

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم تجارية تخصص: تجارة ولوجستيك أورومتوسطي

لوجستيك النقل و أهميته في دعم التوزيع داخل المؤسسة

دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل واللوجستيك LOGITRANS

تحت إشراف

إعداد الطالب:

الأستاذ:

* مجدد عبد النور

* درويش مراد

أعضاء لجنة المناقشة

الصلة	الإسم واللقب	الرتبة	من جامعة
رئيسا	برياطي حسين	أستاذ محاضر ب	مستغانم
مقرر	مجدد عبد النور	أستاذ محاضر ب	مستغانم
مناقشا	مدوري نورالدين	أستاذ مساعد أ	مستغانم
مناقشا	بن حمو عبدالله	أستاذ مساعد أ	مستغانم

السنة الجامعية: 2016 / 2017



شكر و التقدير

أحمد الله حمدا كثيرا مباركا فيه على أن وفقني للإنجاز هذا العمل المتواضع فما، كان من توفيق
فمن الله و ماكان من تقصير فممن نفسي و من الشيطان .

أتقدم بالشكر في المقام الأول إلى الوالدين الكريمين أمي و أبي، وإلى زوجتي على مساعدتها و
أولادي.

و الشكر و العرفان لأستاذي الفاضل مجدد عبد النور على تفضله بالإشراف على هذه المذكرة
و نصائحه و توجيهاته التي أفادني بها .

كما أتقدم بخالص الشكر للسادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم المشاركة في
تقييم هذا العمل المتواضع.

و أتوجه بالشكر و العرفان إلى أخي و صديقي بناصر سيد أحمد رئيس مصلحة المستخدمين بكلية
العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية

و اشكر كل من ساعدني للقيام بهذا العمل من قريب أو بعيد.

درويش مراد

الفهرس

الصفحة	الموضوع
I	الشكر والتقدير.....
II	الفهرس.....
VII	قائمة الجداول.....
VII	قائمة الاشكال.....
VIII	المقدمة العامة.....

الفصل الأول : اللوجستك و النقل (مدخل نظري)

02	مقدمة الفصل.....
03	المبحث الأول : مفاهيم عامة حول اللوجستك.....
03	المطلب الأول: تعريف اللوجستك.....
04	المطلب الثاني: مراحل تطور اللوجستك.....
08	المطلب الثالث: الفكر اللوجستي في المؤسسة.....
16	المبحث الثاني : وظيفة النقل في المؤسسة.....
16	المطلب الأول : تعريف النقل و أهميته في المؤسسة.....
20	المطلب الثاني: أنواع وسائل النقل.....
26	المطلب الثالث: المفاضلة بين وسائل النقل.....
30	خاتمة الفصل.....

الفصل الثاني: وظيفة التوزيع في المؤسسة

32	مقدمة.....
33	المبحث الأول : ماهية التوزيع.....
33	المطلب الأول: التوزيع : أهميته، أهدافه و وظائفه.....

39	المطلب الثاني: قنوات التوزيع ومعايير إختيارها.....
47	المطلب الثالث: الوسطاء.....
54	المبحث الثاني : إستراتيجية التوزيع.....
54	المطلب الأول: سياسة التوزيع.....
61	المطلب الثاني: التوزيع المادي.....
68	المطلب الثالث: علاقة العمليات اللوجستية بالتوزيع.....
71	خاتمة الفصل.....

الفصل الثالث : دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل البري LOGITRANS سابقًا "Ex-SNTR"

73	تمهيد.....
74	المبحث الأول : نبذة عن الشركة.....
74	المطلب الأول : ما قبل إنشاء GROUPE LOGITRANS.....
74	المطلب الثاني : ظهور الشركة الوطنية للنقل البري SNTR.....
76	المطلب الثالث: تقديم الشركة الوطنية للنقل البري للبضائع.....
87	المبحث الثاني : دراسة حالة SNTR للنقل و AGEFAL.....
87	المطلب الأول: AGEFAL.....
91	المطلب الثاني SNTR للنقل :.....
95	المطلب الثالث :دراسة عملية النقل في ش.ذ.أ أجيفال وهران.....
102	خلاصة الفصل.....
104	خاتمة عامة.....
106	المصادر والمراجع.....
110	الملاحق.....

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	أهم تطورات سلسلة اللوجستيك	01
29	العوامل المؤثرة في إختيار وسيلة النقل	02

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	الحدود المشتركة بين اللوجستيك ، التسويق والإنتاج	01
14	سلسلة اللوجستيك	02
35	مكونات نظام التوزيع	03
42	قنوات توزيع السلع الإستهلاكية	04
53	مخطط كفاءة الإتصال	05
76	الهيكل التنظيمي لمجمع LOGITRANS	06
90	المخطط العام لشركة AGEFAL	07
91	شبكة وحدات LOGITRANS	08
101	مراحل عملية النقل المنجزة من قبل AGEFAL	09

المقدمة العامة :

لقد أدى إرتفاع مستويات التعقيد في نظم التجارة ونظم المعلومات واشتداد حدة المنافسة إلى فرض ضرورة البحث عن سبل جديدة تمكن المؤسسات من رفع مستواها في ضل المنافسة الشرسة و إتساع نطاقها مما فرض على المؤسسة ضرورة التأقلم و التكيف مع الأوضاع الجديدة لضمان إستمراريتها على المستوى الأسواق وفرضت على المؤسسة بناء مركز تنافسي متميز في السوق عن طريق التحكم الجيد في التكاليف وتحقيق أكبر جودة وفي أقل وقت ممكن هنا يأتي دور الأنشطة اللوجستية التي أصبحت من الموضوعات الحيوية وتزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة على الصعيدين الأكاديمي والتطبيقي.

تأخذ الأنشطة اللوجستية أسماء عديدة لمجالات متنوعة ومن بينها النقل والإمداد و التخزين والتوزيع.

لقد نشأ اللوجستيك نشأة عسكرية منذ عام 1905 م و إستخدم لأول مرة من قبل قوات الحلفاء إبان الحرب العالمية الثانية (1939-1945) وبعد الحرب بدأ تطبيق اللوجستيك في المجال الإقتصادي ومجال الأعمال "Busines Logistics" حيث تبين أن تكلفة الأنشطة اللوجستية تتراوح ما بين 20% ، ومنذ الثمانينات إتسع نطاق تطبيق اللوجستيك في سياق العولمة فأصبح الإنتاج و التسويق والتمويل عالميًا حيث إبتدعت الشركات المتعددة الجنسيات نظامًا جديدًا للتقسيم الدولي للعمل.

إن وسائل النقل المتعددة بالإضافة إلى وسائل التوريد والتزويد تتركز في التخطيط و التنظيم والإدارة و التحكم و تنفيذ عمليات النقل و الشحن المباشر ضمن سلسلة اللوجستية، كما أن شبكات التوزيع و المؤسسات الإنتاجية تعتمد بشكل كبير على مدى كفاءة و جودة منظومة التوريد بهدف تنظيم عملية نقل المواد و السلع عالميًا مع التأكيد بأن وسائل النقل المتعددة أصبحت صناعة قائمة بحد ذاتها.

هذا يقودنا إلى الإهتمام بالتوزيع الذي يعتبر أحد العناصر الأربعة للمزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) الذي من خلاله تقوم المؤسسة باستهداف الجزء التسويقي الذي تختاره لمحاولة إشباع رغبات المستهلكين المستهدفين بكفاءة وربحية لضمان إستمرارها.

إن إنتاج السلع والخدمات ليس إشكالاً في عصرنا هذا ولكن المشكلة هي ضمان تصريفها بطريقة تكسب وترضي الزبون، لان التنافس قائم للحصول على الزبائن لهذا ازداد دور إدارة المبيعات في وقتنا الحاضر حيث يقع على عاتقها مسؤولية تطوير وتنمية وتأهيل المهارات والقدرات و التحكم في قنوات التوزيع قصد نقل و إيصال السلع (خلق المنفعة المكانية و الزمنية) حيث أصبح التوزيع في عصرنا وظيفة أساسية في الاقتصاد والتجارة. فالاستخدام السيئ لهذه الأخيرة سوف يؤدي إلى وجود فجوة في سوق المنتجات والخدمات ويكون سبب في نقص المنتجات.

موضوع البحث:

يدور موضوع البحث حول لوجستيك النقل وأهميته في دعم وظيفة التوزيع داخل المؤسسة، حيث تسعى مختلف المؤسسات للتقليل من تكاليف النقل من خلال إختيار أنماط نقل ذات تكلفة أقل وأكثر سرعة وفعالية مما زاد من الإهتمام بمجال لوجستيك النقل الذي يعتبر العمود الفقري لأي شركة توزيع، ولهذا السبب نجد أن النقل يعتبر المحرك الرئيسي للوجستيك، حيث يقوم بعماية ربط مناطق الإنتاج بمناطق التوزيع كما يحتل المرتبة الأولى من حيث التكاليف اللوجستية.

الإشكالية:

وإنطلاقا مما سبق ذكره، يمكننا طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم لوجستيك النقل في دعم التوزيع داخل المجمع العمومي للنقل والوجستيك GROUPE LOGITRANS؟

وتتفرع من الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهو اللوجستيك وأين تكمن أهميته؟.
- ماذا يقصد بالتوزيع؟ وماهي وظائفه وإستراتيجيته؟.
- كيف تتم عملية النقل في المجمع العمومي للنقل والوجستيك GROUPE LOGITRANS؟.
- ماهي الخدمات التي يقدمها المجمع بمختلف فروعته؟.

فرضيات البحث:

للإجابة عن التساؤلات السابقة، فإننا نقترح الفرضيات التالية التي تساهم في تحديد معالم الموضوع كالاتي:

- لوجستيك النقل هو أهم نشاط يمكن المؤسسة من تقديم خدمات ذات جودة عالية في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- التوزيع وظيفة أساسية في التسويق وهو يسمح بتدفق السلع من المنتج إلى المستهلك النهائي، وتكمن أهميته في إحداث الموازنة بين العرض والطلب.

- يهتم المجمع العمومي للنقل واللوجستيك بلوجستيك النقل والأنشطة اللوجستية الأخرى الداعمة له مما يؤدي إلى زيادة تنافسيته وضمان أكبر حصة في سوق النقل في الجزائر.

- يقدم المجمع بالإضافة إلى خدمات النقل والشحن كمهام رئيسية خدمة التخزين على مستوى المنصات اللوجستية التي يمتلكها بالإضافة إلى إقترح حلول وبرامج معلوماتية حديثة لحل مشاكل اللوجستيك.

أهداف الدراسة:

يمكن القول أن هذه الدراسة تهدف إلى توضيح العلاقة بين النقل والتوزيع داخل المؤسسة، كما تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توضيح المفاهيم الخاصة باللوجستيك والتوزيع.

- محاولة إظهار تطور الفكر اللوجستي عبر التاريخ.

- توضيح مفاهيم التوزيع بمختلف أنماطه.

- محاولة إبراز علاقة العملية اللوجستية بالتوزيع.

- محاولة تشخيص واقع النقل في المؤسسة قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كيفية تحسين القدرة التنافسية داخل المجمع الوطني للنقل واللوجستيك خاصة بعد الهيكلة الأخيرة التي شهدتها وتحوله من مجرد مؤسسة متخصصة في النقل البري إلى مجمع عمومي متخصص في النقل واللوجستيك بمختلف أنشطته، حيث أصبح يضم سبعة 07 شركات وهذا لعدة إعتبارات نذكر منها:

- المنافسة الشرسة من قبل الخواص في مجال النقل، حيث تعددت أشكالها وتنوعت أساليبها ومجالاتها لتشمل كافة الأنشطة اللوجستية.

- التغيرات التي عرفها الإقتصاد الوطني في ظل إقتصاد السوق والتجارة الحرة.

مجال وحدود الدراسة:

يمكن تحديد مجال وحدود الدراسة بالبعدين التاليين:

- من حيث بعد الموضوع العلمي: تندرج هذه الدراسة ضمن لوجستيك النقل وأهميته في دعم التوزيع داخل المؤسسة.
- من حيث البعد المكاني: يتضمن البحث دراسة ميدانية كانت على مستوى المجمع العمومي للنقل واللوجستيك GROUPE LOGITRANS ، حيث قمنا بجمع البيانات اللازمة للدراسة والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات البحث.

منهج الدراسة:

من أجل الوصول إلى هدف البحث وللإجابة عن مختلف الأسئلة السابق طرحها، سيتم الاعتماد على منهجين، الأول منهج وصفي تحليلي والثاني تطبيقي (دراسة ميدانية)، ولتدعيم مختلف جوانب موضوع البحث سيتم الاعتماد على عدة مراجع متاحة باللغة العربية و الأجنبية والمتمثلة في: الكتب، الرسائل الجامعية ومواقع الإنترنت بغية إثراء الموضوع وإضفاء مصداقية أكبر.

تمهيد:

إن ظهور مفهوم اللوجستيك لأول مرة كان في المجال العسكري، حيث أثبت أنه ذو أهمية كبرى في ميدان الحروب إذ يعتبر السبب الرئيسي في فشل أو نجاح العديد من المعارك. فنجد الخسارة البريطانية في حرب الإستقلال الأمريكية وخسارة أروين رومل في الحرب العالمية الثانية تتعلق بشكل كبير بفشل لوجستي، بينما يعتبر القادة التاريخيون هانيبال باركا، ألكسندر المقدوني ودوق ويلينغتون عباقره لوجستيون بعد الحرب العالمية الثانية و نظرا للدور الكبير الذي لعبه اللوجستيك سعى العديد من الباحثين و المهتمين في العلوم الإدارية في محاولة تطبيقه في المجال الإداري و الإقتصادي، و كانت الولايات المتحدة الأمريكية السبابة لذلك. كما ساعدت عدة عوامل على ظهوره في المؤسسات منها: تغيير أنماط الإستهلاك و الإهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولمة الإقتصادية و ثورة تكنولوجيا المعلومات.

إن الجهود اللوجيستية تحتاج إلى التخطيط الجيد و التنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجيستية، كل هذا جعل منه إدارة هامة تتواجد داخل تنظيم هياكل كبرى الشركات العالمية.

سنقوم في فصلنا هذا و المعنون باللوغيستيك و النقل بالحديث عن المفاهيم العامة حول اللوجيستيك في مبحثه الأول، تعريفه و مراحل تطوره وكيف ظهر الفكر اللوجيستي في المؤسسة، ثم يتم التطرق في المبحث الثاني إلى وظيفة النقل في المؤسسة، تعريف النقل كوظيفة و توضيح أهميته في المؤسسة، و كذلك أنواع وسائل النقل و طرق المفاضلة بينها.

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول اللوجستيك

إنّ شرح مصطلح اللوجستيك يستمد صعوبته من كونه متداولاً و مستعملاً من طرف جميع الناس، فهو شيء نعرفه و نطبقه و لكن لا ندركه، فمسألة عدم الإدراك هذه جعلت منه موضوعاً جديداً، و ليد هذا العصر، و لكن في الحقيقة هو أقدم من ذلك بكثير، ربما يمكننا أن نرجع بداياته إلى ابتكار العجلة، التي سهلت بشكل كبير عمليات النقل.

على الرغم من تزايد الإهتمام بموضوع اللوجستيات في السنوات الأخيرة إلا أن هذا المفهوم الحديث مازال غامضاً إلى حد كبير حيث لم يتم التوصل إلى تعريف واضح و محدد لمفهوم اللوجستيك كما هو الحال بالنسبة لمفاهيم إدارية أخرى مثل التسويق أو الإنتاج أو التمويل.

المطلب الأول: تعريف اللوجستيك

يعتبر اللوجستيك "مجموعة الأنشطة التي لها علاقة بتدفق و تخزين السلع والخدمات و إدارتها جماعياً بغرض إمداد العملاء فهو يمزج بعض أنشطة النقل و التوزيع المادي و التوريد و يربط بينها في آن واحد".¹ وفيما يلي نبذة عن أصل كلمة اللوجستيك و استخدامه في المجال الاقتصادي .

"يعود أصل كلمة اللوجستيك إلى الكلمة الإغريقية القديمة « LOGISTIKOS » و هي مشتقة من كلمة « LOGOS » و تعني نسبة الحساب أو فن الحساب الرياضي Calculation and Reasoning"² .

و قد إنتقل استخدام الكلمة من حاجة الجيش إلى التزود بالإمدادات خلال تحركهم من قواعدهم إلى الموقع و ظهور بشكل عملي خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت أكبر و أدق عمليات اللوجستيك بهدف تأمين نقل المعدات و الافراد و الأغذية في الوقت الملائم و بأمثل طريقة أي أنه فن التدبير الصائب و المعقول للتدفقات المادية في المؤسسة، فالوجيستيك كانت أحد عوامل إنتصار جيوش الحلفاء في الحرب.

1 المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل و اللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية-بحوث و دراسات، تأليف عدد من خبراء المنظمة، عدد . 2007، ص 31، 439.
2 حواس فاتح، النقل و الإمداد، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإقتصادية جامعة باتنة، السنة الجامعية 2010-2011.

وكانت الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا السبابة لذلك كما ساعدت عدة عوامل على ظهوره في المؤسسات منها : تغير أنماط الاستهلاك والاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولمة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات .

ويعرف اللوجستيك أيضًا بأنه فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، لذلك من المستحيل إنجاز أية تجارة عالمية أو عملية استيراد أو تصدير أوحى عملية نقل للمواد الأولية أو المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي محترف.

المطلب الثاني: مراحل تطور اللوجستيك

نبذة تاريخية عن اللوجستيك

إن العمل اللوجستي موجود في حياتنا منذ القدم، ودراسة تاريخه تعني دراسة الوقائع والأحداث الماضية وكذا الخدمات التي تهدف إلى إدارة التدفقات والتي تقودنا بدورها إلى دراسة الفكر اللوجستي بداية في الرياضيات والعلوم العسكرية ثم أخيراً في المؤسسة .

1-1 الفكر اللوجستي في الرياضيات و العلوم العسكرية

"يعود أصل كلمة اللوجستيك إلى اللغة الإغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس "LOGOS" وتعني نسبة الحساب أو فن الحساب الرياضي وكذلك الكلمة اللاتينية "LOGISTIQUE" التي لها نفس المعنى. ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون (428-348 ق م) هو أول من إستعمل كلمة لوجيستيكوس "LOGISTICUS"¹ .

1-1/ اللوجستيك في الرياضيات

كلمة اللوجستيك استخدمت لأول مرة للدلالة على الأمور المتعلقة بالإستنباط العقلي عام 1614 م ثم إستخدمت في عام 1656 م للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية. وقد أخذت هذه العمليات في تطور حتى عام 1727 م حيث شملت اللوغاريثميات، المنحنيات، الحسابات الفلكية، المصفوفات، المعدلات و الكسور كما نجد في الإقتصاد الرياضي نموذجاً رياضياً يسمى "LOGIT Model" ويرى واضعه أن إسم المعادلة Logit وهو مستمد من كلمة Logistic.

1 Philippe-Pierre Dornier, Michel Fendre. **la logistique globale et le supply chain management-enjeuxprincipe- exemple**. 2é Edition. Edition d'organisation. 2007. Page 09.) .

2-1/ اللوجستيك في العلوم العسكرية

" يقول بعض المؤرخين إن الجيش الروماني كان يستخدم اللوجستيات، ولكن أول ظهور لتلك الكلمة في العصور القريية كان في القرن 17 بفرنسا في عام 1670 م حيث إقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلاً للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت للجيش في هذه العصور، وكان الإقترح بعمل رتبة و تسمى مارشال جنرال دو لوجي "Marechal General De Logis" وكانت مسؤولياته عبارة عن التخطيط، اختيار المواقع، تنظيم التنقلات والإمداد." (1)

نشأ مفهوم اللوجستيك "Logistics" نشأة عسكرية، فمنذ بداية القرن 19 و بالتحديد في عام 1836 حينما تم تقسيم الجيش إلى خمسة قطاعات (استراتيجي-التكتيكي - اللوجستي - الهندسي-التكتيكات الصغيرة) و في تلك الفترة كان واضحاً الدور الحيوي للوجستيات انذاك حيث عرفها: *Vanban* بقوله اللوجستيات هو فن تحريك الجيوش أي " إن فن الحرب هو فن البقاء و الانتصار " ، حيث بدأ استخدامه في الجيش الفرنسي عام 1905 م بهدف تأمين وصول المؤن والذخائر في الوقت الملائم و بأمثل طريقة ممكنة .

أما في القرن 20 و بالتحديد خلال الحرب العالمية الثانية كان هناك طلب كبير و سريع لتحريك الجيوش و إمدادها . وبذلك عادت اللوجستيات إلى الظهور مرة أخرى و بشدة و بالأخص في الجيش الأمريكي، حيث كتب تشونس بيكر و الذي كان قائد في القوات المسلحة الأمريكية يقول " إن هذا الفرع من المعرفة الخاصة بفن الحرب و الذي يتعلق بعمليات الإمداد و تدفق الأسلحة لمختلف أقسام الجيش يعرف باسم الإمداد و التوزيع"² و كان الهدف من استخدامها هو وصول المؤونات و الذخائر في الوقت الملائم و بأمثل طريقة ممكنة للجيوش و حتى وقتنا الحاضر فإن مصطلح اللوجستيات لا يزال يستخدم بشكل مكثف في المجال العسكري أو في أي تطبيقات تقوم بها القوات المسلحة . وبعد إنتهاء الحرب العالمية الثانية أصبح مصطلح اللوجستيك كلمة رسمية لجميع الجيوش.

و ما إن وضعت الحرب أوزارها حتى بدأت تظهر دراسات تهدف إلى تطبيق اللوجستيات في مجال الأعمال، خاصة بعد الكساد الشديد الذي تعرضت له الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية. في عام 1958 أدى إنكماش الأرباح بشكل ملحوظ إلى البحث عن بعض الحلول التي تساعد التحكم في التكلفة و تعمل على تخفيضها، و في هذا الصدد اكتشفت الكثير من المنظمات أن التكلفة المتعلقة بأنشطة اللوجستية لم تلق الدراسة الكافية التي

1 Philippe-Pierre Dornier, Michel Fendre. *la logistique globale et le supply chain management-enjeuxprincipe- exemple*. 2é Edition. Edition d'organisation. 2007. Page 09-10) .

2 المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل و اللوجستيات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث و دراسات. تأليف عدد من خبراء المنظمة. عدد 2007. ص 38.

تؤدي إلى تخفيضها و لم تحاول الإدارة خلق نوع من التنسيق بين هذه الأنشطة، بالإضافة إلى محاولة خفض التكاليف ظهرت بعض الاتجاهات الأخرى التي أقنعت الإدارة بضرورة الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل المنظمة و يمكن تحديد بعض هذه الاتجاهات فيما يلي:

- الزيادة في تكاليف النقل ناتج عن ارتفاع أسعار البترول بشكل ملحوظ في السبعينيات إضافة إلى التغيرات التي شهدتها وسائل النقل أدى بالضرورة إلى البحث عن السبل الحديثة لخفض تكلفة النقل.
- أصبح من الصعب على المؤسسات خفض التكاليف الكلية من خلال خفض تكلفة الإنتاج و هذا لأن مستوى كفاءة الإنتاج وصل إلى حده الأقصى.
- التغيير الجذري في فلسفة المخزون.
- التنوع الشديد في المنتجات نتيجة لتطبيق المفهوم التسويقي و الذي يركز على إشباع حاجيات المستهلكين على اختلافها.
- التقدم المذهل في مجال تكنولوجيا الحاسبات الآلية حيث وفرت المعلومات الضرورية للتنسيق بين أنشطة اللوجستية.
- زيادة الاهتمام و الوعي العام بمسألة إعادة تصنيع بعض المنتجات التي تستخدم بطبيعتها بعض الموارد المحدودة.

إذن يمكن إعتبار اللوجستيك فن من فنون الإدارة ذو الأثر الاقتصادي البالغ ومن تم فقد تباينت التعاريف لهذا المفهوم حسب بعض الخبراء نذكر منها على سبيل المثال:

لقد عرف ستنتون " *Stantone* " اللوجستيك بأنه " علم و فن يحدد الحاجيات من حيث كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل " ¹

في سنة 1973 قام المختص في اللوجستيك هسكت " *James.L.Heskett* " بإعطاء التعريف التالي " اللوجستيك هو إدارة جميع الأنشطة التي تسهل حركة المنتجات و تنسيق العرض و الطلب في خلق المنفعة المكانية و الزمانية وذلك بتوفير المواد في المكان و الوقت المحدد"، هذا التعريف يعتبر أوسع و ذلك لأنه أضاف مصطلح خلق المنفعة و في سنة 1977 ركز هسكت على مستوى الخدمة الذي أصبح احد الركائز الأساسية للاستجابة المثلى للزبائن *ECR (efficient consomer reponse)* الذي يؤدي إلى الأمثلية و ذلك لأنه يسعى إلى تحقيق هدف مستوى الخدمة وبأقل التكاليف الممكنة.

كما عرف البعض اللوجستيك " بأنه علم و فن إدارة و تنظيم أنشطة النقل و التخزين و التسويق بالاستعانة بالأساليب العلمية الحديثة و الالكترونية بحيث تؤدي هذه العمليات إلى تدفق المنتج ايا كان نوعه من

1 Yves Primor. *Logistique-production-distribution-soutien*.3é Edition .DUNOD, Paris.2003.page03

مرحلة الأولى أي مادة خام إلى غاية المرحلة النهائية حتى وصولها إلى المستهلك النهائي في الوقت المناسب و المكان المناسب لذوق المستهلك و بأقل تكلفة ممكنة أي باختصار هو النظام المسؤول عن تحديد المواقع المثلى لمراكز

التصنيع والتخزين و التوزيع الأمثل لهذه السلع على النحو الذي يحقق اقل تكلفة و أعلى تغطية و اكبر فعالية و خدمة".¹

في الأخير يمكن استنتاج ان اللوجستيك يشير إلى الإدارة الإستراتيجية لعملية تخزين كل المواد و الأجزاء و المنتجات التامة الصنع و نقل هذه العناصر من الموردين، داخل مرافق الوحدة الاقتصادية و نحو العملاء. إنَّ الهدف من ممارسة هذا النشاط هو توفير المخزون من المنتجات تامة الصنع و من المواد و الأجزاء بالأحجام المطلوبة و في الوقت المناسب و المكان المناسب و في حالة تسمح بالاستخدام و ذلك بأقل تكلفة ممكنة و لا يمكن أن تعتبر أنشطة النقل و التخزين مثلا من الأنشطة الحديثة حيث أن الاتجاه الإداري الحديث يتمثل في الربط و التنسيق بينهما للتوصل إلى وظيفة متكاملة هي وظيفة اللوجستيك.

2-أنواع اللوجستيك:

يمكن التفريق بين عدة أنواع مختلفة للوجستيك و هذا حسب اختلاف طبيعتها و أهدافها:

▪ لوجستيك التموين (Logistique d'approvisionnement):

يسمح هذا اللوجستيك بتوفير المواد الأولية اللازمة لأنشطة المصانع و المراكز الإنتاجية.

▪ لوجستيك التموين العام (Logistique d'approvisionnement général):

يسمح هذا اللوجستيك بجلب المواد المختلفة اللازمة لأنشطة المؤسسات الخدمية و الإدارات (مستلزمات المكاتب مثلا) وهو مهم للسير الحسن للإدارة، يتواجد داخل المؤسسة تحت إسم: مصلحة الوسائل العامة (Service

Des Moyens Généraux)

▪ لوجستيك الإنتاج (Logistique de production):

يهتم بجلب مختلف المواد و المركبات الضرورية لعملية الإنتاج و تخطيط الإنتاج.

▪ لوجستيك التوزيع (Logistique de distribution):

يتعلق بإمداد المستهلكين النهائيين باحتياجاتهم من المواد و السلع من قبل الموزعين و يتم ذلك إما في محلات البيع الشخصية أو الأسواق التجارية الكبيرة.

▪ لوجستيك العسكري (Logistique militaire):

1 Pierre médian . Anne Gratacap .La logistique et supply chain management. DUNOD. Paris2008.p 11

يهتم بتوفير المؤونات و العتاد الحربي للجنود في ميادين المعارك.

▪ **لوجستيك الدعم (Logistique de soutien) :**

ظهر هذا النوع في الميدان العسكري غير أنه امتد إلى ميادين أخرى مثل: ميدان الطيران، الطاقة، الصناعة، ... و يقوم بتنظيم كل ما هو ضروري من أجل استمرار عمل أي نظام معقد.

▪ **لوجستيك أو نشاط خدمة ما بعد البيع (Activité dite Service après vente) :**

يقترّب مفهوم هذا اللوجستيك من لوجستيك الداعم غير أن هناك فرق بينهما يتمثل في أن هذا النشاط يتم على مستوى الأسواق بيع المنتجات و تستعمل غالباً "إدارة الخدمات" لتشير إلى قيادة هذا النشاط.

▪ **الوجستيك العكسي (Retro-logistique) :**

يهتم هذا اللوجستيك بالتدفقات التي تكون من الزبائن إلى الموردين أو المنتجين و المتمثلة في المواد المستردة ، غير مباعة، أو المرسله للتصليح إضافة إلى الفضلات التي يجب التخلص منها بصفة عقلانية.

المطلب الثالث : الفكر اللوجستي في المؤسسة

"في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا. علما أن اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم هم من أصبحوا الممثلين الأوائل في اللوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل: Heskett في الولايات الأمريكية المتحدة و Colin ، Mathe و Tixier في فرنسا. فالفكر اللوجستي المدني وضع بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري وذلك باختلاف الغايات والأهداف ولكن المشاكل الأساسية تبقى نفسها".¹

يرى كل من Lampert و Stock أن تاريخ مصطلح اللوجستيك يرجع إلى عام 1901 حيث أجريت دراسة بالوم.أ حول التكاليف والعوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع، وهو ما اعتبره الكاتبان أول دراسة في اتجاه ما يعرف الآن باللوغستيك.

تعتبر أول الكتابات التي ركزت على جعل الجوانب اللوجستية ضمن عمليات التسويق خاصة في الجانب المادي من العمليات ما قام به سنة 1922 Clark، حيث قام بتحديد أدق لوظيفة اللوجيستك من خلال كتابه (CLARK.F Principles of marketing, 1922 . 19).

وهناك عدد من الكتابات تحدثت عن دور اللوجستيك في النظام الفرعي للتوزيع المادي مع تطبيق الأساليب الرياضية وفي سنة 1972 صدر كتاب للخبير الاقتصادي : KOLB. F تحت عنوان :

1 <http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html>

« *La logistique approvisionnement, production, distribution* » حيث يقترح نهجا لمختلف تقنيات إدارة المخزون والتنبؤ بها، وتصميم شبكات التوزيع المادي. إذ يمثل هذا الكتاب بلورة للتفكير اللوجستي الفرنسي، أما في عام 1973 جعل *HESKETT* اللوجستيك كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الإستراتيجية والمشاكل التنظيمية، ويقدم *LAMBILLOTTE* في كتابه " *La fonction l'entreprise logistique dans* " سنة 1976 اللوجستيك في بعده الوظيفي والتنظيمي أما عام 1980 حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات وذلك من خلال سلسلة القيمة « *La logistique Porter* »

وفي عام 1983 ظهرت رؤية جديدة بفرنسا من خلال كتاب "الخدمات اللوجستية للشركات" « *la logistique d'entreprise* » من تأليف *COLIN. J& TIXIER.D MATHE. H* وهي رؤية منفصلة تماما أنه من نهج فعال لحشد رؤية *HESKETT*. وهو يتألف من النهج الاستراتيجي والتنظيمي دون اعطاء المزيد من الإشارات إلى الأدوات الكمية لتحسين مشاكل تشغيلية.

وقد تم تنفيذ هذه الرؤية الجديدة عن طريق الجمع بينها وبالتالي ظهرت ثلاث أفكار مختلفة مما أدى إلى مزيج مشترك بشأن نهج كل منهما في مجال الخدمات اللوجستية.

جلب *TIXIER* نهج التسويق الذي تشعب بفكر *HESKETT* و *SHAPIRO*، وكذلك *MATHE* مع خبرته كمستشار و *COLIN* من خلال نهج النقل ونهج التوزيع المادي، و من هذه السنوات تضاعفت كتابات في فرنسا المتخصصة في اللوجستيك وكافة الأنشطة المتعلقة به.

1- اللوجستيك وعلاقته بالوظائف الأخرى في المؤسسة:

"لقد تم تجميع مجموعة من الأنشطة المرتبطة فيما بينها بعلاقات تكاملية و فقا لمدخل النظم و جعلها في وظيفة واحدة هي وظيفة اللوجستيك و هي وظيفة لاتقل أهمية عن الوظائف الأخرى في المؤسسة و هذا بعد إدراك مختلف المؤسسات لأهمية التنسيق و تجميع هذه الأنشطة من اجل رفع أداءها و زيادة ربحيتها"¹.

حتى سنة 1980 ظلت وظيفة اللوجستيك ووظيفة عملية حيث اهتمت بالتنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة من نقل، تخزين، تغليف، مناولة..... وغيرها من الأنشطة.

في سنوات 1990 أصبحت هذه الوظيفة تكتيكية حيث عملت على ربط بين مختلف الوظائف الأساسية لنشاط المؤسسة من شراء ، إنتاج ، تسويق و توزيع و اهتمت بالتسيير و التنسيق الأمثل مع مختلف هذه الوظائف.

¹ عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالمة، السنة الجامعية 2009-2010 ص 22

في الوقت الحاضر وظيفة اللوجستيك و وظيفة جد إستراتيجية من حيث سعيها إلى خلق ميزة أساسية للمؤسسات تمكّنها من اجتياح الأسواق البعيدة و بالتالي الرفع من مرد وديتها وهذا في ظل البيئة التنافسية التي تميز محيط المؤسسة ، وذلك من خلال القرارات الإستراتيجية المتخذة التي تخص المنبع (اختيار موردين دوليين) وكذا المصب أي توزيع المنتجات إلى مناطق بعيدة جغرافيا.

"إن النظام المتكامل للوجستيك يعمل من داخل نظام كلي للمؤسسة و من ثم نجد أن هناك علاقة ديناميكية بين الدور الحيوي للوجستيك و الوظائف الأخرى داخل المؤسسة".¹

أولاً:علاقة اللوجستيك بالإنتاج :

من أولويات إدارة الإنتاج خدمة مصالح الإنتاج و ذلك بتوفير إحتياجاتها من مستلزمات الإنتاج بالشكل الذي لا يعطلها أو يتسبب في تعقيد مهمتها وهذا يتطلب التعاون المستمر بينهما و يتضمن قبل كل شيء التبادل التام في المعلومات و البيانات فعلى إدارة الإنتاج أن تمتد إدارة اللوجستيك بالمعلومات عن:

- خطط و برامج الإنتاج بدقة و تخطرها بكل التغيرات التي تطرأ على هذه الخطط.
- عدم كفاءة بعض أنواع المواد في العملية الإنتاجية.
- تحديد مواعيد الحاجة إلى هذه المستلزمات على أسس واقعية حتى يمكن لإدارة اللوجستيك تخطيط برامجها للشراء و النقل و التخزين طبقاً لهذه المواعيد و أيضاً للكميات المطلوبة.
- ويكون الهدف الأساسي من وراء ذلك الإنتاج بأقل تكلفة .فالاختلاف في الأهداف (تعظيم العائد ضد تخفيض التكلفة) ربما يؤدي إلى تجزئة الاهتمام بأنشطة اللوجستيك، بالإضافة إلى نقص التعاون بين هذه الأنشطة ككل .إذا تم النظر إلى أنشطة اللوجستيك على أنها مجال منفصل في العمل الإداري والعلاقة بين الإنتاج واللوغستيك تكون من خلال ما يلي :

- ✓ توقيت توفير الإمدادات حسب خطط و برامج الإنتاج أو التصنيع.
- ✓ توفير الإمدادات بالمواصفات الفنية التي تلاءم المعدات والأجهزة بخطط الإنتاج وورش الصيانة.
- ✓ العلاقات مع مصادر الإمداد والقدرة على الاستجابة للاحتياجات الطارئة والعاجلة خطوط و برامج الإنتاج والصيانة.
- ✓ خدمات التخزين والنقل والمناولة بين خطوط أو مراحل عملية الإنتاج، وتأثير ذلك على انسياب العملية الإنتاجية.

ثانياً:علاقة اللوجستيك بالتسويق

1 مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة :مدخل استراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، مرجع سابق، ص 26ص27

إن التسويق هو عملية التخطيط، التنفيذ، التسعير، الترويج وتوزيع البضائع والخدمات لخلق تبادل مع مجموعات أخرى، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الفردية و التنظيمية، ويختص التسويق بوضع المنتجات

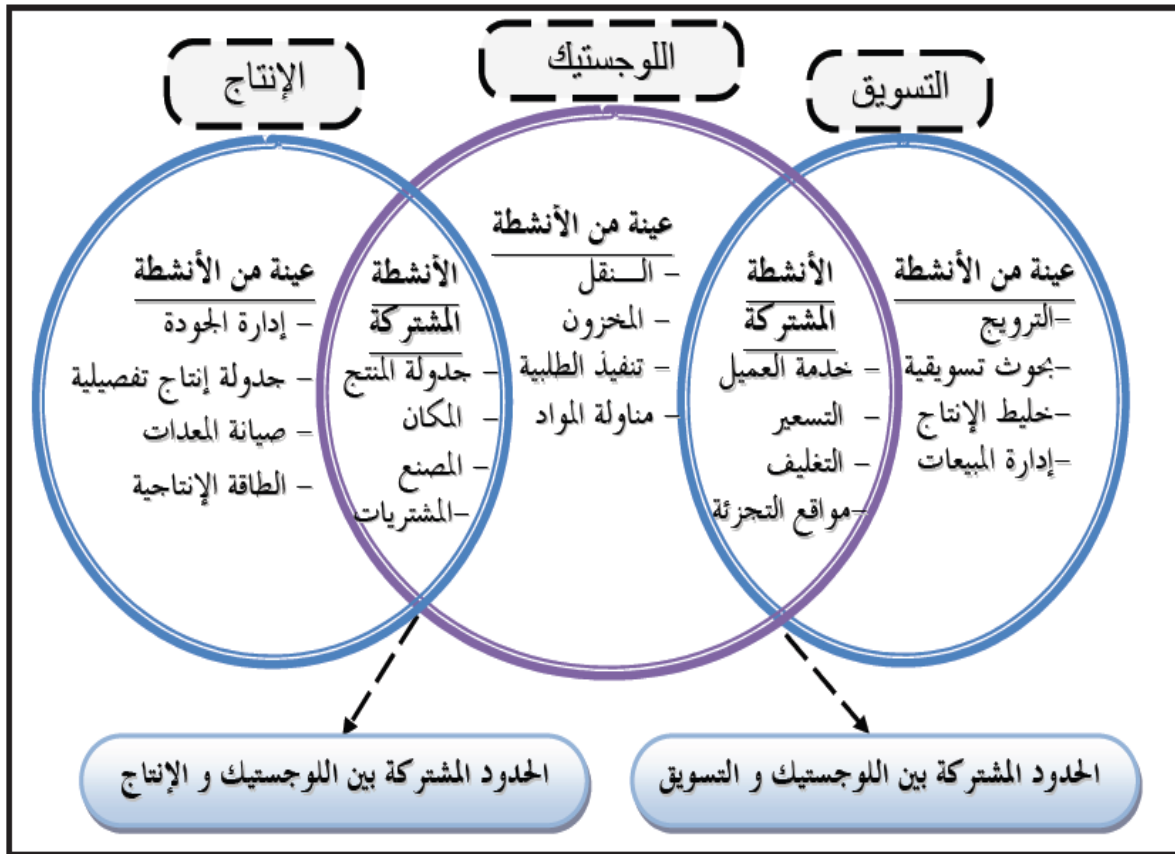
أو الخدمات في قنوات التوزيع وذلك لتسهيل عملية التبادل.

فأنشطة اللوجستيك تؤثر على نشاط التسويق والبيع من خلال:¹

- ✓ تكلفة سعر المنتج.
 - ✓ توقيت إنتاج المنتج.
 - ✓ جودة الإمدادات ومن ثم جودة المنتج.
 - ✓ توقيت إتاحة المنتج للعميل.
 - ✓ أماكن إتاحة المنتج للعميل.
 - ✓ كفاءة أساليب وأدوات التعبئة والتغليف وفق احتياجات ورغبات وأذواق العميل.
 - ✓ مستوى رضا العميل عن الخدمات التي تقدمها له المنظمة.
 - ✓ العلاقة بين مصادر الإمداد التي تشتري منتجات المنظمة (المورد/العميل).
- فالعلاقة بين اللوجستيك والتسويق علاقة ترابط وتقاطع ويتم التأثير من خلال البيانات والمعلومات المقدمة من طرف إدارة التسويق ومن بينها ما يلي:
- ✓ قيمة المبيعات الحالية والمتوقعة وأيضا خطط التسويق المختلفة.
 - ✓ معلومات عن العملاء الذي يشترون منتجات الشركة وخاصة إذا كان البعض منهم يعتبر موردا لبعض أصناف المواد والخامات.
 - ✓ أيضا تساعد بحوث التسويق في تنمية معلومات الشراء عند اتخاذ قرارات الشراء.
 - ✓ أيضا تستفيد إدارة التسويق من البيانات الخاصة بالتطورات التي تحدث في أسواق المواد ومستلزمات الإنتاج حتى تضع سياساتها التسويقية مما يتفق مع خصائص هذه المواد، بالأسعار والتكلفة المناسبة.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة: مدخل إستراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر 2003-2004 . ص26

الشكل رقم 01 : الحدود المشتركة بين اللوجستيك، التسويق والإنتاج



المصدر رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد. ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ الرياض: السعودية، ص 43

ثالثاً: علاقة اللوجستيك بالوظيفة المالية :

إن أي نشاط في المنشآت لابد و أن يتعامل مع الإدارة المالية و ينسق أنشطته وفقا لموارد و خطط هذه الإدارة ، لذلك يجب التنسيق الدائم بين إدارة اللوجستيك و الإدارة المالية حتى تكون إدارة الإمداد على علم تام بالموارد المتاحة و التي يمكن تخصيصها للإنفاق على أنشطة المختلفة لها، أما الإدارة المالية فيجب أن تضم معلومات خاصة على أنشطة اللوجستية و النفقات المطلوبة لهذه الأنشطة حتى يمكن أخذ هذه الاحتياجات في الاعتبار عند وضع الخطط المالية المتعلقة بالمصروفات و الإيرادات و تخطيط الأرباح إلى جانب ما تقدمه الإدارة المالية من معلومات عن الاعتمادات المالية المتاحة فهناك أيضا:¹

- ✓ معلومات عن شروط الائتمان وأيضا المساعدة في حالة التخلص من الخردة أو الفائض
- ✓ معلومات عن المراكز المالية للموردين وأيضا معلومات عن أسباب التأخير
- ✓ معلومات عن الموارد المتاحة والتي يمكن تخصيصها للإنفاق على الأنشطة المختلفة(نقل، تخزين، مناولة.....).

أما إدارة اللوجستيك فيجب أن تمتد الإدارة المالية بما يلي:

- ✓ إعلامها بكل تغير في كمية المشتريات الحالية أو المتوقعة حتى يمكن تدبير الأموال لمواجهة هذه التغيرات.
- ✓ توقيت عملية الشراء حتى يمكن تدبير الأموال في الوقت المناسب.
- ✓ موقف السيولة و التمويل اللازم من الأنشطة اللوجستية وما يتطلبه من تجهيزات وأجهزة وأدوات وغيرها من الإمكانيات المادية والفنية والبشرية.
- ✓ أسس وقواعد ربحية أو عائد الأنشطة اللوجستية كوحدة إنتاجية يتم قياس و تقييم أدائها ماليا.
- ✓ تكلفة و ربحية المنتجات و من ثم ربحية و عائد الاستثمارات على مستوى المنظمة.

رابعا: علاقة اللوجستيك بالجوانب التنظيمية والإدارية والموارد البشرية

إن الموارد البشرية تعتبر مهمة جدا بالنسبة لإدارة اللوجستيك حيث هذا يحتاج إلى عمالة ماهرة، كما أن الشكل التنظيمي يلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة ومنها اللوجستيك وتكمن هذه العلاقة في:²

- ✓ نوع وشكل ومكونات الهيكل التنظيمي للمنظمة
- ✓ الاختصاصات والعلاقات التنظيمية والإدارية بين مكونات ومستويات الهيكل التنظيمي للمنظمة.

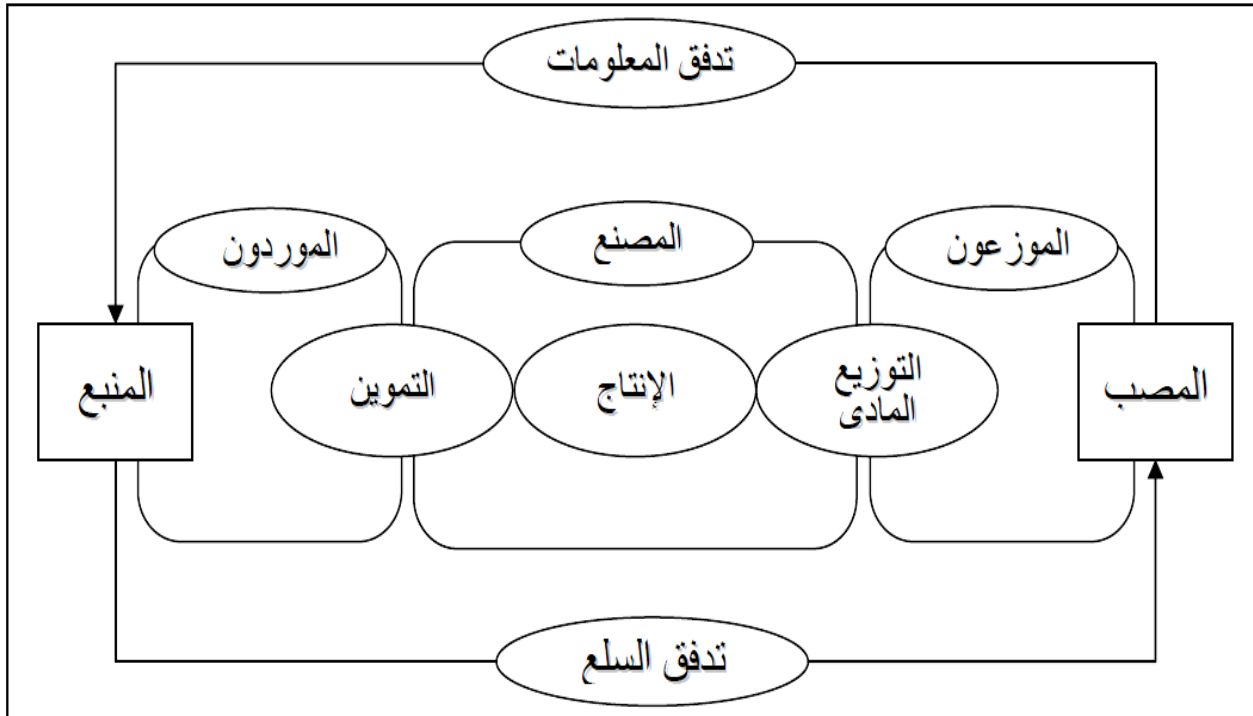
¹ مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر إعداد الطالب: حواس فاتح، النقل و الإمداد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير السنة الجامعية 2010-2011 ص 34

² مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر إعداد الطالب: حواس فاتح، النقل و الإمداد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير السنة الجامعية 2010-2011 ص 35-36

- ✓ نوع الوحدات التنظيمية المعاونة ومستواها الإداري في الهيكل التنظيمي مثل بحوث الشراء وخدمة الموردين وغيرها.
- ✓ أنظمة الاتصالات الإدارية داخل المنظمة ومجالات التعاون والتنسيق بين الوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية.
- ✓ أسس ومعايير وأدوات قياس وتقييم كفاءة وفعالية الأنشطة الرئيسية في المنظمة.
- ✓ كذلك يعتمد اللوجستيك على موارد بشرية ذات مهارة عالية.

في الأخير يمكن استنتاج ان الإمداد يشير إلى الإدارة الإستراتيجية لعملية تخزين كل المواد و الأجزاء والمنتجات التامة الصنع و نقل هذه العناصر من الموردين و داخل مرافق الوحدة الاقتصادية و نحو العملاء و الهدف من ممارسة هذا النشاط هو توفير المخزون من المنتجات تامة الصنع و من المواد و الأجزاء بالأحجام المطلوبة و في الوقت المناسب و المكان المناسب و في حالة تسمح بالاستخدام و ذلك بأقل تكلفة ممكنة و لا يمكن أن تعتبر أنشطة النقل و التخزين مثلا من الأنشطة الحديثة حيث أن الاتجاه الإداري الحديث يتمثل في الربط والتنسيق بينهما للتوصل إلى وظيفة متكاملة هي وظيفة الإمداد.

الشكل رقم 2: سلسلة اللوجستيك



المصدر عبد العزيز بن قيراط مرجع سابق، ص9

مفهوم إدارة السلسلة اللوجستية:

يعتبر مصطلح السلسلة اللوجستية (Supply Chain Management) مصطلح جديد ظهر سنة 1990 في الولايات المتحدة الأمريكية¹، و من أبرز المفاهيم الحديثة في إدارة منظمات الأعمال حيث يعتبر امتداد و تطور لمفهوم إدارة الوجستيك وذلك في ضوء إعادة تقييم إستراتيجية المنظمات التي تمكنها من التحكم في التكاليف الإجمالية الأمر الذي أدى لتمتع هذه المنظمات بمستوى من المرونة السعرية و يبرز الجدول الموالي أبرز التطورات التي عرفها مفهوم اللوجستيك :

جدول رقم 01 : أهم تطورات سلسلة اللوجستيك

الفترة	المفاهيم	الأهداف
سنوات 1970	وظائف تقليدية (النقل، التوزيع، التخزين،)	السعي إلى السيطرة على التكاليف هذه الوظائف
سنوات 1980	اللوغستيك	إختيار الموردين وسياسة الشراء وذلك في بيئة دولية
سنوات 1990	سلسلة اللوجستيك	تدنية تكاليف الأنشطة اللوجستية وتحسين جودتها بالإضافة إلى تحسين معدل الخدمة

المصدر أندري مارشال André Marchal. **Logistique globale-supply Chain management**

Ellipes édition marketing S.A,2006.page 12

في الأخير يمكن استنتاج ان الوجستيك يشير إلى الإدارة الإستراتيجية لعملية تخزين كل المواد و الأجزاء والمنتجات التامة الصنع و نقل هذه العناصر من الموردين و داخل مرافق الوحدة الاقتصادية و نحو العملاء و الهدف من ممارسة هذا النشاط هو توفير المخزون من المنتجات تامة الصنع و من المواد و الأجزاء بالأحجام المطلوبة و في الوقت المناسب والمكان المناسب و في حالة تسمح بالاستخدام و ذلك بأقل تكلفة ممكنة و لا يمكن أن تعتبر أنشطة النقل و التخزين مثلا من الأنشطة الحديثة حيث أن الاتجاه الإداري الحديث يتمثل في الربط والتنسيق بينهما للتوصل إلى وظيفة متكاملة هي وظيفة اللوجستيك.

1 André Marchal .logistique globale-Supply Chain management .op cit.page 12.

المبحث الثاني: وظيفة النقل في المؤسسة

تمهيد:

مع تطور الحاصل في الوقت الحاضر في مجالات المال و الأعمال إزداد معها الإهتمام بالنقل كوظيفة وأصبح هناك شركات عالمية و محلية متخصصة بتقديم الخدمات اللوجستية و التي يعتبر النقل من أهمها فهو عبارة عن حلقة هامة بين إدارة المشتريات و إدارة المخازن وإدارة العمليات. كما أن النقل يقوم بإعطاء قيمة للسلع المنتجة والخدمات المقدمة من خلال توفير المنفعة الزمنية والمكانية ورغم هذا فهو يشكل تكلفة إضافية ويسبب التلوث إلا أن هناك جهودا جبارة تبذل من أجل حل هته المشاكل.

المطلب الأول: تعريف النقل وأهميته في المؤسسة

نظرا لأهمية النقل في المؤسسة ودوره الكبير في كفاءة النظام اللوجستي فيها، وباعتبار اللوجستيك يهتم بتخفيض التكاليف سوف نقوم بتحديد مختلف العوامل المؤثرة في تكلفة النقل ومختلف القرارات التي يدخل فيها النقل كعامل رئيسي بالإضافة إلى كيفية التنسيق والمفاضلة بين مختلف وسائل النقل لاختيار الأفضل.

1/تعريف النقل كنشاط لوجستي:

إن للنقل ميزات و سمات خاصة به جعلته محل اختلاف آراء الخبراء و المنظرين الاقتصاديين، فالبعض يصنفه كنشاط إقتصادي، صناعي، إنتاجي فيما يعتبره البعض الآخر نشاط خدماتي . طبقا للمفهوم الشامل للوجستيك فإن النقل " يعني تحريك المواد والمستلزمات من الموردين إلى المشروع ومناولة المواد ثم من المشروع إلى العملاء"¹.

2/أهمية النقل:

يعد قطاع النقل من البني الارتكازية للاقتصاد حيث عبر عن ذلك اقتصادي الشهير ألفريد مارشال بقوله: "إن أبرز عامل في العصر الحديث هو الثورة ليست في الإنتاج وإنما في النقل"² فهو يعتبر من وجهة نظر الاقتصاد بأنه نشاط إنتاجي من حيث تقربه في المكان وهو يخلق قيمة اقتصادية بنقله البضائع والأفراد وبدون نشاط نقل لا يمكن لأي منظمة أعمال حديثة أن تعمل وتدبر أمر نقل المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج من مواقعها إلى مواقع الإنتاج وكذلك نقل المنتجات النهائية لها إلى مواقع الاستهلاك (الأسواق).

1- منتدى التجارة واللوجستيك، تعريف النقل وأهميته

<http://commerce-logistique.alafdal.net/t9-topic>

2- أحمد عبد المنصف محمود. اقتصاديات النقل البحري. مكتبة الإشعاع الفني. الطبعة الأولى. 2001. ص15

وبالتالي فإن أي قصور في هذا النشاط سيؤثر سلبا على عملية التدفق السلعي بين المراكز الإنتاجية والاستهلاكية، وهذا ما يؤثر في الخطط التنموية الوطنية لذلك انتهجت الدول ذات التخطيط المركزي بإيلاء هذا القطاع أهمية واضحة وكبيرة لما له من تأثير في زيادة وتيرة التنمية⁽¹⁾

■ أهمية النقل على مستوى الدولة ككل: نجد ان قطاع النقل المتطور يساهم في حركة التقدم التي يمكن أن يصل إليها الاقتصاد القومي وذلك من خلال⁽²⁾:

أ- الإسهام في خلق الظروف المنافسة: حيث أنه عندما لا تتوافر وسائل النقل فإن حجم السوق يقتصر على تلك المناطق المحيطة بمراكز الإنتاج وفي مثل هذه الظروف فإن عنصر المنافسة يختفي، إذا يمكن القول بأن توافر قطاع نقل وشحن متقدم يساعد على خلق عنصر المنافسة بين السلع والخدمات المماثلة بالإضافة إلى توفير بعض السلع غير المنتجة محليا مثل بعض أنواع الفواكه والخضروات والتي يمكن توفيرها على مدار العام.

ب- تحقيق اقتصاديات الحجم في مجال الإنتاج: إن اتساع الأسواق كنتيجة لتوافر وسائل النقل والشحن يساعد المنشآت على الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير، بالإضافة إلى ذلك فإن توافر وسائل النقل يساعد على اختيار مراكز الإنتاج التي تساعد المنشآت على التمتع ببعض المزايا الجغرافية.

ت- تخفيض تكاليف إنتاج السلع والخدمات: تساعد وسائل النقل أيضا على تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي إعطاء مرونة أكبر في تحديد السعر ويرجع إلى انتشار خدمات النقل يساعد على خلق ظروف المنافسة.

هو أن تكاليف النقل هي أحد عناصر التكلفة الكلية للإنتاج فإذا توافرت وسائل النقل والشحن المنخفضة التكاليف استطاعت الوحدات الإنتاجية أن تنخفض في المنتجات التي تستطيع أن تقوم بإنتاجها بأقل تكلفة ممكنة ويمكن أن تقوم بنقلها إلى مناطق جغرافية أخرى.

ث- تساوي الأسعار واستقرارها:

يساعد النقل على تحقيق تساوي أسعار المنتجات واستقرارها حيث إذا ازدادت الكمية المعروضة من منتج معين في منطقة ما فإنه ومن خلال نشاط النقل يتم توزيع المنتجات إلى أماكن أخرى بها نقص في المعروض من هذا المنتج إضافة إلى ذلك فإن النقل يعمل على نقل

¹ - مجلة الاقتصاد والمناجنت. السياسات الاقتصادية-واقع وأفاق. منشورات كلية العلوم الاقتصادية والتسيير. تلمسان. 2000، ص128.

² - نحال فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص146.

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

• أما على مستوى المجتمع فإن قطاع النقل يساعد على:

أ- توفير مناصب الشغل: يعتبر العنصر البشري الأساس الذي تقوم عليه عملية النقل لما تتطلبه من جهد بشري في إنجاز مهامها ولا تقتصر عملية النقل على قائد المركبة بل تناول جوانب مختلفة ومتعددة كمساعد السائق وموظفي الغدارة والميكانيكية وعمال الصيانة ومهندسين بمختلف الاختصاصات ومنفذي مشاريع النقل... الخ. إن توفير يد عاملة كافية للإيفاء بمتطلبات التطور الحاصل في قطاع النقل أمر مهم وضروري باعتبار أي زيادة في مهام هذا القطاع تستوجب أن تقابلها زيادة في العنصر البشري وهذا يعني توفير فرص عمل كثيرة لمختلف الاختصاصات.

ب- إحداث التغيير الاجتماعي: يساهم النقل إلى حد كبير في إحداث التغيير الاجتماعي بين أفراد المجتمع، وذلك من خلال ربط الريف بالمدينة بطرق حديثة تسهل عملية الاتصال الاجتماعي بينهما وذلك كلما ارتفعت وتوسعت شبكات وخطوط النقل بين أرجاء البلد الواحد من جهة وبينه وبين أقطار أخرى من جهة ثانية ساهم ذلك بشكل فعال في زيادة التطور الاجتماعي، ونجد أيضا أن من أثار النقل في المجتمع قيامه، بمبدأ تقسيم العمل الإقليمي أو التخصص ويمكن التعبير عن مبدأ تقسيم العمل بأنه يمكن تحقيق أكفء استخدام للأرض، العمالة، رأس المال والإدارة إذا قامت كل منطقة جغرافية بإنتاج السلع التي يمكن إنتاجها أرخص من منطقة أخرى وتنتج كل منطقة السلع التي يكون لها أكبر ميزة تنافسية أو أقل تكاليف إنتاج ثم تبادل السلع المنتجة بهذه الطريقة عن طريق خدمات النقل ذات التكاليف والخصائص التي لا تضيق المكاسب الناتجة عن التخصص الاقتصادي غير أن الضرائب الجمركية على الواردات والقيود المفروضة على الصادرات تحد من تطبيق مبدأ تقسيم العمل.

3/وظيفة النقل في المفهوم اللوجستي :

يعتبر النقل عنصراً حيويًا في النشاط اللوجستي وهو يمثل أحد أهم عناصر التكاليف لذلك يعتبره الكثيرون على أنه قلب العملية اللوجستية ، فحسب دراسة قامت بها منظمة Bipe/ASLOG تنقسم التكاليف الإجمالية للنقل اللوجستي إلى 64% تكاليف إمداد التوزيع، 29% إمداد التموين، 7% تكاليف الإمداد الداخلي ويمثل النقل في المتوسط ما يعادل ثلث هذه التكاليف¹.

ويمثل النقل مرحلة أو خطوة في مراحل دورة الشراء فهو الأداة المادية لتحريك المواد من أماكن توريدها إلى المؤسسة وإلى أماكن استخدامها في العمليات الإنتاجية، حيث تحتاج هذه العملية إلى درجة كبيرة من العناية إذا لا بد أن توافق وتوازن إدارة الشراء بين الاقتصاد بكلفة النقل وبلوغ البضاعة مخازن الشراء وما يتطلب ذلك من خدمات لذلك فقد تعددت الدراسات حول هذا الموضوع وذلك لما تمثله تكلفة التي قد تتجاوز أحيانا 10% من قيمة الموارد²، من هذه الدراسات ما اتخذت طابعا كيميا منها دراسة تقييم المشاريع عن طريق القيم الحاضرة للاستثمار والتي تتضمن دراسة المفاضلة بين امتلاك الإدارة لأسطولها في النقل أو الاعتماد على شركات نقل خارجية تقوم بإدارة نشاطات النقل والحركة، كما استخدمت بعض المؤسسات نمطا للبرمجة الخطية وهي طريقة النقل وذلك لتحقيق الوفرة عند نقل المواد بين المخازن الفرعية والمخازن الرئيسية. كما أن النقل يمثل أحد المكونات الرئيسية لنظام التوزيع المادي³، وذلك بالنسبة لغالبية المؤسسات المنتجة، حيث يساهم هذا النشاط في خلق المنفعة المكانية من خلال تحريك السلع المختلفة من مكان تقل فيه الحاجة إليها إلى مكان آخر تشتد فيه هذه الحاجة وتتعلق وظيفة النقل باتخاذ المسؤول عنها لعدة قرارات أساسية أهمها:

- اختيار وسيلة النقل المناسبة.
- تحديد المزيج الأمثل لوسائل النقل.

وترجع أهمية هذه القرارات إلى ارتباط الكفاءة في عمليات النقل بدرجة مباشرة بالوسيلة المستخدمة كما ترجع هذه الأهمية إلى أن تكاليف النقل تحتل نسبة ملموسة من تكاليف التوزيع المادي حيث تشير نتائج

¹ - Jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de supplychain.**

op.cit.paris 2005, p22

² - مهدي حسن زويلف. إدارة الشراء والإمداد- مدخل حديث. مرجع سبق ذكره.ص225.

³ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية-الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره.ص279.

أحد الدراسات بأن تكاليف التوزيع المادي يمكن أن نصنفها على النحو التالي: 65% النقل، 25% المخزون، 20% إدارة المخازن، 10% تجهيز وإعداد الطلبات ومن ثم فإن الزيادة في كفاءة النقل سوف تعكس أثرها على مستوى كفاءة نظام التوزيع المادي والكفاءة شبكة الإمداد بوجه عام.

من ناحية أخرى فإن الكفاءة في نشاط النقل تؤدي إلى تحسين الموقف التنافسي للمنظمة وذلك من خلال تأثيرها على مستوى أنشطة العملاء وعلى سياسات تسعير المنتج وكذلك على الإدارة الفعالة للمخزون.

المطلب الثاني: أنواع وسائل النقل

1/ وسائل النقل وأنواعها:

إن تواجد عدة أشكال وأنواع للنقل يتيح للناقل إمكانية اختيار وسيلة النقل المناسبة من حيث التكلفة، السرعة إضافة إلى معايير أخرى وذلك في ظل الأهداف المسطرة وخصائص وطبيعة كل وسيلة، وطبيعة المواد المنقولة وتنقسم وسائل النقل حسب الوسائل المستعملة (القطارات، السيارات، الشاحنات، البواخر، الطائرات، الأنابيب) إلى النقل البري، المائي والجوي، لهذا يمكن أن نختار وسيلة نقل واحدة من الوسائل المذكورة أعلاه أو نجمع بين أكثر من وسيلتين نقل بما يحقق تخفيض التكلفة والسرعة في النقل وهذا ما يعرف بالنقل المركب، ويلاحظ أن هناك عدة عوامل يمكنها أن تؤدي إلى تغيير ترتيب وسائل النقل من حيث درجة اعتمادها أو استخدامها وهي¹:

- ✓ نوع المنتج الذي يتم شحنه.
- ✓ المسافة التي يتم النقل خلالها.
- ✓ طريقة إدارة الوسائل لدى أصحابها.
- ✓ العلاقة بين شركة النقل والمستخدم.
- ✓ الظروف الجوية... الخ.

¹ - محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد. إدارة المواد والإمداد. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر 2002، ص 147.

أ- النقل البري:

يشتمل النقل البري على وسيلتين تتمثل في السكك الحديدية (قطارات) والنقل عن طريق السيارات

(أو الشاحنات) وفي حين توجد فروق كبيرة ما بين وسائل النقل البري ووسائل النقل الأخرى سواء من حيث التكلفة أو من حيث كفاءة مستوى الخدمة المقدمة نجد أن وسائل النقل البري تتشابه من حيث خطوط السير كما تتقاربان أيضا من حيث التكلفة¹.

❖ النقل بالسكك الحديدية: لقد أحدثت السكك الحديدية ثورة في الأحوال الجغرافية على كوكب الأرض حيث أكسبت الإنسان القدرة على كسب الوقت وإمكانية وصوله إلى أي مكان واختزال المسافات².

❖ ولقد كانت السكك الحديدية في كل منوم.أو كندا وأستراليا والجهات الجديدة التي اكتشفها وعرفها الإنسان وتزايد نشاطه فيها بعد من الوسائل الرئيسية التي اعتمدت في كشف هذه الجهات واستثمار مواردها وبسببها ظهرت الكثير من المدن كمراكز لتجمع ولتوزيع خطوط السكك مع بداية القرن العشرين شاع استعمال السكك الحديدية كواسطة نقل الركاب والبضائع في معظم أقطار العالم وتتميز منتصف القرن بتباين المواقف فقد تعاضمت المنافسة ووسائل النقل الأخرى لسكك الحديدية غير إن تحسينات التي طرأت عليها جعلتها دون منافس وخاصة بالنسبة للبضائع وما يخص النشاطات الاقتصادية، وتكمن الميزة الأساسية لاستخدام السكك الحديدية لأغراض الشحن ونقل البضائع وفي مقدرتها على نقل كميات كبيرة لمسافات طويلة وبتكلفة منخفضة نسبيا بالإضافة إلى التوقف في محطات مختلفة نسبيا بالإضافة إلى التوقف في محطات مختلفة مما يساعد الناقل والمنقول إليه من تحقيق مرونة في عملية الاستلام والتسليم³.

من ناحية أخرى فإن أهم ما يعيها يتمثل في:

- اقتصار خدماتها على المناطق التي توجد بها خطوط لها ومن ثم فإن خدماتها قد لا تمتد لكثير من المناطق والمدن خاصة الصغيرة منها.

¹ - نحال فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص151.

² - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. دار الفكر للطباعة والنشر. الطبعة الأولى، عمان...2000. ص58.

³ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص257.

- تتصف السكك الحديدية بالبطيء نسبي وطول فترة تسليم البضاعة ويرجع ذلك إلى تعدد نقاط توقف القطارات خلال الطريق للتفريغ أو إضافة بضائع أخرى أو اضطرارها للتوقف حتى تتمكن القطارات السريعة من المرور.
- قلة المرونة بمعنى أنها مقيدة بالسير في خطوط معينة لا يمكن تجاوزها كما أن هناك حاجة في غالبية الأحوال لاستكمال عملية النقل من خلال استخدام وسائل نقل أخرى مكملتها حتى تصل البضاعة إلى المخازن أو المصانع المستلمة مما يترتب عنه زيادة في تكاليف الشحن والنقل.

بالرغم من الجوانب السلبية المذكورة لاستخدام السكك الحديدية كوسيلة للنقل إلا أنها تتحمل اليوم القسط الأكبر من متطلبات النشاط الاقتصادي وستبقي حتى المستقبل المنظور في مكانة متقدمة حيث تمثل نسبة النقل لهذه الوسيلة 37% من إجمالي النقل¹.

❖ الشاحنات (أو المقطورات):

قد ازدهرت صناعة الشاحنات خلال العقدين الماضيين نتيجة لتطور الإنفاق على الطرق وامتداد تلك الطرق إلى جميع المدن وجميع الأسواق تقريبا، ويقرر بعض الخبراء أن نصيب الشاحنات من حجم حركة السلع قد تضاعف خلال الفترة المشار إليها على حاب الشحن عن طريق السكك الحديدية، حيث يمثل النسبة الأكبر من النقل الإجمالي إذا بلغت حصته 41% وتمثل الشاحنات جميع أنواع السيارات الشحن الكبيرة والمتوسطة والصغيرة ولقد شهدت العقود الأخيرة تنافس شديد بينها وبين وسائل النقل الأخرى وخاصة السكك الحديدية لاسيما في الأقطار الصناعية وقد انعكس هذا التنافس في الأقطار الأخرى حتى انتشر استعمالها ويعود ذلك لجملة من الأسباب الفنية والاقتصادية².

- قياسا على السكك الحديدية تعتبر الشاحنات من وسائل النقل التي تتصف بانخفاض تكاليفها الثابتة وارتفاع تكاليفها المتغيرة، فلا تتطلب الشاحنات مثلا مد الطرق الخاصة كما هو الحال عند بناء الطرق الحديدية وهي عملية باهظة التكاليف إذ تتطلب شراء أراضي ومد الخطوط عليها وصيانتها، كما تتطلب بناء المحطات وتجهيزها بل تعتمد هذه الشاحنات على الطرق العامة المتاحة للجميع.

- السرعة النسبية قياسا على بقية وسائل النقل الأخرى بخلاف الطائرات وهو ما يفيد للاستجابة للظروف الطارئة أو نقل السلع السريعة التلف إلى الأسواق البعيدة منها.

- تسمح هذه الوسيلة بنقل المنتجات من الباب للباب « Door to door service » أي من مركز الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك ودون أن يحتاج الأمر إلى إعادة شحن أو تفريغ.

¹ - محمد جاسم الصمدي. إدارة التوزيع المادي - منظور متكامل. مرجع سبق ذكره. ص328.

² - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية - الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص260.

- يمكن للمنشأة أن تتعاقد مع الشركات المتخصصة في عملية النقل وبالتالي تحصل على خدمات النقل والشحن التي تتناسب مع ظروفها دون أن تتحمل التكاليف والمشاكل الإدارية المرتبطة بامتلاك المنشأة لأسطول النقل الخاص بها.

- تتميز الخدمات التي تقدمها هذه الوسيلة المرنة¹ حيث تعتبر من أهم المزايا التي تزيد من قوة المنافسة لها فمن الممكن بواسطتها مواجهة الطوارئ التي تواجه المنتجين والأسواق حيث من السهولة تلبية الطلبات العاجلة.

وإلى جانب كل هذه المزايا نضيف سهولة متابعة وتحديد موقع شاحنات نقل البضائع أثناء الحركة وهذا ما يسهل للشاحن والزبون التدخل في الحالات الطارئة عكس وسائل النقل الأخرى التي تواجه صعوبات ومشكلات في عمليات الرقابة والمتابعة.²

ب-النقل الجوي:

تعتبر هذه الوسيلة من وسائل النقل الحديثة وبصفة عامة لا تزيد نسبة ما يتم شحنه عن طريقها 1% من مجموع السلع وتشابه هذه الوسيلة مع وسيلتي النقل المائي والشاحنات بارتفاع تكاليفها المتغيرة والانخفاض النسبي لتكاليفها الثابتة وذلك لأن الطرق الجوية تستخدم مجاناً كما لا يلزم استخدامها أي اتفاق استثماري كما هو معلوم في حالة شق الطرق إضافة إلى تكاليف تشييد المطارات تستخدم فيها الأموال العامة للدولة.

ولقد قدمت خدمة النقل الجوي كخدمة إضافية للخدمة الأساسية لنقل المسافرين والتي تقدمها شركة الطيران عندما أدركت هذه الشركات وجود حيز كبير غير مستغل عند قيامها برحلاتها العادية مما جعلها تفكر في استغلال هذه الطاقة وتحقيق عائد مغري من ورائها.³

ومع زيادة معدل الشحن الجوي في السنوات الأخيرة، قامت شركة الطيران من تخصيص جزء من أسطولها لنقل البضائع بحيث يساهم هذا النشاط في تحقيق التوازن في نشاط الشركة وخاصة عندما تواجه رحلات نقل الركاب ضغوطاً أو عوامل تؤدي إلى عدم تحقيق الاستغلال الاقتصادي لها.

أدى ارتفاع معدلات التكلفة المرتبطة بهذه الوسيلة إلى اقتصار استخدامها على بعض المنتجات ذات طبيعة خاصة مثل المعدات الإلكترونية الدقيقة والزهور والخضروات الطازجة والفواكه وهذه السلع إما أنها ذات خصائص مما يعني أن يكون لعنصر السرعة في التسليم أهمية خاصة في عملية توزيعها وبالتالي فهناك ما

¹ - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص130.

² -Philippe Vallin. **La logistique-modèles et méthodes du pilotage des flux**. Opcit.2001 page, 113.

³ - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس. إدارة الشراء والإمداد.الدار الجامعية. الإسكندرية. 2005.ص289.

يبرر أن يتحمل المنتج تكاليف النقل المرتفعة خاصة وإن نسبة التلفيات والخسائر تكون منخفضة في حالة النقل الجوي عنها في حالة الوسائل الأخرى.

أما عن أسباب ارتفاع أجور (تكاليف) النقل الجوي فهي تعود لعوامل اقتصادية وفنية أهمها¹:

- استهلاك الطائرات لكميات كبيرة من الوقود ومن الأنواع العالية الأسعار وارتفاع تكاليف الصيانة الدورية للأجهزة وكذلك تكاليف احتياجات الامان الواجب توفيرها في الطائرة.
- سعر الطائرات: فهو سعر عال جدا بفعل التكاليف العالية لصناعتها، كما أن صناعتها ما زالت بيد شركات محدودة ودول محدودة.

ج-النقل المائي:

يعد النقل المائي أقدم وسيلة نقل بعد الحيوان حيث ينقسم إلى النقل النهري والنقل البحري:

❖ **النقل النهري:** يعتبر من أهم وسائل النقل المستخدمة في حالة السلع ذات الحجم الكبير مثل الفحم والحديد الصلب والاسمنت...وتتميز هذه السلع بانخفاض قيمتها (مقارنة بحجمها) كما أنها لا تتعرض لعوامل التلف، بالتالي تكون تكاليف تخزينها منخفضة مما يمكن من التضحية بعنصر الزمن في مقابل الاستفادة من معدل التكلفة المنخفض².

من الناحية التاريخية فإن النقل النهري كان الأسبق من النقل البحري حيث أن الإنسان تعلم من الزمن القديم أن يستفيد من الأنهار الصالحة للملاحة كطرف للنقل والاتصال، فمعروف أن المصريين استخدموا النيل فصنعوا القوارب لأجل ذلك ولعله من التأكيد أن الإنسان استخدم البحيرات والأنهار قبل استخدامه البحر لأغراض النقل يرجع لأسباب الآتية³.

- العمق المحسوس للبحيرات والأنهار والعمق الغير معروف وغير المحدود للبحار والمحيطات فابتعد الإنسان عن البحار حتى ازدادت أسباب قوة ركوبه.

- محدودية محيط النهر وإمكانية رؤية الجانب المقابل منه مما حفز الإنسان على استسهال عبوره والوصول إلى الضفة الأخرى.

- هدوء جريان مياه الأنهار عدا مواسم الفيضانات بينما تتسم البحار بحركة الأموال القوية والعالية التي منعت الإنسان من المخاطرة في استخدامها للنقل لعهود طويلة.

¹ - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص 58.

² - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 152.

³ - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص 161.

تفرض العوامل الاقتصادية تأثيرها في التوجه لاستخدام النقل النهري فهو أرخص أنواع النقل للسلع الثقيلة ذات الوزن الثقيل والحجم الكبير والتي لا تتلف بسرعة غير أنه يتسم بالبطء الشديد أكثر من أي وسيلة أخرى من ذلك لا بد ان تكون السلع والبضائع المنقولة به من نوع الأصناف التي تتحمل التأخير. والحقيقة أن جميع دول العالم تستخدم النقل النهري فهو يستخدم بشكل بسيط ومحدود وبدائي في الدول المتخلفة ويستخدم بشكل متطور ومخطط في الدول المتقدمة حيث يستخدم بنطاق واسع لأغراض نقل مختلف الحمولات والمواد الثقيلة في أوروبا حيث تسهم هذه القارة بنصيب كبير من حجم الإنتاج الصناعي في العالم فلقد ساعدت شبكة الانهار في ألمانيا على سبيل المثال على تطورها الصناعي والتجاري.

❖ النقل البحري:

يعتبر النقل البحري من أنواع النقل القديمة هو والنقل النهري ورغم وجود منافسة للنقل البحري من قبل وسائل النقل الحديثة كالطائرات وذلك بالنسبة لنقل السلع والبضائع التي تحتاج إلى عناية كبيرة وكذلك بالنسبة للسلع المرتفعة الثمن فقد تزايدت أهميته مع تطور الاقتصاد العالمي سواء في ميدان الإنتاج الصناعي أو الزراعي وللنقل البحري أهمية من جهتين الاقتصادية والتجارية¹ حيث يعتمد اقتصاد أي بلد بصفة أساسية على هذا النوع من النقل سواء بالنسبة لصادرات او واردات، وقد ازدادت في العصر الحديث حجم البضائع المنقولة بحرا فالدول الصناعية تفتقر في الغالب إلى المواد الخام فتستوردها بالتالي من الدول التي تتوافر فيها كذلك فإن ازدياد عدد السكان في بعض المناطق مثل افريقيا والشرق الأوسط وآسيا وعدم كفاية ما تنتجه تلك البلدان من مواد غذائية لسكانها يدعوها إلى استيراد ما يفي بحاجتها من الدول التي لها فائض منها حيث إن جانب كبير من هذه المواد ينقل عن طريق البحر.

يوجد وسيلتين للنقل أساسيتين من وسائل النقل البحري²:

- النقل المائي الداخلي أو النقل بواسطة المراكب: وتعتبر هذه الوسيلة هي الأفضل في نقل السلع كبيرة الحجم ومنخفضة القيمة مثل الحديد و مواد البناء والحبوب.. الخ ويتم اعتمادها داخليا.

- الناقلات البحرية: وهي سفن كبيرة التي تطوف بالبحار والمحيطات وتستخدم في نقل البضائع بين دولة وأخرى وعادة ما تكون تكلفة النقل بواسطتها أعلى من تكلفة النقل بالمراكب وذلك بالنسبة للطن/ ميل وتختص هذه الناقلات في نقل المعادن أو الخاصات المعدنية، الغازات السائلة، المواد الكيماوية... إضافة إلى مختلف البضائع الأخرى التي تمثل في صادرات الدول وتستخدم في هذه الأخيرة حاويات التي انتشر استخدامها منذ الخمسينات والتي هي عبارة عن صناديق كبيرة الحجم مصنوعة عادة من الحديد أو الفولاذ الصلب وهي ذات مقاييس عالمية

¹ - كمال حمدي. عقد الشحن والتفريغ في النقل البحري. شركة جلال للطباعة. الإسكندرية. الطبعة الثانية. 2002. ص5.

² - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص262.

محددة من طرف المنظمة العالمية للتوحيد القياسي¹ لتسهيل عملية التفريغ والشحن وتبرز أهمية استخدام هذه الناقلات للحاويات فيما يلي:

- تعمل على تسهيل نقل مختلف البضائع على نطاق عالمي وبالتالي تؤدي إلى تقليل عملية الشحن وتفريغ البضائع بوسائل متعددة وهذه الطريقة تؤدي إلى تخفيض تكاليف النقل كما لا تحتاج الكثير من البضائع إلى التغليف لأن الحاويات نفسها عبارة عن غلاف يحافظ على البضاعة.

- إن تفريغ الحاويات من السفن هو أسهل وأسرع من تفريغ البضائع الاعتيادية مما يؤدي إلى قلة انتظار السفن الناقلة لها قرب الموانئ².

- إن استخدام الحاويات يحافظ على البضاعة من السرقة أو التلف خاصة التي تشحن بطريقة Transit إن أهم ما يميز النقل المائي:

- التكلفة المنخفضة لهذه الوسيلة وتعتبر أهم ميزة لها قياسا على بقية وسائل النقل الأخرى³.

- تصلح هذه الوسيلة بصفة خاصة في حالة السلع التي تشحن بكميات ضخمة والتي تتصف بانخفاض قيمتها النسبة مقارنة بحجمها والتي يمكن شحنها وتفريغها بالوسائل الميكانيكية وذلك مثل البترول والفحم والقمح والأخشاب ومواد البناء... الخ إضافة إلى النقل لمسافات طويلة جدا (بين القارات والدول).

أما فيما يخص عيوبه تتمثل في⁴:

- طول الفترة التي تستغرقها عملية النقل وبالتالي يصعب استخدامها في تلبية الأوامر الطارئة أو مواجهة ظروف النقص المؤقت في العرض.

- إنخفاض المرونة حيث لا يمكن عن طريق هذه الوسيلة الوصول إلى المراكز التجارية مما يضطر إلى استخدام وسيلة -نقل أخرى لنقل البضاعة من الميناء إلى مراكز الاستهلاك أو التخزين.

- تأثير الظروف المناخية والجوية وحالة البحار والأنهار على استخدام هذه الوسيلة.

المطلب الثالث: المفاضلة بين وسائل النقل

1.2 - معايير وأسس الاختيار والمفاضلة بين وسائل النقل:

يشير نشاط النقل إلى كل الطرق والوسائل التي يمكن بواسطتها نقل مستلزمات الإنتاج والمنتج النهائي لذلك فإن القرارات الخاصة بتحديد الأسلوب الأمثل للنقل تنطوي على تحديد كيفية التي تنقل بها البضائع حيث تجد المؤسسة اختيارات عدة امامها تندرج تحت العناصر التالية¹:

¹- المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 225.

²- عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص 187.

³- Jacques Pons. *Transports et logistique-maillon déterminants de la supply chain*. 2005, p.43

⁴- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية- إدارة منافذ التوزيع. مرجع سبق ذكره. ص 287.

- استخدام أي وسيلة من وسائل النقل الرئيسية.

- الاعتماد على وكلاء النقل المختلفين ليقدموا خدمة نقل البضائع للمؤسسة.

- الاعتماد على مزيج من الوسائل المختلفة مثل استخدام أكثر من وسيلة لنقل السلع.

هذه القرارات يجب أن تؤدي إلى تحقيق التوازن المطلوب ما بين نوعية الخدمات التي تقدمها وسائل

النقل المختارة وما بين التكاليف المرتبطة باستخدام هذه الوسائل لنقل المواد والسلع من وإلى المنظمة.

وعند قيام إدارة الإمداد باتخاذ القرارات المرتبطة بتحديد أسلوب النقل الأمثل يمكن أن تعتمد على

مجموعة من المعايير الرئيسية والتي تتمثل في²:

التكلفة، السرعة، المصدقية، المقدرة والقدرة على النفاذ، الأمان...

* **التكلفة (Cost):** على المكلف بالوجستيك أن يقرر ما إذا كانت الخدمات المصاحبة لاستخدام أي وسيلة ما

تبرز الزيادة في التكلفة المتعلقة بها قياساً على الوسائل الأخرى وبافتراض تشابه الخدمات المقدمة، فإن عامل

التكلفة يصبح أهم المعايير المستخدمة في المفاضلة بين بدائل النقل، ومن الجدير بالذكر أنه لا يجب اختيار

فقط الوسيلة التي تحقق وفرة في التكاليف، بل يجب على المنظمة دراسة الوسائل البديلة من جهة تأثيرها

على تكاليف وظيفة الإمداد الأخرى³ على سبيل المثال فإن قرار المنظمة باستخدام النقل الجوي لتصدير سلعة

إلى سوق خارجي معين قد تترتب عليه تحمل التكاليف المرتفعة لهذه الوسيلة إلا أنه قد يمكن من ناحية

أخرى من تحقيق وفورات ملموسة من حيث تقليل الحاجة إلى استخدام نوعيات معينة من الأغلفة بالإضافة

إلى الاقتصاد في تكاليف التأمين والتخزين وغيرها من البنوك التكاليف المتصلة بنقل السلعة إلى ذلك السوق.

ويشمل صافي التكلفة الأساس المقارنة بين البدائل المختلفة للنقل من حيث التكلفة وفي دراسة أجريت

في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل الثمانينات تبين أن النقل الجوي هو أكثر الوسائل تكلفة في حين أن

النقل النهري هو أقل تكلفة كما ظهر أن النقل الثقيل تبلغ تكلفته ضعف تكلفة النقل بالسكك الحديدية كما

أن التكلفة بالسكك الحديدية تبلغ أربع إلى خمس أضعاف النقل النهري أو النقل بالأنايبب وهذه المؤشرات

يمكن أن تصلح كأساس لتقييم التكاليف النسبة لكل وسيلة ضد الوسائل المتاحة.

¹ - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 61.

² - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص 266.

³ - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية- إدارة منافذ التوزيع. مرجع سبق ذكره. ص 292.

* **السرعة أو الوقت (Time):** يؤثر الوقت على مقدرة المسؤول على وظائف الإمداد على تقديم الخدمة الفعالة للعملاء، حيث يمثل الوقت المستغرق في نقل البضاعة من محطة الشحن إلى المخازن أو الأسواق (العملاء) أحد المعايير المستخدمة في المفاضلة بين وسائل النقل المختلفة ومن الملاحظ أن هناك علاقة طردية بين طبيعة الوسيلة من حيث السرعة ومعدل الاجر الذي تتقاضاه نظير أداء الخدمة.

وتختلف وسائل النقل من حيث قدرتها على تحقيق الترابط والاتصال المباشر ما بين النقل، لذلك فالأغراض المقارنة واتخاذ القرار الأفضل تتم مقارنة الفترة اللازمة (الوقت) من الباب حتى لو كان الأمر متعلق باستخدام أكثر من وسيلة نقل في نفس الوقت.

* **الاعتمادية (Reliability):** يشير مفهوم الاعتمادية إلى مدى الثقة والقدرة على تحقيق الانتظام في عملية الإمدادات من قبل وسيلة النقل ويؤثر كل من عامل الوقت والاعتمادية على تكلفة التخزين، بما فيها تكلفة الفرص البيعية التي تم فقدانها لعدم توافر السلعة إضافة إلى تأثيره على مستوى الخدمة المقدمة لعملاء ويؤثر ذلك في مجموعه على درجة كفاءة نظام الإمداد لمنظمة.

* **القدرة على تغطية السوق (Accessibility):** ويقصد بها مقدرة وسيلة النقل على تحريك السلع إلى مناطق محددة بذاتها مثل المخازن والأسواق، وعليه فإن عدم وجود البحر أو السكك الحديدية في مناطق معينة يعني صعوبة خدمة تلك المناطق من خلال تلك الوسائل وهو ما يعني استبعادها كبديل لخدمة هذه المناطق.

* **القدرات-التسهيلات (Capability):** إن وصول البضاعة بنفس الظروف التي شحنت بها يعكس مستوى أمان وسيلة النقل على رغم أن البضاعة المنقولة قد يتم التأمين عليها من جميع المخاطر كالتلف، السرقة،... فإن حدوث هذه المخاطر قد يؤثر على العلاقة مع العملاء.

الأمان: وتعني مدى قدرة وسيلة النقل على توفير الإمكانات والظروف المناسبة لنقل نوعيات معينة من السلع فهناك بعض المنتجات التي تحتاج إلى درجة حرارة أو برودة مثل المواد والغازات فإذا لم تستطع وسيلة النقل من توفير هذه المتطلبات فإنها لا تعتبر مناسبة للغرض من عملية النقل.

إضافة إلى الاعتبارات السابقة الذكر يتوقف اختيار وسيلة النقل على عوامل أخرى أهمها¹:

- ✓ الخصائص اللوجستية للسلع المنقولة ومدى مرونة الطلب عليها.
- ✓ طبيعة المنافسة السائدة.

¹ -Philippe Vallin. **La logistique-modèles et méthodes du pilotage des flux** . page105.

✓ قيمة السلعة والخدمات التي يتوقع أن يحصل عليها العميل.

الجدول الموالي يلخص اهم العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل.

جدول رقم 02 : العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل

عوامل متعلقة بالسلع المنقولة	عوامل متعلقة بوسيلة النقل	عوامل متعلقة بالمنظمة
وزن السلع	التكلفة	حجم المنظمة وأهدافها
أحجام السلع	السرعة (الوقت اللازم للنقل)	استراتيجيات التسويق بالمنظمة
مدى انتظام الشحنات	مدى الاعتماد على الوسيلة	الهيكل الاداري للمنظمة
قابلية البضائع للتلف من عدمه	المدى الجغرافي الذي تغطيه الوسيلة	طبيعة المنافسة السائدة
نوعية التغليف	مدى الرقابة على السلع أثناء مرحلة النقل	الدقة في تحرير مستندات النقل

المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع

خاتمة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل من الدراسة إلى اللوجستك والنقل والذي حاولنا و بإيجاز توضيح مجالات تطبيقه و أهمية النقل فيه كوظيفة إستراتيجية ، تعمل على إيصال المنتج بأحسن جودة إلى العميل المناسب في المكان المناسب و بالتكلفة المناسبة أي تحقيق جملة من المنافع الزمنية والمكانية .

النقل هو أهم نشاط لوجستي يمكننا من اختيار الوسيلة الملائمة و تحديد مسارها، كما يعتبر مؤثراً رئيسياً على قرارات البيع و الشراء التي تقوم بها المؤسسة. يعتبر التحكم في تكلفة النقل عاملاً مهماً يساعد المؤسسة في تحقيق مركز تنافسي في السوق.

الفصل الثاني: وظيفة التوزيع في المؤسسة

مقدمة

يصنف التوزيع على أنه من الوظائف الأساسية للتسويق وأحد عناصر المزيج التسويقي إلى جانب السلعة السعر و الترويج ويمثل الحلقة التي تسمح بانسياب وتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي ووضعه في المكان والوقت المناسبين، بل يصنفه خبراء التسويق بأنه نصف التسويق.

إن فعالية وظيفة التوزيع تتطلب قدرة كبيرة وعدم اقتصرها على إجراءات البيع، واعتبارها جهداً ينطوي على تسهيل تدفق السلع والخدمات من أيدي منتجها إلى المستهلكين النهائيين، متضمنة البحوث التسويقية التي تكشف عن حاجات ورغبات وميول المستهلكين الجديدة وتساعد على جمع المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وإعداد السياسات التوزيعية بما يكفل تحقيق المنافع الزمنية، المكانية والحيازة للمنتجات.

وهذا فالتوزيع يعتبر حلقة وصل تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي المتمثل أساساً في الموردين، الموزعين والمستهلكين وهو بذلك يدعم الميزة التنافسية للمؤسسة ويضمن بقاءها واستمراريتها.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التفصيل في العناصر المتعلقة بماهية التوزيع في المبحث الأول، أهميته، أهدافه ووظائفه ثم سنتناول قنوات التوزيع ومعايير اختيارها بالإضافة إلى الوسطاء، وإستراتيجية التوزيع في المبحث الثاني مع التطرق إلى سياسة التوزيع والتوزيع المادي وأخيراً علاقة الأنشطة اللوجستية بالتوزيع.

المبحث الأول: تعريف التوزيع

سننطلق في هذا المبحث إلى تعريف التوزيع مع تبين أهميته إضافة إلى أهدافه و وظائفه الرئيسية , ويمكن اعتبار هذه النقاط كتمهيد ضروري من أجل التفرقة بين سياسات التوزيع المتبعة من طرف المؤسسات.

المطلب الأول: التوزيع أهميته، أهدافه ووظائفه

1- نشأة وتطور التوزيع

مرت وظيفة التوزيع بعدة مراحل حيث كانت نشأتها كنشأة وظيفة من الوظائف الأخرى من تموين

شراء

و استهلاك التي يرجع أصلها إلى عملية التبادل والمقايضة أي ما نسميه بمرحلة اقتصاد الكفاف والاستكفاء الذاتي إذ لم يسر آنذاك سوى نشاطين الإنتاج والاستهلاك وذلك إشباعا لحاجيات ورغبات الفرد مع ظهور الحاجة و بعددها وتنوع الاستهلاك وزيادة تقسيم العمل وتخصبه وتطور المجمعات أخذ التبادل شكلا آخر مستعملا في ذلك النقود كوسيلة له، و مما شجع على تطوير الزراعة التي بدأت تنتج من أجل البيع فكثرت وبرزت العمليات التجارية. ورغم أنه في هذه المرحلة لم تكن هناك حاجة فعلية لسياسة توزيعية فعالة للإنتاج آنذاك كان محدود

الطلب

وإمكانيته الإنتاجية، إلا أن النهضة الصناعية الكبيرة التي شهدتها فترة ما بعد الثورة الصناعية و ما ترتب عليها من الاتساع في التخصيص والإنتاج الكبير جعلت الاهتمام الكبير بالتوزيع ضرورة أساسية لتفريق هذه السلع التي باتت تفوق الطلب ثم أصبح من الضرورة الملحة إيجاد سوق لاستيعاب هذا الكم من الإنتاج الهائل ضمانا لاستمرار الإنتاج بوتائره العالية فعدت عملية تحقيق المنتجات تتم في مناطق البيع كالسوق والمتاجر و بصور غير مباشرة عن طريق شبكات التوزيع التي تعمل على ربط المنتجين بالمستهلكين بمجموعة من العمليات التوزيعية و التي تهدف إلى الاقتصاد في الوقت

و التكاليف مما يمكن للمستهلك من اقتناء حاجاته المادية ورغباته في ظل الظروف الملائمة و بأقل مجهود و تكلفة ممكنة و نظرا لأهمية وظيفة التوزيع في المجال التسويقي فإنها كانت و لاتزال محل دراسة واسعة من طرف رجال الاقتصاد

و التجارة و مختلف الباحثين.

2- مفهوم التوزيع

يعرف التوزيع بأنه "عملية إيصال المنتجات (سلع وخدمات) إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي , و ذلك عن طريق مجموعات الأفراد و المؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمانية و المكانية و الحيازية للسلع".⁽¹⁾ و يعرف أيضا على أنه " : يشمل جميع العمليات التي تسمح بالمنتج للخروج من مكان الإنتاج و وضعه تحت تصرف المستهلك أو المستعمل ".⁽²⁾

و التوزيع حسب آراء منظري التسويق هو " : مجموع العمليات التي تقوم بإيصال المنتج من مكان إنتاجه إلى غاية وضعه في متناول المستهلك أو المستعمل " ⁽³⁾

و من بين التعاريف التي تتسم بالشمولية نجد " : التوزيع هو مجموع الوسائل و العمليات التي تسمح بوضع السلع و الخدمات المنتجة من طرف المؤسسات في متناول المستعملين و المستهلكين النهائيين ".⁽⁴⁾

من خلال هذا التعريف يظهر صنفين من الوسائل التي يجب أن تعتمد عليهم المؤسسة في توزيع منتجاتها وهي:

* **التوزيع التجاري** : الذي يعمل على إنتقال ملكية السلع و الخدمات من المنتجين إلى المستهلكين و المستعملين النهائيين و الذي يتحقق بفضل أعوان التوزيع مثل: رجال البيع, تجار الجملة, تجار التجزئة, ومختلف منشآت التوزيع المتوفرة.

* **التوزيع المادي** : يعمل على وضع مادي المنتجات في متناول المستهلكين و المستعملين, بفضل وسائل : النقل, التخزين, المناولة.

3- **دور التوزيع**: يقوم التوزيع بتصريف المنتجات نحو المستهلك وهذا عن طريق الوظائف التي يقوم بها في الظروف الملائمة و المتاحة أي بمعنى آخر يمكن حصر دور التوزيع في النقاط التالية:

- من خلال التوزيع يتم وضع المنتج تحت تصرف المستهلك في المكان و الزمان الذي يرغب فيه.

-التوزيع يضيف كل الخدمات الضرورية للمنتج و التي تساعد على تسويقه مباشرة (النقل، التخزين).

- تقسيم الأحجام الكبيرة من المنتجات التي يوزعها المنتجين وهذا إلى كميات صغيرة الحجم تكون في متناول المستهلك.

بعد أن قمنا بتعريف شامل لوظيفة التوزيع لاحظنا أنها تشمل بعدين أساسيين هما قنوات التوزيع و التوزيع

المادي، والتوافق بينهما يحقق تدفق سريع للسلع والخدمات كما هو مبين في الشكل الموالي الذي يوضح مكونات التوزيع:

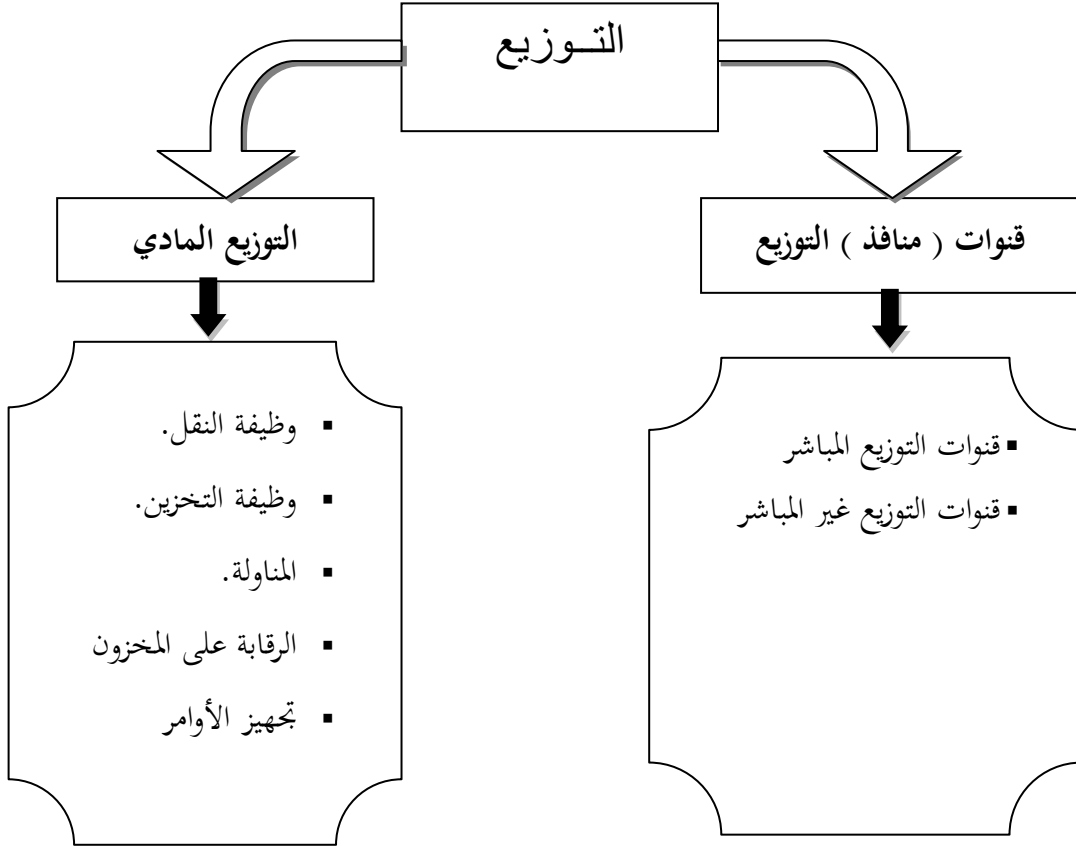
1. ناجي معالا , ارنف توفيق , أصول التسويق " مدخل تحليلي , " عمان , الأردن , دار وائل للنشر , الطبعة الثاني . 2005 ص 241

2.S. Martin, J.P.Vedrine , Marketing :Les concepts-clés, Alger, Edition Chihab , 1996 , p 117.

3. C . Demeur, Marketing , paris, Dalloz , 2^{eme} édition , 1999, p 125.

4. Lindon, F. Jallat Le Marketing : Etudes Moyens d' action stratégie, paris Dunod, 5^{eme} édition, 2005, p 157

الشكل رقم (3) مكونات نظام التوزيع



المصدر زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص

23

وعليه يمكن اعتبار التوزيع نظاما يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية (قنوات التوزيع، التوزيع المادي)

التي تتكامل وتتفاعل وتناسق فيما بينها من أجل تحقيق التدفق الفعال للسلع والخدمات وبالتالي تحقيق المنفعة الزمنية، المكانية والحيازة بهدف توفير المنتجات (سلع وخدمات) في المكان والزمان المناسبين وكذلك بالكميات والأسعار التي يرضى ويقبل بها المستهلكون أو المستفيدون. ومن التعاريف سابقة الذكر نرى أنها تشترك في تعريف التوزيع بالاعتماد على النقاط التالية:

-التوزيع مرحلة إجبارية في التسويق وتشكل حلقة ربط بين المنتجين والمستهلكين.

4- أهمية التوزيع

تتجلى أهمية التوزيع في تقريب و موازنة العرض و الطلب في شروط ترضي المنتجين و المستهلكين على الرغم من أنه لم يحظى بالعناية الكافية من جانب خبراء التسويق إلا أن التوزيع الحلقة الأهم في تصريف و نقل المنتج من مصدر إنتاجه إلى أماكن استهلاكه و ذلك في المكان الذي يريده المستهلك و في الوقت الذي يرغب فيه قصد تحقيق المنفعة و إتباع الرغبة للمستهلكين فليس يكفي أن يكون المنتج ذو جودة عالية و سعر مناسب و مرفوق بترويج لائق و يكن متوفر بالحجم اللازم في المكان الذي يريده المستهلك و الوقت فبعض النظر عن درجة الجودة المنتج أو طريقة أدائه فإنه لا يمكن إتمام عملية بيعه ما لم يتوفر المنتج في السوق للمشتري المحمل الذي يرغب في شرائه و هذا يعني ضرورة توفير المنشأة للمنتج في الوقت و المكان المناسب ، و يمكننا حصر أهمية التوزيع من خلال الأدوار الإيجابية التي يلعبها بالنسبة لكل من المنتجين و المستهلكين :

4. 1/ بالنسبة للمنتجين : تكمن أهمية التوزيع بالنسبة للمنتجين فيما يلي:⁽¹⁾

- يسمح التوزيع بتصريف المنتجات و منع تكديسها في المخازن.
 - يضيف التوزيع على العملية الإنتاجية طابع التنظيم و التحكم في الطلب و بالتالي يساعد بتوفير المنتجات علي مدار السنة
 - يساعد على تحقيق الكفاءة في أداء باقي عناصر المزيج التسويقي المترابطة بعضها البعض، فأى خلل في أداء وظيفة التوزيع يؤثر حتما على فاعلية باقي العناصر.
 - يساعد التوزيع على التحكم في تقنيات البيع و يساهم في تخفيض التكاليف.
 - التوزيع له دورا بارزا في إبقاء الصلة قائمة و دائمة بين المؤسسة و زبائنهم.
 - يضيف التوزيع للمنتج الخدمات الضرورية التي تساعد على تسويقه.
- 2.4/ بالنسبة للمستهلك : تكمن أهمية التوزيع بالنسبة للمستهلك فيما يلي:

1. إسماعيل بوخواوة، عطوي عبد القادر، التوزيع كأداة للمقاربة التسويقية لرفع تنافسية المؤسسة الإنتاجية في الجزائر، ورقة بحثية قدمت بأعمال الملتقى أكتوبر، ص 29 - 75 ، الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002

- يساعد التوزيع على خلق كل من المنفعة المكانية، الزمنية، الشكلية و الحيازية، هذه المنافع تجعل المستهلك أكثر إقبالا ووفاء للمؤسسة.
- يسمح التوزيع بالارتقاء بالمستوى المعيشي ويساهم في إنشاء ثقافة استهلاكية جديدة تتماشى مع متطلبات الحياة اليومية للمستهلك.
- التوزيع يبقي المستهلك على اتصال دائم بالمنتجين.
- تحقيق إمكانية حصول المستهلك على السلعة التي تلي حاجاته ورغباته.

5- أهمية التوزيع في المؤسسة الاقتصادية

- ينوه الكثير من رجال التسويق بضرورة وضع إستراتيجية توزيع في المؤسسة الاقتصادية حيث يتمسك بعض المديرين بطرق التوزيع التقليدية التي هي في الحقيقة لا تخدم مصلحة المؤسسة، خاصة ونحن في الوقت الحاضر الذي يتميز بشدة المنافسة بين المؤسسات، ولهذا ومن أجل ضمان بقائها وإستمراريتها يجب أن ننظر إلى قنوات التوزيع كنظام متكامل، ثم نضع إستراتيجية تضمن قيام نظام توزيع فعال يساعد المؤسسة الاقتصادية في تصريف منتجاتها بطريقة ناجعة، ومن واقع إجماع الكثير من الكتاب والممارسين فإن أهمية التوزيع لا تقتصر على توصيل السلع أو تقديم الخدمات للمستهلكين أو المنتجين بها، بل الأمر يتعدى هذا بكثير، فالتوزيع يساعد في:
- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة، وذلك عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين وآرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل أو الوجود أو الاستخدامات وحتى في أساليب وطرق التغليف
 - خلق الكثير من فرص التوظيف، حيث أن وجود نشاط تسويقي بالمؤسسة يتطلب تعيين عمال في عدة مجالات مختلفة قد لا تقتصر فقط على تلك المجالات بإنجاز النشاط التسويقي ذاته، بل في أماكن أخرى داخل الإدارات كالتصميم والإنتاج.
 - خلق العديد من المنافع الأخرى مثل المنفعة المكانية عن طريق النقل، المنفعة الزمنية عن طريق التخزين والمنفعة الحيازية عن طريق توصيل السلع وتقديم الخدمات للمستهلك.

كما يعتبر التعرف أكثر على أهمية التوزيع من خلال مقارنته بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، إذ أن له دوراً تكاملياً ضمن المؤسسة الاقتصادية، فدور التوزيع ينطوي على تزويد هذه المؤسسة بالوسيلة التي تمكنها من تنفيذ إستراتيجياتها التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة، إضافة إلى أنه يربط المؤسسة

الاقتصادية بالمستهلكين، كما يجب الإشارة إلى أن تصميم وإدارة النظام التوزيعي من المهمات الصعبة التي تواجه إدارة المؤسسة الاقتصادية نظراً للطبيعة الميكانيكية لهيكل التوزيع وميله نحو التغير.¹

5- أهداف التوزيع

إن الأهداف التي تسعى المؤسسة الاقتصادية الوصول إليها عن طريق التوزيع هي بحد ذاتها أهداف التوزيع، حيث أنه ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة، أو الأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح، فنادراً ما تحدد المؤسسة أهدافاً توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى، ومع ذلك قد تكون هذه الأهداف واضحة و محددة في بعض المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لمنتجاتها.² تحقيق درجة أكبر من الانتشار لمنتجات المؤسسة عن طريق توصيلها إلى أسواق جديدة لم يسبق تقديمها فيها.

- تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تنشط فيه.
- رفع كفاءة التوزيع في تحقيق رضا المستهلك عن طريق توفير السلعة في المكان والوقت المناسبين وبالكميات المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة.
- سد الفجوة بين المنتج والمستهلك من خلال تسهيل القيام بعمليات الاتصال اللازمة والإمداد بالمعلومات الضرورية؛
- تقليص تكاليف التوزيع التي تمثل نسبة هامة من إجمالي تكاليف النشاط التسويقي والحفاظ عليها في مستوياتها الدنيا.

6- وظائف التوزيع

حسب الباحثين في التسويق تقسم وظائف التوزيع إلى نوعين أساسيين وهما الوظائف المادية و الوظائف

التجارية

أ/ الوظائف المادية

-التوزيع يسمح بوضع السلع حسب المواصفات المادية المرغوبة من طرف المستهلك في متناوله من خلال نقلها و شحنها و مناولتها بالطريقة المناسبة.

-التوزيع يقوم بوظيفة زمنية تتمثل في الوقت الموجود بين عملية الإنتاج و الإستهلاك من خلال التخزين.

ب/الوظائف التجارية

1- منتدى التمويل الإسلامي، قسم علوم التسيير (علوم الإدارة) أساسيات التسويق

1- ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر، الأردن، 2002، ص 231-232

وهي تشمل جميع الأنشطة المالية و المعلوماتية المقدمة للزبائن من خلال وسائل الإتصال المتاحة إضافة إلى خدمات الضمان , و التصليح , و الصيانة , تغيير أو تعويض المنتوجات و حسب خبراء و باحثين آخرين في التسويق يرون أن للتوزيع ثلاثة وظائف هي:¹

*وظائف النقل أو التحريك : من خلال نقل السلع و الخدمات إلى الأماكن المناسبة بواسطة وسطاء و وسائل مختلفة , من نقل و تخزين بالكميات و الأشكال المقبولة من طرف المستهلك و كذا بأقل تكاليف.

وظائف العلاقات : من خلال تنمية و تطوير علاقات الثقة بين المنتجين و الموزعين من جهة , و بين الموزعين و المستهلكين من جهة أخرى , من أجل كسب الولاء^() ووفاء المستهلك.

*الوظائف التجريبية : من خلال قيام التوزيع بخلق خبرات و تجارب جديدة للمستهلكين, بواسطة توفيره سلع و خدمات جديدة في نقاط بيعه. و من ثم إعطاء الفرصة للمستهلك بتجربة سلعة أو خدمة فريدة.

المطلب الثاني: قنوات التوزيع و معايير اختيارها

في ظل التغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات إستوجب ضرورة البحث الدائم عن كيفية وضع نظام توزيع فعال يسمح للمنتج بالوصول إلى السوق المستهدف بكفاءة عالية، ومهما يكن نوع المنتج سواء سلعة أو خدمة فإن انتقاله من المنتجين إلى المستخدم النهائي يتطلب وجود شبكات خاصة بنقل المنتجات تسمى "قنوات التوزيع".

1/ تعريف قنوات التوزيع

قنوات التوزيع بمفهومها الواسع عبارة عن وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك أو نقل السلعة من المنتج للمستهلك وهي بذلك تسد الفجوة التي تفصل بينهما من خلال مجموعة وسطاء تتمثل في الوكلاء والسماصرة إضافة إلى تجار الجملة وتجارة التجزئة. ويهدف عمل الوسيط لتحقيق منافع زمنية أو مكانية ومنفعة ملكية من خلال توزيع المنتج أو الخدمة.

عرف قنوات التوزيع بأنها: "مجموع المؤسسات التسويقية التي يتم من خلالها نقل السلع أو الخدمات من

المنتجين الأصليين إلى المستهلك النهائي.

تعرف بأنها: "مجموعة مترابطة من الوسطاء الذين يتولون القيام بالأنشطة المتضمنة تحريك السلعة من مكان

إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو استعمالها، وعن طريقهم يتم خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازة للسلعة."²

2- M. Dupuis « La DISTRIBUTION », Paris, Pearson éducation, 2005, p 09. J . Dioux

(*) الولاء : هو الإلتزام أو الميول لعلامة منتج معين أو إلى سمعة مؤسسة ما.

" قناة التوزيع هي الطريق الذي تسلكه سلع و خدمات المؤسسة في حركتها من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك خلال مجموعة من المؤسسات التي تقدم العديد من الأنشطة التسويقية " ¹
-يقصد بقنوات التوزيع "مجموعة من المنظمات أو الأفراد الذين يشاركون في تحويل السلع و الخدمات و ذلك في حركة تدفقها من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين"²

بعد عرض التعاريف السابقة يمكننا القول أن قناة التوزيع هي الطريق الذي تسلكه السلعة أو الخدمة في انسيابها من المنتجين إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، تشمل كل المنشآت التسويقية التي تساهم في تسهيل عملية تدفق المنتجات، تضم قناة التوزيع أكثر من حلقة أولها المنتجين وآخرها المستهلك

2/معايير اختيار قنوات التوزيع:

قنوات التوزيع هي تلك المؤسسات أو الأفراد التي تقوم بعملية جعل السلعة أو الخدمة متاحة للإستهلاك أو الإستعمال. لإختيار القنوات التوزيعية يجب معرفة نظرة المستهلك لنقطة التوزيع المحتملة، لإيجاد القناة الصالحة، من أجل ذلك يجب أولاً معرفة أنواع قنوات التوزيع.

1.2/ أنواع قنوات التوزيع:

قد تعتمد المؤسسات في التوزيع على القنوات التوزيعية الموجودة أو قد تختار لنفسها تطوير قناة توزيع جديدة لتحقيق خدمة أفضل لعملائها الحاليين أو للوصول إلى عملاء جدد أولتحقيق تفوق على المنافسين.
و تتحدد الأنواع الرئيسية لقنوات التوزيع وفقاً لتصنيفات الرئيسية للسلع و الخدمات المتعارف عليها مثل السلع الإستهلاكية، و السلع الصناعية، و الخدمات.

1.2.2/قنوات توزيع السلع الإستهلاكية:

هناك خمسة نماذج لتوزيع السلع الإستهلاكية الموجهة إلى المستهلكين النهائيين، هذه النماذج هي:
-من المنتج إلى المستهلك : و هي المباشرة و الأقصر من بين نماذج التوزيع الأخرى، فقد يبيع المنتج إما عن طريق البيع الشخصي، أو عن طريق البريد، أو عن طريق محلات ثابتة يمتلكها، مثال ذلك دار نشر للكتب قد تباع مباشرة إلى طلبة الجامعة ³

1- Claude DEMEUR, **Marketing**, 2^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1999, P126.

2- طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الفعال: الأساسيات و التطبيق**، دار الفجر للنشر و التوزيع ط 1998 ص428

3- إسماعيل السيد، **التسويق**، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 1999، ص31

(3) هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، الطبعة 3 / 2005، عمان: دار وائل للنشر ص37 36 .

و هذه القناة تستخدم بدون وجود وسطاء و تستعمل عادة في السلع غالية الثمن والسلع سريعة التلف¹

المنتج ← تاجر ← التجزئة ← المستهلك

هناك العديد من تجار التجزئة الذين يشترون مباشرة من المنتجين و يبيعون للمستهلكين، وهذا منتشر بكثرة في المنتجات الطازجة مثال ذلك الألبان ، الخضر و الفواكه ، الدواجن ، و اللحوم.

المنتج ← تاجر ← الجملة ← تاجر ← التجزئة ← المستهلك

و تستعمل بحكم صغر حجم المنتجين و تعدد محلات التجزئة و إنتشارها ، و بسبب عدم مقدرة تجار التجزئة على الشراء بكميات كبيرة.

المنتج ← وكيل ← تاجر ← التجزئة ← المستهلك

بدلاً من إستخدام تجار الجملة ، بعض المنتجين يستخدمون وسيط وكييل للوصول إلى أسواق التجزئة خاصة تجار التجزئة كبيرى الحجم.

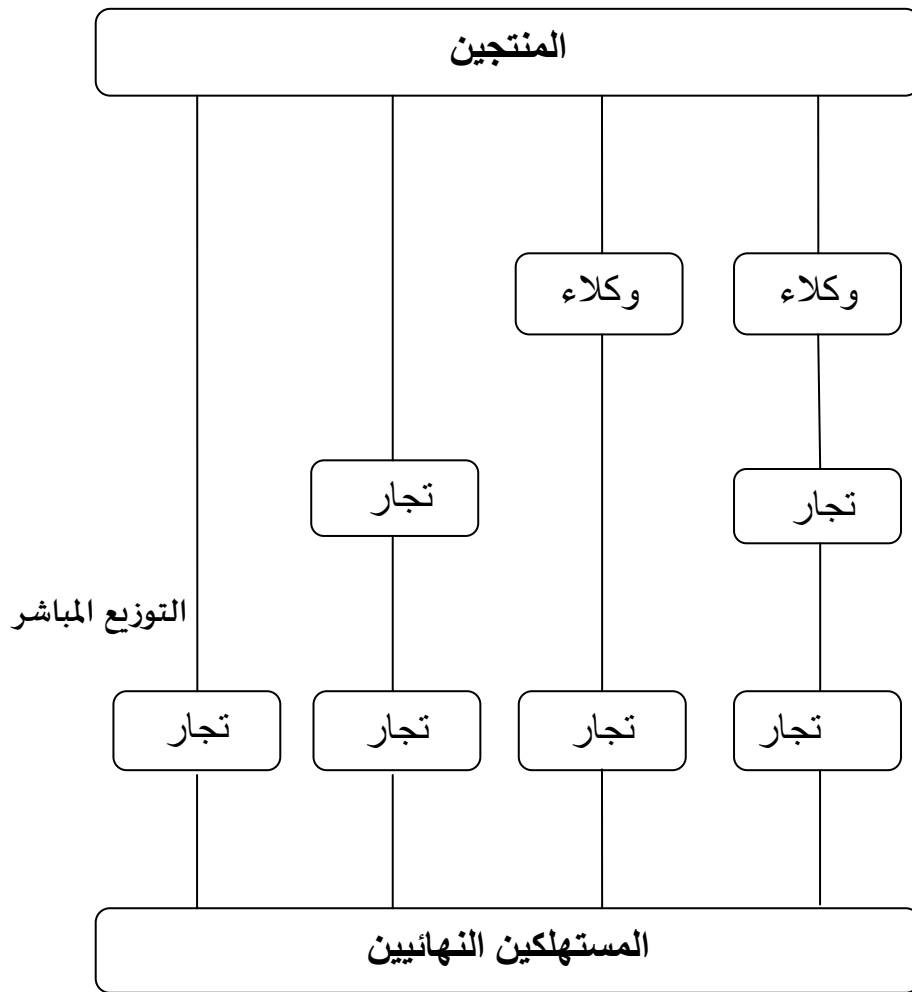
المنتج ← وكيل ← تاجر ← جملة ← تاجر ← التجزئة ← المستهلك

من أجل الوصول إلى تجار التجزئة صغيرى الحجم ، المنتج عادة يستخدم وسيط و وكيل الذي بدوره يتصل بتاجر الجملة و الذي بدوره يبيع لمحلات صغيرة.

و الشكل أدناه يوضح قنوات توزيع السلع الإستهلاكية.

(1) محمد جودت ناصر ، قيس مرضى القطامين، الاصول التسويقية في ادارة المحلات والمؤسسات التجارية ، دار مجدلاوى للطباعة والنشر والتوزيع ، 1997، سوريا، ص 191.

الشكل رقم 04: قنوات توزيع السلع الاستهلاكية



المصدر التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات"، الطبعة رقم 1، لـ محمد فريد الصحن، ص 280

2.2.2 / قنوات توزيع السلع الصناعية:

هناك العديد من النماذج التوزيعية للوصول إلى المشتري الصناعي الذي يستخدم هذه السلع الصناعية¹(*)

لإستكمال عملياته الإنتاجية أو تسهيل عملياته الإنتاجية , و قنوات التوزيع الأكثر شيوعا في الحياة العملية هي التالية:

* المنتج المشتري ← الصناعي

وهي قناة مباشرة و تستخدم في حالة كبر حجم من المشتريات سواء بالكمية أو القيمة ,مثل الطائرات ,المواد الأولية الخام.

* المنتج ← وكيل ← مشتري صناعي

بعض المنتجين ليس لديهم أداة مبيعات خاصة بهم فيجدون هذه القناة هي القريبة بالنسبة إليهم كما يقوم منتجين

آخرون يرغبون في طرح منتج جديد أو دخول أسواق جديدة قد يستخدمون الوكيل بدلا من إستخدام رجال البيع لديهم.

* المنتج ← وكيل ← موزع صناعي مشتري صناعي

هذه القناة تشبه سابقتها , و يمكن أن تستخدم في حالات مثل صغر حجم المبيعات من الوكيل إلى المشتري الصناعي لذلك

يتم البيع عبر موزع صناعي , أو في حالة لا مركزية المخزن للسلع الجاهزة لخدمة العملاء بسرعة , هنا تصبح الخدمات

التجزئية للموزع الصناعي ضرورية.

3.العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع ومعايير تقييمها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مختلف العوامل التي قد تؤثر في عملية اختيار قنوات التوزيع , ثم إلى معايير

تقييمها.

أولا :العوامل المؤثرة في اختيار قنوات التوزيع

هناك عوامل تؤثر على اختيار قناة التوزيع وتقسم هذه العوامل إلى:

1/العوامل الداخلية المؤثرة على القناة:

هناك العديد من العوامل الداخلية (من داخل المؤسسة) التي لها تأثير على اختيار قناة التوزيع والتي نذكرها

فيما يلي:

الاعتبارات الخاصة بالمنتج :

توجد العديد من المتغيرات المرتبطة بالمنتج والتي لها تأثير في اختيار قناة التوزيع نذكر منها:²

قيمة الوحدة :

(*)السلع الصناعية : هي السلع التي يشتريها الأفراد , أو المؤسسات بغرض إستخدامها في عمليات إنتاجية لاحقة لإنتاج سلع إستهلاكية أو إنتاجية , أو لإستخدامها في تسيير الأعمال أو لإعادة بيعها – ناجي معلا , ارنف توفيق , مرجع سابق , ص 165

1- هاني حامد الضمور , طرق التوزيع , مرجع سابق ذكره ص 48 – ص 51

كلما ارتفعت قيمة الوحدة الواحدة من المنتج المراد شراؤه أو بيعه كلما قصرت مسالك التوزيع لها كما هو معروف، وبالعكس كلما انخفضت قيمة الوحدة الواحدة من المنتج فان مسالك التوزيع تمر بحلقات توزيعية قد تك ون طويلة مثل السلع السهلة المنال.

القابلية للتلف :

إن بعض المنتجات تكون حساسة لظروف الطقس والنقل والتخزين وبالتالي فإنها تتعرض للتلف السريع (مثل المنتجات الزراعية، منتجات الألبان، اللحوم...الخ)، الأمر الذي يتطلب اختيار مسالك توزيعية قصيرة لغرض توصيلها إلى المستهلك النهائي، وهذا يعني وجود وسطاء يتم اختيارهم وفقا لشروط محددة للمخزن مثلا، أما إذا كانت طبيعة المنتج غير قابلة للتلف فان مسالك التوزيع تصبح متنوعة وتأخذ أشكالا مختلفة يسمح للشركة المنتجة أن تكون أكثر مرونة في اختيار وسطائها.

الحجم والوزن :

إذا كان حجم السلعة ووزنها كبيرا، فإن من الضروري توصيلها مباشرة إلى المستخدم النهائي، أي يتطلب الأمر حلقات توزيعية قصيرة.

الطبيعة الفنية للمنتج :

فالمنتجات الصناعية ذات الطبيعة الفنية المعقدة توزع بصورة مباشرة إلى المستهلك النهائي، بينما في حالة المنتجات الاستهلاكية فالوضع مختلف، إذ تعتمد الطبيعة الفنية على نوع المنتج، فمثلا السلع سهلة المنال في العادة "كالمواد الغذائية" توزع بصورة غير مباشرة، بينما بعض سلع التسوق مثل الأجهزة الكهربائية قد توزع مباشرة أو عن طريق أقصر قناة توزيعية.

السلع المنتجة حسب الطلب :

إذا كانت السلعة يتم إنتاجها حسب طلب العميل، فإنه من المستحيل أن توزع بطريقة غير مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، لأن العميل هو الذي يتصل بالمنتجين مباشرة.

مدى التوسع في خط المنتجات :

يتأثر اختيار المنتجين لطرق التوزيع بمدى التوسع الذي يمليه خط منتجاتهم، فكلما توسع المنتجين في خط منتجاتهم كلما كان بإمكانهم استخدام مسالك (قنوات) توزيع قصيرة.

الاعتبارات الخاصة بالمؤسسة (المنتج):¹

قبل اختيار قناة التوزيع يجب على المسوقين تحليل ودراسة المتغيرات المرتبطة بوضع المؤسسة ومن أمثلتها:

الرغبة في الرقابة على قناة التوزيع :

فبعض المنتجين يختارون قناة توزيع قصيرة رغبة منهم في السيطرة والرقابة على توزيع منتجاتهم، حتى في حالة ارتفاع تكاليف التوزيع المباشر، ذلك لأن التوزيع المباشر يحقق درجة من الرقابة أعلى منها في التوزيع غير المباشر. الخدمات المقدمة من البائعين :

بعض المنتجين يعتمدون في قرار اختيار قناة التوزيع على قدراتهم التي من خلالها يستطيعون تأدية الوظائف التوزيعية والمطلوبة من الوسطاء، فعلى سبيل المثال عادة لا يميل الوسطاء (تاجر التجزئة) إلى الشراء بكميات كبيرة من منتجات معينة، ووضعها في المخازن، ما لم يضمنوا قيام المنتجين بحملات ترويجية مكثفة على هذه المنتجات. القدرة الإدارية :

قرار اختيار قناة التوزيع يتأثر بالخبرات التسويقية والقدرات الإدارية للمؤسسة، لذلك نجد بعض المنتجين والذين لا يعرفون كيف يقومون بالتوزيع، وتنقصهم الخبرة التسويقية يجذبون التعامل مع الوسطاء. الموارد المالية :

إن المؤسسات ذات القدرات المالية الكبيرة تميل لأن تؤسس لنفسها قناة توزيع تمتلكها، وذلك من خلال تطوير قوة بيعية خاصة بها، بعكس المؤسسات التي تنقصها الموارد المالية، فهي تميل للاعتماد على الوسطاء في التوزيع. 2.العوامل الخارجية المؤثرة في قناة التوزيع:

هناك العديد من الاعتبارات الخارجية (من خارج المؤسسة)، التي قد تؤثر في عملية اختيار القناة التوزيعية وهي:

الاعتبارات الخاصة بالسوق : إن نقطة البداية في اختيار قناة التوزيع هي الأخذ بالحسبان حاجات، هيكل، وسلوك الشراء للأسواق المستهدفة، وذلك حتى تكون هذه القناة فعالة وتحقق أهدافها بكفاءة، ومن متغيرات السوق المؤثرة في الاختيار هي:

(1) هاني حامد الضمور، طرق التوزيع، مرجع سبق ذكره، ص ص 48-51

نوع السوق : بما أن السلوك الشرائي للمستهلكين النهائيين يختلف عنه في حالة المشتري الصناعي، فإنه من الطبيعي استخدام قنوات توزيع مختلفة لخدمة كلا الطرفين.

عدد العملاء المحتملين : إن المنتجين الذين يتعاملون مع عدد قليل من العملاء المحتملين (المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي)، يميلون لاستخدام رجال البيع لديهم، للبيع مباشرة إلى العملاء (التوزيع المباشر) لكن مع العدد الكبير من العملاء يمكن استخدام الوسطاء.

التركيز الجغرافي للسوق : إذا كان تركيز العملاء في منطقة واحدة يمكن الاتصال بهم مباشرة عن طريق رجال البيع خاصة في حالة السلع الصناعية، والعكس كلما كان العملاء منتشرين جغرافيا فإن بالإمكان الاعتماد على الوسطاء.

حجم الطلبية : منتجو المواد الغذائية يميلون للاتصال مباشرة مع محلات التجزئة كبيرة الحجم، والتي تشتري بكميات كبيرة، بينما في محلات التجزئة صغيرة الحجم والتي تشتري بكميات قليلة يمكن استخدام تجار الجملة أو أي وسيط آخر. عادات الشراء: تتأثر قنوات التوزيع برغبات وعادات المستهلك الشرائية ومدى استعدادهم لبذل الجهود في الشراء، فمثلا بعض المستهلكين يفضلون الاتصال مباشرة برجال البيع التابعين للمؤسسة، والبعض الآخر لا يكلف نفسه ذلك ويتصل بأقرب وسيط منه.

حجم السوق : إذا كان حجم السوق صغيرا فإن ذلك لا يتطلب وسطاء أو قناة توزيع طويلة، لأن المؤسسة بإمكانها استخدام رجال البيع التابعين لها مباشرة، أما إذا كان السوق كبيرا فإن ذلك يتطلب استخدام وسطاء.

الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء : فالمنتجين يختارون الوسيط الذي يستطيع تقديم خدمات تسويقية بنفسه، والتي لا يستطيع المنتجين تقديمها أو أنها مكلفة.

توفير الوسيط المرغوب : فالوسيط الذي يرغب فيه المنتجين قد يكون غير موجود، يرغب في التعامل مع المنتجين لاكتفائهم بما لديهم من خطوط منتجات.

الاعتبارات الخاصة بالبيئة :⁽¹⁾

خصائص المنافسين : إن اختيار قناة التوزيع يتأثر بخصائص المنافسين، فالمنتج القوي يمكن أن ينافس قنوات توزيع أخرى تقوم تقريبا ببيع نفس السلع، أو يحاول استخدام قنوات توزيع مختلفة عن المنافسين، وتحقق له أهداف أفضل. العوامل الاقتصادية : عندما تكون ظروف الاقتصاد تتسم بالكساد فإن المنتجين تكون لديهم رغبة في توصيل منتجاتهم إلى السوق، وهذا يكون من خلال اختيار قنوات توزيع قصيرة.

(1) بوردية سعيد، جعدي مالك، استراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق 2014-2015 جامعة ألكلي محند أولحاج _ البويرة

التشريعات السياسية والحكومية: بعض الدول تفرض سياسات معينة على المنتجين، عند توزيع سلع معينة خوفا من الاحتكار أو منعاً له في السوق، أو لأسباب صحية أو أمنية.

العوامل الاقتصادية: عندما تكون ظروف الاقتصاد تتسم بالكساد فإن المنتجين تكون لديهم رغبة في توصيل منتجاتهم إلى السوق، وهذا يكون من خلال اختيار قنوات توزيع قصيرة.

التشريعات السياسية والحكومية: بعض الدول تفرض سياسات معينة على المنتجين، عند توزيع سلع معينة خوفا من الاحتكار أو منعاً له في السوق، أو لأسباب صحية أو أمنية.

المطلب الثالث: الوسطاء

يعد الوسيط عنصر أساسي في وظيفة التوزيع كما يكمن دور الوسيط في خدمة كل من المنتجين و المستهلك في الاستفادة من وصول السلع من خلال أفضل منفذ للتوزيع، ونجد:

1. تجار الجملة :

إن تجارة الجملة تشمل جميع الوظائف المتعلقة بتسويق السلع التي تشتري بهدف إعادة بيعها لوسطاء آخرين، وبحيث يكون هذا النشاط هو النشاط الأساسي للمؤسسة، كما يعد تاجر الجملة هو أحد الوسطاء الذين لا يستخدمون ولا ينتجون السلع والخدمات، ولكنهم يقومون ببيع تلك المنتجات إلى متاجر (التجزئة وكذلك إلى المؤسسات التي تستخدم المنتجات بغرض الاستهلاك النهائي).

من خلال التعريفين السابقين نستطيع القول أن تاجر الجملة هو المؤسسة المستقلة عن المنتجين الذين ينتجون السلع والخدمات، بل يقوم بشرائها وبيعها لتاجر التجزئة وفي بعض الأحيان بيعها لبعض المؤسسات بغرض الاستهلاك النهائي، ويتحصل تاجر الجملة من خلال عملية البيع على أرباح .

تقسيم تجار الجملة: يمكن تقسيم تجار الجملة إلى عدة أقسام هي:¹

1-1 تجار جملة يتعاملون مع أصناف مختلفة :

1- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات و التطبيق، المتحدة للإعلان، مصر، القاهرة، 1999 ، ص459

في عملية الاتجار بأصناف مختلفة نجد تاجر الجملة يتعامل بمجموعة كبيرة من أصناف مختلفة من السلع، على أمل تخفيف عبء بحث تجار التجزئة عن احتياجاتهم، إلا أن هذا النوع من التجارة قد يتطلب إمكانات تسويقية وإدارية كبيرة (التخزين، التمويل والتوزيع، مثلاً كلها تصبح معقدة بتنوع السلع المعروضة في متجر الجملة).

2-1 تجار جملة يتعاملون في صنف واحد:

هؤلاء يتعاملون في تشكيلة كبيرة من صنف واحد أو أصناف متقاربة (مثلاً تاجر جملة يتعامل بشتى أنواع العلامات التجارية للمعدات والأجهزة الكهربائية، أو بالأجهزة الإلكترونية والكهربائية حصراً وهكذا) وقد تدهورت أهمية هذا النوع من تجار الجملة في مجال تسويق السلع الاستهلاكية خصوصاً بعد انتشار وتنامي محلات السوبر ماركت الكبيرة وغيرها من متاجر التجزئة التي أصبحت تفضل الشراء من المنتجين مباشرة لاعتبارات اقتصادية، تسويقية، تنظيمية وإدارية، إلا أن تجارة التعامل في صنف واحد مازالت قائمة، باعتبار أن التعامل المباشر مع المنتجين ليس مجدداً دائماً، خصوصاً في المشتريات الصغيرة والمتنثرة، وأن هؤلاء التجار مازالوا يوفرون خدمات جيدة لشريحة لا بأس بها من المستفيدين.

3-1 تجار جملة يتعاملون بسلع خاصة :

وهؤلاء يتعاملون في مجال البقالة قد يتخصص تاجر الجملة في الأغذية المعلبة فقط. يمثل تاجر الجملة الذي يتعامل في سلع خاصة خطوة متقدمة باتجاه تقليل الأصناف التي يتعامل بها تاجر الجملة.

ويلعب الإعلان دوراً مهماً ووظيفة أساسية من وظائف هذا النوع من الاتجار، ولولا العدد المحدود من السلع التي يتعاملون فيها لما أمكنهم القيام بهذه الجهود الترويجية، ويرى مؤيدو هذا النوع من التجارة أن مستقبل التجار الذين يتعاملون في سلع خاصة سيكون مشرقاً بعد أن تأكد باللموس أن هامش الربح لدى هؤلاء يكون كبيراً بالمقارنة مع أنواع التجارة الأخرى، باعتبار أن التكاليف المترتبة على هذا النشاط تكون أقل والجهود المبذولة في تصريف الصنف تكون قليلة، لكنها مركزة تتسم بالفاعلية والكفاءة والسيطرة التامة.

2. تاجر التجزئة :

تعرف تجارة التجزئة بأنها تتضمن العمليات والأنشطة التسويقية المرتبطة بشراء البضائع والخدمات لغرض إشباع حاجات المستهلك الشخصية أو لإشباع حاجات عائلة أو أصدقائه¹.

كما يعرف تاجر التجزئة بأنه الشخص الذي يقوم بكافة الأنشطة التي تتضمن بيع المنتجات إلى المستهلكين

1- محمد البشا، وأخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص1

النهائيين.¹

هنا يعتبر تاجر التجزئة الحلقة الأخيرة في حلقات التوزيع، فهو يقوم بتصريف السلع مباشرة للمستهلك النهائي بكميات صغيرة بعد أن يتم تجزئتها عكس التاجر بالجملة.

يترتب على تاجر التجزئة القيام بالعديد من الوظائف التسويقية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:²

- إيجاد عدة نقاط للاتصال مع المستهلكين وإيصال السلع إليهم.
- القيام بوظيفة مندوبي المبيعات والدعاية والإعلان للسلع التي يتعاملون بها.
- التعرف على احتياجات المستهلكين ومحاولة إيجاد السلع والخدمات التي تشبع تلك الاحتياجات.
- تجزئة وفرز وفحص السلع لتلبي متطلبات المستهلك.
- تخزين السلع وتوفيرها إلى الوقت الذي يطلبها فيه المستهلك وبتكلفة أقل.
- تحمل المخاطر نيابة عن كل من تاجر الجملة والمنتجين وذلك باستيعاب كميات مناسبة من السلع، والعمل على بيعها للمستهلكين النهائيين .
- تجميع السلع من مصادر مختلفة وتوفيرها للمستهلك بما يساعد على توفير فرص اختيار أوسع له وتخفيض الجهد والوقت اللازمين لذلك.

تقسيم تجار التجزئة: يمكن تقسيم تجار التجزئة وفق الأسس التالية:³

1-2 تجار التجزئة وفقا للمنتجات : وتنقسم إلى ما يلي:

2-2 تجار التجزئة العامة : وهي تعمل في عدد كبير وأنواع مختلفة من المنتجات .

3-2 تجار التجزئة التي تعمل في مجموعة سلعية واحدة : حيث تخصص في منتجات محددة مثل: الأدوية، الملابس...الخ.

4-2 تجار التجزئة التي تعمل في مجموعة سلع محددة : وهي تعمل في نطاق معين وخط محدود ولسلع محددة في السوق ولعدد قليل من المستهلكين.

5-2 تجار التجزئة وفقا للملكية:

2- طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: الأساسيات و التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص6

3- مرجع نفسه، ص62

1- بوبينة سعيد، جعدي مالك، استراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم ا لتجارية تخصص تسويق 2014-2015 جامعة ألكي محند أولحاج _ البويرة

1-5-2- تجار التجزئة المستقلة: وتكون صغيرة الحجم مستقلة عن بعضها وعادة ما تكون ملكاً لفرد، ونجد انتشارها واسع ومتعامل بها في أغلب الأحيان.

2-5-2- اتحاديات تجارة التجزئة: إن هذه الهيمنة التي تبديها تجارة الجملة على حساب تجارة التجزئة، هذا ما يدفع تجار التجزئة للعمل تحت اسم المتجر الكبير مقابل الالتزام بحجم معين من المبيعات.

3- التقسيم وفقاً لطريقة التشغيل: إن زيادة المنافسة في السوق أدت بتجار التجزئة للبحث عن أساليب جديدة بواسطتها تجذب أكبر عدد من العملاء ومن أهم التقسيمات:

1-3 متاجر البيع بالخصم: ونجد من أهم أعمالها البيع بكميات ضخمة من السلع التي تتميز بسرعة الدوران، كذلك نجد ما يميزها تقديم أقل الخدمات بأقل تكلفة والتعامل فيها يكون نقداً.

2-3 متاجر السوبر ماركت: ويتميز هذا النوع من المتاجر بميزة الخدمة بالنفس، وتختلف فيه السلع المباعة من مواد استهلاكية وأدوات تجميل وجرائد... الخ.

3-3 البيع خارج متاجر التجزئة: نجد أن في العديد من أنشطة التجزئة لا تجد لها مكانة في محلات معينة ولا تنتقل إلى المستهلكين، ومن أهم هذه الأنشطة نجد:

- الطواف: وهي طريقة البيع بواسطة الطواف على المنازل وعلى سبيل المثال بيع الصحف، ومن أهم خصائص هذه الطريقة:

▪ أنها مكلفة للغاية.

▪ تشغيل عدد كبير من العمال.

▪ ضمان راحة المستهلك.

- آلات البيع: وهي عبارة عن آلات تعمل بالعملات الورقية والمعدنية، وهي أقدم الوسائل المستعملة دون الارتباط بمتجر ومن أهم خصائصها:

▪ سهولة عمليات البيع

▪ مراقبة عمليات البيع

▪ انتشارها الواسع وقرهها للمستهلك.

4- الوكلاء: للوكيل دور هام في توزيع المنتجات، فهو الذي يختلف عن تاجر الجملة وتاجر التجزئة، ويتمثل هذا الاختلاف في عدم انتقال ملكية المنتجات وتكون عملية البيع بالنيابة عن المنتج مقابل عمولة متفق عليها، وينقسم الوكلاء إلى عدة أنواع نذكر أهمها:

4-1 السماسرة: يقوم السماسر بالجمع بين البائع والمشتري والمساعدة في عملية التفاوض، ولا تنتقل ملكية البضاعة

إلى السماسر و بالتالي لا يتحمل أي مخاطرة ويتقاضى السماسر عمولة مقابل خدماته عند إتمام العملية، ومن أمثلة

هؤلاء السماسرة سمسرة العقارات وسمسرة البورصة.

2-4 وكلاء المنتج: وهم وسطاء يمثلون منتج واحد أو عدة منتجين غير متنافسين في منطقة جغرافية واحدة، مثل وكيل "باناسونيك" أو "توشيبا" أو "سوني"، ويتقاضى وكيل المنتج عمولة على المبيعات مقابل خدمته، ونظراً لمعرفتهم الوثيقة بالسوق المحلي وإمكانية الاتصال بتجار الجملة والتجزئة في مناطقهم، فإنه يتم الاستعانة بهم من طرف المنتجين.

3-4 وكلاء البيع: يتولى وكيل البيع مهمة تسويق جميع منتجات شركة معينة ووضع البرنامج التسويقي الكامل لها، ويشمل ذلك حرية تحديد الأسعار وحجم الإنفاق على الإعلان وتحديد شروط البيع، ويشاع استخدام وكلاء البيع في صناعات الفحم والخشب والنسيج.

4-4 الوكلاء بالعمولة: وهم الوكلاء الذين تكون السلع موضوع التعامل في حيازتهم كاملة، ويحتفظون بها كأمانة على ذمة الموكل لحين إبرام عقد الصفقة.

وهؤلاء الوكلاء يمثلون المنتجين مقابل الحصول على عمولة معينة عند إتمام عملية البيع كما يشاع الاعتماد

أسباب استخدام الوسطاء:

هناك عدة عوامل و أسباب تؤدي بالمنتج إلى الإستعانة بالوسيط كحلقة وصل بينه و بين المستهلك , من بين أهم هذه العوامل نذكر: (1)

- إنخفاض القدرة المالية لتمويل برنامج شامل للتسويق المباشر أو ضيق السوق و إنخفاض المبيعات مما يؤدي إلى قيام الوسطاء بالتوزيع بتكلفة أقل دون تحمل المنتج لأعباء كبيرة.
- إرتفاع مستوى معرفة السوق بالسلعة بحيث تحتاج إلى خدمات محدودة و لكن تستلزم جهداً بيئياً و إتصال كبير وهذا ما يقوم به الوسيط فعلاً.
- الدافع الأساسي لإستخدام الوسطاء يرجع إلى كفاءتهم العالية في أداء الأنشطة التسويقية ، إذ يتميزون بالخبرة و التخصص و الإتصال بالعملاء المنتشرين و إمكانية خدمتهم بدرجة عالية من الجودة .
- البعد الجغرافي نتيجة لكبر حجم المؤسسات و ضخامة إنتاجها , ومحاولة التوزيع في مناطق مختلفة و تزايد المسافة بين المستهلك و المنتج نتيجة لإتساع السوق , و بالتالي يضطر المنتجون إلى الإستعانة بخدمات الوسطاء المتمركزين في مواقع قريبة من المستهلكين.

1. محاضرات في مقياس تسيير قنوات التوزيع من إعداد الدكتور: أوكيل ارجح 2015 جامعة أكلي محند أولحاج – البويرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- إعتبار الموزعين مورد خارج الميزانية في الوقت الذي ينظر إلى التكلفة المتزايدة باستمرار للتمثيل المباشر على أنها السبب الرئيسي لإعتماد بعض المنتجين على وسطاء، فهناك فوائد أخرى هامة و لكنها تتوارى بجانب خفض التكلفة . و لكن أظهرت العديد من الدراسات أن شبكة التوزيع قد تكون أكثر فعالية ، و لكنها في أحيان كثيرة لا تقل تكلفة عن البيع المباشر فمن الصعب تقييم و تحديد النسبة بين تكلفة التوزيع و تكلفة البيع المباشر بشكل دقيق ، لأن المؤسسات التي تقوم بالتوزيع المباشر لزبائنها في حاجة لأن تعيد النظر في الموضوع لترى إذا ما كان هذا هو أفضل و أنجع أسلوب . و لتفحص المقاييس التي تم على أساسها إتخاذ هذا القرار، فربما لم تعد هذه المقاييس واقعية في ظل الظروف المتغيرة.

متابعة و تقييم الوسطاء:

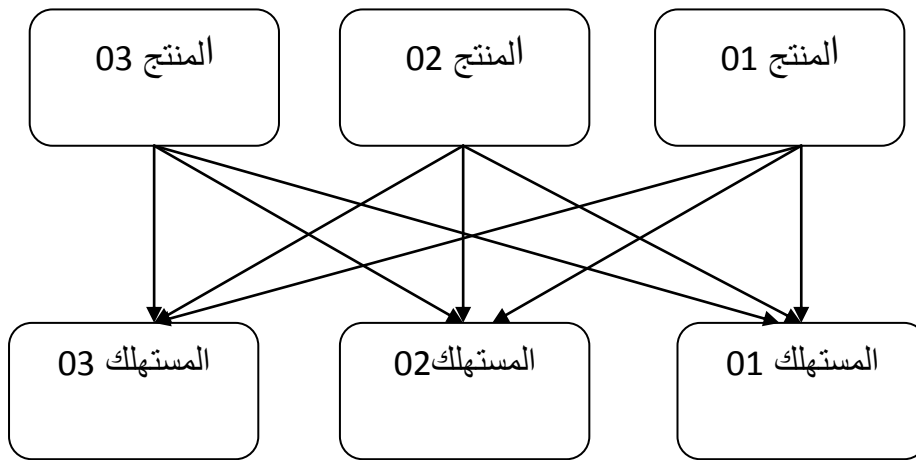
- من بين أهم النقاط التي يعتمد عليها المنتج لمتابعة و تقييم عمل الوسطاء قصد المحافظة على العلاقة المباشرة بينه و بين المستهلك النهائي هي كسب ثقة الموزعين قصد ضمان تعاونهم و نذكر منها ما يلي⁽¹⁾
- 1- قيام مندوبي المؤسسة بالزيارات الدورية للموزعين لحل مشاكلهم و الوقوف على وضع المنتجات في السوق مع تلبية طلبات الموزعين من المنتجات ، خاصة تلك التي تتعرض في وقت معين لإنخفاض المعروض منها.
 - 2- مساعدة الموزع في تحديد الحجم المناسب للمخزون الواجب الإحتفاظ به من السلع المختلفة و توضيح طرق التخزين المناسبة التي لا يترتب عليها أي تلف للسلعة.
 - 3- عدم إتباع سياسة التحميل بمعنى فرض كميات معينة من سلعة غير رائجة مقابل الحصول على كميات سلعة رائجة ، و بدلا من هذا يمكن إتباع أساليب الترغيب مثل : رفع هامش الربح عليها أو إعطاء تسهيلات في الدفع أو خصومات معينة...إلخ.
 - 4- تقديم بعض المساعدات الترويجية للموزعين مثل الملصقات الورقية ، أدوات لعرض السلعة عليها ، بعض الهدايا في المناسبات...إلخ.
 - 5- تدريب عمال البيع لدى تجار الجملة و التجزئة على فن البيع و كيفية معالجة المشاكل التي تواجههم في السوق

1. محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر 2002، ص (292)

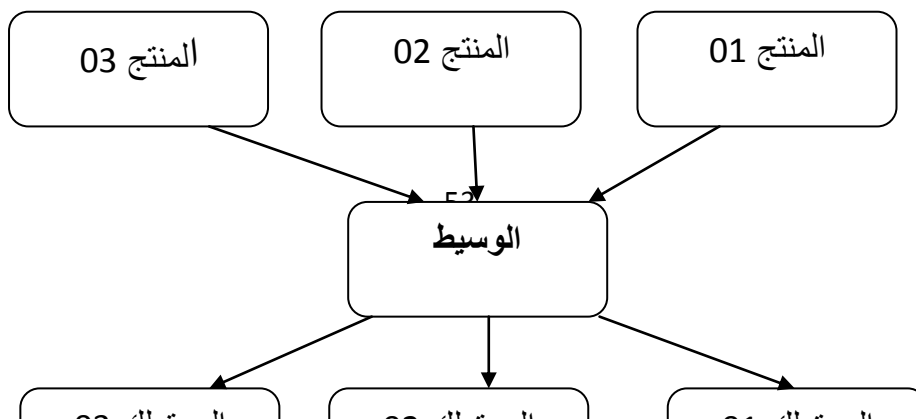
6- عقد مؤتمرات سنوية للموزعين لمناقشة مشاكل التوزيع و الموضوعات الخاصة بالسلع الجديدة و يناسب هذا الأسلوب بصفة خاصة الوكلاء الوحيدين للسلع المعمرة و الخاصة. و تقوم بعض المؤسسات بربط الحوافز المقدمة للموزعين بما يقدموه من خدمات متعلقة بالتغطية, الجغرافية توافر السلعة في الأماكن المناسبة , الخدمات الفنية المقدمة , والمعلومات السوقية , فيتم الإتفاق مع الموزعين على وضع مكافآت مبنية على أسس و شروط معينة. **تقييم أداء الوسيط:**

يجب أن ينظر المنتج إلى إختيار الوسيط على أنها عملية مستمرة , بمعنى أنه يجب أن يقوم بمراجعة دورية لأداء كل وسيط و تقييمه على أساس معايير يضعها لهذا الغرض , والهدف من هذا التقييم هو التأكد من إستمرار صلاحية الوسيط للعمل في سلسلة توزيع سلعة, و من العوامل التي يأخذها المنتج كمعايير لتقييم أداء الوسيط نجد حجم المبيعات الذي يحققه الوسيط مقارنة بحصة المبيعات التي يكون المنتج قد وضعها له. و من العوامل أيضا كمية المبيعات المردودة من الوسيط إلى المنتج , كما يأخذ المنتج في الإعتبار الجهود الترويجية التي يبذلها الوسيط لسلعة المنتج , و مدى إنتظامه في دفع إلتزاماته, و الشكاوي التي قد ترد إلى المنتج من العملاء ضد الوسيط . و هناك أيضا الظروف الإقتصادية العامة و التي يجب أن تأخذ في الحسبان عند تقييم أداء كل وسيط.

الشكل رقم 05 : مخطط كفاءة الاتصال



تسعة اتصالات عدم وجود وسيط



سنة اتصالات ووجود وسيط

المصدر العكروف حفيظة، استراتيجية التوزيع في مؤسسة إنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير- جامعة الجزائر 2011-2012، ص36

المبحث الثاني: استراتيجيات التوزيع

سنقوم في هذا المبحث إلى توضيح بطريقة مختصرة سياسة التوزيع التي تقوم بها المؤسسات من خلال توفير السلعة في المكان المناسب، و أيضا إلى بعض المفاهيم المتعلقة بالتوزيع المادي و أهدافه و مختلف مكوناته التي تؤثر على رضا المستهلك ، و كذلك إلى البدائل المتاحة لإستراتيجية التوزيع.

المطلب الأول: سياسة التوزيع

إن القرارات المتعلقة بالنشاط التوزيعي تعتبر من القرارات الهامة التي تواجه المسؤولين في إدارات التسويق، وتتضمن هذه القرارات قرار اختيار طريقة التوزيع المناسبة لتوصيل منتجات المؤسسة إلى الأسواق المستهدفة، وفي هذا الإطار يمكن التفرقة بين طريقتين أو سياستين للتوزيع هما التوزيع المباشر والتوزيع الغير مباشر.

أولا: التوزيع المباشر

سننطلق إلى التعريف ثم إلى طرق التوزيع المباشر

1. تعريف التوزيع المباشر:

يقصد بالتوزيع المباشر قيام المنتجين بتوزيع منتجاتهم مباشرة إلى المستهلكين النهائيين أو المشتريين الصناعيين دون الاعتماد على وسطاء، وتسمى هذه الطريقة بسياسة اللاوسيط أو منفذ التوزيع الصفري¹ ، عادة يلجأ المنتجين (إلى استخدام سياسة التوزيع المباشر في عدة حالات أهمها²:

✓ عندما تكون لديه إمكانيات مالية هامة. عندما

✓ تكون السلعة المسوقة سريعة التلف.

1 - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص248

2 حايف سي حايف شيراز، إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004. 2003، ص- 10 .

✓ عندما يكون مستهلكي السلعة متجمعين في منطقة معينة بحيث يمكن الوصول إليهم بسهولة أو تكون الكمية التي يشترونها كبيرة ومنظمة.

✓ في حالة ارتفاع ثمن الوحدة الواحدة من السلعة.

✓ عندما يكون الإنتاج حسب الطلب.

✓ عند رغبة المنتجين في الرقابة على السوق ومتابعة الجهود البيعية والتأكد من فاعليتها.

- عند رغبة المنتجين في الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والتغيرات الحاصلة فيه، ومعرفة ردود فعل المستهلكين حول السلعة المقدمة بصورة سريعة ومباشرة.

2. طرق التوزيع المباشر: تستخدم سياسة التوزيع المباشر عدة طرق أهمها¹:

طواف رجال البيع: تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في التوزيع وإتباعها لن يحتاج المنتجين إلى فتح محلات في أماكن ثابتة بل يعتمدون على جهود رجال البيع التابعين لهم، الذين يقومون بالطواف على منازل المستهلكين وتقديم لهم عينات من السلع المنتجة ويحاولون إقناعهم بالشراء، تناسب هذه الطريقة السلع الجديدة التي تحتاج إلى تقديم شروح وافية أو السلع التي تحتاج إلى إيضاح لخصائصها وطرق استخدامها، غير أنها تتميز بارتفاع التكاليف نتيجة لزيارة المستهلكين في مساكنهم وما تستغرقه كل زيارة (من وقت وجهد وفي المقابل تنخفض التكاليف الثابتة بسبب عدم الحاجة إلى وجود محل تجاري ثابت.²

1- محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 149 ص 150.

2- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999، ص 38

مزايا وعيوب طريقة طواف رجال البيع :

تتمثل مزايا طريقة طواف رجال البيع في:

- ✓ سرعة وصول السلعة إلى المستهلك النهائي وبحالة جيدة.
- ✓ إثارة اهتمام المستهلك و إقناعه بالشراء.
- ✓ إقامة علاقة شخصية مع الزبائن مما يسمح بالتعرف على حاجاتهم ورغباتهم.
- ✓ تمكن المنتجين من الرقابة على السوق والإشراف المباشر على توزيع منتجاتهم.

أما أهم عيوبها فتتمثل في :

- ✓ صعوبة تطبيقها بالنسبة للشركات الكبيرة التي ترغب في توسيع رقعة نشاطها.
- ✓ ارتفاع تكاليفها وصغر حجم الكميات المباعة عن طريقها.
- ✓ صعوبة إيجاد رجال البيع الأكفاء لتغطية المناطق المختلفة.
- ✓ اقتصار تعاملها على مجموعة أو أصناف معينة من السلع .

متاجر التجزئة يمتلكها المنتجين :

يقوم بعض المنتجين بفتح متاجر أو معارض تقوم بالبيع مباشرة إلى المستهلكين النهائيين بهدف تجريب السلعة الجديدة التي ينتجونها على نطاق محدود قبل تقديمها إلى الأسواق، ومعرفة ردود فعل المستهلكين وملاحظاتهم حول هذه السلعة، يعتبر المنتجين هذه المتاجر كمحطات تجارب يجمع من خلالها الكثير من المعلومات القيمة وفقا لمبدأ الاتصال الذي يؤكد أن جودة المعلومات وكفاءتها تتناسب تناسباً عكسياً مع طول خطوط الاتصال، فانتقال المعلومة من المستهلك إلى الموزع ثم إلى المنتجين يمكن أن يعرضها إلى الكثير من التشويه، الحذف أو الإضافة.

تناسب هذه المتاجر الحالات التالية:

- ✓ السلع سريعة التلف أو التي تتصف بالتغير المستمر أو تخضع للموضة (التقادم) كالملابس.
- ✓ السلع التي تتطلب خدمات خاصة قد يعجز الموزعين عن تقديم الكفاءة المطلوبة.

✓ السلع التي تتطلب جهود بيعية خاصة كالمجوهرات.

✓ السلع التي تحتاج إلى تقديم المعلومات المتعلقة بكيفية التشغيل والصيانة.

مزايا وعيوب متاجر التجزئة التي يمتلكها المنتجين¹:

تحقق متاجر التجزئة التي يمتلكها المنتجين بعض المزايا من أهمها:

تعتبر رمزا لتواجد المؤسسة في السوق ومن خلالها يمكن جمع الكثير من المعلومات عن اتجاهات الطلب و ردت

فعل المستهلكين واستجابتهم للسلع المعروضة.

- تمكن المنتجين من الرقابة على الأسواق وتضمن عرض مختلف السلع التي ينتجونها .

أما بالنسبة لعيوبها يمكن حصر أهمها في:

✓ صعوبة الاعتماد عليها بمفردها في توزيع المنتجات.

✓ ضخامة الاستثمارات التي تحتاجها المؤسسة لفتح هذه المتاجر في أماكن متعددة.

البيع بالهاتف:

تتم هذه الطريقة من خلال الاستعانة بأرقام هواتف بعض الأشخاص التي يتم الحصول عليها من دليل

الهاتف أو تتم عن طريق نشر إعلان عن السلع المنتجة وفتح المجال إلى الأشخاص المهتمين بالاتصال

بالمؤسسة (مجانا) الاتفاق حول الأنواع والكميات المطلوبة وإجراءات الشراء و شروط الدفع والتسليم.

البيع بالبريد :

أساس هذه الطريقة هو قيام المنتجين بتوزيع كتالوجات تضم صور لتشكيلة السلع التي يتعامل فيها،

مع وصف لكل منها وإعطاء فكرة واضحة حولها وبيان عن أسعارها، يمكن أن يختار الزبون السلعة بعد الاطلاع

¹ محاضرات في مقياس تسيير قنوات التوزيع من إعداد الدكتور : أوكيل اريج 2015 جامعة ألكلي محند أولحاج – البويرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

على الكتالوج، ويرسل طلبه عن طريق البريد محمدا رقمها كما هو مدون والكمية التي يريدتها وخلال فترة زمنية معينة يستلم طلبه.

مزايا وعيوب طريقة البيع بالبريد :

تتمثل أهم مزايا البيع بالبريد في:¹

✓ تسهل على المستهلكين عملية التسوق نظرا لإمكانية الحصول على السلعة التي يريدونها دون بذل أي مجهود في البحث عنها في المتاجر.

✓ توفر الكثير من التكاليف نظرا لانخفاض تكلفة الخدمات البريدية إذ ما قورنت بغيرها من الوسائل المستخدمة لنقل وتوزيع المنتجات.

✓ تحقق إمكانية الوصول إلى المناطق الريفية والبعيدة المعزولة عن المراكز التجارية تقديم منتجات بأسعار منخفضة بسبب انخفاض التكاليف نتيجة إقامة منشآتها في مواقع ذات قيمة إيجارية منخفضة وعدم توظيف رجال البيع.

✓ قديم للمستهلك سلعا معروفة العلامة التجارية وبأسعار تنافسية .

أما عيوب هذه الطريقة فيتمثل أهمها في:

✓ المشتري لا يستطيع تبادل الرأي مع البائع ولا يستطيع معاينة السلعة قبل شرائها.

✓ لا تناسب كل أنواع السلع.

✓ يحتاج وصول السلعة للمستهلك عن طريق البيع بالبريد وقتا طويلا.

1 طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 1997، ص14

البيع الآلي:

يتم البيع وفقا لهذه الطريق باستخدام آلات تعمل بطريقة أوتوماتيكية، يتم نشرها في أماكن كثيرة خاصة مواقع تواجد المستهلكين كالجامعات، مواقف المواصلات، المدارس، الشركات، المصانع، المراكز التجارية، المستشفيات، تناسب هذه الطريقة بعض أنواع السلع مثل المشروبات الغازية، الحلويات، المشروبات الساخنة والمأكولات الخفيفة. رغم النجاح الذي حققه البيع الآلي إلا أنه يحتوي على بعض العيوب والتي نذكر منها على سبيل المثال :

- ✓ ارتفاع التكاليف المرتبطة بتشغيل الآلات.
- ✓ انخفاض نسبة مبيعاته مقارنة بالمبيعات الإجمالية.
- ✓ عدم قدرته على تغطية الأسواق بالشكل الذي يمكن أن تؤديه المتاجر الأخرى.
- ✓ تكلفة الخدمات المقدمة من خلال هذه الآلات تعتبر عالية.
- ✓ ضرورة استخدام نقود معدنية لتشغيلها.
- ✓ لا تمكن المستهلك من الحصول على ما يحتاجه بسبب الأعطال التي تصيبها.

البيع الإلكتروني:

يعتبر البيع الإلكتروني من أحدث طرق التوزيع المباشر وأحد أهم التغيرات التي طرأت في مجال البيع، يعرف البيع الإلكتروني بأنه مجموعة التبادلات الرقمية المرتبطة بنشاطات تجارية بين المؤسسات أو بين المؤسسات والأفراد، يقوم على أساس تقديم مختلف المعلومات عن السلع والخدمات للعملاء الذين يتجولون عبر شبكة الاتصالات، مما يمكنهم من اختيار كل ما يريدون وكثيرا ما يقومون بأنفسهم بتصميم مشترياتهم طبقا لاحتياجاتهم.¹

1- أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 366

بعد استعراض أهم طرق التوزيع المباشر يمكن القول أنه لكل طريقة ظروف معينة وعوامل تحكم استخدامها، فطبيعة السلعة و قدرة المنظمة المالية و التقنية و العادات الشرائية للمستهلك، و غيرها من العوامل الأخرى المحددة لطريقة التوزيع المناسبة.

ثانياً: التوزيع الغير المباشر

يعتمد المنتجين في التوزيع الغير المباشر على عدد من الوسطاء المتخصصين لتوزيع منتجاتهم و تقديم الخدمات التسويقية اللازمة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، و رغم أنه بإمكان المنتجين البيع مباشرة للمستهلكين النهائيين إلا أن تحقيق الكفاءة أحياناً يفرض استخدام هؤلاء الوسطاء كحلقة وصل بين المنتجين و المستهلك، يلجأ المنتجين إلى الاعتماد على الوسطاء لتصريف منتجاتهم لعدة أسباب أهمها:¹

1. الافتقار إلى الموارد المالية وعدم القدرة على تحمل أعباء القيام بالوظائف التسويقية.
2. الاستفادة من خدمات الوسطاء وخبراتهم في توزيع المنتجات.
3. كبر حجم الشركات وضخامة إنتاجها وتباعد المسافة بينها وبين المستهلكين، مما يضطرها للاستعانة بخدمات الوسطاء المتمركزين في مواقع قريبة من المستهلكين.
4. البيع المباشر يجعل المنتج وسيط لبيع منتجات أخرى لمنتجين آخرين، من أجل تحقيق وفورات اقتصادية يتعذر عليه إتاحتها بالاعتماد على ما ينتجه فقط.
5. الاستفادة من مزايا التخصص بالتركيز على مجال معين مما يؤدي إلى تحقيق عائد أكبر، لذلك من الأفضل أن يركز المنتجين على وظيفتهم الإنتاجية ويستخدمون الوسطاء لتوزيع منتجاتهم، لأنه مجال تخصصهم ويمكنهم أداء وظيفتهم بكفاءة أعلى وتكلفة أقل نتيجة لكبر حجم تعاملاتهم التجارية واتساع نطاق أعمالهم.

2- زياد محمد الشرماني، عبد الغفور عبد السلام، مرجع سبق ذكره، ص164

6. الحصول على مختلف المعلومات حول المستهلكين، المنافسين، الطلب، الأسعار، نتيجة لانتشار الوسطاء في الأسواق.
7. تقليص الوقت الضائع والجهد فيتلقى تنفيذ طلبات المستهلكين صغيرة الحجم التي تناسب استعمالاتهم اليومية.
8. تحقيق رغبة المنتجين في استثمار رأس المال المتاح في مجالات أخرى أكثر مردودية.
9. تسهيل عملية الاتصال بين المنتجين الذين يبحثون عن المستهلك وبين المستهلك الذي يبحث عن منتج لسلعة يظلمها لإشباع حاجاته ورغباته.

المطلب الثاني: التوزيع المادي

يعتبر التوزيع المادي الحلقة الرئيسية التي تحقق من خلالها ذلك الاتصال المطلوب في تزويد الشركات أو المستهلكين بما يرغبونه أو يحتاجونه من سلع وخدمات في نفس الوقت و المكان المناسبين.

أولاً: تعريف التوزيع المادي

يعرف التوزيع المادي وفقاً للمفهوم التسويقي بأنه " العملية التي تهتم بحركة وتدفق المنتجات التامة الصنع من المنشأة إلى المستهلكين، حيث يتم خلال هذه العملية نقل وتوفير المنتجات المطلوبة بالتنوع والكمية المناسبة لحظّة ظهور الحاجة إليها، مما يساهم مباشرة في تحقيق أهداف المشروع التسويقية¹ ".
 يعرف التوزيع المادي أيضاً بأنه " يشمل جميع النشاطات التي تعمل على تسيير تدفق المنتجات بكيفية ذات مردودية من مصادر إنتاجها إلى مراكز استهلاكها، ويمثل في نفس الوقت مصدر لتحقيق الوفرة، تحسين الخدمات المقدمة للعملاء، وتحقيق الميزة التنافسية."
 وفقاً لهذين التعريفين يساهم التوزيع المادي في خلق المنفعة الزمنية والمكانية من خلال تنفيذ الأنشطة المتعلقة

1- نهال فريد مصطفى، إدارة الإمداد، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997، ص 37

بتوفير السلعة في أوقات غير التي تنتج فيها، وفي أماكن غير أماكن إنتاجها أين يكون الطلب عليها مرتفعاً.

ثانياً: أهداف التوزيع المادي

يهدف نظام التوزيع المادي إلى نقل السلع من مراكز إنتاجها إلى مراكز استهلاكها في الوقت والمكان المناسبين وبأكبر درجة من الكفاءة والفعالية من أجل تدعيم المركز السوقي للشركة ومن ثم تدعيم قدرتها التنافسية في الأسواق المختلفة.

وعموماً يمكن أن نلخص أهداف التوزيع المادي في النقاط التالية :

1. تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء :

الإدارة الجيدة لنظام التوزيع المادي يمكنها أن تؤدي إلى تحسين مستوى خدمة العملاء مما يؤثر مباشرة على مستوى الطلب، ويبدو ذلك واضحاً في تسويق المنتجات النمطية كمواد البناء، حيث يعتبر مستوى خدمة العملاء المعيار الذي يتم على أساسه تفضيل منتج المؤسسة، وقد يكون المصدر الوحيد للميزة التنافسية التي تكون متاحة أمامها، يمكن تحسين مستوى الخدمة مثلاً من خلال تخفيض وقت تجهيز الطلبات، تلاشي الأخطاء كالتأخير في التسليم أو إرسال كميات أكبر أو أقل من المطلوب.

2. تخفيض تكاليف التوزيع :

يعتبر مجال التوزيع المادي من المجالات الهامة التي تركز عليها الإدارة في سعيها لترشيد التكاليف وزيادة الأرباح، ومن أهم الوسائل التي يمكن استخدامها لتخفيض تكاليف التوزيع هو ما يسمى بعمليات التبسيط وذلك عن طريق التخلي مثلاً عن المخازن غير الضرورية، الحد من مستويات المخزون لتخفيض تكلفة الاحتفاظ به، التشغيل الجيد لنظام النقل الداخلي والخارجي، تخفيض تكاليف تشغيل النظام كتكاليف

تجهيز الطلبات ومتابعة شحنها وتكاليف بحث شكاوي العملاء، شريطة ألا تأثر عمليات التبسيط على انتظام عمليات التوزيع المادي أو الالتزام بمواعيد التسليم¹.

3. التوفيق بين مستوى الخدمة والتكاليف

ويقصد به تحقيق التوليفة الصعبة من خلال التوفيق بين مستوى الخدمة المناسب الذي يؤدي إلى رضي العملاء مقابل أدنى حد من التكاليف، غير أن تحقيق مستوى عالي من خدمة العملاء وفي نفس الوقت تحقيق مستوى منخفض نسبياً من التكاليف يتطلب تصميم فعال لنظام التوزيع على ضوء الموازنة بين عاملين أساسيين هما التكلفة ومستوى الأداء، وقد يكون من الصعب على النظام أن يرفع من كفاءة أنشطة وخدمات التوزيع المادي وفي نفس الوقت يخفض من التكلفة، لأن رفع كفاءة تلك الخدمات يقتضي زيادة أرصدة المخزون، توفير خدمات ووسائل نقل جيدة، توفير عدداً من المخازن في كثير من المواقع، وهذا يؤدي بدوره إلى ارتفاع التكاليف، أما تخفيض تكلفة التوزيع يقتضي تقليل أرصدة المخزون، اللجوء إلى وسائل نقل رخيصة نسبياً، العمل على تقليل أعداد ومواقع التخزين غير أن هذا قد يؤثر على مستوى وكفاءة الخدمات المقدمة.

4. ترشيد تكاليف النقل:

يهدف التوزيع المادي إلى ضمان وصول المنتجات إلى المستهلك النهائي بأفضل السبل وبأقل التكاليف، ويمكن للإدارة الجيدة للنقل أن تحقق المعادلة المتمثلة في سرعة التسليم مقابل تكلفة منخفضة نسبياً من خلال:

- اختيار وسيلة النقل المناسبة وإستغلالها جيداً.

- الجدولة الموضوعية لمواعيد التسليم.

- المفاضلة بين اعتبارات امتلاك أو استئجار وسائل النقل.

- المفاوضة مع مؤسسات النقل للحصول على أفضل العروض.

1 - مهدي حسن زويلف، إدارة الشراء والتخزين مدخل حديث، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 146، ص 145.

المطلب الثاني: التوزيع المادي وعناصره

تتمثل المكونات الأساسية لنظام التوزيع المادي فيما يلي:

1. إدارة المخزون:

تعريف إدارة التخزين: تنطوي إدارة المخزون على دراسة وتخطيط وتنظيم جميع الأنشطة التي تستهدف تحقيق تدفق السلع والمواد بالكمية والنوعية المطلوبة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى استلام وفحص المواد الواردة للمؤسسة وتخزينها في أماكن ملائمة لحمايتها من الضياع والتلف إلى أن يحين وقت صرفها للجهات التي تطلبها. وتعرف إدارة المخزون بأنها الإدارة التي تتولى بذل الجهود للاحتفاظ بالأصناف من السلع والمواد لحين طلب استخدامها، ولا يقتصر ذلك على المواد والسلع فقط بل والمنتجات نصف المصنعة، مواد الصيانة وقطع الغيار، التجهيزات الرأسمالية وغيرها من متطلبات الإنتاج.¹

أهداف إدارة المخزون:

تهدف المؤسسة من خلال إدارة المخزون إلى تحقيق ما يلي:

- ✓ توفير كافة الاحتياجات والمستلزمات المطلوبة لتنفيذ المخطط الإنتاجي المرسوم بما يضمن عدم تعريض عجلة الإنتاج للتوقف.
- ✓ تحقيق الاستخدام الاقتصادي للمخزون والحصول على أقصى وفر ممكن.
- ✓ تحقيق التوازن بين مواعيد الإنتاج ومواعيد الاستهلاك للسلع والمواد المختلفة، ويظهر ذلك بشكل واضح عندما يكون الإنتاج مستمر والاستهلاك موسمي أو عندما يكون الإنتاج موسمي والاستهلاك مستمرا، فالاحتفاظ بالأصناف المطلوبة من المواد يحقق استمرارية تدفقها وعدم تعطل عمليات الإنتاج.

¹ محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص3

✓ التغلب على الظروف الطارئة والتقلبات غير المتوقعة في الطلب، كالتأخير في استلام المواد أو ارتفاع الطلب بشكل مفاجئ.

✓ تحديد كمية المواد والسلع التي يجب الاحتفاظ بها بالمخازن بما يضمن استمرار تشغيل المصنع بطريقة منتظمة والوفاء باحتياجات العملاء.

2. التخزين:

"التخزين هو النشاط الأساسي الذي تقوم به إدارة المخزون، وتعرف وظيفة التخزين بأنها وظيفة الاحتفاظ"¹

بالمواد لحين ظهور الحاجة إليها، وتمثل المواد المخزنة في الخامات والمواد الأولية، الأدوات وقطع الغيار، المواد المساعدة، المنتجات غير التامة، المنتجات التامة الصنع، المعدات، الأدوات اليدوية كالمطارق والمناشير، النفايات والفضلات، مواد التغليف، كل هذه الأشياء تدخل في العملية الإنتاجية بصورة مباشرة أو غير مباشرة ، وتشتمل وظيفة التخزين أيضا تجزئة الكميات الكبيرة من المواد إلى كميات أصغر وتخزين التشكيلات المتنوعة وإعدادها للشحن

يجري التخزين عادتاً في المستودعات التي تعود ملكيتها إلى المنتجين أنفسهم أو إلى وسيط أو مؤسسة خاصة تقوم بتأجيرها، بعض هذه المستودعات تكون مجهزة بكافة التجهيزات اللازمة للتخزين، بينما هناك أنواع أخرى تكون مجرد مراكز توزيع، تقوم بدور جهات التوجيه والمتابعة لحركة البضائع ونقلها.

1 - بودينة سعيد و جعدي مالك: استراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص: تسويق من جامعة أكلي محند أولحاج _ البويرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: العلوم التجارية ص 51-52

هناك العديد من الأسباب التي تجعل المؤسسة تقوم بعملية التخزين رغم تكاليفها الباهظة، وأهمها:

- ✓ عدم قدرة المشروع على توفير الأموال في كل وقت لشراء احتياجاته من المواد.
- ✓ التخزين يمكن المشروع من الحصول على فروقات مادية أو منافع إنتاجية نتيجة لزيادة القيمة الاسمية أو المنفعة الإنتاجية لبعض المواد بعد تخزينها.
- ✓ لا تستطيع المشاريع الحصول على المواد الموسمية في كل وقت فتضطر لشراء احتياجاتها في مواسم توفرها وتخزينها لضمان استمرار العمل وعدم توقف الإنتاج.
- ✓ استغلال بعض الفرص الشرائية والاستفادة من خصم الكمية، خاصة عندما يجد المشروع أن بإمكانه شراء كمية كبيرة وبسعر مناسب لسبب أو لآخر، فإذا تجاوز الوفر في السعر تكلفة التخزين فإن الشراء يكون مغرباً من الناحية الاقتصادية.
- ✓ صعوبة التنبؤ الدقيق بظروف الإنتاج والتسويق لهذا تحتاط المشروعات من عدم توفر احتياجاتها في الأوقات المناسبة، فتلجأ إلى التخزين لتضمن لنفسها مخزوناً من المواد بمواصفات معينة.

تظهر أهمية وظيفة التخزين من خلال تحقيق النقاط التالية:

- ✓ تحقيق التوازن بين الإنتاج الموسمي والاستهلاك المستمر، كما في حالة بعض المنتجات الزراعية التي تنتج خلال مواسم معينة كالقطن، الحبوب والفواكه، فيقوم المنتج مثلاً بتعليب الخضار والفواكه لبيئتها بصفة مستمرة على مدار العام.
- ✓ تحقيق التوازن بين الإنتاج المستمر والاستهلاك الموسمي كما في حالة بعض المنتجات التي يتسم الطلب عليها بالموسمية مثل الملابس الشتوية والصيفية وسائل التدفئة أو التهوية، لكن إنتاجها يكون طوال السنة، لذلك يتم تخزينها إلى حين ظهور الطلب عليها.
- ✓ تحقيق المنفعة الشكلية لبعض أنواع السلع التي تحتاج إلى التخزين لفترة زمنية حتى تكتمل مواصفاتها من ناحية المذاق أو صلاحية الاستخدام أو الاستهلاك ومن أمثلة ذلك الموز، البن... الخ.
- ✓ تحقيق المنفعة الزمنية للمواد بعد تخزينها وتوفيرها مستقبلاً عند ندرتها.

المناولة :

تعرف المناولة بأنها الوظيفة المختصة بإعداد ورفع ووضع المواد لتسهيل عملية نقلها أو تخزينها، وكثيرا ما تعتبر جزء مكمل للعملية الإنتاجية، تبدأ منذ لحظة تفريغ الشحنات في المخازن عند وصولها حتى خروجها للجهة الطالبة لها، تشكل أنشطة المناولة أهمية متميزة ولها دور كبير في كفاءة العملية التخزينية¹.

الرقابة على المخزون :

مجموع القواعد والإجراءات التي يتبناها المشروع للمحافظة على استمرار نشاطه من خلال ضمان تدفق مستلزمات الإنتاج بالكميات المناسبة وفي الوقت المناسب لتلبية الطلب القائم في السوق على صنف معين

تجهيز الطلبات:

يعتبر تجهيز الأوامر قوة الدفع الأساسية لبداية أنشطة تحريك المنتج من المصانع أو المخازن إلى العميل، وترتبط كفاءة هذه العملية بالفترة الزمنية التي يستغرقها تسليم العميل طلبيته، تتضمن هذه الفترة (الوقت الذي يتم فيه مراجعة المخازن ومناولة المنتج ونقله ثم تسليمه إلى الجهة الطالبة له).

1- بودينة سعيد و جعدي مالك: استراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص: تسويق من جامعة أكلي محند أ ولحاج _ البويرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: العلوم التجارية ص 57

المطلب الثالث: علاقة العمليات اللوجستية بالتوزيع

لقد تم تجميع مجموعة من الأنشطة المرتبطة فيما بينها بعلاقات تكاملية ووفقا لمدخل النظم وجعلها في وظيفة واحدة هي وظيفة اللوجستية ، لاتقل أهمية عن الوظائف الأخرى في المؤسسة و هذا بعد إدراك مختلف المؤسسات لأهمية التنسيق و تجميع هذه الأنشطة من اجل رفع أداءها وزيادة ربحيتها.

حتى سنة 1980 ظلت وظيفة اللوجستية وظيفة عملية حيث اهتمت بالتنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة من نقل ، تخزين، تغليف، مناولة، وتوزيع.

في سنوات 1990 أصبحت هذه الوظيفة تكتيكية حيث عملت على ربط بين مختلف الوظائف الأساسية لنشاط المؤسسة من شراء ، إنتاج ، تسويق و توزيع و اهتمت بالتسيير و التنسيق الأمثل مع مختلف هذه الوظائف.

"في وقتنا الحاضر أصبحت وظيفة اللوجستية جد إستراتيجية من حيث سعيها إلى خلق ميزة أساسية للمؤسسات تمكنها من اجتياح الأسواق البعيدة و بالتالي الرفع من مردوديتها وهذا في ظل البيئة التنافسية التي تتميز محيط المؤسسة ، وذلك من خلال القرارات الإستراتيجية المتخذة التي تخص المنبع و اختيار موردين دوليين وكذا المصب (توزيع المنتجات إلى مناطق بعيدة جغرافيا).

إن النظام المتكامل لوجستية يعمل من داخل نظام كلي للمؤسسة و من ثم نجد أن هناك علاقة ديناميكية بين اللوجستية و التوزيع الذي يعتبر نشاط من أنشطته الهامة و الدور الحيوي للوجستية داخل المؤسسة و وظيفة اللوجستية و الوظائف الأخرى و يبرز النظام الكلي للمؤسسة"¹.

1 - Jacques Pons. Transport et logistique—maillon déterminants de la supply chain .2é Edition .Lavoisier. 2005.page90.

علاقة النقل بالتوزيع:

- من أولويات إدارة النقل خدمة مصالح التوزيع و ذلك بتوفير كافة إحتياجاته من مستلزمات النقل و اللوجستيك بالشكل الذي لا يعطلها أو يتسبب في تعقيد مهمتها وهذا يتطلب التعاون المستمر بينهما و يتضمن قبل كل شيء التبادل التام في المعلومات و البيانات فعلى إدارة النقل أن تمد إدارة التوزيع بالمعلومات عن:¹
- ✓ خطط و برامج الشحن و مخطط السير بدقة و تخطرها بكل التغيرات التي تطرأ على هذه الخطط.
 - ✓ عدم كفاءة بعض وسائل النقل في عملية التوزيع.
 - ✓ تحديد مواعيد الحاجة إلى هذه المستلزمات على أسس واقعية حتى يمكن لإدارة النقل تخطيط برامجها للشحن و النقل و التخزين طبقا لهذه المواعيد و أيضا للكميات المطلوبة.
- أما إدارة التوزيع فيجب أن تمد و إدارة النقل بمعلومات عن :
- ✓ مواعيد ورود الطلبات حتى تتمكن إدارة النقل من أخذ هذا العنصر في الاعتبار لتفادي احتمالات التأخير.
 - ✓ التطور التكنولوجي و الفني في تلقي الطلبات و عصرنة طرق تحضيرها (Modernisation des outils de préparation des commandes) و إعلام إدارة النقل من أجل تطوير و تعديل أساليب و طرق النقل بما يتماشى مع هذه التطورات.
 - ✓ المعدات و التقنيات البديلة أو الجديدة التي تظهر في مجال النقل و الإمداد يجب أن تكون إدارة التوزيع على دراية بها من اجل أن تختار بين هذه البدائل بما يحقق أعلى كفاءة للعملية التوزيعية مع تحقيق أقل تكلفة مهمة.

1 - سمية زكي قرياص، د عبد الغفار خنفي. الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد و المخزون. الدار الجامعية. 2004 ص26

من خلال ما سبق يتضح أن عدم الكفاءة في التنسيق و الربط بين الإدارتين يؤدي إلى:

- ✓ تأخير مواعيد التسليم.
- ✓ ارتفاع تكاليف النقل و التخزين و هذا نظرا لشحن و تخزين كميات غير اقتصادية.
- ✓ ارتباك جداول الإنتاج و غيرها من المشاكل الناتجة عن إهمال علاقة الارتباط القوية بين الوظيفتين، النقل و التوزيع يؤدي إلى شلل العمليات اللوجستية وقصور حاد في عملها.

زيادة كفاءة النقل تزيد في فعالية التوزيع:

يجب أن تعمل الإدارة الفعالة لأنشطة اللوجستيك على السرعة في التسليم و تخفيض تكلفة النقل

وذلك من خلال:

- ✓ اختيار وسيلة النقل المناسبة.
- ✓ الجدولة الموضوعية و المناسبة لمواعيد التسليم.
- ✓ المفاضلة بين اعتبارات امتلاك و استئجار وسائل النقل.
- ✓ المفاوضات مع مؤسسات النقل للحصول على أفضل العروض.

هذه بعض العوامل التي تجعل من النقل عصرا هاما يكمل التوزيع ففي بعض الحالات يرتفع السعر عن ذلك المقترح في اتفاق الأولي بين المؤسسة و الطرف الخارجي فتجد المؤسسة نفسها مرتبطة بعقد يجعل الخروج منه صعب و مكلف، كما يمكن ان تظهر في بعض الحالات تكاليف أخرى مثل تكاليف عملية التغليف و التخزين وكذلك المراقبة وغيرها من الوظائف.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الثاني، يمكن القول بأن التوزيع يعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال تحقيق جملة من المنافع الزمنية و المكانية و الشكلية، كما أن اعتماد المؤسسة على الوسطاء في توزيع منتجاتها يعد عاملا مهما في تقليل عدد المبادلات و الاتصالات البيعية، وتتم عملية الإيصال من خلال قنوات التوزيع التي تتكون عموما من المنتجين والوسطاء والمستهلكين، والمرتبطين فيما بينهم ارتباطا مصلحي.

وفيما يخص هذه القنوات نميّر بين عدة أشكال بحسب نوع المنتجات (سلع استهلاكية، صناعية)، وما ينبغي أن نشير إليه هو أن القناة التوزيعية تحقق عدة منافع خاصة للمستهلك والذي يعتبر رضاه بمثابة تأشيرة لاستمرار المؤسسة، وهذه المنافع هي المنفعة: الشكلية، الزمنية، المكانية، الحيازية.

من المؤكد أن نشاط تسويق السلعة وإيصالها إلى المستهلك لا يقل أهمية عن نشاط إنتاجها، وكما توجه العناية إلى دراسة النشاط الإنتاجي وأساليبه، فإن العناية تزداد أيضا بدراسة طرق التوزيع وأساليبه، لأن نجاح المؤسسة لم يعد يتوقف على النواحي الفنية للمنتجات فحسب، بل يعتمد أيضا على السياسات التوزيعية المتبعة التي يجب أن تنطوي على أفضل كفاءات إيصال المنتجات إلى المكان والوقت المناسبين.

تمهيد:

تدعيما لما تم التطرق إليه في الجانب النظري من خلال الفصلين السابقين، تم إعداد دراسة حالة عن واقع النقل بإحدى المؤسسات الجزائرية التابعة للقطاع العام وهي مجمع اللوجستيك والنقل "لوجيترانس" GROUPE LOGITRANS سليل الشركة الوطنية للنقل البري SNTR ، والتي سيتم التعريف بها من خلال هذا الفصل حسب ما تم توفيره من معلومات، قصد تبيان أهمية لوجستيك النقل في دعم وظيفة التوزيع داخل المؤسسة.

المبحث الأول: نبذة عن الشركة

سيتم التطرق في هذا المبحث واقع النقل قبل ظهور GROUPE LOGITRANS وبعدها والتعريف بمختلف وظائفها ودورها في تحسين النقل البري في الجزائر.

المطلب الأول: ما قبل إنشاء GROUPE LOGITRANS

بعد استقلال الجزائر لم تكن هناك جهة معينة تحمل على عاتقها مسؤولية النقل كنشاط بصفة عامة وذلك لسيطرة الشركات الاستعمارية على هذا النشاط وبذلك عملت السلطات على العناية بهذا القطاع من خلال تطوير ما ورثته عن الاستعمار.

مع بداية سنة 1963 ظهر ما يسمى بالتسيير الذاتي للمؤسسات وهي عبارة عن أشخاص يسيرون الشركات أو المؤسسات ذاتيا لكن هذا التنظيم لم ينجح وسرعان ما استبدل بتنظيم آخر سنة 1964 والمتمثل في الديوان الوطني للنقل "ONT" ولكنه لم يستمر طويلا نظرا للمشاكل المالية والإدارية التي كانت تواجهه وغياب تشريع قانوني يحدد ويرسم المناهج القومية، فألغى هذا الديوان ونشأ بدله نظام جديد يتمثل في الشركة الوطنية للنقل البري SNTR وذلك بتاريخ 27 مارس 1967

المطلب الثاني: ظهور الشركة الوطنية للنقل البري SNTR

بمقتضى القرار رقم 58/67 المؤرخ في 27 مارس 1967 تم إنشاء الشركة الوطنية للنقل البري بعد أن حل الديوان الوطني للنقل.

وبتاريخ 22 جويلية 1967 تم إصدار قرار جديد يحمل رقم 67 / 130 ويتضمن التعريف بالنقل عبر الطرق للبضائع، وتحديد الدور الأساسي للشركة الوطنية للنقل البري ومن النصوص الصادرة لسنة 1967 تم فتح المجال أمام المؤسسات الوطنية الثلاث الخاصة بالنقل SNTV, SNTF, SNTR وذلك بتوفير وسائل نقل على قدر المهام المحددة لكل منهم.

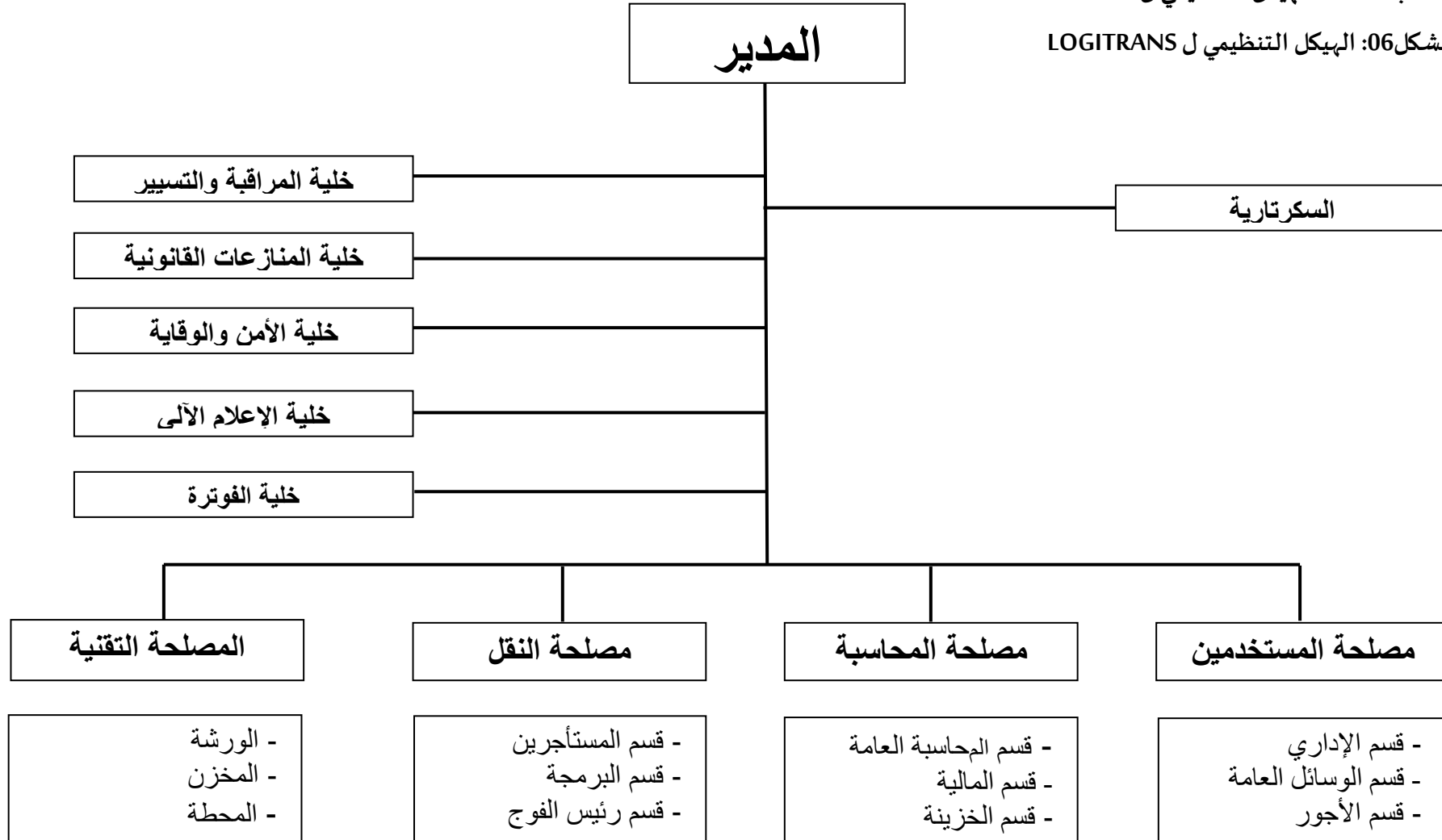
ومن خلال هذه القرارات استطاعت المؤسسات العمومية وكذلك بعض المتعاملين الاقتصاديين والذين لهم نشاطات تعتمد على النقل أن يستفيدوا من التجهيزات والوسائل التي تم إحضارها وتزويد الشركة بها ومنذ صدور هذه القرارات المركزية كانت هناك مشاكل تنظيمية حيث أن الشركة تعتمد على مركزية تسيير النشاطات على حساب البنية الهيكلية، التي لم تستطع بها بلوغ الأهداف المسطرة ولهذا السبب تم في سنة 1977 تغيير هيكل الشركة الوطنية للنقل البري، وذلك بإتباع سياسة التسيير اللامركزي التي تستدعي تكييف عدد الوحدات عبر التراب الوطني وهذا ما أكده المرسوم رقم 82 / 148 والمؤرخ في 17 أفريل 1982 ، وزيادة على الرغم من كل الإجراءات المتخذة في هذا الصدد إلا أن الشركة لم تستطع أن تغطي طلبات النقل وبالتالي بلوغ الأهداف المرجوة منها فكان التوجه نحو الاستقلالية كمنهج للتنمية الاقتصادية لهذه الشركة وكان ذلك سنة 1988 وموازة مع متطلبات نظام السوق من حيث كمية ونوعية النقل.

بدأ تفكير عميقا في إستراتيجية تساعد الشركة للتكيف مع هذه البيئة الجديدة. وابتداء من تاريخ 31 ديسمبر 1990، أصبحت SNTR مؤسسة اقتصادية عمومية ذات طابع تجاري، والعمل من قبل الشركة مع هذه الهوية الجديدة، تمكنت SNTR للحفاظ على مكانتها الرائدة في الجزائر، وخاصة في الجنوب من خلال خدمة مجالات عديدة وتغطية جغرافية تصل إلى عين قزام وتيميمون وبرج باجي مختار، والعديد من المناطق المعزولة والنائية من البلاد، بين عامي 1996 و 2011، ساهمت SNTR إلى افتتاح العديد من الشركات ذات القيمة المضافة مثل : ميناء الرويبة الجاف في شراكة مع ميناء الجزائر العاصمة، وكذلك شركة COTA (مراقبة تقنية للسيارات) بأكثر من 17 فرعاً منتشرة في جميع أنحاء البلاد، مع بداية عام 2002 و SNTR تعيد ترتيب كمجموعة مع الشركات التابعة في النقل والصيانة (SNTR النقل)، وإدارة الشحن واستئجار (SNTR AGEFAL) والخدمات اللوجستية خارج ميناء (AGS SNTR) ، ومنصات الخدمات اللوجستية (SNTR اللوجستية) التدريب لشغل وظائف في مجال النقل والخدمات اللوجستية (SNTR تكوين أو التدريب)، وتطوير تكنولوجيا النقل الحلول والخدمات اللوجستية (SNTR SOLITRANS) ، وأخيرا الصحة والسلامة وغيرها من الخدمات (SNTR SASPS) .

عززت مجموعة SNTR مكانتها الرائدة في قطاع النقل البري في الجزائر. في عام 2016 بتغيير المجموعة SNTR اسمها لتصبح المجموعة LOGITRANS تعرض بوضوح طموحاتها في مجال الخدمات اللوجستية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ل LOGITRANS

الشكل 06: الهيكل التنظيمي ل LOGITRANS



الشكل رقم 06 : الهيكل التنظيمي لمجموعة LOGITRANS

مهام ودور كل خلية ومصلحة في الوحدة:

1-الخلايا:

خلية المنازعات القانونية: هي المسئولة عن أي قضية قانونية في الوحدة سواء متعلقة بالعمال داخل المؤسسة أو الذين خرجوا منها (تقاعد) ورفعوا دعوى عليها أو تسديد المخالفات التي يقوم بها السائقين أما فيما يخص التأمينات فالمؤسسة وقعت عقد مع شركة التأمينات الوطنية CAAT لمدة عام. خلية الفوترة: وهي تقوم بتحديد قيمة الفاتورة التي يجب على الزبون أن يدفعها. خلية المراقبة والتسيير: المسئول عن هذه الخلية يقوم بمتابعة جميع المصالح داخل الشركة من مصلحة المحاسبة والسائقين وغيرها.

خلية الأمن والوقاية: هي المسئولة عن الأمن والاستقرار داخل الوحدة.

خلية الإعلام الآلي: مسؤولة عن معالجة المعطيات و حفظ المعلومات في الأقراص وتقم بإرسالها إلى الإدارة المركزية بالإضافة إلى إصلاح أجهزة الإعلام الآلي في المؤسسة.

2-المصالح

مصلحة المستخدمين: وتنقسم إلى:

-القسم الإداري: ودورها هو التنسيق بين فرع الرواتب والمصلحة الاجتماعية إضافة إلى التعامل مع البريد الوارد والصادر ويقوم أيضا بمتابعة جميع مستخدمي المؤسسة.

-قسم الوسائل العامة MGX: يعتبر قسم محوري من أجل السير الحسن لباقي مصالح الشركة فالوسائل العامة مسؤولة عن كل التكاليف المتعلقة بالعمل الجيد للإدارة وتعمل على تسديد فواتير الهاتف والكهرباء وشراء تذاكر السفر والأدوات المكتبية ويسير عاملات النظافة إلخ من المهام .

-قسم الأجور: وهو المسئول عن رواتب العمال داخل المؤسسة ويقوم أيضا بمتابعة الترقيات، وكذلك متابعة السائقين من خلال الحمولة المنقولة شهريا وعدد الكيلومترات المقطوعة لكي يتلقى العلاوات في الأجر. مصلحة المحاسبة: وتنقسم إلى:

-قسم المحاسبة العامة: المتابعة اليومية لمصاريف الوحدة وتسجيل كل العمليات المحاسبية، ويعمل كذلك على إعداد تقرير شهري حول كل العمليات المحاسبية.

-قسم الخزينة: دور هذا القسم هو إجراء كل العمليات المالية الفورية مثل: سائق في مهمة ويحتاج إلى سيولة يقوم هذا القسم بتوفيرها وعادة ما تكون أقل من 5000.00 دج. ويقوم أيضا بتسديد الغرامات الخاصة بالمخالفات التي يقوم بها السائقين.

مصلحة الصيانة: بعد مصلحة النقل تأتي مصلحة الصيانة من حيث الأهمية فهي التي تدعم مصلحة النقل وذلك لتمكين من الاستغلال الكامل لموارد المؤسسة وتتكون من:

-الورشة :هو المكان الذي تتم فيه عملية الصيانة وتتكون من رئيس الورشة ومن ميكانيكيين وكهربائيين و لحامين وهم المسئولون عن عملية الصيانة. ويتم فيها تزويد الشاحنات بالوقود سواء تابعة للوحدة أو - (Station): المحطة الوحدات الأخرى أو الشاحنات المتعاقدة مع المؤسسة.

-المخزن :هو عبارة عن مستودع يحتوي على قطع الغيار وجميع الأدوات التي يمكن استعمالها في الصيانة. ولا يمكن إخراج أي قطع إلا بعد استلام أمين المخزن ورقة طلب ممضية من طرف رئيس مصلحة الصيانة ويتم تقديم نسخة من هذه الوثيقة أيضا لمصلحة المحاسبة.

مصلحة النقل :وهي أهم مصلحة في المؤسسة إذ يعتبر المحور الأساسي للوحدة إذ في هذه المصلحة تأتي الأوامر للسائقين وتنقسم إلى:

-قسم المستأجرين :وهذا القسم يقوم باستقبال مالكي الشاحنات الخواص ويقوم بتوقيع عقود معهم وهذا لتغطية النقص في الوحدة.

-قسم إدارة النقل :وهذا القسم يهتم بالسائقين وكل ما يتعلق بهم.

-قسم رئيس الفوج :يضم إمكانيات بشرية والمتمثلة في السائقين و مادية المتمثلة في الشاحنات.

-قسم البرمجة :هذا القسم كثير النشاط وهو أنشط قسم في الوحدة حيث يجب أن يتصل بجميع الوحدات لكي يتم تحضير خطط سير السائقين ويقوم ببرمجة مسارالشاحنة والمراكز التي سوف تمر عليها خلال الرحلة.

تقديم الشركة الوطنية للنقل LOGITRANS

تتكون من ثلاث شركات تفاعلية لكل منها "SNTR" الشركة الوطنية للنقل البري للبضائع دور مختلف، هذه الشركات مستقلة ومتكاملة وأنشأت على أساس شركات مساهمة بالإضافة إلى الشركة الأم.

مهام الشركة:

- إدارة الشحن و الاستئجار.
- النقل والخدمات اللوجستية .
- صيانة المركبات الصناعية.
- تسويق قطع الغيار والإطارات.

تقوم الشركة بتطوير كفاءة العمال بوضع خطة طموحة لتدريب العمال وتحسين أداء الإدارة عن طريق تعميم استخدام التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصالات من أجل توفير احتياجات العملاء في الوقت المناسب.

وتعمل الشركة على تقوية الروابط الاجتماعية من خلال الوصول إلى المناطق النائية، ودعم الإبداع الفني، تشجيع الرياضة، والمساهمة في الحفاظ على البيئة. توظف الشركة أكثر من 2700 عامل من خلال فروعها المنتشرة في جميع أنحاء الوطن.

إمكانيات الشركة

تتوفر الشركة على عدة إمكانيات تتمثل في:

- التنظيم و التعليم والتدريب
- الخبرة الميدانية
- التغطية الإقليمية
- الاحترافية
- وسائل مختلفة ومتنوعة وعتاد حديث.
- خدمات إضافية
- مجموعة كبيرة من المساحات والأراضي والأرضيات اللوجستية Plateformes logistiques

الوسائل التقنية

-هناك مجموعة متنوعة من مركبات الوزن الثقيل: أكثر من 1800 مركبة خاصة بالشركة وأخرى مستأجرة من عند الخواص وذلك لضمان القيام بالنقل التقليدي والخاص والنوعي.

- وسائل مناولة مختلفة ومتنوعة.
- واجهات وأماكن للتوقف.
- محطات للغسل والتشحيم.
- شبكة واسعة من الشركاء والمقاولين من الباطن دائمين وغير دائمين
- نظام معلومات متطور

سوق الشركة

1-مجالات النشاطات:

- المحروقات
- الطاقة والمناجم
- صناعة الفولاذ
- الكيماويات
- الأشغال العمومية
- مواد البناء
- المواد الغذائية الزراعية
- السيارات
- التعليم

2- مناطق العمل:

- الجنوب والجنوب الكبير
- الشمال
- الدول المجاورة: تونس، ليبيا، موريتانيا و المالي والنيجر.

الفروع (الشركات) التابعة للشركة الأم:

يتكون مجمع العمومي للنقل واللوجستيك لوجيترانس GROUPE LOGITRANS من ستة شركات مستقلة في تسيرها (تسير ذاتي) وجاءت هذه هيكلية لتساير التطور الحاصل في مجال اللوجستيك وظهور شركات عالمية بدأت في النشاط بالجزائر بالإضافة إلى الخواص الذين تخصصوا في اللوجستيك ويمكننا باختصار تعريف هذه الفروع:



1- AGEFAL : Agence de Gestion de Fret d'Algérie

(Gestion du frêt et de l'affrètement) تقوم بإدارة الشحن و النقل، تغطي بمجموعة من الأقطاب العامة للشحن البري على كامل التراب تتكون AGEFAL من 5 وكالات إقليمية للشحن إقليمية المنطقة الوسطى : البليدة، المنطقة الغربية: وهران، المنطقة الشرقية: عنابة منطقة الجنوب الشرقي حاسي مسعود، المنطقة الجنوبية الغربية : بشار وتتحكم في 36 مركز شحن وطني (Centre de Fret) التي ترتبط بالشبكة التجارية العابرة للإقليم. وهي مسئولة عن نشاط الاستئجار لوسائل النقل من خلال طرف ثالث.

SNTR AGEFAL لديها مجموعة غنية ومتنوعة من المركبات للرد على كل احتياجات نقل البضائع من عملاتها (الصلبة والسائلة، والثقيلة، المتضخم، استثنائية)، وهي شريك لكل من الشاحن والناقل، وتغطي SNTR AGEFAL الخدمات التالية:

- التنقيب وجمع الشحن
- تخطيط وتنظيم وسائل النقل
- تنفيذ النقل نيابة عنه وتحت مسؤوليته
- تنهي تحقيق عمليات النقل نهاية
- في إدارة المشاريع من الشحن الوسطة.
- استراتيجية العمل SNTR AGEFAL
- الاستماع الدائم للعملاء والتكيف مع احتياجاتهم المتغيرة
- تطوير خدمات النقل في العلاقة مع تطور السوق الوطنية والدولية
- تعزيز وتطوير الشراكات مع ميثاق الأمم المتحدة وتشارك بنشاط في
- عملية تحسين جودة الشحن التنفيذ



2- SNTR النقل:

تأسست في عام 2002 كشركة تابعة للمجموعة SNTR ، التي أنشأت في عام 1967 ودعم تنفيذ خدمات النقل البري من جميع الأنواع: التقليدية، محددة واستثنائية، كما ساهمت SNTR النقل في الانفتاح على أبعد المناطق الجغرافية البعيدة في الجزائر وتقوم بإيصال المساعدات الإنسانية والمشاركة الفعالة في الأحداث الرئيسية ولها أهمية وطنية، وتؤكد مكانتها متجه للتنمية الاقتصادية والتجارية مع الدول المجاورة من منطقة الساحل.

وبفضل وجود وطني فروعها المنتشرة عبر 17 مراكز إقليمية SNTR النقل يغطي كامل أراضي ويضمن الاستجابة المثلى لشركائها والخيارات الأمثل مختلفة لتلبية احتياجات الشاحنين.

أسطول التجديد والتحديث هو النقل أولوية SNTR. ارتفع سن أسطول المتوسط من سنة 16 في عام 2004 إلى 4 سنوات الآن، ولديها SNTR النقل حاليا 486 مركبة والهدف المنشود هو الوصول إلى أسطول يضم حوالي 800 سيارة في أفق عام 2020.

SNTR النقل لديها جميع أنواع الجرارات ومعدات مناولة لتحميل جميع السلع والتعامل معها بعناية ومهنية لضمان سلامتها عند وصولهم إلى الوجهة، ومهما كانت حمولتها وحجم.

يوفر SNTR نقل جميع أنواع حزم النقل المتضخم (طول < 16.50m، العرض < 2.60م؛ الوزن < 44 طن) الجماهير صلبة (خاصة الأجزاء الصناعية الكبيرة) أو معدات خاصة. SNTR النقل ينفذ دراسة أولية عن أي عملية نقل استثنائية لتحديد الطريق الأنسب، الحصول على التراخيص الإدارية، واختيار السيارة الأنسب لظروف الطريق والتضاريس. في الحالات القصوى، وإجراء تغييرات في البنية التحتية اللازمة لمسح القالب. المعرفة والإمام الجيد شبكات الطرق، ورثت خبرة من تاريخ SNTR، بدعم من أداء أسطول متجددة وحديثة ودمج تقنيات إدارة جديدة (رصد في الوقت الحقيقي من النقل) كلها الميزات التي تجعل SNTR النقل مرجعا في الجزائر.



- SNTR AGS-3 : هي شركة فرعية تابعة SNTR سابقا LOGITRANS المجموعة التي تأسست في عام 2013، هو مشغل وطني في تنظيم وإدارة سلسلة كاملة من النقل، والنقل، والتخزين، والتسليم النهائي لصالح المتعاملين الإقتصاديين المحليين والمستوردين والمنتجين والمصنعين البضائع للعرض العالمي المتكامل ومن أهم مهامها :
- شحن السفن والبضائع لمختلف أصحاب السفن مع توفير خدمة "شحن" وإصدار "جيد لتسليم" لاستقبال.
 - دعم العبور منذ حصوله على شحن السفينة.
 - تنظيم المناولة والتفريغ والتحميل على الشاحنات والتفريغ في الموقع، ووضع المنازل والتخزين المؤقت،

إعادة شحن.

الإمكانيات:

SNTR AGS لديها وسيلة وتقنيات حديثة في إدارة سلسلة الخدمات اللوجستية و تملك البنية التحتية

الداعمة في إدارة الخدمات اللوجستية و التدفقات من بينها:

- مستودعات العامة.
- مخازن مبنية من مواد مضادة للحرائق (خاصة للبضائع الخطرة).
- مناطق التخزين الحزمة الثقيلة.
- مجالات الانهيار، وإعداد وتعزيز التدفقات (التفكيك، والتسليم الجزئي).



4-SNTR LOGISTICS:

تم إنشاء شركة SNTR LOGISTICS في عام 2014 كشركة تابعة، لتحقيق مشروع التعدين منصات الخدمات اللوجستية طموحا في تمديد عملية مناطق الميناء الجاف اضافة والمناطق تحت الجمركة (zones extra-portuaires et des espaces sous douane).

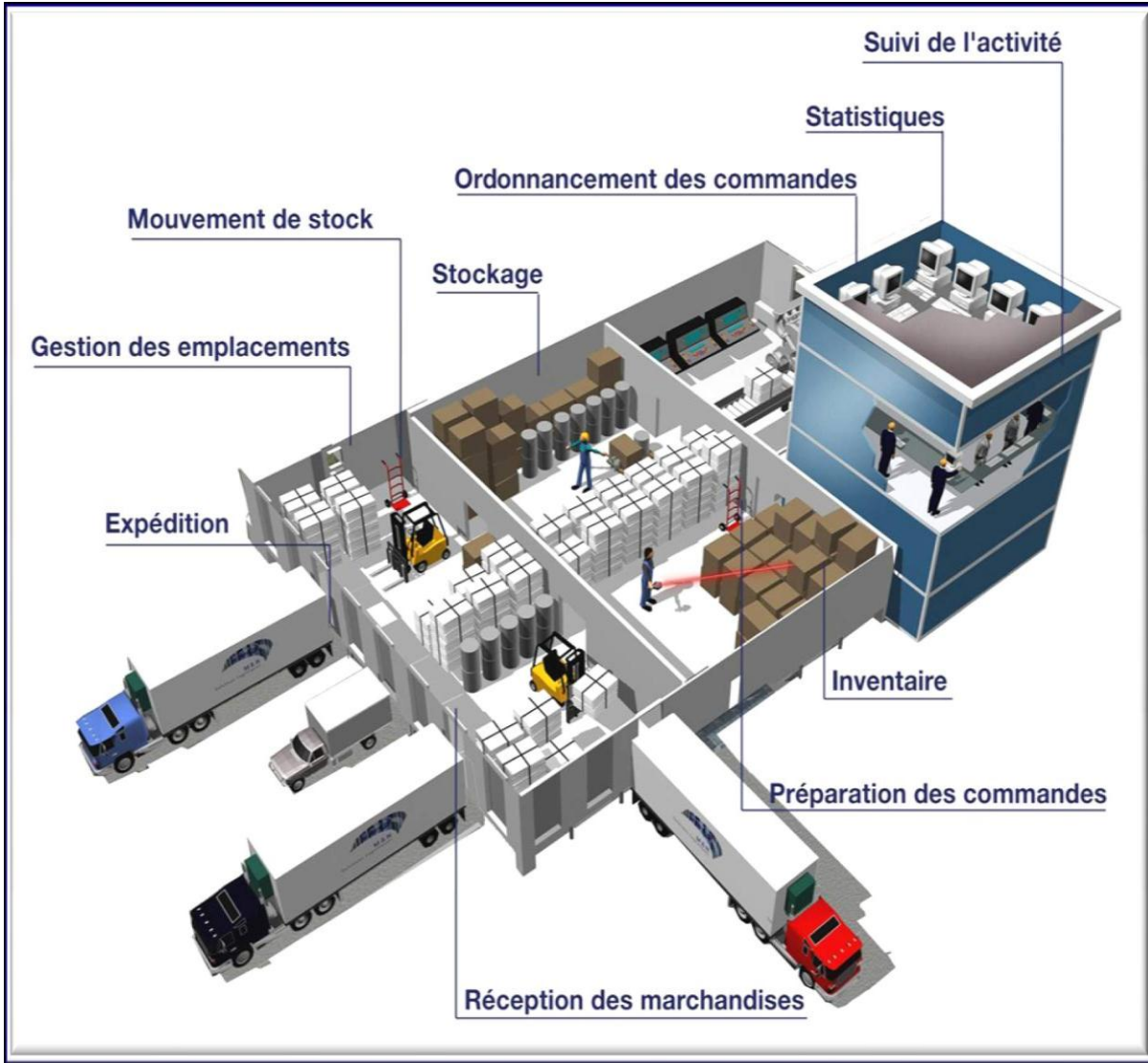
ثلاثة مراكز الحضرية (منصات الخدمات اللوجستية) جارية:

- الجزائر 12.000 م²

- وهران 25.000 م²

- سطيف 30.000 م²

وسيتم تشغيل منصات برامج التشغيل هذه الخدمات اللوجستية وفقا للمعايير الدولية وسيتم استخدامها لتدريب الموظفين كنقطة انطلاق لمختلف المهن الخدمات اللوجستية.



شكل توضيحي للسلسلة اللوجستية Supply Chain

المتبعة من قبل شركة LOGITRANS



Solutions informatiques transport logistique: SNTR SOLITRANS-5

تم إنشاء SNTR SOLITRANS في عام 2013 كشركة تابعة للشركة الأم SNTR إنطلاقا من الموارد البشرية لمديرية الدعم و الإتصال DSI سابقا في SNTR وهي تضم ما يقرب من 30 عون تقني في المعلومات و مهندس في الإعلام الآلي.

SNTR SOLITRANS هي شركة للخدمات الرقمية. وهي مسؤولة عن وضع وتنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإستراتيجية لعملاء الشركات التي تتعامل معها، لا سيما في مجال النقل والخدمات اللوجستية.

إنجازات SNTR SOLITRANS

LOGITRANS permanant: يرافق المجموعة وشركاتها التابعة في مشاريع تحديث أنشطتها

تحديث نظام المعلومات (ERP) دخل إلى نظام مركزي (WEB) الكامل وهو يعمل على:

- إدارة المستودع بشكل آلي لتسهيل المهام للعملاء والموردين وأسطول .
- جعل برنامج معلوماتي مهمته التنسيق الوطني مركزي النقل.
- التحكم الآلي في عملية الشحن
- إدماج حلول إدارة الأسطول والصيانة الوقائية لها عبر GPS نظام تحديد المواقع عبر الأقمار الصناعية.

البرامج المستقبلية قيد الإنجاز:

- تحديث المشاريع الأجهزة والبنية التحتية و البرنامج المختلفة للتسيير.
- المشروع الوطني صاحب (WAN) منطقة واسعة تغطي شبكة الكمبيوتر مواقع LOGITRANS وطنيا
- مشروع مركز وطني الخاص البيانات (سحابة ، Cloud) وتكرارها.



Métiers transport logistique:SNTR FORMATION -6

تم إنشاء SNTR TRAINING التابعة لمجموعة LOGITRANS في عام 2013 إلى الرد في هيكل الدعم، واحتياجات المهارات المتخصصة للموارد البشرية توظيف في إطار تنفيذ خطة تحديث للمجموعة ولكن أيضا لتلبية تطبيقات في تدريب إضافي في مختلف وسائل النقل الصفقات والمناولة والخدمات اللوجستية. تعتمد SNTR TRAINING على شبكة من المهنيين والخبراء والاستشاريين الوطنيين والدوليين في مجال النقل والإدارة.

الخدمات المقدمة من قبل SNTR FORMATION:

مراجعة الحسابات، والاستشارات ومرافقة SNTR TRAINING: تقدم اختبارات الضيوف الاختيار، واستهدف التقييم والتدريب الشخصي

- خريطة التدريب المركبات الشاحنات الثقيلة (نقل الركاب والشحن)

- ندوات مشتركة بين الشركة في دورات قصيرة (2-3 أيام)

- تدريب في دورات طويلة بشكل مستمر أو السماح بالتبادل المشاركين للحصول على رؤية شاملة وعمق

ميزة جديدة أو ترقية مكاسب تجارة

الوسائل المتاحة

- تربع الشركة على مساحة 26 935 متر مربع

- كتلتين 02 للتدريس مع 12 فصول دراسية مجهزة، مكيفة الهواء، ساخنة ومعايير الراحة والرفاه

تعطيك الرغبة في التعلم

- غرفة كبيرة مخصصة تحديدا للندوات

01 غرفة الحاسوب - المكتبة

01 كتلة للمكاتب الادارية

02 الجرارات 2 × 4

03 المقطورات الصنف E

02 حافلة الصنف D

01 الشاحنات الثقيلة صنف C

01 السيارة الخفيفة صنف B



المبحث الثاني: دراسة حالة LOGITRANS و AGEFAL

المطلب الأول AGEFAL :

كما سبق وعرفناها AGEFAL هي الفرع الأساسي في المجموعة حيث تهتم بتوفير العملاء ومتابعة عملية النقل وإعداد ورقة الطريق (Feuille de Route) والاتصال بفرع النقل في الشركة LOGITRANS وهي تركز على وظيفة الشحن كنشاط أساسي زيادة على النقل بطبيعة الحال، وهو وسيط بين الشاحن والناقل على حد سواء، وتهدف في إطار شروط وأحكام ممارسة مهنة النقل إلى بحث وتعيين البضائع، وإدارتها ومعالجتها.

تحتوي على شبكة تجارية تتكون من 36 وكالة (AGEF.R) تتكون من 5 وحدات إقليمية تغطي كامل التراب الوطني

(Centre de Fret) مراكز الشحن محلية.

كما تعمل على الدعم التدريجي لعمليات النقل من الباب إلى الباب.

1-الإمكانيات

AGEFAL تقوم بالتعاقد مع ناقلين لديهم مجموعة كبيرة ومتنوعة من المركبات القادرة على تلبية جميع احتياجات عملائها لنقل البضائع من جميع الأنواع (صلبة، سائلة، ثقيلة، كبير الحجم، خاصة واستثنائية). وقد قامت الشركة باعتماد برنامج GestFret لمعالجة البيانات الخاصة بإدارة الشحن ومتابعة تنفيذها في الوقت الحقيقي.

-الخدمات الأخرى

AGEFAL و باعتباره وكيل في النقل يقدم جميع الخدمات والأجهزة في النقل والخدمات ذات الصلة بما في ذلك:

- هندسة النقل: تقديم الاستشارات باعتبارها متخصصة في عمليات النقل والشحن.
- تقديم حلول للعملاء أكثر ملائمة واقتصادية لتوصيل السلع.
- إرسال الطرود الكبيرة والثقيلة.
- إدارة المستودعات والتخزين.

-النقل الدولي

حيث تولي الشركة اهتمام كبير خاصة لتطوير النقل الدولي، ويقدم لحساب العملاء عمليات النقل والمناولة والنقل الدولي نحو تونس، ليبيا، النيجر، مالي. في إطار التنظيم الحالي للشركة سوف تكون قادرة على توفير هذا النوع من العمليات نحو جهات أخرى سواء كانت عمليات استيراد أو تصدير.

-الاتفاقيات

شراكة لمدة 10 سنوات تكلف من خلالها بالنقل AGEFAL و NAFTAL قامت بين الحصري للوقود في الجنوب والجنوب الكبير، وخدمة النقل تقدم من طرف SNTR TRANSPORT فرع من فروع LOGITRANS لديها خبرة كبيرة وتخصص في المناولة والنقل والتخزين بالإضافة إلى ذلك AGEFAL التي تملك خبرة لا يستهان بها في مجال نقل الأنابيب بأقطار مختلفة لحساب مؤسسات، ANABIB و ALFAPIPE بعقود طويلة الأجل، كما استفادت من عقود أخرى في قطاع المحروقات لحساب شركة SONATRACH وكذا مختلف فروعها الناشطة في الجنوب الكبير.

2-القيادة والتحكم

تتيح أفضل الطرق وذلك لأنها AGEFAL :

- تقدم أفضل نوعية سعر.
- تجمع بين الخبرة والمعرفة.
- مواجهة جميع التحديات.

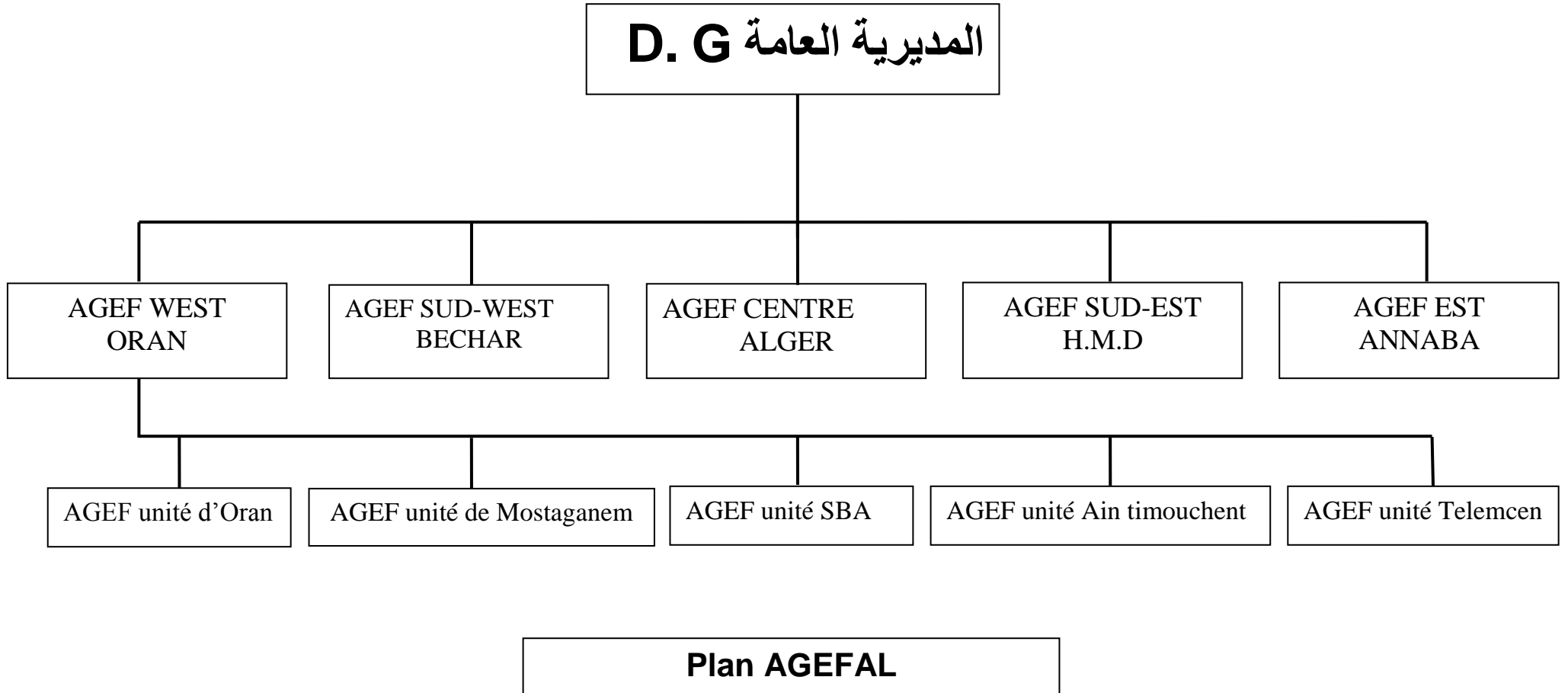
- نقل الطرود التي يتجاوز وزنها 200 طن.
- لها فروع في جميع أرجاء الوطن.
- توفر فريق من ذوي الخبرة والتجربة لتقديم المساعدة.
- استخدام أحدث تقنيات المعلومات والتكنولوجيا.
- تأمين وضمان البضائع على طول الطريق.
- هناك مجموعة من العملاء وضعوا ثقتهم في الشركة منهم : SONATRACH

NAFTAL،.METTAL STEEL

3-الشبكة

هناك 5 وكالات لإدارة الشحن ، (AGEF.R) Gestion de Fret وهي: الجزائر، عنابة، بشار، حاسي مسعود، وهران . وكذلك 36 مركز شحن Centre de Fret تتصل بالشبكة التجارية ل AGEFAL .

الشكل رقم 07 : المخطط العام لشركة AGEFAL وشبكة وحداتها على مستوى الشمال الغربي (قطب وهران)



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: SNTR النقل

كما سبق لنا وأن عرفناها في الجزء الأول من هذا الفصل فقد تم إنشاء هذه الشركة أول مرة بعد الهيكلة الأولى التي عرفتها شركة SNTR في 06-06-2001 برأسمال قدره 1.000.000,00 بمساهمة 100% من الشركة الأم تحت إسم LOGITRANS تختص بالنقل البري للبضائع والإمداد وهي التي أخذت المشعل في SNTR وهو فرع من فروع وتتمتع بالعديد من سنوات الخبرة من الشركة الأم، وتوفر جميع منافع SNTR من حيث التكنولوجيات الجديدة في ميدان النقل والإمداد.

قامت LOGITRANS بتطوير خدمات مصممة لتلبية احتياجات عملائها في مجال النقل و اللوجستيك وفي سنة 2016 بعد أكثر من 15 سنة من النشاط الفعلي تحولت إلى مجموع LOGITRANS لتصبح الشركة المختصة في النقل تحمل إسم SNTR النقل (SNTR TRANSPORT) كفرع في المجموعة التي تتألف من سبعة شركات متخصصة في وظائف تدعم الأنشطة اللوجستية، وتشرف حاليا SNTR النقل على العديد من المشاريع لتزويد المؤسسات التي تحتاج إلى تشرف اللوجستيك وخدمات مصممة لتلبية متطلباتهم المتغيرة باستمرار.

1-المعدات

SNTR النقل لديها جميع أنواع الجرارات (Tracteurs) ومعدات مناولة لتحميل جميع السلع والتعامل معها بعناية ومهنية لضمان سلامتها عند وصولهم إلى الوجهة، ومهما كانت حمولتها و حجم يوفر SNTR نقل جميع أنواع حزم النقل المتضخم (طول < 16.50m، العرض < 2.60 م؛ الوزن < 44 طن) الجماهير صلبة (خاصة الأجزاء الصناعية الكبيرة) أو معدات خاصة.

SNTR النقل ينفذ دراسة أولية عن أي عملية نقل استثنائية لتحديد الطريق الأنسب للحصول على التراخيص الإدارية، واختيار السيارة الأنسب لظروف الطريق والتضاريس. في الحالات القصوى، وإجراء تغييرات في البنية التحتية اللازمة لمسح القالب.

المعرفة والإمام الجيد شبكات الطرق، ورثت خبرة من تاريخ SNTR، بدعم من أداء أسطول متجددة وحديثة ودمج تقنيات إدارة جديدة (رصد في الوقت الحقيقي من النقل) كلها الميزات التي تجعل SNTR النقل مرجعا في الجزائر.

تمتلك الشركة وسائلها الخاصة والمتمثلة في أسطول محترم من 600 جرار (Tracteurs routiers) الذي يكفل جاهزية كاملة وعالية ومرونة لتقديم جميع أنواع النقل من نوع (6x4, 4x2) بغض النظر عن حجم الطلب.

2-الإمكانيات

أ-الخبرة:

SNTR النقل قادرة على تحمل نقل حمولات ثقيلة وكبيرة مجزئة من 60 إلى 400 طن وأكثر مع التفريغ وتستند على ممرات وطرق واسعة وإيصالها إلى أي مكان.

وقد استفادت المشاريع الصناعية الكبرى وخاصة في الجنوب الجزائري من خبرة LOGITRANS فرع SNTR النقل لثشق الطريق من البحر المتوسط إلى الصحراء باستعمال أسطولها، وتحميل هذه المواد يتطلب معرفة على أرض الواقع فضلا عن وسائل لتنفيذ المناولة، النقل والأمن.

ب- النقل الدولي

تقدم نقل البضائع لحساب عملائها إلى تونس، ليبيا، النيجر، مالي، موريتانيا كما توفر أيضا نقل ومناولة البضائع للتصدير من خلال مساعدة الدولة الممنوحة في إطار تعزيز الصادرات خارج المحروقات.

ج- خدمات أخرى (إضافية)

تقدم بدعم وتوفير عمليات المناولة تحت اسم خدمات إضافية (مساعدة) للنقل لاسيما فيما يتعلق بالطرود الثقيلة والكبير الحجم والقيام بتنظيم المناولة والتفريغ والتحميل على الشاحنات والتفريغ في الموقع، ووضع المنازل والتخزين المؤقت بالإضافة إلى إعادة الشحن.

3-التنظيم

تتكون SNTR النقل من هياكل دعم ومساعدة كبيرة لتمكين الفريق من تغطية الاحتياجات الخاصة وتوفير القدرة على الاستجابة لحساب العملاء وإدارة الشركة تتكون من:

مديرية عامة

أربع (04) مديريات مركزية

(1) مديرية النقل والإمداد(DLT)

(2) مديرية التخطيط ومراقبة التسيير (DPCG)

(3) مديرية الموارد البشرية والوسائل(DRHM)

(4) مديرية المالية والمحاسبة(DFC)

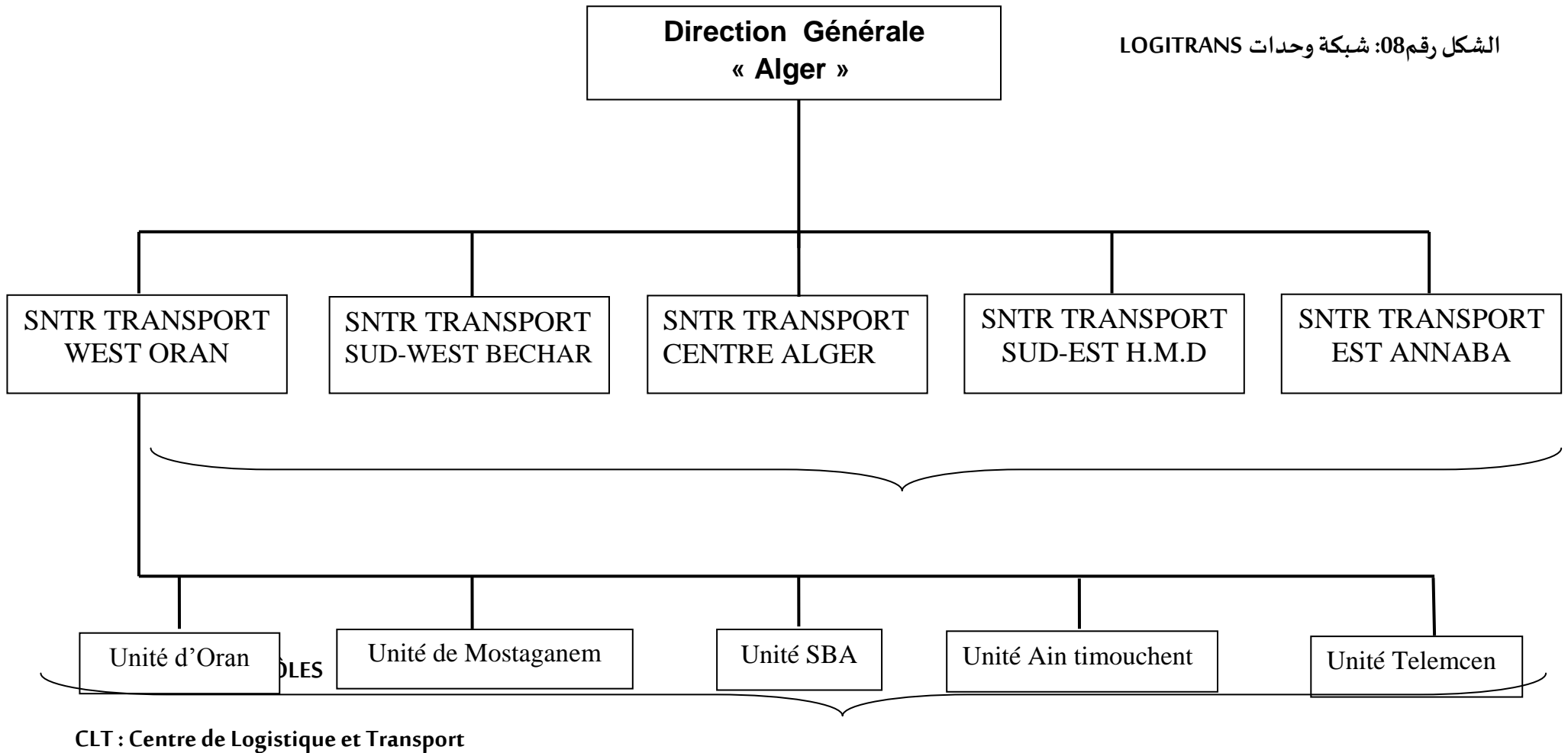
وعلى المستوى العملي (au niveau opérationnel)، توجد على المستوى الوطني 15 وحدة للنقل واللوجستيك هذه

الوحدات أيضا تضاف إلى الحركية عند الحاجة إليها.

4-Logitrans العقود والمشاريع التي تساهم فيها

Logitrans المجموعة و من خلال فرعها SNTR النقل هو الناقل الحصري لشركة توزيع المنتجات النفطية NAFTAL منذ 2004 و حتى الآن، وبالتالي يضمن التمويل بالوقود للولايات ومناطق الجنوب والجنوب الأقصى. بالإضافة إلى أن الشركة تساهم في إنجاز مشاريع خطوط الأنابيب، في النقل والمناولة. والتخزين للأنابيب بمختلف الأقطار وهذا لحساب شركة SONATRACH ومختلف فروعها الناشطة بالجنوب الكبير وكذلك كل المشاريع الصناعية التي تدخل ضمن المصلحة العامة تشارك فيها كناقل حصري بعد دراسة الجدوى الهندسة تبدأ بالشحن والنقل، ثم إعداد مكان لوضع الوسائل والمواد ووضع المساكن للعمال لحساب عملائها.

الشكل رقم 08: شبكة وحدات LOGITRANS



Plan SNTR Transport

المطلب الثالث: دراسة عملية النقل اللوجستي و التوزيع في ش.ذ.أ أجيغال وهران

يتمثل النشاط الرئيسي لهذه المؤسسة في عملية الشحن و النقل وتقديم الخدمات اللوجستية كالتوزيع لعملائها وهي من المؤسسات العمومية القلائل التي تقدم هذه الخدمات بالإضافة إلى المتعاملين الخواص الرائدين في هذا المجال كشركة الأسهم الزرقاء (les flèches bleues) وشركة مارس لوجستيك (mars Logistique) وشركة نوميديا لوجستيك (Numilog) فرع من سيفيتال الموزع الحصري للميساحات الكبرى لنوميديس صاحبة العلامة التجارية UNO و (MTN Logestique) (Universal transite).. وغيرها، فهي تعمل على إرضاء زبائنها من خلال توفير الجودة في خدماتها.

والنشاط اللوجستي يعتبر نشاط أساسي خاصة جانب النقل، ولكن الاهتمام موجه لعمليات النقل باعتبارها الأكثر طلبا من طرف العملاء، وهذا يدل على أن الخدمات اللوجستية يقوم بها الزبون مثل: المناولة والتخزين، وهذا راجع إلى عدم معرفة عملاء المؤسسة بمختلف الخدمات التي تقدمها إلى جانب النقل.

مجالات النشاط:

تركز المؤسسة نشاطها على السوق المحلية، وتعمل على الوصول إلى جميع المناطق في التراب الوطني من خلال توفير وسائل نقل قادرة على السير لمسافات طويلة.

زبائن المؤسسة:

تتعامل المؤسسة مع شركات اقتصادية (B to B) وكذلك مع مستهلكين نهائين (B to C) والتعامل مع الشركات الاقتصادية له مرد ودية كبيرة لان الشركة تعمل على توقيع عقود مع هذه الشركات ومن أبرز المؤسسات التي تتعامل معها الشركة نجد NAFTAL, SIMAC

وسيلة النقل المستخدمة

تستخدم الشركة في عملية النقل الشاحنات فقط وذلك لتوفر هذا النوع من الوسائل خاصة لأن نشاطها محلي وكذلك لطبيعة البضاعة المنقولة، وهذا يؤدي إلى ارتفاع حجم التلوث الذي تسببه هذه الشاحنات، بالإضافة إلى عرقلة السير والتكاليف الخارجية الناتجة عن ذلك.

وتتوفر الشركة على حظيرة تتكون من 45 شاحنة من نوع: VOLVO, SHACK يتراوح عمرها الإنتاجي بين 3 و 4

سنوات، وهي كالتالي MAN, MAN :

- 28 شاحنة قيد الاستغلال
- 10 شاحنات في مركز الصيانة في السانيا
- 05 شاحنات في المديرية المركزية في العاصمة للصيانة
- 02 Reformé خارج نطاق الخدمة نهائياً.

لكل شاحنة رقم يميزها وكذلك كل سائق لديه رقم خاص به يتم استعماله لتعريف كل سائق في وثيقة الطريق و مخطط النقل.

وتواجه الشركة مشاكل في النقل نظرا لمحدودية الوسائل المتوفرة عندها وهذا ما أدى بها إلى استئجار وتوقيع عقود مع الخواص لتغطية النقص في وسائل النقل وتوفير عمليات النقل الخاصة والتنوعية.

البرامج المستخدمة:

لتحديد مواقع الشاحنات وإدارة عمليات النقل عن بعد وإرشاد GPS تستخدم المؤسسة نظام السائقين ومعرفة الوقت الحقيقي لتوقف الشاحنة ومدة السير وكذلك معرفة سرعة الشاحنة وعدد الكيلومترات المقطوعة وهذا يساعد على إعداد مخطط سير أكثر فعالية لكسب الوقت، وهذا النظام الجديد يعمل على الرفع من الأداء وخفض الحوادث.

وسائل الاتصال المستخدمة:

يتم الاتصال في الوحدة عن طريق الهاتف بدرجة كبيرة نظرا لسهولة التواصل بين الأفراد في المؤسسة والسائقين وعملاء المؤسسة، ومن ثم يأتي الفاكس والبريد العادي وهما من أقدم وسائل الاتصال ويتم الاستعانة بهما لجعل العملية إدارية أكثر ولديها مصداقية. الشهادات التي تحصلت عليها المؤسسة:

تملك المؤسسة شهادة الإيزو ISO 9001 إصدار 2008 وهذا يدل على جودة خدمات التي تقدمها LOGITRANS فهي تعمل على جعل كل خدماتها ذات جودة عالية لإرضاء الزبائن، وهذا نتيجة للمنافسة التي تواجهها من الشركات الأخرى وقد وضع هذا النظام لإدارة الأهداف التالية:

- المحافظة على مستوى الربحية عن طريق السيطرة على تكاليف التشغيل.
- إشراك جميع الموظفين والمحافظة على مستوى كاف من الكفاءة والتعليم المستمر.
- تحسين المنتجات من خلال التحكم في العمليات المهمة من أجل المتابعة.
- تعزيز الشراكة من خلال المورد الاستراتيجي Maintenance+
- والرفع من أداء تنفيذ الأعمال لحظيرة المركبات .
- تطوير التركيز على العملاء من خلال الشريك الرئيسي SNTR TRANSPORT وعملاء المباشرين بهدف تحسين رضا العملاء بشكل مستمر.

التطوير والتحسين:

لتطوير وتحسين الخدمات اللوجستية والنقل تهتم المؤسسة بالاستثمار في الوسائل المادية والبشرية لتقديم خدمات ذات جودة وبدرجة كبيرة يكون الاستثمار في الوسائل المادية مثل : الشاحنات، الأراضي...

أهم الوثائق المستخدمة

1- Feuille de Route وثيقة الطريق

يقوم الزبون بتقديم وصل الطلب الذي يحتوي على معلومات عن البضاعة التي يريد نقلها، فيقوم الموظف على أساسها بإعداد وثيقة الطريق التي تتكون من 7 نسخ هي:

Transporteur, Souche Débiteur, Expéditeur, Comptabilité, Destinataire, Contrôle,

Débiteur : يتم الاحتفاظ بها في مركز الشحن

Expéditeur : يحتفظ بها الزبون الذي أرسل البضاعة

Comptabilité : يحتفظ بها المحاسب مركز الشحن

Destinataire : يحتفظ بها المرسل إليه

Contrôle : مركز الشحن

Transporteur : أو الناقلين LOGITRANS يحتفظ بها الناقل سواء الفرع التابع للشركة الخواص الذين تعاقدت معهم الشركة وهي تستعمل للحصول على الأجر من وراء خدمة النقل.

Souche : يحتفظ بها في مركز الشحن لاستعماله في حالة وقوع أخطاء أو محاولة التهرب كنسخة احتياطية تستعمل عند الحاجة.

2- Feuille de route provisoire

تستعمل هذه الوثيقة في حالة ما إذا كان الزبون يريد عمليات نقل عديدة وعلى مسافات قصيرة فيجب استعمال هذه الوثيقة حتى يتم تجنب إعداد وثيقة لكل عملية نقل. حيث يتم في هذه الوثيقة تسجيل جميع عمليات النقل في وثيقة واحدة ويتم في الأخير حساب المجموع الكلي وهي تتكون من ثلاث نسخ.

3- Plan de transport مخطط النقل

يحتوي على معلومات عن السائق والمركبة و كل ما يتعلق بمكان الشحن والتفريغ.

الطريقة التي تقسم بها الإرباح

SNTR TRANSPORT : تحصل على % 7.5 من مستحقات العملية، باعتبارها هي التي تقدم خدمات النقل.

AGEFAL : إذا كانت الشاحنة ملك للمؤسسة أي تابعة ل SNTR TRANSPORT فإنها تأخذ ما نسبته % 92,5 من

مستحقات العملية، أما إذا كانت الشاحنة ملك للخواص المتعاقدين مع المؤسسة فإنها تأخذ % 15 من مستحقات

العملية، ويتم تقاسمها مع SNTR TRANSPORT %7,5 لكل واحد.

حساب تكاليف النقل

هناك طريقتين لحساب تكاليف النقل

حساب التكلفة TK (Ton/Km):

يتم حساب تكلفة النقل على أساس الكيلومتر وذلك حسب السلع المنقولة حجمها ووزنها، فالدولة هي التي تفرض مستوى سعر معين على نقل البضائع في SNTR TRANSPORT ويتم التفاوض مع الزبون على سعر معين في حدود السعر الذي حددته الدولة لانجاز هذه المهمة.

ويتم تطبيق هذه التكلفة في حالة ما إذا كانت عملية النقل لا تحتاج إلى وقت كبير.

قامت SNTR TRANSPORT بتوقيع اتفاقية مع شركة توزيع المنتوجات البترولية NAFTAL لنقل منتجات الشركة بسعر 3 دج للكيلومتر الواحد وتستفيد كذلك SNTR TRANSPORT من هذا العقد من خدمات محطات نפטال المنتشرة في كامل التراب الوطني مع تخفيض في سعر الوقود.

ويتم حساب تكلفة النقل ب:

سعر الكيلومتر الواحد x عدد الكيلومترات x الوزن (لتر، طن) - النتيجة + (17% TVA) - المبلغ (TTC)
حساب التكلفة باليوم:

حيث يقوم الزبون باستئجار الشاحنة لمدة يوم كامل ويقدر سعر اليوم الواحد ب 15000 دج.

التعاقد مع الخواص للقيام بعملية النقل

في حالة عدم كفاية وسائل النقل التابعة ل SNTR TRANSPORT أو عدم توفر نوع معين من الشاحنات فإن AGEFAL تلجأ إلى التعاقد مع الخواص لانجاز هذه العملية، حيث يتقدم مالك الشاحنة الذي يرغب في التعاقد مع AGEFAL لتقديم خدمة النقل، ويتم تقديم السجل التجاري الذي يدل على أن الشخص يمارس النقل ومختلف الوثائق المتعلقة بالمركبة وكذلك تقديم طلب خطي كل هذه الوثائق يتم إيداعها في مركز الشحن الإقليمي (Centre de Fret) وهو المكلف بالتعاقد مع الخواص، ويتم تقديم بطاقة خاصة تدل على أن الشخص متعاقد مع AGEFAL.

تحديد مسار الشاحنة

يتم تحديد مسار الشاحنة من قبل قسم البرمجة ويكون ذلك على أساس طلبات النقل المتوفرة لدى مراكز الشحن (Centre de Fret)، الموزعة عبر التراب الوطني، ويتم التنسيق بينها لتحديد مسار الشاحنة.

عملية النقل

يقوم الزبون الذي يريد أن ينقل سلعته بالاتصال بفرع AGEFAL في المؤسسة وذلك في مراكز الشحن (Centre de Fret)، وتقديم طلب الحصول على خدمة النقل حيث يقوم يقوم المركز بعد ذلك بالتفاوض مع العميل، وفي حالة التراضي تقوم بملأ وثيقة الطريق بناء على المعلومات المقدمة في وصل الطلب الذي قدمه الزبون، وتقوم المؤسسة بحساب مستحقات عملية النقل جراء إسداء هذه الخدمة ودون إهمال جميع التكاليف المتعلقة بهذه العملية (وقود، قطع غيار، صيانة، ...) وتسجيل المبلغ الإجمالي في وثيقة الطريق.

بعد ذلك يقوم Centre de Fret بالاتصال ب SNTR TRANSPORT واطلاعه بوجود عملية نقل، ويقوم بتوفير وسيلة النقل الملائمة للعملية وذلك بعد التأكد من سلامتها وجاهزيتها من خلال المرور على وحدة الصيانة التي تقوم بإصلاح كل الأعطاب إن وجدت في الشاحنة، وتقوم كذلك بتأمين السائقين لانجاز هذه المهمة .

يقوم السائق بالاتصال بمركز الشحن لاستلام مختلف الوثائق من بينها وثيقة الطريق التي تحتوي على كل المعلومات الخاصة بعملية النقل وكذلك مخطط النقل الذي تقوم بتحضيره SNTR TRANSPORT ويتضمن معلومات عن السائق والشاحنة ومعلومات عن السلعة ومكان الانطلاق والوصول والتسليم.

ففي حالة كان السائق تابع للمؤسسة وكذلك الشاحنة فإنه يحمل معه وثيقة الطريق أما في حالة كون الشاحنة ملك للخوادم، فبالإضافة إلى وثيقة الطريق هناك بطاقة تدل على تعاقدته مع الشركة ويجب أن تكون معهم حتى يتم استقبالهم من بقية الوحدات التابعة للشركة.

وقبل مغادرة السائق يحصل على مختلف المعلومات من قسم البرمجة وكذلك تحديد الطريق الذي يجب أن يسلكه ويتم الإجابة عن جميع استفساراته المتعلقة بالمهمة المكلف بها.

بعد أن يتم تحرير وملا كل الأوراق الخاصة بالشاحنة والبضاعة، وتتم المراقبة التقنية الأولية للمركبة. يتجه السائق بالشاحنة إلى مكان شحن البضاعة وعند الوصول يقوم بتسليم الزبون وصل الطلب مع النماذج السبعة لوثيقة الطريق Feuille de Route لكي يتم التوقيع والتأشير عليها، بحيث يحتفظ الزبون بنسخة واحدة (Expéditeur) ويعيد الباقي للسائق.

بعد ذلك يقوم الزبون بشحن البضاعة في الشاحنة وذلك لأن قانون الشركة الوطنية للنقل البري للبضائع ينص على أن الزبون هو المسؤول عن عملية شحن وتفريغ البضاعة وأن الشركة غير ملزمة بذلك. و أما إذا طلب الزبون تقديم خدمات الشحن والتفريغ فالمؤسسة تقوم بكراء وسائل خاصة لذلك من الخوادم للقيام بالعملية ويتم إدخال تكاليفها في الفاتورة النهائية.

أثناء عملية الشحن يقوم السائق بمراقبة كمية ونوعية البضاعة المشحونة، ومدى مطابقتها لما تنص عليه وثيقة الطريق و مخطط النقل، لان أي زيادة أو نقصان أو تلف أو تغيير يكون السائق هو المسؤول الأول والمباشر عليه. كما يجب على السائق إعلام الزبون بوقت وصوله إلى مكان تواجد البضاعة حتى تتم عملية الشحن في الوقت المناسب، ويقدر وقت شحن البضاعة ب 120 دقيقة وكل تأخير عن هذا الوقت يحسب كوقت إضافي يدفع الزبون أجره.

بعد أن تتم عملية شحن البضاعة ورصها وحزمها وتغطيتها إذا لزم الأمر يتجه بها السائق إلى مكان تفريغها وتسليمها إلى المرسل إليه وفق مخطط النقل الموضوع من قبل قسم البرمجة.

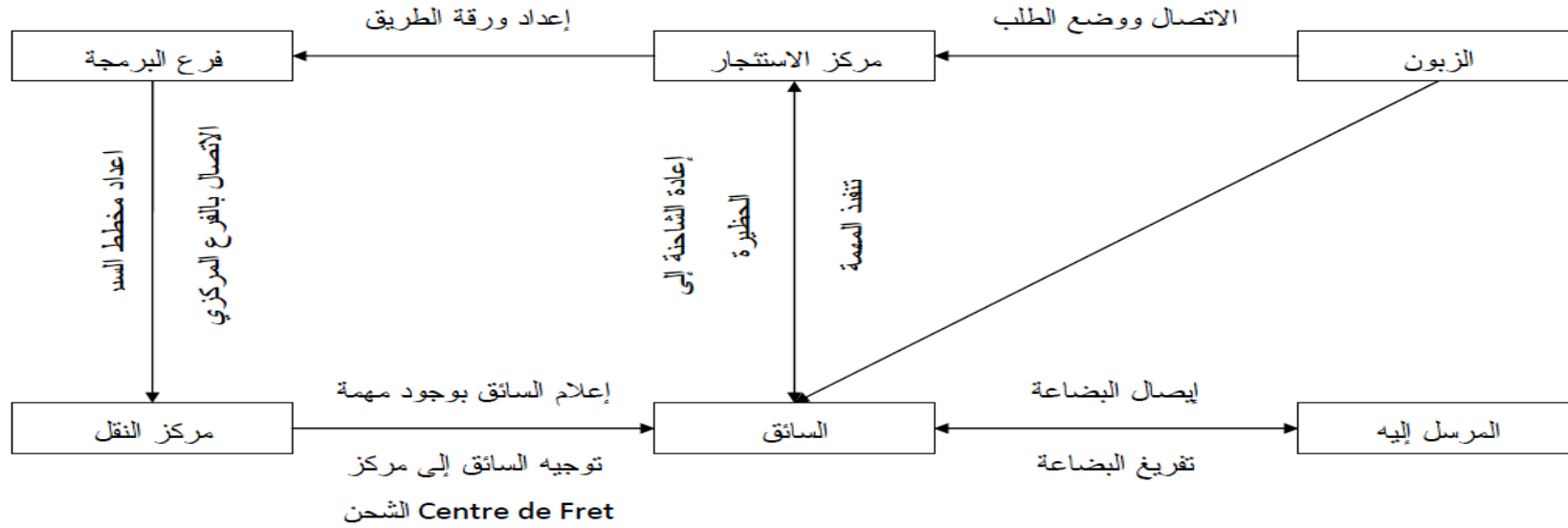
وعند وصول السائق بالبضاعة إلى مكان التفريغ يسلم للمرسل إليه وصل الطلب مع النماذج الستة من وثيقة الطريق ليتم التوقيع عليها، حيث يحتفظ بنسخة له (destinataire) وتتم عملية التفريغ تحت مراقبة السائق مع مراعاة زمن التفريغ الذي هو 120 دقيقة، وكل زيادة عن هذا الوقت يعتبر وقت إضافي يدفع المرسل إليه ثمنه. بعد الانتهاء من العملية يتجه السائق إلى أقرب مركز شحن أين يتم التوقيع على مخطط السير الجديد كي يستطيع السائق إكمال واستغلال كل الطلبات الموجودة فيه، كما يجب على الشاحنة المرور بأحد أقرب مراكز المراقبة الموزعة عبر التراب الوطني خاصة في الجنوب (حاسي مسعود، عين اميناس، غرداية، الأغواط، بشار، عين صالح) هذا حتى يتم مراقبة المركبة والبضاعة وقد تم وضع هذه المراكز بعد ضبط مصالح الأمن لعدد من السائقين يقومون باستعمال شاحنات الشركة في التهريب.

بعد الانتهاء من المراقبة يقوم السائق بإتمام مخطط السير الموضوع له من قبل قسم البرمجة.

وفي حالة عدم وجود بضاعة ليتم نقلها يعود إلى مركز النقل التابع له.

في حالة ما إذا واجه السائق مشاكل في الشاحنة وحدث عطب فيها، فإن السائق يقوم بالبحث عن المشكلة فإذا كان العطب من الدرجة الأولى وأمكته تصليحه هو بنفسه كأنفجار العجلة يقوم بذلك، أما إذا كان من الدرجة الثانية ولم يستطع إصلاحه وكان قادرا على انتداب من يستطيع ذلك لمعالجة المشكل وذلك على حساب الشركة، وإذا كان العطب من الدرجة الثالثة فما فوق واستدعى تدخل الشركة لكي يتم إصلاح المشكل، فإن السائق يقوم بالاتصال بقسم البرمجة وهو المكلف بمتابعة الشاحنة خارج الحظيرة سواء في مركز النقل الجهوي أو الوطني، ويعطيه كل المعلومات اللازمة والمتعلقة بالمشكل (مكان التواجد، الجهاز المعطل....) حتى يتم إرسال من يقوم بإصلاح هذا العطب.

الشكل رقم 09 : مراحل عملية النقل



مراحل عملية النقل المنجزة من قبل SNTR AGEFAL

خلاصة الفصل الثالث

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل، يمكن القول بأن الشركة الوطنية للنقل البري للبضائع هي مؤسسة تملك مكانة جيدة في السوق، واحتلالها لهذا المركز يؤهلها لأن تكون من المنافسين الأقوياء لباقي المؤسسات التي تنشط في نفس المجال، فرغم أن المؤسسة لا تعتمد على التقنيات الحديثة في النقل والإمداد إلا أنه تم استنتاج بعض نقاط القوة التي يمكن من للمؤسسة أن تستثمرها في المستقبل لاكتساب موضع جيد في بيئتها التنافسية هي:

- اعتماد المؤسسة على خبرتها الواسعة في مجال إشباع حاجات الزبائن نظرا لقدم نشأتها.
- تعدد خدمات المؤسسة.
- قيام المؤسسة باستحداث فروع جديد مما يسمح بتوسيع نشاطها.
- بالاعتماد على المعطيات التي تم التحصل عليها تم استخلاص بعض نقاط الضعف للمؤسسة:
- عدم القيام بحملات إخبارية وذلك للتعريف بخدماتها و جذب العملاء إليها.
- تحديد السعر من طرف المديرية العامة للمؤسسة أو الدولة ممثلة في وزارة النقل التي تخضع لسلطتها المجموعة.

قائمة المراجع

اللغة العربية

1- الكتب:

- (1) المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل و اللوجستيات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية- بحوث و دراسات. تأليف عدد من خبراء المنظمة. عدد . 2007 .
- (2) مصطفى محمود أبو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وإدارة الأنشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة :مدخل استراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط 2003-2004.
- (3) أحمد عبد المنصف محمود. اقتصاديات النقل البحري. مكتبة الإشعاع الفني. الطبعة الأولى. 2001.
- (4) نهال فريد مصطفى، إدارة الإمداد، مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1997.
- (5) مهدي حسن زويلف. إدارة الشراء والإمداد- مدخل حديث، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، الأردن، طبعة 2002.
- (6) ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية-الإمداد والتوزيع المادي. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر 2002-2003.
- (7) محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد. إدارة المواد والإمداد. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر 2002.
- (8) عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. دار الفكر للطباعة والنشر. الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
- (9) محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
- (10) جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس. إدارة الشراء والإمداد. الدار الجامعية. الإسكندرية، مصر، 2005.
- (11) كمال حمدي. عقد الشحن والتفريغ في النقل البحري. شركة جلال للطباعة. الإسكندرية. الطبعة الثانية. 2002.
- (12) ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002 .

- (13) طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال: الأساسيات و التطبيق، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، طبعة 1998
- (14) إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، طبعة 1999
- (15) أحمد البشا، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، طبعة 2000 .
- (16) محمد فريد الصحن، إدارة التسويق، الدارالجامعية، الإسكندرية، مصر، طبعة 2002.
- (17) أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة، طبعة 2001.
- (18) زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن، 2001 .
- (19) سمية زكي قرياص، د عبد الغفار خنفي. الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد و المخزون. الدار الجامعية، طبعة 2004

2- المذكرات و الرسائل الجامعية:

- (1) حواس فاتح، النقل والإمداد، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة باتنة، السنة الجامعية 2010-2011.
- (2) عبد العزيز قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010 .
- (3) بoudine سعيد، جعدي مالك، استراتيجية التوزيع ودورها في تنمية المبيعات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2014-2015.
- (4) حاي ف سي حاي ف شيراز، إدارة التوزيع في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 - 2004 .
- (5) العكروف حفيظة، استراتيجية التوزيع في مؤسسة إنتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011-2012.

3- النسخة الإلكترونية:

(1) منتدى التجارة واللوجستيك، تعريف النقل وأهميته

<http://commerce-logistique.alafdal.net/t9-topic>

4- المداخلات العلمية في التظاهرات العلمية:

(1) إسماعيل بوخاوة، عطوي عبد القادر، التوزيع كأداة للمقاربة التسويقية لرفع تنافسية المؤسسة الإنتاجية في الجزائر، ورقة بحثية قدمت بأعمال الملتقى أكتوبر، ص 29 - 75 ، الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.

اللغة الأجنبية

1- Les livres :

- 1) Philippe-Pierre Dornier, Michel Fendre. **la logistique globale et le supply chain management- enjeux principe-exemple** .2é Edition. Edition d'organisation.2007
- 2) Yves Primor. **Logistique–production-distribution-soutien**.3é Edition .DUNOD, Paris.2003.
- 3) Pierre médian . Anne Gratacap .**La logistique et supply chain management**. DUNOD. Paris Edition 2008.
- 4) André Marchal .**logistique globale-Supply Chain management** .op cit Ellipes édition marketing S.A,2006.
- 5) jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de supply chain**.op.cit.paris 2005.
- 6) Philippe Vallin. **La logistique-modèles et méthodes du pilotage des flux**.
- 7) S. Martin, J.P.Vedrine , **Marketing :Les concepts-clés**, Alger, Edition Chihab , 1996 .
- 8) Lindon, F. Jallat **Le Marketing : Etudes Moyens d'action stratégie**, paris Dunod, 5^{eme} édition, 2005.

2- Site Web :

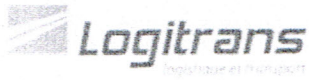
<http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html>

الخاتمة العامة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها إتضح لنا جليا أن لوجستيك النقل يقوم بدعم وظيفة التوزيع في المؤسسة ويساهم بشكل كبير في خفض التكاليف، كما أنه يقوم بتوفير المواد اللازمة للعملية الإنتاجية وتنظيم حركة هذه المواد منذ بداية طلبها إلى حين وصولها إلى المخازن ثم إنتقالها إلى مراكز الإستخدام.

يعد قطاع النقل من البني الإرتكازية للاقتصاد وهو مرتبط بنشاط التوزيع، و بالتالي فان أي قصور في هذا النشاط سيؤثر سلبا على عملية التدفق السلعي بين المراكز الإنتاجية و الاستهلاكية ، وهذا ما يؤثر في التموين العام للمستهلكين النهائيين، فالنقل كنشاط لوجستي يكمل التوزيع ويضمن وصول المنتج في المكان و الزمان المناسبين، فهو بذلك يحقق المنفعة الزمانية، المكانية، الشكلية و الحيازية ومن خلال هذا نستنتج أنه لا وجود لوظيفة التوزيع دون نقل.

ملحق رقم 03: Ordre de Mission



أمر مهمة ORDRE DE MISSION

Code:	PT2.1 F04
Version:	01
Date:	15/02/2009
Page:	2/2

Filiale Groupe SNTR
Capital Social: 500 000 000 DA
RC. N°: 0017876B01

N° :

Structure : الهيئة :

M السيد (ة) :

Emploi : الوظيفة :

Résidence professionnelle : العنوان الوظيفي :

Se rendra à : يسافر إلى :

Motif de déplacement : الغاية من السفر :

Moyens de transport : وسيلة السفر :

Date de départ : تاريخ الخروج :

Date de retour : تاريخ الرجوع :

Nature de la pièce d'identité : نوع وثيقة التعريف :

Délivrée à : سلمت في :

Fait à le حرر في :

Visa du responsable	توقيع المسؤول
Nom :	الإسم :
Visa :	التوقيع :

ملحق رقم 02: Plan de Transport



PLAN DE TRANSPORT

Code : P121 FOI
Version : 01
Date : 15/02/2009
Page : 2/2

Pôle régional : Code Tracteur : Matricule :
 CLT : Code S/R : Matricule :
 Nom du chauffeur : Matricule :
 Nom du convoyeur : Matricule :
 N° de Plan :

PROGRAMME	Km :	Km :	Km :	PARCOURS EN KILOMETRES			Km :	Km :	Km :
DÉPART									
N° Déclaration d'expédition (DE) :									
Client :									
Marchandises :									
Topnage/Melange :									
Equipements particuliers :									
Date de départ du centre de transport :									
Heure de départ du centre de transport :									
Centre Expéditeur :									
Lieu de chargement :									
Date et heure prévue :									
Date et heure de passage :									
N° Feuille de route (FR) :									
Visa du centre de fret :									
ARRIVÉE									
Centre Récepteur :									
Lieu de déchargement :									
Date et heure prévue :									
Date et heure de passage :									
Visa du centre de fret :									
RÉCEPTION									
Plan à exécuter :									
Date et heure prévue :									
Date et heure d'entrée effective :									
N° Demande de travaux (DT) :									
Date et heure de sortie prévue :									
Date et heure de sortie effective :									
Visa du réceptionnaire technique :									

Groupe de transport : Date et heure d'arrivée au parc :
 Visa du chef de groupe :