهذا ما ساعد على تحقيق الوفرة وتقص من تكلفة التوزيع والإمداد.

■ 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 المؤسسة جهوداً 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.

■ تزايد رغبة العملاء في الحصول على استجابة مناسبة وسريعة:

أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة والتي تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها.¹

ثانياً: أهداف الإدارة اللوجستية

تسعى المؤسسة عن طريق الإدارة اللوجستية على تحقيق أهداف معينة نذكرها على النحو التالي:²
على المدى القصير:

تحسن التدفق المادي من المنبع إلى المصب وهذا يؤدي إلى:

- تعريف برامج الشراء والإنتاج
- تنظيم خدمات بعد البيع وتوزيع قطع الغيار

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 29

² رشا أكرم العمايرة، منظومة الدعم اللوجستي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 31

- استمرارية العمليات من خلال إنشاء خطة صيانة

على المدى المتوسط:

في أفق العمل والميزانيات تهدف إلى:

- تحديد الإجراءات التي تتحكم في التكاليف اللوجستية للخدمات التي اختارت الشركة تطويرها
- تقديم المشورة للمسيرين لتمكينهم من اختيار العمليات التي يجب أن تضمنها الشركة بنفسها والتي لها مصلحة في تفويضها بالتعاقد مع شركات متخصصة.

- الإسهام بشكل كبير في تحقيق الاستفادة المثلى من الاستثمارات أو من رأس مال الشركة

على المدى الطويل:

على المنظور طويل الأجل، فإن الغرض من الخدمات اللوجستية هو:

- مساعدة المنظمة على السيطرة على التعقيد وعدم اليقين من الأجل والتأخير الناتج عن تعدد المنتجات والأسواق

- تحديث مستمر لمعرفة الأثر الذي يكون للوجستية على تكاليف تشغيل العملاء والمنظمة

- منج المنظمة ميزة تنافسية من خلال تقديم خدمات لوجستية أفضل وأكثر ملائمة لعملائها.¹

وينطوي أيضا على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مردودية أكبر ونشاط مستمر على

النحو التالي:²

- **الجودة المناسبة:** يقصد بها تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتناسب الحاجة التي من أجلها يتم الشراء، أي أن مفهوم الجودة هنا مرتبط بملائمة ومدى إمكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها، حيث تمارس وظيفة اللوجستيك رقابة إيجابية على الجودة والتكلفة الخاصة بالمواد.

- **السعر المناسب:** قيمة الاحتمالات للتكاليف عند المورد فيما يتعلق بإنتاج الصنف المطلوب شراؤه (تكاليف الأجور، أعباء التصنيع والأعباء العامة). ويمكن تعريفه بأنه القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة.

- **شراء الكميات المناسبة:** تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتراة، طبيعة الإنتاج، الظروف المالية للمؤسسة.

¹ رشا أكرم العميرة، منظومة الدعم اللوجستي، مرجع سبق ذكره، ص33

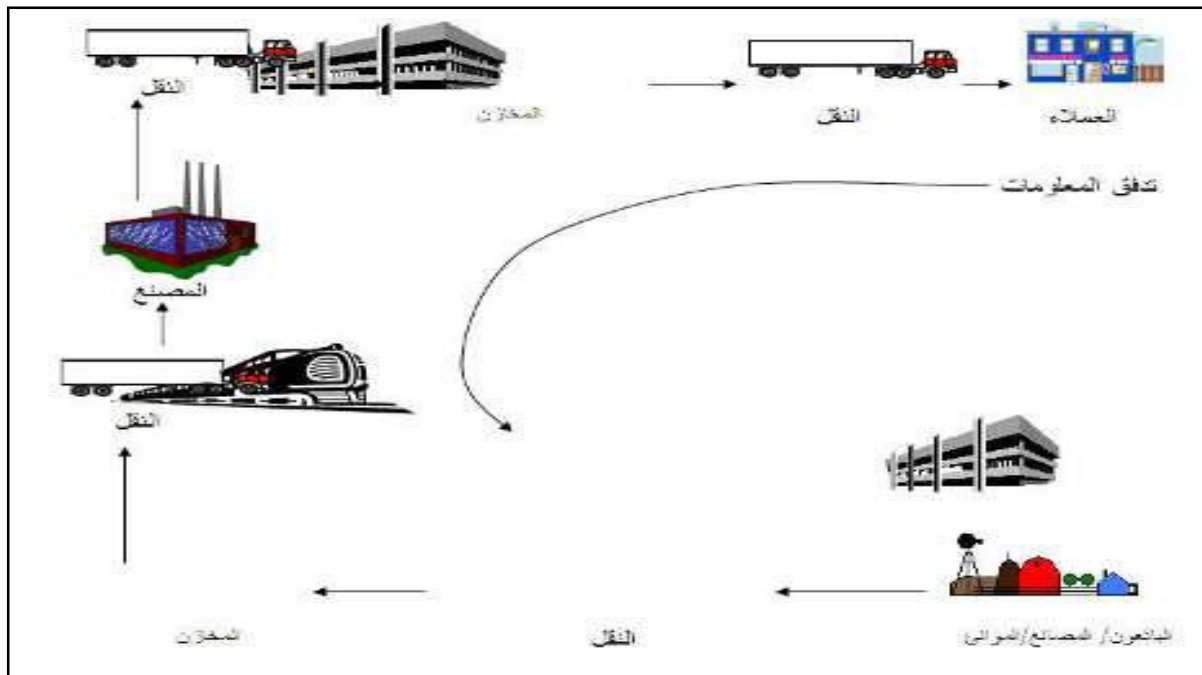
² مرجع سابق نفسه، ص33

- **الشراء في الوقت المناسب:** يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات فيه وألا يتناسب مع احتياجات الإدارة الطالبة والذي يضمن عدم تعطيل الإنتاج
- **اختيار المورد المناسب:** تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق جمعها عن الموردين، بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة بخصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها، لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد.

المطلب الثالث: الأنشطة اللوجستية

إن الأنشطة اللوجستية هي كافة الحركات المتعلقة بالنقل والتوزيع المادي والتوريد وحركة المخزون، وهي المسؤولة عن تحريك المواد الخام والأجزاء التي تدخل في العملية الإنتاجية والمنتجات التامة الصنع خاصة عندما تكون الحركة في اتجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة إلى الأسواق الخارجية¹. ولذلك فإن الأنشطة اللوجستية تتم بشكل متكرر ولعدة مرات قبل وصول المنتج إلى السوق، سوف نوضح في الشكل الموالي مفهوم الأنشطة اللوجستية بصفة عامة.

الشكل رقم (01-02): صورة عن مفهوم الأنشطة اللوجستية



المصدر: رونالد أتش بالوا، إدارة اللوجستيات - تخطيط وتنظيم سلسلة الإمداد-، ترجمة: سلطان، مسلم، أسامة أحمد، تركي إبراهيم، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 28.

¹ نهال فريد مصطفى وآخرون، مقدمة في إدارة اللوجستيات، قسم إدارة الأعمال، القاهرة، مصر، 2008، ص 14

وتنقسم الأنشطة اللوجستية إلى قسمين رئيسيين هما كما يلي:

أولاً: الأنشطة الأساسية

تتم ممارسة هذه الأنشطة في كل المؤسسات بعض النظر عن حجمها وطبيعتها وان هذه الأنشطة تساهم بقدر كبير في تخفيض إجمالي تكلفه العمليات اللوجستية وتشتمل على الوظائف التالية:

■ خدمة العملاء:

تعتبر خدمة العميل محور كل الوظائف الأخرى حيث أن تخطيط كل الوظائف يكون مبنياً على متطلبات هذه العملية، والتي بدورها تحتاج إلى دراسة حاجات ورغبات العملاء حتى تتمكن من إشباع رغباتهم، وتعكس في مستوى التكاليف التي سوف تتحملها المؤسسات من أجل الوفاء بطلبات العملاء ومعايير خدمة العملاء تشتمل على:

- تحديد المستويات لخدمة العملاء؛
- تحديد مدى استجابة العميل للخدمة؛
- تحديد احتياجات ورغبات العملاء؛
- تحديد زمن الاستجابة لطلبات العملاء¹

■ النقل:

هو اختيار المؤسسة لوسيلة النقل المناسبة وتحديد مسارها وإعداد جدولتها، وتعتبر تكاليف النقل من أهم التكاليف داخل المؤسسة، إذ عليها أن تختار وسيلة النقل التي تساعد في تحقيق الجودة وبتكلفة أقل، حيث لا يمكن تصور نشاط مؤسسة دون توفير الحركة اللازمة للمواد الخام، وللمنتجات التي ترغب في توفيرها لعملائها من خلال قرارات هامة تتمثل في:

- اختيار نوع وأسلوب خدمة النقل؛
- تحديد مسارات النقل؛
- مراجعة فئات سعر النقل
- تدقيق وصيانة المعلومات²

¹ خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008، ص75

² كندري كريمة، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة (دراسة حالة مطاحن الأوراس وحدة أريس)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010/2011، ص14

▪ تدقق المعلومات:

لا بد من وجود نظام معلوماتي يعكس مستويات أداة أنشطة الإمداد المختلفة والتكاليف المرتبطة معها، وسرعة توصيل المعلومات إلى كافة الأطراف المسؤولة عن أعمال الإمداد ويشتمل على:

- جمع وتخزين ومعالجة المعلومات؛
- تحليل البيانات؛
- إجراء الرقابة.

▪ تشغيل أوامر الطلبات:

تمثل تكلفة تشغيل أوامر الطلبات تكلفة أقل مقارنة بتكلفة النقل والتخزين، وأهميتها تكمن في علاقتها بالوقت المستغرق من الحصول على أمر الطلبية من العميل، وحتى استلامه للمنتجات أو الخدمات المطلوبة ويدل ذلك على رضا الزبون.¹

ثانياً: الأنشطة الداعمة

على عكس الأنشطة الأساسية التي يتم ممارستها في جميع أنواع المؤسسات، فإن الأنشطة الداعمة تتفاوت ممارستها من مؤسسة إلى أخرى، ويرجع ذلك لعدة أسباب منها: حجم وطبيعة نشاط المؤسسة والإمكانيات المالية المتاحة، وتتكون وظائفها مما يلي:²

▪ التخزين (إدارة المخازن):

يتضمن هذا النشاط من إدارة المساحات المتوافرة للاحتفاظ بالمخزون، واختيار المواقع المناسبة والتنظيم الداخلي للمخازن، وأماكن التخزين الداخلية، وتحديد مناطق الاستلام والفحص والشحن داخل المخازن، أي كلما زاد الوقت المتاح بين عمليتي الإنتاج والاستهلاك، كلما زادت جهود المؤسسة في إدارة المخازن المتوفرة.

¹ عبد العزيز محمد، لوجستيات الإدارة، ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورش عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على التخزين، ارة، يومي 05 و09 أوت 2008

² خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص76

■ مناقلة المواد:

ويعمل هذا النشاط على إدارة تحركات السلع ونقل مختلف المنتجات من موقع إلى آخر، استجابة لأحد أوامر التشغيل الصادرة من إدارة التوزيع أو إدارة المواد والمشتريات أو الإنتاج، وتشمل المناولة عدد كبير من العمالة لأن معظمها يتم يدوياً.

■ الشراء:

وتعرف بأنها الوظيفة المسؤولة عن توفير احتياجات المؤسسات من مواد وتجهيزات ويهتم بتوفير مستلزمات الإنتاج من حيث:

- اختيار مصادر التوريد؛
- كميات الشراء؛
- إدارة العلاقات مع الموردين.¹

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكتسي أهمية بالغة في ظل التطورات الراهنة التي يشهدها العالم في يومنا وهذا جعل منها تحظى باهتمام كبير ومتزايد من خلال تبنيها واستعمالها للوجستيك، حيث قامت الجزائر بتسهيلات كبيرة لهذه المؤسسات لتحقيق نمو اقتصادي متطور.

المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنوعت تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة إلى أخرى، ونذكر من بين أهم التعاريف ما يلي:

تعريف الاتحاد الأوروبي:

حدد الاتحاد الأوروبي تعريف المؤسسات من قبل 1996 يتم على أساس عدد العمال، وبعدها أصبح المزج في عدد العمال ورأس المال المستثمر، ومراعاة نسبة الاستقلالية في التحكم في رأس مالها.²

¹ زقاي ختير، عجوط أمحمد، الإدارة اللوجستية وأهميتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة مؤسسة تعبئة وتوزيع المواد الغذائية (DICOPA)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص إمداد ونقل دولي، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2020/2019، ص12

² إسماعيل شعبان، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم، بحوث وأوراق عمل الدورة الدولية 25 ماي 2003، حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاد المغربي، منشورات، مخبر الشركة والاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004، ص63

تعريف اتحاد شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تستخدم دول اتحاد شرق آسيا تصنيف المؤسسات بصورة عامة مؤشرات العمالة كـمعيار أساسي، كما سنوضحه في الجدول التالي:¹

الجدول رقم (01-02): معايير تصنيف المؤسسات

شكل المؤسسة	عدد العمال
مؤسسة عائلة	من عامل واحد إلى 10 عمال
مؤسسة صغيرة	من 10 عامل إلى 49 عمال
مؤسسة متوسطة	من 50 عامل إلى 99 عمال
مؤسسة كبيرة	أكثر من 100 عامل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مرجع "سمراء دومي وعطوي عبد القادر"، التجربة المغربية في الترقية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، منشورات، مخبر الشركة والاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004، ص 207

تعريف المشرع الجزائري:

يعتمد المشرع الجزائري في تعريفه إلى الاتحاد الأوربي، وذلك في القانون التوجيهي 17/02 المؤرخ في 10-01-2017 الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معيار عدد العمال، ورقم الأعمال الميزانية السنوية².

وفي الجدول الموالي نلخص تعاريف المشرع الجزائري حسب معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر.

¹ سمراء دومي وعطوي عبد القادر، التجربة المغربية في الترقية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بحوث وأوراق عمل الدورة الدولية 25 و 28 ماي 2003، حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاد المغربي، منشورات، مخبر الشركة والاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004، ص 207

² القانون رقم 18-01 المؤرخ في 12/12/2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، رقم 77 الصادرة بتاريخ 15/12/2001، ص 05، ص 06

الجدول رقم (03-01): معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر

الصنف	عدد الأجراء	رقم الأعمال	الميزانية السنوية
مؤسسة مصغرة	1 – 9	أقل من 40 م دج	أقل من 20 م دج
مؤسسة صغيرة	10 – 49	أقل من 400 م دج	أقل من 200 م دج
مؤسسة متوسطة	50 – 250	400 مليون – 4 مليار	200 مليون – 1 مليار دج

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2001، ص 05 – 06.

ومن التعاريف سابقة الذكر يمكن تعريف المؤسسات الصغيرة بأنها وفقا للمعايير تدور حولها، من حيث عدد العمال، ورأس مالها، وكذلك السيطرة في الإدارة مهما كانت طبيعة المؤسسة.

ثانيا: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص وسمات نذكرها في النقاط التالية:¹

- سهولة إنشائها: فهي لا تتطلب أموالا كبيرة لإنشائها والتمويل غالبا ما يكون محليا، وتعتمد على مستلزمات إنتاجية محلية أيضا لا تتطلب استيرادها في الكثير من الأحيان.
- لا تتطلب مساحات كبيرة لإقامتها بل تستغل مساحات وتجهيزات بسيطة
- هيكلها التنظيمي بسيط يعتمد على مستويات إشراف محدودة.
- تستخدم تلك المؤسسات تكنولوجيا أقل، تناسب ظروفها المحلية ونقص بذلك أنها لا تتطلب تكنولوجيا معقدة أو مستوردة.
- تتميز بالمرونة في أعمالها وعملياتها ومنتجاتها بما يمكن تعديلها وفقا للظروف المتاحة والمحيطية بالمؤسسة
- تعمل على إحداث التوزيع المتوازن للسكان بين الريف والمدينة وذلك من خلال توطين الصناعة في المناطق الريفية
- تستخدم نظام معلوماتي غير معقد يتلاءم مع نظام اتخاذها للقرارات.

¹ رابع خوني، ترقية أساليب وصيغ تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مذكرة لنسب شهادة ماجستير في اقتصاد تنمية، جامعة باتنة، 2003، ص 26، ص 29

ثالثاً: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتجلى أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في الاقتصاديات المعاصرة، ولها الدور في تنشيط الاقتصاد، وتكمن الأهمية فيما يلي¹:

✓ المساهمة في توفير فرص العمل:

يأتي دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير فرص العمل في الدول النامية، لأن هذه المؤسسات تستقطب اليد العاملة في مشاريعها كثيفة العمالة. وتوفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصاً لعدد من الفئات منها الإناث والشباب القادمين من الريف، الغير مؤهلين والغير قادرين على الانضمام إلى المؤسسات التي تطلب مستويات عالية.

✓ تحقيق الدعم للاقتصاديات الكبرى:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدرجة أكبر على التطور المستمر في البحث، فجعل هذه المؤسسات تقدم خدمات دائمة ومستمرة لمؤسسات العملاقة، كالصناعات الكبرى كالسيارات... فهي تزودها بقطع ومكونات تستعملها في المرحلة النهائية في الإنتاج.

✓ تكوين المهارات في اليد العاملة:

تستخدم هذه المؤسسات يد عاملة ذات مهارات منخفضة، فهي تساعد العمال على اكتساب المهارات، وفي نفس الوقت تجنب الدولة تكاليف المتربصات والتدريب من أجل التأهيل.

✓ مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الصادرات:

تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في تنمية الصادرات، ويرجع ذلك إلى عدة عوامل تكسب السلع والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات في ميزة الجودة التصديرية وأهم هذه العوامل نجد:

- منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة ما يظهر فيها فن ومهارات العمل اليدوي الذي يلقي قبولا ورواجا في الأسواق الخارجية
- اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على فنون إنتاجية كثيفة العمل مما يخفض من تكلفة الوحدة المنتجة وبالتالي تكتسب ميزة تنافسية في أسواق التصدير.

- تمتعها بقدر أكبر من المرونة في التحول من نشاط لآخر ومن خط إنتاج لآخر ومن سوق لآخر

- وتسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إسهاماً كبيراً في التصدير لمعظم الدول الصناعية.²

المطلب الثاني: أنواع وأشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

¹ عبد الباسط وفاء، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2001، ص18

² لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

جامعة الجزائر، 2004، ص59

أولاً: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن تقسيم المؤسسات إلى ثلاث أقسام كالتالي:¹

■ المؤسسات المتوسطة:

هي المؤسسات التي تملك عدد عمال يتراوح بين 50 إلى 99 عامل ورقم أعمالها بين 400 مليون دج و 4 مليارات دج، أو رقم أعمالها السنوي 200 مليون دج و 1 مليار دج.

■ المؤسسات الصغيرة:

يتراوح عدد عمالها بين 10 إلى 49 عامل ولا يتجاوز رقم أعماله 400 مليون دج، أو حصيلتها المالية السنوية لا تتجاوز 200 دج.

■ المؤسسات الصغيرة جداً:

يشغل لدى هذه المؤسسات من 1 إلى 9 عامل وتحقق رقم أعمال أقل من 40 مليون دج وحصيلة سنوية 20 مليون دج.

ثانياً: أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تصنف المؤسسات حسب عدة معايير وهي كالتالي:²

➤ حسب توجهها:

هناك عدة توجهات نذكر منها:

1- المؤسسة العائلية:

وهي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العائلية أو المنزلية وتعتمد على المهارات اليدوية والأساليب التقليدية وتنتشر في الريف.

2- المؤسسة التقليدية:

تستخدم فيها يد العمل العائلية وتنتج منتجات تقليدية وهي تشبه النوع الأول، وتتخذ ورشة صغيرة كمحل للقيام بالأعمال الخاصة.

3- المؤسسة المتطورة:

¹ محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، شباب الجامعة للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 215

² مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إستراتيجية المؤسسة للتنمية المستدامة، جامعة سطيف، الجزائر، 2011، ص 13

تتميز هذا النوع على الأنواع الأخرى باستخدام الأساليب الحديثة في الإنتاج من ناحية، ومن ناحية أخرى كيفية توزيع رأس المال الثابت.

➤ حسب الإنتاج:

نميز نوعين وهما:

1- مؤسسات ذات طابع استهلاكي:

يتميز هذا النوع بتقنيات بسيطة، واليد العاملة الكثيفة، كالمنتجات الغذائية، والجلود.

2- مؤسسات ذات طابع إنتاج سلع وسيطة:

يكون الطلب على هذا النوع محليا، وهي منتجات أو سلع تدخل في إنتاج سلع أخرى ولا تدخل من حيث المبدأ في قيمة السلع الوسيطة.

➤ حسب الشكل القانوني:

تصنف من الناحية القانونية من حيث التواجد القانوني، فهو يحدد واجبات، وحقوق المالكين والعمال، والعلاقة بينهما، وفيها نوعان: مؤسسات فردية، مؤسسات شركات.

➤ حسب تنظيم العمل:

هناك نوعين وهما:

1- المؤسسات الغير مصنعة:

تندمج بين نظام الإنتاج الحرفي والعائلي، أما العائلي الموجه للاستهلاك من أقدم الأشكال من حيث تنظيم العمل حيث يحتفظ بالأهمية في الاقتصاد الحديث، أما الحرفي فهو ينتج حسب حاجات المستهلكين.

2- المؤسسات المصنعة:

تتميز عن غيرها من حيث التقسيم في العمل، وتعقيد في العملية الإنتاجية، واستخدام الأساليب الحديثة¹.

¹ مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 14

المطلب الثالث: و وقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والصعوبات التي تواجهها. مرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بعدة مراحل في تطورها، حيث كانت في المراحل الأولى محدودة الأهمية في الاقتصاد الجزائري، ولكن في المرحلة الأخيرة ونتيجة تغير النمط التسيير للاقتصاد الوطني أصبحت هذه المؤسسات لها مساهمة معتبرة ضمن الكثير من المؤشرات الاقتصادية.

أولاً: و وقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

• تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة 1962-1979

إن ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري كان بعد فترة الاستقلال، حيث أن أغلبها قبل الاستقلال كانت تحت ملكية المستوطنين الفرنسيين، وكانت تلك التي تعود إلى الجزائريين تتميز بالمحدودية من حيث إعدادها ومستوى مساهمتها في العمالة والقيمة المضافة، وبعد الاستقلال ونتيجة الهجرة الجماعية للفرنسيين مالكي المؤسسات فقدت معظمها حركتها الاقتصادية، وهو ما جعل الدولة الجزائرية تسند عمليات الإشراف على تسييرها إلى لجان التسيير الذاتي (الأمر رقم 20/62 الصادر بتاريخ 1962/08/21) والمتعلق بتسيير وحماية الأملاك الشاغرة، والمرسوم رقم 02/62 الصادر بتاريخ 1962/10/22 والمتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الزراعية الشاغرة، و المرسوم رقم 38/62 الصادر بتاريخ 1962/11/22 المتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الصناعية الشاغرة.¹

وبعد فترة التسيير الذاتي تم صدور قانون التسيير الاشتراكي في سنة 1971 م ، الذي جعل من تلك المؤسسات تابعة للدولة في ظل رؤية واضحة نحو تكريس مبادئ النظام الاشتراكي المؤسس على النظام الاقتصادي المخطط، والذي يمثل فيه القطاع العام المحرك الأساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية وبالتركيز على المؤسسات الكبيرة للصناعات المصنعة والمنتجات الوسيطة.

وبصفة عامة تم خلال هذه المرحلة التقييد الكلي للقطاع الخاص، وبالتالي منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميزت بضعف كبير و محدودية تلك المؤسسات التابعة للقطاع الخاص وبهذا ظهرت بوادر فشل تطبيق هذه السياسة الاشتراكية خلال هذه الفترة.

¹ فاطمة سلطانة، فاطمة هاني، نجاح سلطانة، إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة نموذجين من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التسيير، تخصص مالية مؤسسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، 2013/2014، ص27

• تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة 1980 – 1993

شهدت هذه المرحلة محاولات عديدة لإحداث إصلاحات هيكلية على مستوى الاقتصاد الجزائري، وحسب مجموعة الأهداف المسطرة بالمخططين الخماسيين الأول (1980 – 1984) والثاني (1985 – 1989)، فإن هناك إرادة في ظل استمرار النهج الاشتراكي نحو تفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعطاء حرية أكبر للقطاع الخاص، وهو ما شكل اعترافا صريحا من قبل السلطات بدور هذا القطاع في تجسيد أهداف التنمية الاقتصادية، وفي هذا الإطار صدرت مجموعة من القوانين كانت لها آثارها المحدودة على مستوى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة والخاصة (قانون الاستثمار المؤرخ في 1982/08/21)، وقوانين إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية، ومختلف الإجراءات المتعلقة باستقلالية المؤسسات ضمن مرسوم 192/88 المؤرخ في 1988/10/04.

ومع تفاقم الأزمة الجزائرية ونتيجة الحاجة للمساعدات الائتمانية من المؤسسات المالية والنقدية الدولية وبداية مفاوضاتها مع السلطات الجزائرية ابتداء من 1989 لتجسيد برامج التصحيح الهيكلي والاستقرار الاقتصادي، وبهذا شهدت هذه المرحلة بداية التطور للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة، حيث بلغت إعدادها في أواخر 1993 حوالي 23000 مؤسسة موزعة على العديد من النشاطات الاقتصادية المختلفة.¹

ولقد زادت أهميتها خصوصا بعد صدور قانون النقد والقرض سنة 1900م، وقانون الاستثمار الصادر بتاريخ 1993/10/05، والذي يهدف إلى ترقية الاستثمار واتاحة المزيد من المساواة بين المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين والخوارج والأجانب.

• تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة 1994 – 2004

مع بداية التسعينيات تدهورت الأوضاع الاقتصادية للجزائر بسبب تراجع نمو الاقتصاد الوطني، وارتفاع التضخم ومعدل البطالة بشكل كبير، واستمرار تدهور ميزان المدفوعات، والانخفاض الكبير في احتياطات الجزائر من العملة الصعبة، هذه الأوضاع دفعت السلطات إلى تكريس الجهود للانتقال من اقتصاد موجه إداريا إلى اقتصاد موجه بالبيات السوق، وتكريسا لهذا التوجه لجأت الجزائر إلى المؤسسات

¹ فاطمة سلطانة، فاطمة هاني، نجاح سلطانة، إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص 28

الدولية كصندوق النقد الدولي، كما بشرت إجراءات الانضمام المنظمة العالمية للتجارة والشراكة مع الاتحاد الأوروبي¹.

• برامج التعديل الهيكلي المبرمة مع صندوق النقد الدولي:

مرت برامج التعديل الهيكلي عبر السنوات كما يلي:

1- برنامج التعديل الهيكلي الأول 1994-1995:

في بداية 1994 وجدت الجزائر نفسها عاجزة عن دفع ديونها، إذ لم يكن بحوزتها سوى 08 مليار دولار مما اجبرها على إمضاء اتفاقية Day tands مع صندوق النقد الدولي لمدة سنة واحدة من افريل 1994 إلى مارس 1995، حيث منح الصندوق للجزائر قرضا بقيمة 1.03 مليار دولار، وغير هذا القرض كان مرفقا بجملة من الشروط يمكن توضيحها فيما يلي²:

- القضاء على عجز الميزانية العمومية: ومن أجل تحقيق ذلك اعتمدت السلطات على: عقلنة نفقات التجهيز، تجميد رفع الأجور، وتحسين إيرادات الخزينة العمومية عن طريق تحسين المردود الضريبي.
- التقليص من الكتلة النقدية: حيث قامت السلطات بتخفيض قيمة الدينار والحد من التضخم النقدي.
- الاستمرار في عملية تحرير الاقتصاد: ومن أهم الإجراءات التي قامت بها السلطات بتخفيض قيمة الدينار والحد من التضخم النقدي.
- الاستمرار في عملية تحرير الاقتصاد: ومن أهم الإجراءات التي قامت بها السلطات القيام بعملية بخصوصية

2- برنامج التعديل الهيكلي الثاني 1995 – 1998:

قصد إخراج الاقتصاد الوطني من حالة الركود، قامت الجزائر بتطبيق برنامج التعديل الهيكلي ابتداء من أفريل 1995 ولمدة 03 سنوات، في إطار «اتفاقية التمويل الموسع» المبرمجة مع صندوق النقد الدولي، ويدخل هذا البرنامج الهيكلي لتجسيد الإجراءات المسطرة من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني والانتقال إلى

¹ فاطمة سلطانة، فاطمة هاني، نجاح سلطانة، إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص 29

² الهادي خالدي، المرأة الكاشفة لصندوق النقد الدولي، دار هومة للنشر، الجزائر، 1996، ص 65

اقتصاد السوق، كما يسعى هذا البرنامج إلى مواصلة الإصلاحات الهيكلية للمؤسسات الصناعية، والبدء بخصوصية المؤسسات العمومية، ومن بين الإجراءات المتخذة لتحقيق أهداف هذا البرنامج:

- زيادة الموارد عن طريق توسيع الضريبة.
- تقليص النفقات العمومية.
- مكافحة التضخم من أجل ضمان الاستمرار الاقتصادي.
- تحرير التجارة عن طريق رفع القيود الإدارية والمالية.

وقد أدى تطبيق برامج التعديل الهيكلي إلى إعطاء الأولوية إلى الحد من الاختلالات الاقتصادية، دون إعطاء أهمية كبيرة للآثار الاجتماعية السلبية التي خلفها، والتي تظهر من خلال الأرقام والإحصائيات المتعلقة بتسريح 50000 عامل سنة 1996، وأيضا تسريح 130 ألف عامل خلال عامي 1997-1998 في حين وصل معدل البطالة سنة 1997 إلى 28%¹.

• الشراكة مع الاتحاد الأوروبي:

نظرا لتوجه الجديد نحو نظام اقتصاد السوق، أرتت الجزائر أنه من الضروري العمل على تحرير التجارة الخارجية كمبدأ من مبادئ اقتصاد السوق، وبالتالي إدماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي، ولهذا قامت الجزائر بسلسلة من الإجراءات من أجل الانفتاح الاقتصادي، تجلت مظاهرها من خلال إبرام اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، والسعي للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

1- اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي:

بدأت اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي عمليا سنة 1993، وتعثرت لأسباب عدة أهمها الوضع الداخلي الصعب الذي عرفته الجزائر في سنوات التسعينات، وقد وقعت الجزائر على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي بالأحرف الأولى في 19/12/2001 بعد 17 جولة من المفاوضات بين سنتي 1997 – 2001 مع فترة توقف في الفترة الممتدة من ماي 1997 الى أفريل 2000 حيث كان التوقيع الرسمي على الاتفاقية بمدينة فانسيا الإسبانية يوم 22/04/2002.

وكان القصد من التوقيع اتفاق الشراكة تحقيق خمسة أهداف متوسطة الأجل وهي:

¹ الهادي خالدي، المرأة الكاشفة لصندوق النقد الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 69

- إقامة منطقة حرة بين الاتحاد الأوروبي وبلدان منطقة جنوب البحر المتوسط خلال فترة من 12 إلى 15 سنة.
- زيادة التدفقات من الاستثمارات الأجنبية المباشرة الأوروبية إلى بلدان منطقة جنوب البحر المتوسط.
- إنشاء الآليات المؤسسية للحوار السياسي والاقتصادي.
- تعزيز العلاقات الاقتصادية التكاملية بين دول المنطقة.
- تقديم دعم مالي مرتبطة بالأداء مع الاتحاد الأوروبي، بما قيمته 04.7 مليار وحدة نقدية أوروبية كمنح خلال الفترة من 1995-1999، بالإضافة إلى مبلغ مماثل من القروض المتوقعة من بنك الاستثمار خلال الأوروبي¹.

ثانياً: صعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جملة من الصعوبات منها بما يتعلق بتأسيسها واستمراريتها وهناك صعوبات أخرى وهي كالتالي:²

1- الأرض اللازمة لعمل المؤسسة الصغيرة:

تحتاج بعض المؤسسات الصغيرة وخاصة المؤسسات الصناعات الصغيرة منها إلى الأرض لإقامة مشروعها ومن بين المشكلات هي: ضعف التخطيط العمراني وتخصيص المناطق اللازمة لإقامة وتشغيل الصناعات الصغيرة، وقد تكون الأرض المتاحة مجهزة بالمستلزمات الأساسية اللازمة لتشغيل المؤسسات بشكل اقتصادي.

2- المواد الخام المحلية والمستوردة:

تعاني المؤسسات الصغيرة في هذا المجال العديد من الصعوبات منها: ندرة ارتفاع أسعار المواد الخام أو الأولية، وانخفاض مستوى جودة المواد المحلية، وكذلك عدم التمتع بالإعفاءات الجمركية.

3- الخدمات والهيكل الأساسية:

منها الكهرباء، ماء، اتصالات وطرق ومن بين هذه المشكلات: عدم انتظام التيار الكهربائي وانقطاعاته المستمرة، المعاناة من الاختلالات في شبكة المياه العذبة وشبكة الصرف الصحي، ومشكلات شحن وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية والبريدية.

4- العمالة المؤهلة:

¹ فاطمة سلطانة، فاطمة هاني، نجاح سلطانة، إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص32
² عبد المنعم محمد الطيب، تمويل وتطوير المشروعات الصغيرة في ظل الآليات الجديدة لتحريك التجارة، 2003، ص177

من المشكلات التي تؤثر بالسلب في أداء المؤسسات الصغيرة وهي عدم وفرة العمالة المدربة وتدهور المستوى المهني والفني للعاملين وضعف التوجه نحو تحديث وتحديث الخبرات والمهارات.

5- قلة المعدات والآلات وانخفاض مستوى التكنولوجيا المستخدمة:

على الرغم من بعض الاستثناءات فإن الصناعات الصغيرة تواجه المشكلات في مجال وفرة الموجودات، وضعف القدرات التكنولوجية عموماً وعدم المرونة في بعض خطوط الإنتاج، وعدم توفر الآلات والمعدات الحديثة اللازمة لتطوير الإنتاج.

6- صعوبة التمويل:

يعتبر التمويل من العقبات الكبرى التي تواجهها المؤسسات إذ تعتمد على التمويل الحكومي عن طريق الإقراض البنكي وارتفاع احتمال المخاطرة ويعتمد النظام البنكي في الجزائر على الضمانات، العائق الأكبر لأن مشاريعهم في طور الانجاز ومؤسسات فتيّة لا يملكون ضمانات عينية أو عقارية على القرض، لا أنها قد لا تكون في متناول المستثمرين، وإن ارتفاع نسبة الفائدة على القروض يزيد من صعوبة التمويل.¹

7- مشاكل الضرائب والتأمينات:

بالرغم من الإجراءات المتخذة حيال تخفيف الأعباء الجبائية والتخفيض من الاشتراكات العمال لدى مصالح التأمينات، لا يزال صاحب المشروع في هذه المؤسسات يعاني من ثقل نسبة الضرائب على الأرباح والجزافية والضرائب على الدخل، وثقل مختلف اشتراكات التأمينات الخاصة بالعمال والمسير المؤسسات وغالبا ما تعرقل استمرارية وتوسعة نشاطات هذه المؤسسات وهذا ما يؤدي إلى زيادة تكاليف اليد العاملة ومنه إلى زيادة في سعر منتجاتها.

8- المشاكل المتعلقة بالتسويق:

من المشكلات التسويقية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة في هذا الخصوص منها: انخفاض أو تقلب الطلب على بعض المنتوجات وانعكاسات ذلك على كفاءة المؤسسة، عدم وجود حماية للمنتجات من السلع الأجنبية المستوردة، وضعف القدرة على الدخول إلى أسواق التصدير.

¹ سليمة رقبية، تجربة بعض الدول في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى وطني حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، يومي 17 و18 أبريل 2006، ص33

خاتمة الفصل الأول

أعتبر اللوجستيك ذو دور وأهمية بالغين منذ بداية ظهوره، وحتى عند تطبيقه كمصطلح إداري عرف العديد من التطورات والتغييرات جعل منه إدارة متكاملة يخضع لصيرورة التسيير من تخطيط، تنظيم ورقابة وذلك على كل المستويات الإدارية. بينما تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تلبية الاحتياجات العملاء، والمساهمين في تطوير المنتجات التي تساهم في تحقيق التنوع الاقتصادي وبتالي تنوع الصادرات لدى الدول وبتالي تنوع الإيرادات.

الفصل الثاني

واقع الإدارة اللوجستية في

شركة الترقية العقارية

Sarl BATI PRO

BUILDING



مقدمة الفصل الثاني:

تعتبر تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة للاقتصاد والمجتمع على مستويات مختلفة وهي من المواضيع التي تلقى اهتماما متزايدا من طرف الحكومات والمنظمات الدولية والمحلية نظرا لسهولة تكيفها ومرونتها التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وفتح آفاق العمل وكذا رفع تحديات المنافسة.

إن بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يعتمد على مدى قدرتها التنافسية، لذلك يتوجب على هذا النوع من المؤسسات امتلاك إدارة لوجستية تجعلها قادرة على التعامل مع محيطها بمختلف تغيراته وعوامله المستمرة، ويمكنها من إنشاء مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار. في هذا الفصل سنتحدث عن أهمية وفعالية الإدارة اللوجستية في تطوير وترقية مؤسسة للترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING، وهي شركة مختصة في تطوير وتحسين العقارات من خلال شراء الأراضي، و بناء المباني السكنية أو التجارية وهي متواجدة بمزگران طريق حاسي ماماش بمستغانم.

المبحث الأول: تقديم عام حول شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة الترقية العقارية Sarl bâti pro building، هيكلها التنظيمي، مميزاتها، خصائصها ومهامها وأهدافها.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن نشأة شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

هذه المؤسسة ش.ذ.م.م Sarl BATI PRO BUILDING هي مؤسسة متوسطة تأسست بتاريخ 13 أكتوبر 2020 متخصصة في " أشغال البناء في مختلف مراحلها، الأشغال العمومية الكبرى والري، وضع القنوات طويلة المسافة، وبصفة شاملة كافة العمليات التجارية المالية، الصناعية، المنقولة، والعقارية المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الشركة أو بموضوع آخر مماثل".

حدد مقرها الاجتماعي الأول بحي صلامندرب 06 عمارة ب رقم 61 مستغانم ثم تم تحويلها إلى رقم 03 طريق حاسي ماماش رقم 20 القسم 22 ملكية 31 بلدية مزهران مستغانم.¹

بعد مرور أشهر تم تقسيم المؤسسة إلى مصالح تعتبر Sarl BATI PRO BUILDING ، مكتب المؤسسة الذي يقع في بلدية مزهران طريق حاسي ماماش وهو المتخصص في عمليات البيع والشراء والتسويق واستقبال العملاء، أما المصلحة الثانية متخصصة في أشغال البناء وما إلى ذلك.

تعريف شركة الترقية العقارية:

شركة الترقية العقارية هي كيان تجاري متخصص في تطوير وتسويق وبيع العقارات وتشمل هذه العمليات مجموعة واسعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحويل الأراضي والمباني إلى عقارات جاهزة للاستخدام السكني أو التجاري أو الصناعي. كما أن هذه الشركات تسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الربح من خلال زيادة قيمة العقارات التي تطورها وتبيعها تعتمد شركات الترقية العقارية على مزيج من المعرفة العميقة بالسوق العقاري، والقدرة على تقدير التكاليف والعوائد و التعامل مع الإجراءات القانونية و التنظيمية فضلا عن مهارات إدارة المشاريع و التفاوض.

حيث رقم هاتفها هو: 07.70.53.88.53

الفاكس: 045.37.50.60

¹ الوثائق الداخلية لشركة الترقية العقارية SARL BATI PRO BUILDING

المطلب الثاني: مهام وأهداف شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

تتميز كل مؤسسة بمهام و أهداف محددة ترغب في تحقيقها و تلبية رغبات المستهلكين و تتمثل هذه المهام والأهداف في ما يلي :

أولاً: مهام شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

- إدارة المشاريع العقارية عن طريق شراء مساحات قابلة للبناء
- قيام بالمفاوضات مع المهندسين من أجل وضع التصميم المناسب للبناء
- تسويق للعقارات عن طريق الإشهارات في مواقع التواصل الاجتماعي، والمطويات، وكذلك عرضها في المكتب عن طريق تصميمات 3d وفيديوهات.
- تقديم استشارات عقارية
- إجراء دراسات الجدوى والتقييمات العقارية
- توفير الخدمات الإدارية والصيانة لعقارات.

ثانياً: أهداف شركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

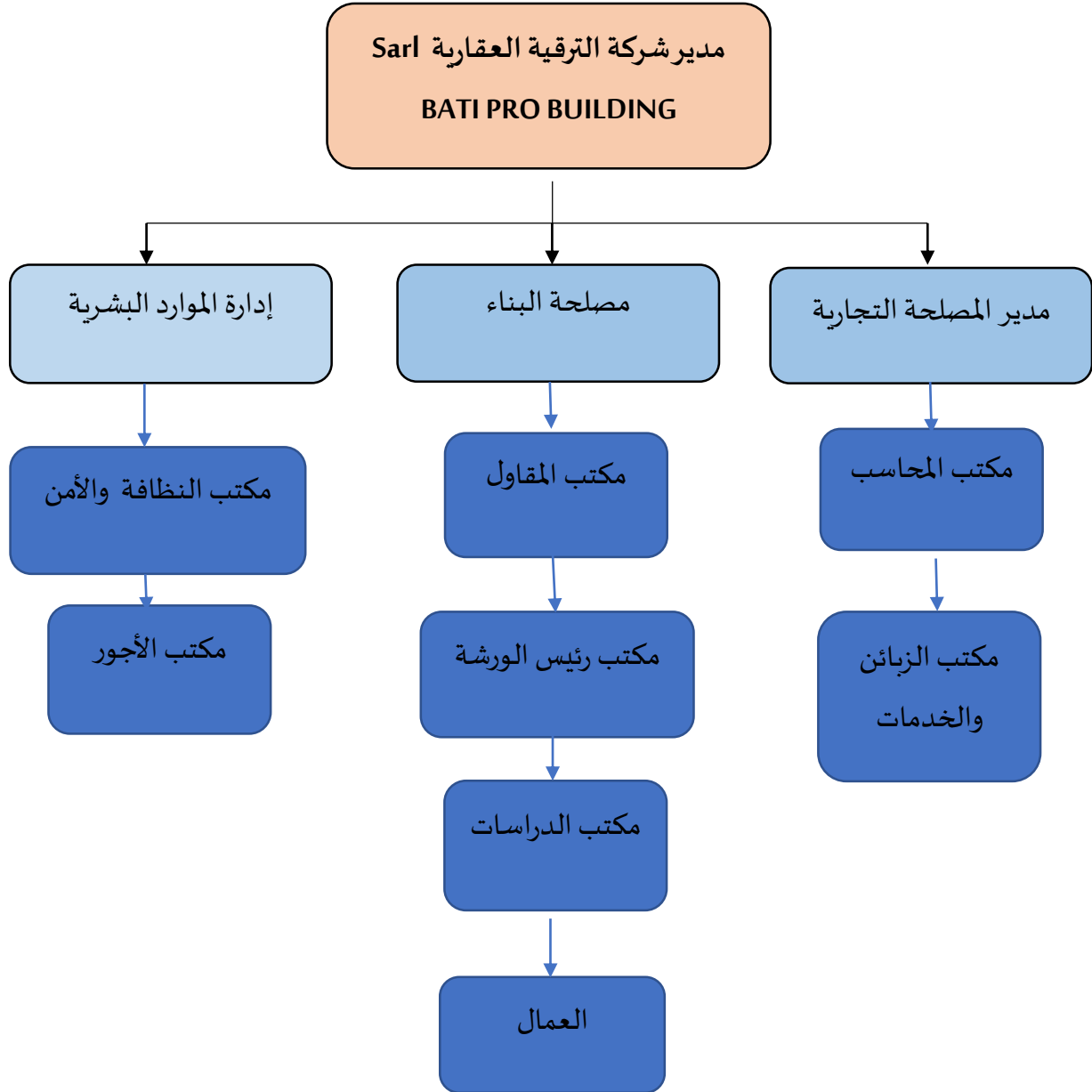
تسعى هذه الشركة إلى تحقيق ما يلي:

- ضمان سير العمليات بكفاءة وفعالية، بما في ذلك توريد المواد اللازمة لمشاريع التطوير
- إدارة النقل والتوزيع لضمان وصول المواد إلى الموقع في الوقت المناسب
- إدارة الموارد بشكل فعال
- تحقيق تكاليف منخفضة وتحسين الإنتاجية
- ضمان سلامة وأمان المواد والعمال في مواقع العمل
- توفير خدمات النقل بطريقة مستدامة وبيئية مما يساهم في تحقيق أهداف الشركة بشكل عام.
- تحسين العلاقات بين الموردين والعملاء.

- تحقيق رغبة العميل عن طريق توفير المنتج المناسب في الوقت والمكان المناسب بالتكلفة المناسبة.¹

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING

الشكل (02 - 01): الهيكل التنظيمي لشركة الترقية العقارية Sarl BATI PRO BUILDING



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات ووثائق من الشركة

¹ معلومات متحصل عليها من الشركة

شرح الهيكل التنظيمي للشركة¹:

المدير: يمثل أعلى سلطة في الهرم التنظيمي ومن مهامه:

- تسيير الشركة والإشراف عليها إداريا وتقنيا
- اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسبة.
- متابعة المصالح والأقسام التي تقع تحت سلطته والتنسيق بين مختلف المصالح.
- تحليل التقارير الواردة من المصالح والأقسام واتخاذ القرارات الهامة والمناسبة.
- تسيير ومراقبة رؤساء المصالح.
- تمويل المشروع.

المحاسب:

- تسجيل جميع العمليات المالية للشركة بدقة وفقا للمعايير المحاسبية المعتمدة.
- إعداد التقارير المالية الدورية مثل قوائم الدخل والميزانية.
- مراجعة السجلات المالية والتأكد من دقتها.
- التخطيط المالي وتحليل البيانات.
- تحضير وتقديم الإقرارات الضريبية اللازمة للشركة.
- تقديم النصائح والتقارير المالية للإدارة.

مكتب الزبائن والخدمات:

- ترحيب العملاء وتقديم المساعدة لهم.
- توفير المعلومات اللازمة حول العروض.
- استقبال الشكاوى من العملاء ومعالجتها بفعالية لضمان حل المشكلات.
- السعي الى تحقيق رضى العميل.
- ترتيب المواعيد للعملاء وضمان توفر الخدمات في الوقت المحدد.
- تقديم الدعم الفني للعملاء في حال وجود استفسارات تتعلق بالخدمات.

¹ معلومات من وثائق الشركة

- تقديم الاقتراحات للعملاء واستقبالها و توجيهها للجهات المعنية داخل الشركة

مصلحة البناء: تقوم بالأعمال التالية:

- البحث عن قطع الأراضي المناسبة لبناء المشروع وشراءها.
- القيام بالدراسات الميدانية.
- شراء مواد بناء ذات جودة عالية.
- تنظيم المهام بين العملاء.
- الشروع في أنشطة البناء.

مكتب المقاول:

- تنسيق الجهود بين مختلف الفرق والموردين.
- تواصل المستمر مع العملاء لضمان فهم متطلباتها.
- ضمان الجودة.
- إدارة المخاطر.
- إدارة الموارد البشرية.
- الالتزام باللوائح.

رئيس الورشة:

- مراقبة أعمال البناء والتقدم
- تنظيم أنشطة العمل في الورشة وتوزيع المهام بين العمال بشكل فعال
- ضمان الجودة
- التعامل مع المشاكل والتحديات التي قد تنشأ أثناء سير العمل
- التواصل مع الإدارة لتقديم التقارير حول تقدم العمل
- التدريب والتطوير

مكتب الدراسات:

- الحصول على مخططات البناء.
- الحرص على البناء حسب المعايير المتفق عليها في المخطط.

- الحرص على الأخذ بعين الاعتبار أدق التفاصيل و عدم التهاون فيها .
- وضع خطط مفصلة لتنفيذ المشاريع.
- مراقبة تقدم العمل وضمان تنفيذه.

العمال:

تتنوع مهام عمال البناء وتشمل عدة أنشطة ووظائف ضمن مواقع البناء ومن بين هذه المهام:

- تجهيز الموقع
- نقل مواد البناء مثل الطوب والإسمنت إلى موقع البناء باستخدام معدات الرفع المناسبة
- تركيب الهياكل والأنظمة المختلفة
- العمل على الصيانة والإصلاحات اللازمة
- التعاون مع باقي أعضاء فرق العمل بالموقع لضمان تنفيذ الأعمال بشكل سلس وفعال

إدارة الموارد البشرية:

تهتم بالجانب البشري حيث أنها الجهة المسؤولة عن العاملين بالمؤسسة ويتكون هذا القسم من:

1. مكتب النظافة والأمن:

يهتم هذا المكتب بنظافة المؤسسة وتقديم ملابس العمل للعاملين والمحافظة على ممتلكات الوحدة ومراقبة حركة العمال، المواد والبضائع.

2. مكتب الأجور:

يقوم بدراسة أيام العمل ومجموع العمال والغيابات ويحدد الأجر اللازم الذي يدفعه كل عامل وتقوم بإعداد التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي.

المبحث الثاني: أنشطة اللوجستيك في شركة الترقية العقارية SARL BATI PRO BUILDING

المطلب الأول: تشخيص واقع أنشطة اللوجستيك في شركة الترقية العقارية BATI PRO BUILDING

أنشطة اللوجستيك تلعب دورا حيويا في الشركة لضمان تنفيذ المشاريع بفعالية وفي الوقت المحدد، تتمثل هذه الأنشطة في:

(1) توفير مواد البناء:

ضمان توفر المواد البنائية اللازمة للمشاريع بجودة عالية وبالكميات المناسبة وفي الوقت المحدد.

(2) إدارة المخزون:

تحديد احتياجات المشاريع من المواد البنائية وإدارة المخزون بشكل فعال لتجنب نقص أو تكديس المواد.

(3) تنسيق النقل:

تنظيم عمليات نقل المواد البنائية من الموردين الى مواقع البناء بأقل تكلفة وبطريقة فعالة.

(4) إدارة المعدات:

تأمين وصيانة المعدات الثقيلة والأدوات اللازمة لتنفيذ الأعمال البنائية بشكل فعال وآمن.

(5) تخطيط العمليات:

تحديد الجداول الزمنية وتنسيق الأنشطة المختلفة للمشروع لضمان تنفيذه بشكل سلس وفي الوقت المحدد.

(6) ادارة النفايات:

تخطيط وتنفيذ عمليات التخلص من النفايات البنائية بطرق صديقة للبيئة وفقا للتشريعات واللوائح المحلية.

(7) التواصل مع العملاء:

توفير معلومات دقيقة للعملاء حول تقدم المشروع وجدول التسليم والتعامل مع أي استفسارات أو مشاكل قد تطرأ.

(8) خدمة العميل:

تهتم الشركة بخدمة العميل بدرجة كبيرة باعتبار منتجاتها ذات أهمية في السوق فإن الشركة تسعى إلى توفير المنتج في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالتكلفة المناسبة كما أنها تسعى دوماً إلى تطوير إنتاجها بما يتوافق مع رغبات الزبائن.

(9) إدارة السلامة:

تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية على مواقع البناء لضمان سلامة العمال والتقليل من حوادث العمل.

هذه الأنشطة تساهم في تسهيل سير العمل وتحقيق الأهداف المحددة للمشاريع بشكل ناجح.

❖ سلسلة التوريد في شركة: SARL BATI PRO BUILDING

سلسلة التوريد في شركات الترقية العقارية هي عملية متكاملة تتطلب تنسيقاً وتخطيطاً دقيقاً لضمان توفر المواد والخدمات في الوقت والمكان المناسبين مما يساهم في نجاح المشروع وتحقيق رضا العملاء. وتتضمن سلسلة التوريد في شركة SARL BATI PRO BUILDING عدة مراحل تهدف إلى ضمان تدفق المواد والمعلومات والخدمات بشكل فعال لدعم تنفيذ المشاريع، ويمكن تفصيل سلسلة التوريد في هذا السياق كما يلي:

- 1- تحليل السوق عن طريق دراسة احتياجاته وتحديد متطلبات المشروع.
- 2- إدارة المشتريات وتحديد المواد والخدمات اللازمة لكل مرحلة من مراحل المشروع.
- 3- تنظيم النقل عن طريق ترتيب شحنات المواد من الموردين إلى مواقع المشاريع.
- 4- إدارة المخزون وتنظيمه في مستودعات قريبة من مواقع المشاريع للحفاظ على سهولة الوصول.
- 5- توزيع المواد داخل موقع المشروع وفقاً للمتطلبات الفورية لكل مرحلة من مراحل البناء.
- 6- المراقبة والجودة مع حل جميع المشكلات المتعلقة بالتأخيرات أو العيوب في المواد.
- 7- التنفيذ وفقاً للخطة والجدول الزمنية المحددة.
- 8- تقديم خدمات ما بعد البيع لضمان رضا العملاء.

❖ اللوجستيك العكسي في شركة: BATI PRO BUILDING

يشير اللوجستيك العكسي في هذه الشركة إلى العمليات والأنشطة المتعلقة بإعادة تسويق وإدارة الممتلكات العقارية المستعادة أو المستخدمة مسبقا بطريقة فعالة ومستدامة، مما يساعد على تحقيق الأرباح والنمو المستدامين للشركة.

❖ دور اللوجستيات العكسية في شركة باتي برو بيلدينغ: SARL BATI PRO BUILDING

في شركة الترقية العقارية، اللوجستيات تلعب دورا مهما في إدارة عمليات إعادة تسويق العقارات والتخلص من الممتلكات غير المرغوب فيها. يتمثل دورها في:

1. إدارة المرافق: تنظيم عمليات صيانة وإصلاح الممتلكات العقارية المستعادة لضمان قابليتها للبيع أو لإعادة الاستخدام.
2. إدارة المخزون والموارد: تتضمن هذه العملية تقدير الموارد المتاحة وتخزين الممتلكات المستعادة بطريقة فعالة ومنظمة، بما في ذلك المواد البنائية، الأثاث المعدات.
3. تحليل السوق والتسويق: يتعين على الشركة تحليل السوق بشكل دقيق لفهم الطلب والعرض، تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لإعادة تسويق الممتلكات المستعادة بأسعار وشروط جذابة.
4. إعادة التصميم والتطوير: قد تتطلب بعض الممتلكات المستعادة عمليات تجديد وتطوير قبل إعادة تسويقها وهنا يأتي دور اللوجستيات العكسية في تنظيم هذه العمليات وضمان جودة النتائج.
5. الاستدامة البيئية: تعتبر هذه الشركة مسؤولة أيضا عن تقليل الأثار البيئية السلبية لذا يتوجب عليها تطبيق ممارسات لوجستية عكسية تشجع على إعادة التدوير والتخلص المستدام من المواد الغير قابلة لإعادة الاستخدام.
6. التخلص من البقايا بطرق صحية وآمنة: يجب على الشركة أن تتبع إجراءات تخلص آمنة وصحية للتخلص من المواد الزائدة والبناء القديم، وهذا يتطلب تنظيم وإدارة عمليات التخلص بواسطة اللوجستيات العكسية.

المطلب الثاني: مسار عملية البيع في شركة Sarl BATI PRO BUILDING

هناك مراحل متتالية تتبعها شركة bati pro building خلال عملية البيع تتطلب تنسيقا دقيقا بين جميع الأطراف المعنية وضمان الالتزام بالجداول الزمنية والمعايير العالية الجودة تتمثل في:

أولا: البحث والتخطيط:

- ✓ دراسة السوق العقارية لتحديد الطلب وتحديد المواقع المناسبة والميزانية.
- ✓ اختيار المشروع العقاري الذي يتناسب مع احتياجات السوق وميزانية الشركة.

ثانيا: التصميم والتطوير:

- ✓ يقوم المهندس بالتصميم المعماري أي إعداد التصاميم والمخططات الهندسية وفقا لمتطلبات السوق والمعايير الهندسية.
- ✓ التراخيص والموافقات: تسعى المؤسسة للحصول على كافة التراخيص والموافقات من الجهات الحكومية المعنية.

ثالثا: البدء في البناء:

- ✓ تبدأ المصلحة الخاصة بالبناء بتنفيذ أعمال البناء وفقا للتصاميم المعتمدة والجداول الزمنية المحددة مع متابعة تقدم الأعمال وضمان الجودة والالتزام بالموصفات.

رابعا: التسويق والترويج:

- ✓ تطوير خطة تسويق شاملة تشمل الإعلانات والعروض الترويجية، والفعالية التسويقية كما أن الإعلان والإعلام يلعبان دورا هاما في البيع ويكون ذلك عن طريق استخدام وسائل الإعلام المختلفة للترويج للمشروع واستهداف العملاء.

خامسا: المبيعات:

- ✓ التواصل مع العملاء: يقوم العمال المكلفين بالزبائن باستقبال استفسارات العملاء، تنظيم زيارات لموقع البناء وتقديم عروض مفصلة. ثم التفاوض على الأسعار وطرق الدفع بحيث تقدم الشركة عدة أساليب للدفع تتمثل في: الدفع بالتقسيط، أو الدفع المسبق، الدفع عن طريق القرض البنكي. مع إبرام عقود البيع.

سادسا: خدمة العملاء والتسليم:

✓ إدارة العلاقات: الحفاظ على تواصل مستمر مع المشتريين، والتكفل بملفاتهم والحرص على تقديم تحديثات حول تقدم المشروع.

✓ التسليم: تسليم السكنات وفقا للشروط المتفق عليها وضمان رضا العملاء.

سابعا: خدمات ما بعد البيع:

✓ الدعم والصيانة: تقديم خدمات الدعم والصيانة بعد التسليم لضمان راحة العملاء ومتابعة رضاهم مع معالجة مشكلات بعد التسليم.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية.

بعد التطرق وإعطاء نظرة عامة عن المؤسسة ومصالحها وكذلك هيكلها التنظيمي، وتشخيص البنية التي تعمل بها والأهداف التي تسعى لها شركة SARL BATI PRO BUILDING، سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض وتفسير نتائج المقابلة التي قمنا بها، ولكن قبل ذلك سنقوم بتعريف الأدوات المستعملة في جمع المعلومات.

أولا: أداة وطريقة الدراسة:

على ضوء إشكالية بحثنا وفرضياته، اخترنا أن تتم الدراسة بالاعتماد على أداتي الملاحظة والمقابلة باعتبارها أنسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث موضوع الدراسة.

ثانيا: مجتمع الدراسة:

تمت الدراسة في مجتمع تمثله شركة BATI PRO BUILDING، ونظرا لطبيعة الموضوع تم الاستعانة بطريقة مباشرة بمسير الشركة، إضافة إلى المكلفين بالزيائن والمبيعات.

ثالثا: أدوات جمع المعلومات:

✓ الملاحظة:

بعد الزيارات العديدة لشركة الترقية العقارية SARL BATI PRO BUILDING تمكننا من جمع المعلومات وملاحظة الوثائق (تأسيس الشركة، العقود، التقارير، الخ) التي تساعدنا في دراستنا.

✓ المقابلة:

تم اختيار المقابلة كأداة رئيسية يرجع لطبيعة الدراسة التي قمنا بها في الميدان ولأن الدراسة التي قمنا بها دراسة استطلاعية تهدف من خلال أداة المقابلة إلى الحصول على المعلومات والبيانات، وخصوصاً أن المقابلة توفر حرية للمقابل مما يوفر دقة للمعلومات المطلوبة.

رابعاً: عرض نتائج المقابلة:

لقد قمنا بإجراء مقابلة مع مدير شركة الترقية العقارية SARL BATI PRO BUILDING إذ حاولنا خلال هذه المقابلة طرح عدد ممكن من الأسئلة لجمع عدد ممكن من المعلومات المتعلقة بمختلف جوانب الموضوع الذي نحن بصدد دراسته والحصول على الأجوبة المناسبة له.

سوف نقوم بعرض مختلف الأسئلة والإجابات التي تحصلنا عليها من المقابلة، حيث تضمنت هذه المقابلة طرح سؤالاً مختلفاً حيث تم تقسيم الأسئلة إلى فرعين الأول أسئلة خاصة باللوجستيك والفرع الثاني أسئلة مباشرة متعلقة بالشركة.

○ نموذج الأسئلة المطروحة:

الفرع الأول: الأسئلة الخاصة باللوجستيك

1. ماذا يعني لك اللوجستيك في مؤسستكم؟
2. كيف تقومون بتحديد احتياجات اللوجستيك لمشروعات الترقية العقارية؟
3. ما الأدوات والأنظمة التي تستخدمونها في تخطيط وإدارة العمليات اللوجستية؟
4. كيف تقومون باختيار الموردين والتعاقد معهم لضمان جودة المواد والتسليم في الوقت المحدد؟
5. كيف تديرون عمليات النقل والتوزيع لمواد البناء إلى مواقع المشاريع؟
6. ما هي استراتيجيتكم في إدارة سلسلة التوريد؟
7. كيف تقومون بإدارة المخزون وضمان التوفير عند الحاجة مع تقليل الهدر؟
8. ما هي أكبر التحديات اللوجستية التي تواجهونها في مشاريعكم وكيف تتعاملون معها؟
9. ما هي الإجراءات التي تتبعونها لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف؟
10. كيف تضمنون جودة المواد والخدمات اللوجستية التي تحصلون عليها؟
11. ما هي المبادرات التي تتخذونها لتعزيز الاستدامة في عملياتكم اللوجستية؟

الفرع الثاني: أسئلة مباشرة لشركة SARL BATI PRO BUILDING نموذج الأجوبة المقترحة:

- من أين بدأت فكرة إنشاء شركة SARL BATI PRO BUILDING للترقية العقارية؟
- ما هي العراقيل التي واجهت الشركة في بدايتها؟
- كيف تحافظون على علاقتكم مع الزبائن؟
- ماهي الحلول المقترحة في حالة عدم رضا الزبون؟
- ما هي أهم النصائح التي يمكنك تقديمها من أجل إنشاء أي مؤسسة صغيرة ناجحة؟

الفرع الأول: الأجوبة الخاصة باللوجستيك

كانت الإجابات كالتالي:¹

1. ماذا يعني لك اللوجستيك في مؤسستكم؟

اللوجستيك في شركتنا يشير إلى العمليات والإجراءات التي تتعلق بتخطيط وتنفيذ وإدارة تدفق المواد والمعلومات والخدمات الضرورية لتنفيذ مشاريعنا العقارية بكفاءة وفعالية.

2. كيف تقومون بتحديد احتياجات اللوجستيك لمشروعات الترقية العقارية؟

نحدد احتياجات اللوجستيك من خلال دراسة مفصلة للمشروع وتقدير كميات المواد المطلوبة وتحديد الجداول الزمنية للتسليم

3. ما الأدوات والأنظمة التي تستخدمونها في تخطيط وإدارة العمليات اللوجستية؟

نستخدم برامج تخطيط الموارد المؤسسية ERP لتحسين عملية التخطيط والإدارة.

4. كيف تقومون باختيار الموردين والتعاقد معهم لضمان جودة المواد والتسليم في الوقت المحدد؟

نختار الموردين بناء على سمعتهم في السوق، جودة المواد، والقدرة على التسليم في الوقت المحدد كما أننا نقوم بإجراء عقود طويلة الأجل مع الموردين الموثوق بهم ونتتبع الشحنات لضمان وصولها في الوقت المحدد.

¹ معلومات متحصل عليها من المقابلة مع مدير الشركة

5. كيف تديرون عمليات النقل والتوزيع لمواد البناء إلى مواقع المشاريع؟

ندير عمليات من خلال التعاقد مع شركات نقل موثوقة ونضمن أن جميع الشاحنات مجهزة للتعامل مع المواد الحساسة.

6. ما هي استراتيجيتكم في إدارة سلسلة التوريد؟

نقوم بتنفيذ المراحل التي تبدأ بالدراسات المتقنة للسوق والحرص على تحقيق كفاءة عالية في تنفيذ المشاريع، تحسين الجودة، تقليل التكاليف ضمان رضا العملاء.

7. كيف تقومون بإدارة المخزون وضمان التوفير عند الحاجة مع تقليل الهدر؟

نقوم بتخزين المواد في مستودعات قريبة من مواقع المشاريع لتسهيل الوصول إليها ونعتمد على نظام إدارة المخزون الآلي لتتبع الكميات والحفاظ على مستويات المخزون المناسبة لتجنب النقص أو الفائض.

8. ما هي أكبر التحديات اللوجستية التي تواجهونها في مشاريعكم وكيف تتعاملون معها؟

أكبر التحديات تشمل التأخيرات غير المتوقعة في التوريد والتغيرات في أسعار المواد نتعامل مع هذه التحديات من خلال التخطيط الجيد ووضع خطط طوارئ للتعامل مع أي تأخيرات وتغيرات في الأسعار.

9. ما هي الإجراءات التي تتبعونها لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف؟

نحسن كفاءة العمليات من خلال استخدام التكنولوجيا والبرمجيات المتقدمة لتتبع وتحليل العمليات اللوجستية كما نقوم بمراجعة العقود بانتظام للتفاوض على أسعار أفضل وتقليل التكاليف غير الضرورية.

10. كيف تضمنون جودة المواد والخدمات اللوجستية التي تحصلون عليها؟

نضمن جودة المواد من خلال اختبارات وفحص الجودة الدورية كما أننا نكلف رؤساء ورشات لمراقبة تقدم البناء والمحافظة على مواد البناء في أماكن التخزين بطريقة سليمة ومنظمة.

11. ماهي المبادرات التي تتخذونها لتعزيز الاستدامة في عملياتكم اللوجستية؟

من أجل تعزيز الاستدامة نعمل مع موردين يقدمون مواد ذات جودة عالية صديقة للبيئة ونحاول تقليل النفايات من خلال تحسين عمليات التخزين وإعادة التدوير.¹

الفرع الثاني: الأجوبة الخاصة بشركة SARL BATI PRO BUILDING

كانت الإجابات كالتالي:²

• من أين بدأت فكرة إنشاء شركة SARL BATI PRO BUILDING للترقية العقارية؟

لقد بدأت فكرة إنشاء شركة الترقية العقارية Sarl bâti pro building سنة 2020 بعد ظهور فيروس كورونا كان مدير الشركة قد جمع مبلغا ماليا كبيرا يسمح له بالبداية بمشروع فقرر التوجه إلى البناء والقيام بعلاقات مع أشخاص متخصصين في هذه المجال، فأصبح له شريك وقررا التعاون وتأسيس شركة ترقية عقارية أطلق عليها اسم شركة Sarl bâti pro building وبدأ العمل على بناء أول مشروع وهي إقامة أميرة المتواجدة بتجديت مستغانم.

• ما هي العراقيل التي واجهت الشركة في بدايتها؟

بما أنه لم تكن لدينا خبرة كبيرة في مجال البناء قد واجهتنا عراقيل في بداية العمل المتمثلة في الحصول على التمويل اللازم لبدأ المشاريع سواء من البنوك أو المستثمرين، وكذلك قد وجدنا القليل من الصعوبات في التعامل مع الإجراءات الحكومية واستخراج التصاريح اللازمة كما أنه كان من الصعب العثور على فرص مربحة وجذب العملاء نسبة إلى المنافسة الشديدة في السوق العقاري وقد كان هناك صعوبة في الحصول على سمعة جيدة وجذب العملاء والمستثمرين في البداية.

• كيف تحافظون على علاقتكم مع الزبائن؟

نحافظ على علاقتنا مع الزبائن من خلال تحقيق رغباتهم وتوفير احتياجاتهم وتقديم تسهيلات في الدفع من خلال اقتراح طرق مختلفة من بينها الدفع عن طريق القرض البنكي كما أننا نبقي على تواصل مع العملاء من أجل إعلامهم بتقدم المشروع واستقبال آرائهم وتقديم اقتراحاتنا فيما يخص التصميم والديكورات وأنواع الطلاءات وغيرها من الأفكار.

¹ معلومات متحصل عليها من المقابلة مع مسير الشركة

² معلومات متحصل عليها من المقابلة مع مسير الشركة

• ماهي الحلول المقترحة في حالة عدم رضا الزبون؟

الحلول المقترحة في هذه الحالة هي الاستماع الجيد لشكاوى العميل بشكل مفصل لفهم كل النقاط التي تزعجه ثم التواصل معه بوضوح وشفافية حول كيفية التعامل مع تلك الشكاوى ثم إرسال فريق فني للتحقق من الشقة و معاينة المشاكل المذكورة من قبل الزبون لتقييم الوضع على أرض الواقع بعد ذلك العمل على إصلاح المشاكل بسرعة و كفاءة وقد يشمل ذلك تعديل الدهانات و إصلاح التسريبات أو تحسين نظام التهوية أما في حالة عدم القدرة على حل المشاكل بشكل مرضي للزبون مع العلم بأنه نادرا ما يكون ذلك يمكن النظر في تقديم تعويض مادي أو مزايا إضافية مثل الخدمات المجانية أو الخصومات , كما أنه في بعض الحالات المعقدة يكون من المفيد استشارة خبير مستق لتقييم الوضع و تقديم حلول موضوعية .

• ما هي أهم النصائح التي يمكنك تقديمها من أجل إنشاء أي مؤسسة صغيرة ناجحة؟

إنشاء مؤسسة صغيرة ناجحة يتطلب التخطيط الجيد والمحكم والإعداد المسبق ومن بين النصائح المهمة

- إعداد خطة عمل مفصلة تشمل تحليل السوق والاستراتيجيات التسويقية والتوقعات المالية
- الحرص عن أن تكون الخطة مرنة للتأقلم مع التغييرات المحتملة في السوق.
- تحديد مقدار رأس المال الذي تحتاجه من أجل بدأ العمل.
- استكشاف مصادر التمويل المختلفة مثل القروض البنكية والمستثمرين أو برامج دعم المشاريع الصغيرة.
- اختيار موقع استراتيجي يتناسب مع طبيعة العمل ويسهل الوصول اليه.
- دراسة المنافسين لتحديد نقاط قوتهم وضعفهم وكيفية التمييز بينهم.
- التسجيل القانوني والحصول على كافة التراخيص والشهادات المطلوبة.
- الحرص على توظيف فريق عمل كفء يمتلك المهارات اللازمة لدعم نمو المشروع.
- تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة للترويج لمنتجاتك أو خدماتك.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية للوصول إلى جمهور واسع.

- إدارة المال بحكمة من خلال وضع نظام محاسبة دقيق لمتابعة النفقات والإيرادات.¹

خامسا: تحليل النتائج.

نقوم في هذا الجزء بتفسير نتائج المقابلة التي قمنا بها.

○ الفرع الأول:

أجاب مسير شركة Sarl bâti pro building عن الأسئلة المتعلقة باللوجستيك حسب نظرتة للوجستيك في المؤسسة وكانت الإجابة أنه يشير إلى العمليات والإجراءات التي تتعلق بتخطيط وتنفيذ وإدارة تدفق المواد والمعلومات والخدمات الضرورية لتنفيذ المشاريع العقارية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة. كما أنه أشار إلى أن اللوجستيك يتضمن إدارة سلسلة التوريد النقل، التخزين التوزيع لضمان أن كل مكونات المشروع تصل إلى مواقع البناء في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة. كما أنه قسم لنا اللوجستيك في الشركة إلى مجموعة من الجوانب:

- إدارة المشتريات والتوريد.
- النقل والتوزيع.
- تخزين المواد وإدارة المخزون.
- التنسيق والتخطيط.
- إدارة الجودة.
- التعامل مع التحديات والعراقيل.

○ الفرع الثاني:

توصلنا في هذا الفرع المتعلق بشركة Sarl bâti pro building إلى معلومات خاصة بالشركة من نقطة الانطلاق إلى الوقت الحالي وإلى المشاكل والعراقيل التي واجهت الشركة خلال مسارها، كما أننا لاحظنا جهودات المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المتمثلة في التحقيق والتنسيق الأمثل بين مختلف الأنشطة والأطراف المشاركة في المشروع، مما يساهم في الالتزام بالجدول الزمنية وتحقيق رضا العملاء.

وكذلك توصلنا إلى أن اللوجستيك يعد أحد مصادر تحقيق الميزة التنافسية إذا ما تم تخطيطه بشكل سليم واستراتيجي باعتباره نظام يخدم كل أطراف التبادل

¹ معلومات متحصل عليها من المقابلة مع مسير الشركة

خاتمة الفصل الثاني:

من خلال دراستنا التطبيقية التي قمنا بها على مستوى شركة الترقية العقارية Sarl bâti pro building بمستغانم لاحظنا بأن الإدارة الفعالة للوجستيك داخل المؤسسة له أهمية بالغة في تحقيق النجاح والاستمرارية فهو يساهم بشكل كبير في نجاح المشروع من خلال تحسين الكفاءة، ضمان الجودة، خفض التكاليف، والاستجابة السريعة للتحديات و من خلال المقابلة التي قمنا بها مع مسير الشركة و مجموعة من الموظفين استنتجنا مجموعة من النقاط الإيجابية في الشركة تتمثل في :

- اعتماد الشركة على خبرتها الواسعة لإشباع حاجة العملاء وتحقيق رضاهم.
- اتباع الشركة الإدارة الصحيحة للوجستيك بكافة المراحل.
- العلاقة الجيدة للشركة مع الموردين والمعاملة الحسنة للموظفين.
- سعي الشركة لبناء مشاريع جديدة مختلفة وتحقيق الاستمرارية.
- استعمال المؤسسة لمواد بناء ذات جودة عالية وتخزينها بالطريقة الصحيحة.

وبهذا تكون الشركة في مأمن سواءاً من أنشطتها أو أصولها المادية والمالية وتكون محمية وفي إمكانها بلوغ النجاح بواسطة إدارتها الفعالة للوجستيك.

خاتمة



خاتمة عامة

بعد وصولنا إلى هذه المرحلة من البحث نستطيع أن نركز النقاط الأساسية التي اتضحت جليا بعد انتهائنا من ألفصلين الذين شكلا محاور بحثنا، ووجدنا من خلالها بأن الآونة الأخيرة شهدت اهتماما كبيرا بالإدارة اللوجستية وتوفير الدعم اللوجستي اللازم للمؤسسات خاصة في الدول المتقدمة وهذا نظرا لأبعادها في تحقيق جودة منتجاتها والوصول الي الفعالية المطلوبة، من خلال المساعدة والدعم وحاولنا نحن هنا إبراز الدور الكبير والأهمية القصوى والبالغة للإدارة اللوجستية وسلاسل الإمداد، ومالها من انعكاس على رفع كفاءة وفعالية مهام وأنشطة الإمداد وتحسين أدائها، وبتالي نجاح هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجودة منتجاتها.

اختبار صحة الفرضيات:

ودرستنا هذه مكنتنا من التحقق من صحة الفرضيات التي تم عرضها في المقدمة وذلك كما يلي:

- ندعم الفرضية الأولى التي تعتبر الإدارة اللوجستية واحدة من الإدارات المطلوبة لدراسة الإدارة المتكاملة.
- نوّكد على صحة الفرضية الثانية التي تقول بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف وفق معايير تدور حولها من حيث عدد العمال، رأس مال، وطبيعة المؤسسة... الخ.
- ندعم الفرضية الثالثة التي تقول بأن الإدارة اللوجستية تتميز بدور كبير في زيادة التنافسية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والكبيرة والمؤسسة محل الدراسة.

نتائج الدراسة:

من خلال ما تم تناوله في البحث ككل، يمكن تقديم مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، وذلك على النحو التالي:

- الإدارة اللوجستية هي تلك الوظيفة والعمل الإداري التي تختص بالتخطيط الإستراتيجي لدورة إنتاج سلعة ما إلى غاية تلبية حاجيات ورغبات المستهلك النهائي وفي الأخير حصول المؤسسة على الأرباح وتحقيق الاستمرارية.
- يعتبر اللوجستيك ذو دور وأهمية بالغين منذ بداية ظهوره، وعند تطبيقه كمصطلح إداري جعل منه إدارة متكاملة يخضع لسيرورة التسيير من تخطيط، تنظيم ورقابة وذلك على كل المستويات الإدارية.

- تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تلبية الاحتياجات العملاء، والمساهمين في تطوير المنتجات التي تساهم في تحقيق التنوع الاقتصادي.
- تساهم الإدارة اللوجستية بشكل كبير في نجاح المشروع من خلال تحسين الكفاءة، ضمان الجودة، خفض التكاليف، والاستجابة السريعة للتحديات.
- اعتماد الشركة محل الدراسة على خبرتها الواسعة لإشباع حاجة العملاء وتحقيق رضاهم.
- اتباع الشركة الإدارة الصحيحة للوجستيك بكافة المراحل، وسعيها لبناء مشاريع جديدة مختلفة وتحقيق الاستمرارية.
- استعمال المؤسسة لمواد بناء ذات جودة عالية وتخزينها بالطريقة الصحيحة.
- استعمال النشاط اللوجستي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساعدها في تحقيق كفاءة عالية في عملياتها مما يساهم في تحسين خدماتها وزيادة رضا العملاء وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.
- بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر النشاط اللوجستي ضروريا لتحقيق الكفاءة التشغيلية والتنافسية، خاصة إذا كانت تعتمد على توريد المواد الخام أو بيع المنتجات النهائية ومع ذلك يمكن أن يكون اختياريا في حالات معينة تعتمد على طبيعة النشاط وحجم المؤسسة.
- في حالة شركة الترقية العقارية يعتبر النشاط اللوجستي ضروريا وقد تختلف أهميته بناء على حجم الشركة ونطاق عملياتها
- يكون النشاط اللوجستي اختياريا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حالة الاستعانة بمصادر خارجية بحيث يمكن للشركة أن تختار الاستعانة بشركات لوجستية خارجية لإدارة الجوانب اللوجستية مما يقلل الحاجة لتطوير نظام لوجستي داخلي
- قد تكون الشركات الصغيرة قادرة على إدارة المتطلبات اللوجستية بطرق بسيطة وأقل تعقيدا باستخدام الموردين المحليين أو الأنظمة اليدوية
- في الشركات الكبيرة أو تلك التي تدير مشاريع متعددة في أماكن مختلفة يصبح النشاط اللوجستي أكثر حيوية وأهمية ويتم الاعتماد عليه بشكل أكبر لتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق العالمية

الاقتراحات والتوصيات:

- بعد عرض نتائج الدراسة نستطيع أن نطرح بعض التوصيات للإفادة وإعطاء إضافة في هذا المجال:
- ✓ لكي تستفيد الدول من التنوع الاقتصادي يجب عليها الاهتمام المتزايد باللوجستيك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - ✓ توطيد العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراكز البحث التطبيقي لاستقطاب الأفكار والإبداعات التكنولوجية وإيجاد الحلول التي تناسب مشاكلها بالأخص التسويقية منها.
 - ✓ تخصيص إدارة أو قسم خاص بإدارة اللوجستيك خاصة على مستوى المؤسسات.
 - ✓ توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وأنشطتها لما لها من أثر كبير في تحقيق رضا العملاء ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة.
 - ✓ توصي الدراسة بضرورة طرح مناهج وتخصصات جامعية في مجال الإدارة اللوجستية على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

آفاق الدراسة:

وفي الأخير سنحاول وضع بعض المواضيع المتعلقة بمجال بحثنا وهي كما يلي:

- دور الإدارة اللوجستية في تحسين جودة العمل بالمؤسسات الصناعية.
- فعالية الإدارة اللوجستية ودورها في تحقيق جودة التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسات.

قائمة
المصادر
والمراجع



الكتب:

- 1- إسماعيل محمد السيد وآخرون، إدارة الإمداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي للنشر، القاهرة، مصر، 2006
- 2- ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002
- 3- خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008
- 4- رشا أكرم العمارة، منظومة الدعم اللوجستي، دار اليازة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014
- 5- شريف محمد ماهر، تخطيط النقل وسياسته، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009
- 6- عبد الباسط وفاء، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2001
- 7- عبد الستار محمد العلي وخليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009
- 8- عبد القادر فتحي لاشين وآخرون، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر
- 9- عبد المنعم محمد الطيب، تمويل وتطوير المشروعات الصغيرة في ظل الآليات الجديدة لتحريك التجارة، 2003
- 10- محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، شباب الجامعة للطباعة، الإسكندرية، مصر، 1997
- 11- نهال فريد مصطفى وآخرون، مقدمة في إدارة اللوجستيات، قسم إدارة الأعمال، القاهرة، مصر، 2008
- 12- الهادي خالدي، المرأة الكاشفة لصندوق النقد الدولي، دار هومة للنشر، الجزائر، 1996

- 1- رابح خوني، ترقية أساليب وصيغ تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في اقتصاد تنمية، جامعة باتنة، 2003
- 2- زقاي ختير، عجوط أمحمد، الإدارة اللوجستية وأهميتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة مؤسسة تعبئة وتوزيع المواد الغذائية DICOPA)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، تخصص إمداد ونقل دولي، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2020/2019
- 3- فاطمة سلطانة، فاطمة هاني، نجاح سلطانة، إنشاء وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة نموذجين من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الوادي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التسيير، تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، 2014/2013
- 4- كندري كريمة، دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة (دراسة حالة مطاحن الأوراس وحدة أريس)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011/2010
- 5- لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004
- 6- مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إستراتيجية المؤسسة للتنمية المستدامة، جامعة سطيف، الجزائر

الملتقيات والتظاهرات العلمية:

- 1- عبد العزيز محمد، لوجستيات الإدارة، ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشنة عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على التخزين، القاهرة، يومي 05 و09 أوت 2008
- 2- سليمة رقيبة، تجربة بعض الدول في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى وطني حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، يومي 17 و18 أفريل 2006

المجلات والمنشورات العلمية:

- 1- إسماعيل شعبان، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم، بحوث وأوراق عمل الدورة الدولية 25 ماي 2003، حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاد المغربي، منشورات، مخبر الشركة والاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004
- 2- سمراء دومي وعطوي عبد القادر، التجربة المغربية في الترقية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بحوث وأوراق عمل الدورة الدولية 25 و28 ماي 2003، حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاد المغربي، منشورات، مخبر الشركة والاستثمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004
- 3- عبد العزيز بن قيراط، بركات غنية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مجلة الدراسات المالية، العدد 07، جامعة 08 ماي 1945، قائمة، 2010/2009

القوانين والمراسيم والقرارات:

- 1- القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12/12/2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، رقم 77 الصادرة بتاريخ 15/12/2001

الملاحق



FREE PRINTABLE INVITATION - DREYIO.COM

الملحق رقم 01: دليل المقابلة

الساعة: من 10:30 إلى 11:00 صباحا

اليوم: الأحد

التاريخ: 2024/02/04

المكان: شركة الترقية العقارية SARL BATI PRO BUILDING

المنصب: مدير الشركة

السلام عليكم وتحية طيبة لكم و لكم الشكر الجزيل لمنحكم لنا الفرصة لمقابلتكم من أجل محاورتكم في إطار إعداد مذكرة الماستر تحت عنوان الإدارة اللوجستية و أهميتها في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ونحيطكم علما أننا ننتهي لتخصص الإمداد و النقل الدولي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم.

الطالبان : عكورة شيماء و مغربي أسماء رقية

من فضلكم أول شيء نبدأ الحديث عن اللوجستيك في شركتكم:

01.ماذا يعني لك اللوجستيك في مؤسستكم؟

02.كيف تقومون بتحديد احتياجات اللوجستيك لمشروعات الترقية العقارية؟

03.ما الأدوات والأنظمة التي تستخدمونها في تخطيط وإدارة العمليات اللوجستية؟

04.كيف تقومون باختيار الموردين والتعاقد معهم لضمان جودة المواد والتسليم في الوقت المحدد؟

05.كيف تديرون عمليات النقل والتوزيع لمواد البناء إلى مواقع المشاريع؟

06.ما هي استراتيجيتكم في إدارة سلسلة التوريد؟

07.كيف تقومون بإدارة المخزون وضمان التوفير عند الحاجة مع تقليل الهدر؟

08.ما هي أكبر التحديات اللوجستية التي تواجهونها في مشاريعكم وكيف تتعاملون معها؟

09.ما هي الإجراءات التي تتبعونها لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف؟

10.كيف تضمنون جودة المواد والخدمات اللوجستية التي تحصلون عليها؟

11.ماهي المبادرات التي تتخذونها لتعزيز الاستدامة في عملياتكم اللوجستية؟

والأن لو سمحتم لنا بطرح أسئلة مباشرة عن شركتكم:

12. ماذا يعني لك اللوجستيك في مؤسستكم؟
13. كيف تقومون بتحديد احتياجات اللوجستيك لمشروعات الترقية العقارية؟
14. ما الأدوات والأنظمة التي تستخدمونها في تخطيط وإدارة العمليات اللوجستية؟
15. كيف تقومون باختيار الموردين والتعاقد معهم لضمان جودة المواد والتسليم في الوقت المحدد؟
16. كيف تديرون عمليات النقل والتوزيع لمواد البناء إلى مواقع المشاريع؟
17. ما هي استراتيجيتكم في إدارة سلسلة التوريد؟
18. كيف تقومون بإدارة المخزون وضمان التوفير عند الحاجة مع تقليل الهدر؟
19. ما هي أكبر التحديات اللوجستية التي تواجهونها في مشاريعكم وكيف تتعاملون معها؟
20. ما هي الإجراءات التي تتبعونها لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف؟
21. كيف تضمنون جودة المواد والخدمات اللوجستية التي تحصلون عليها؟
22. ما هي المبادرات التي تتخذونها لتعزيز الاستدامة في عملياتكم اللوجستية؟

الملحق 02: القانون الأساسي لشركة باتي برو بيلدينغ SARL BATI PRO BUILDING

فهرس رقم 2020 / 520

للسخنة

التاريخ: 04 أكتوبر 2020.

القانون الأساسي.

الشركة ذات المسؤولية المحدودة:
باتي برو بولدينغ.

مكتب توثيق الأستاذة سماعيل الحاجة.
02 شارع مومن الحبيب، حي الدرب
مستغانم
tel/fax: 045-41-00-92.

امام الأستاذة سماعيل الحاجة، الموثقة بمستغانم، حي الدرب، 02 شارع مومن الحبيب الموثقة أسفله.

حضر

1- السيد زروال خالد شريف ولد علي المولود بام البواقي في 22 فبراير 1978 حسب شهادة ميلاده رقم 00274، الساكن بحي 20 أوت 1955 قمار، ولاية الوادي الحامل لرخصة السياقة رقم 2789/06/39 الصادرة عن بلدية قمار في 27 نوفمبر 2017، جزائري الجنسية.
2- السيد بوران محمد ولد عبد القادر المولود بوادي أريهو، ولاية غليزان في 11 فبراير 1986 حسب شهادة ميلاده رقم 00297، الساكن بمزرعة بورحلة مزهران، مستغانم، الحامل لرخصة السياقة رقم 2727/151 المسلمة له من بلدية مزهران في 22 مارس 2017، جزائري الجنسية. والذان إتمسا من الموثقة الموثقة أسفله أن تحرر لهم في الشكل الرسمي إتفاقيهما الرضائي المتضمن تأسيس شركة ذات مسؤولية محدودة، والذي تم مباشرة بينهم دون تدخل الموثقة الموثقة أسفله المحرر البسيط لإتفاقيتهم الرضائية المتضمنة تأسيس الشركة المذكورة وفق قانونها الأساسي الذي تم على الشكل التالي:

المادة الأولى:

الشكل / الموضوع / التسمية / المقر / المدة.

المادة الأولى / الشكل:

ينشأ بموجب هذا العقد بين الحاضرين المذكورين أعلاه والمالكين للحصص التالي بيانها شركة ذات مسؤولية محدودة تخضع لأحكام الأمر رقم 75-79 المؤرخ في 02 سبتمبر 1975 المتضمن القانون التجاري المعدل وللقوانين والتنظيمات السارية المفعول ولهذا القانون الأساسي.

المادة الثانية / الموضوع:

يتمثل موضوع الشركة في:
- مؤسسة الترقية العقارية 109218.
- مؤسسة أشغال البناء في مختلف مراحلها 109201.
- مؤسسة الأشغال العمومية الكبرى والري 109209.
- مؤسسة وضع القنوات طويلة المسافة 109215.
وبصفة شاملة كافة العمليات التجارية، المالية، الصناعية، المنقولة والعقارية المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الشركة أو بموضوع آخر مماثل.

المادة الثالثة / التسمية:

تسمى هذه الشركة / ش.ذ.م.م: باتي برو بولدينغ « SARL BATI PRO BUILDING ». وبصفة شاملة كافة العمليات التجارية، المالية، الصناعية، المنقولة والعقارية المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الشركة أو بموضوع آخر مماثل، أو ملحق بموضوعها أو من شأنه أن يساعد أو يساهم في تطوير الشركة وتوسعها.

المادة الرابعة / المقر:

حدد المقر الاجتماعي للشركة: بحي صلامندر P06 عمارة B رقم 61، مستغانم، ويمكن تحويله إلى أي مكان آخر بقرار من الجمعية العامة غير العادية لكل الشركاء.

المادة الخامسة / المدة:

حددت مدة الشركة بـ تسعة وتسعين عاماً (99) ابتداء من تاريخ قيدها بالسجل التجاري ما عدا في حالتي الحل المسبق أو التمديد المنصوص عليه في القانون الأساسي الحالي كما سيأتي بيانه.



الملحق 03: شهادة التسجيل في الجدول الوطني للمرقين العقريين

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة السكن و العمران و المدينة
Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Ville

Attestation d'inscription au tableau national des promoteurs immobiliers

Conformément aux dispositions du décret exécutif n°12-84 du 27 Rabie El Aouel 1433 correspondant au 20 février 2012, modifié et complété, fixant les modalités d'octroi de l'agrément pour l'exercice de la profession de promoteur immobilier ainsi que les modalités de la tenue du tableau national des promoteurs immobiliers.

طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 84-12 المؤرخ في 27 ربيع الأول عام 1433 الموافق 20 ففري سنة 2012، معدل ومتمم، الذي يحدد كفايات منح الإعتقاد لممارسة مهنة المرقى العقاري وكذا كفايات مسك الجدول الوطني للمرقين العقريين.

Le promoteur immobilier : **SARL BATI PRO BUILDING**

المرقى العقاري : **ش ذ م م باتي برو بولدينغ**

Agrée sous le n° : **2720P10033**

معتد تحت الرقم : **2720P10033**

N° du registre de commerce : **21 B 0783994-00127**

رقم السجل التجاري : **21 B 0783994-00127**

N° d'identification fiscale : **002127078399492**

رقم التعريف الضريبي : **002127078399492**

Adresse siège social : N°03 Route Hassi Mameche N°20 Section 22 Propriété 31, Cne de Mazagran. W - MOSTAGANEM

رقم المقر الاجتماعي : رقم 03 طريق حاسي مامش رقم 20 قسم 22 ملكية 31 بلدية مزغران، ولاية مستغانم

Est inscrit au tableau national des promoteurs immobiliers sous le n° : **7711-7620-PI21**

مسجل في الجدول الوطني للمرقين العقريين تحت الرقم : **7711-7620-PI21**

Fait à Alger, le 2021

الإمام
محمد الصبيح زهانية

مدير المرقين العقريين

DU 2ème AU 8ème Étage

F4 (110 m²)

1	Sejour :	19.38 m ²
2	Chambre 01 :	13.90 m ²
3	Chambre 02 :	17.40 m ²
4	Chambre 03 :	14.50 m ²
5	Cuisine :	10.50 m ²
6	Salle de bain :	3.60 m ²
7	Toilettes :	1.64 m ²
8	Hall :	22.00 m ²
9	Balcon :	3.80 m ²
10	Sechoir :	3.80 m ²



تعد الإدارة اللوجستية من الإدارات الحديثة التي تلعب دورا حيويا في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة. عبر التخطيط الجيد واستخدام الموارد بكفاءة بحيث تسهم في تسريع تدفق السلع والمعلومات وتقليل الوقت المستغرق في تلبية طلبات العملاء مما يزيد من رضاهم ويعزز ولائهم كما أن الإدارة الفعالة للمخزون تحسن في تلبية الطلبات وتقليل التكاليف المرتبطة بالتخزين. إذا الدارة اللوجستية الفعالة توفر ميزة تنافسية عبر تحسين قدرة المؤسسات على التكيف مع تغيرات السوق وتلبية متطلبات العملاء بسرعة وفعالية مما يعزز قدرتها على النمو والازدهار في الأسواق التنافسية

Abstract :

Logistics management is one of the modern departments that play a vital role in improving the performance of small and medium enterprises by reducing costs and improving efficiency. Through good planning and efficient use of resources to accelerate the flow of goods and information and reduce the time spent in meeting customer orders, which increases their satisfaction and enhances their loyalty, and effective inventory management improves in meeting orders and reduces costs associated with storage. Effective logistics management provides a competitive advantage by improving the ability of organizations to adapt to market changes and meet customer requirements quickly and effectively, which enhances their ability to grow and prosper in competitive markets.