

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

- مستغانم -

كلية علوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم : علوم التجارية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : تجارة و اللوجستيك الأورو متوسطي

عنوان المذكرة

اللوجستيك التوزيعي في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى مؤسسة
الإقتصادية
دراسة حالة مؤسسة النقل عند شاقور

تحت إشراف الأستاذ:

- بوروبة الحاج محمد

من إعداد الطالب :

-بن صالح ابوبكر الصديق

أعضاء لجنة المناقشة

- | | | | |
|---------------------|----------------|--------|---------------|
| - براهيمي عمر | أستاذ محاضر /ب | رئيسا | جامعة مستغانم |
| - بوروبة الحاج محمد | أستاذ مساعد /أ | مشرفا | جامعة مستغانم |
| - بشني يوسف | أستاذ محاضر /أ | مناقشا | جامعة مستغانم |

السنة الجامعية : 2017/2016

تواجه المؤسسات الاعنات اليوم العديد من التحديات سواء في بيئة عملها الداخلية مثل ضرورة كفاءة المؤسسات في استخدام مواردها وامكانياتها المتاحة وفي بيئة عملها الخارجية مثل ضغوط المنافسة الموجودة في الاسواق ونتائج العولمة التي تواجه المؤسسات في ضرورة فتح الاسواق المحلية للمنتجات الاجنبية. ولذا فقد اصبح لزاما على المؤسسة التي ترغب في الاستمرار في مجال الاعمال ان تسعى جاهدة لتقديم العديد من الزايا لمنتجاتها وخدماتها بصورة افضل من المنافسين من حيث التكلفة والجودة حتى تستمر في اعمالها ولا تفقد اسواقها.

لقد قسم هذا الفصل الى اربع مباحث الولى مفاهيم الولى حول اللوجستيك والمنقسم الى ثلاث مطالب المطلب الولى هو تعريف اللوجستيك، الثاني التطور التاريخي له، و الثالث مراحل اللوجستيك. اما المبحث الثاني تحت عنوانم فعالية اللوجستيك ويضمن المطالب التالية دور اللوجستيك في تحقيق الميزة التنافسية، واهميه و منافعه و محدداته، اما المبحث الثالث هو عمليات و أنشطة اللوجستيك و منقسم الى ارتباط نشاط اللوجستي بالمجتمع الفردي والكلية، الأنشطة اللوجستية و تكلفة الأنشطة اللوجستية الكلية. اما المبحث الرابع والاخير المتمثل في المزيج اللوجستي و متضمن مكوناته و عناصره، علاقته بالمزيج التسويقي و اخيرا النظام المتكامل للوجستيك.

المبحث الولى : المفاهيم الولى حول اللوجستيك :

المطلب الولى : تعريف اللوجستيك :¹ يوجد العديد من التعاريف الخاصة باللوجستيك المتنوعة و المختلفة التعريف التالي شامل :

يتناول كافة الأنشطة المسؤولة عن تدبير و تحريك المواد الخام و الاجزاء و المكونات التي تدخل في العملية الانتاجية و المنتجات التامة الصنع سواء كانت تلك الحركة في اتجاه المؤسسة او خارج المؤسسة الى اسواقها.

1- دكتور محمد حسان ، كتاب الإدارة و التوزيع ، دار نشر: جامعة الإسكندرية ، ص 04 .

المطلب الثاني : تطور مفهوم لوجستيك التوزيع¹ :

تعتبر أنشطة اللوجستيك التوزيع قديمة قدم المؤسسات نفسها، فمنذ تواجد المؤسسات فهي تعمل على اشباع الاحتياجات الأساسية للحياة وما يتطلبه ذلك من عمليات للبحث وتدير المواد الخام ونقلها الى العمليات الانتاجية التي تقوم بتصنيعها ثم نقل المنتجات الى الاسواق. ومن ثم فان أنشطة النقل، والتخزين، وتدير المواد الخام هذه الأنشطة تعكس مفهوم اللوجستيك التوزيعي. تمثل اساسيات عمل المؤسسات. ولكن قديما لم يتم الانتباه او معالجة تلك الأنشطة الا بصورة جزئية واعتبارها أنشطة مكملة في اغلب الاحيان الأنشطة الانتاجية للمؤسسات، وبذلك لم تلق أنشطة اللوجستيك التوزيعي الاهتمام الكافي من قبل المؤسسات بالدراسة والتحليل.

وبصورة عامة فقد تطور مفهوم اللوجستيك التوزيعي وفق المراحل التالية :

- 1 - المرحلة الاولى 1945- 1965 : وفيها ظهر مفهوم اللوجستيك كنشاط متكامل لعدة اسباب منها الاهتمام بقنواة التوزيع المباشر وغير مباشر وتنظيمها، والاهتمام بالخدمة المقدمة للزبون، وتطورات مداخل النظم، وتطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر الكلفة من خلال تقديم اسلوب علمي لتقييم بدائل اللوجستيك.
- 2 - المرحلة الثانية 1966- 1972 : مرت هذه المرحلة بمثابة الاختيار لمفاهيم واسس نشاطات اللوجستيك حيث ظهرت ادارة التوزيع المادي، و ادارة المواد لتساعد في رفع مستوى الاداء في المؤسسات.
- 3 - المرحلة الثالثة 1973 و حرب اكتوبر : لقد شهدت هذه الفترة تغيرات سياسية واقتصادية خطيرة على مستوى العالم، فارتفع سعر البترول وارتفعت اسعار المواد والمنتجات الصناعية الاخرى وارتفعت اسعار احتياجات المؤسسات، و عليه ظهرت مستويات واساليب جديدة وحديثة منها الارتباطات طويلة الاجل والتخطيط المسبق بدلا من سياسة رد الفعل وتحديد موقع ادارة في الهياكل التنظيمية في المؤسسات.

1- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 31-32.

4-المرحلة الرابعة:مرحلة تكامل أنشطة الإدارة اللوجيستية¹: من اجل تكامل الاعمال اللوجستية وتحقيق اهداف المؤسسة وتلبية احتياجات العمل و التشغيل كان لابد من اتباع نظام واحد لخزن ونقل المواد والمنتجات في المؤسسة حيث ان نظام الرقابة والاتصال والتنسيق بين التوزيع والتوريد واحدة، ثم ان النظام المتكامل لإدارة اللوجستية يساعد على الربط بين نشاط الإنتاج ونشاط التسويق وعليه فان النظام المتكامل لإدارة اللوجستية يشير الى نشاطين فرعيين هما ادارة المواد (التوريد) ونشاط التوزيع المادي (التخزين، النقل والمناولة وغيرها).

المطلب الثالث:مراحل اللوجستيك².

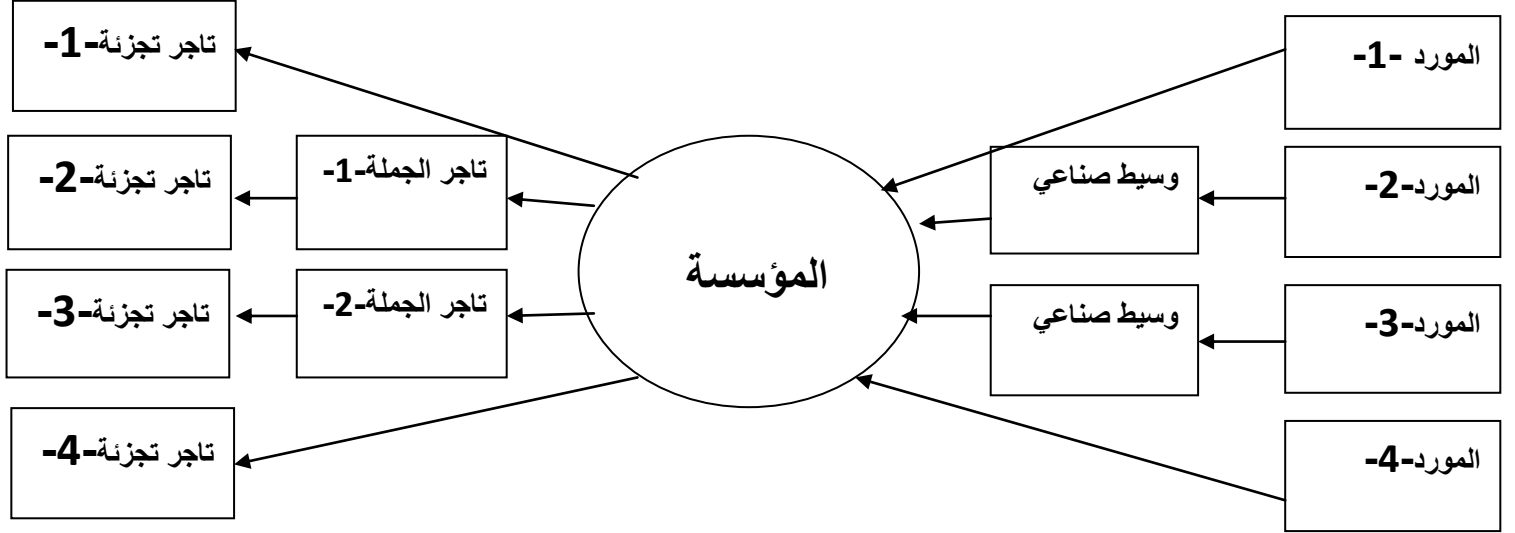
تنقسم الى ثلاث مواد رئيسية و متمثلة في :

- 1 - ملرحلة اللوجستيك التوزيعي الداخلي :و الذي يشمل الانشطة المسؤولة عن تديبر و تحريك المواد الخام و مستلزمات الانتاج و الاصناف الداخلية من الموردين الى المؤسسة و المستخدمة في تصنيع منتجاتها و خدماتها.
- 2 - مرحلة ادارة الموارد : تشمل الأنشطة المسؤولة عن ادارة و تحرك المخزون المتوافر لدى المؤسسة من المواد الخام و السلع نصف المصنعة لتلبية متطلبات عملية الإنتاجية.
- 3 - مرحلة الادارة التوزيع المادي :تشمل على الأنشطة المسؤولة عن تدفق منتجات المؤسسة تامة الصنع الى اسواق و الزبائن المؤسسة.

1- دكتور حريم و دكتور حسب، مبادئ الإدارة الحديثة ، دار الحامد للنشر و التوزيع، 2009 ، ص 15 .

2- دكتور محمد حسان ، كتاب الإدارة المعاصرة ، دار زهران للنشر التوزيع ، 2007 ، ص 22 .

الشكل (1): مخطط يبين مجال ونطاق الأنشطة اللوجستية



المبحث الثاني : فعالية اللوجستيك

الطلب الاول : دور اللوجستيك في تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة¹.

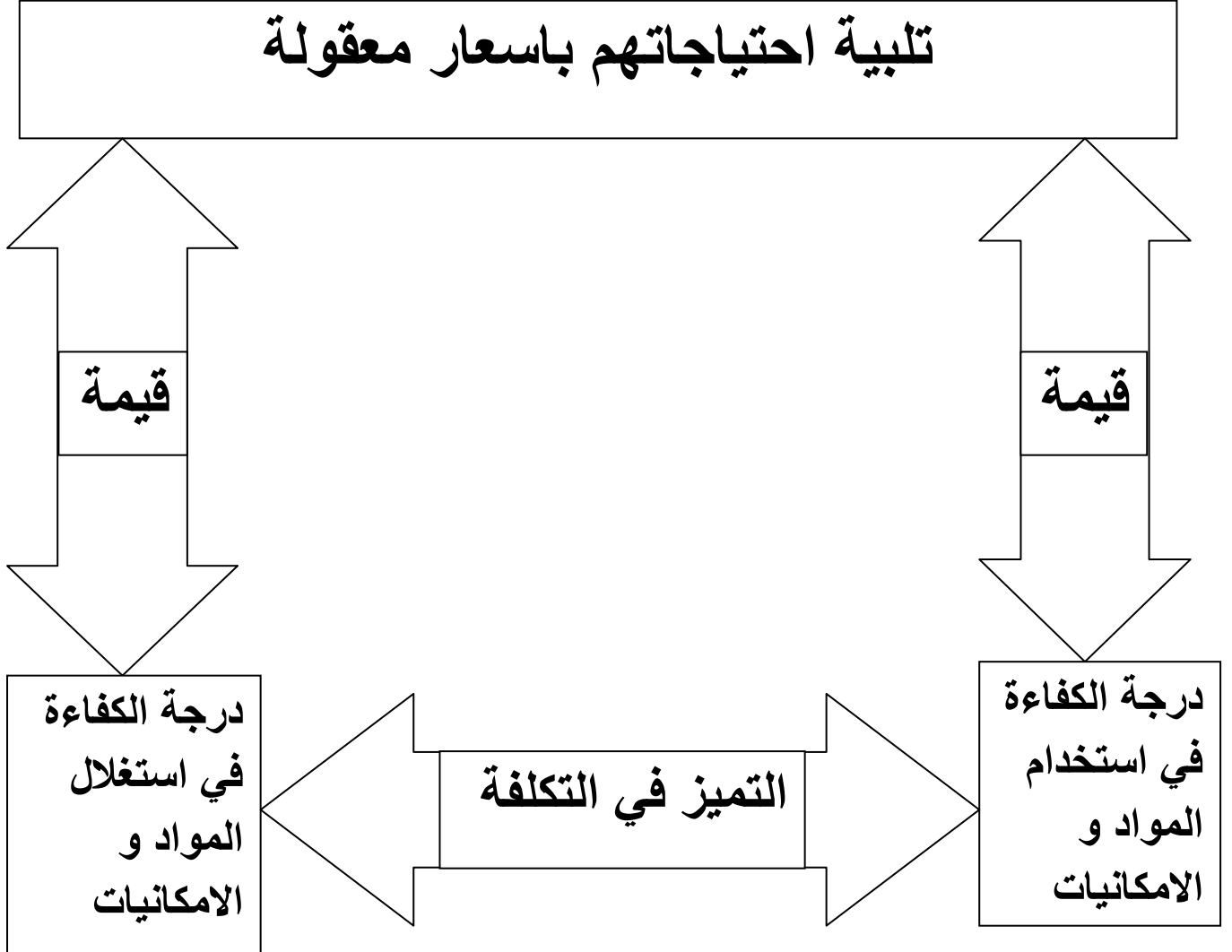
ان المؤسسات تواجه اهتمام كبير بكيفية قيامها بتعظيم قيمة منتجاتها لزبائنها بصورة مستمرة و بطريقة افضل من المنافسين وهو المفهوم الذي يطلق عليه الميزة التنافسية المتواصلة و الذي يشير الى قدرة المؤسسة في الوصول الى مكانة في ذهن زبائنها و بتكلفة اقل من المنافسين.

فقد اصبح من الواضح امام المؤسسات اليوم في حالة المنافسة الشديدة التي تتميز بها الاسواق لا يمكن اعتمادهم على الجودة او خصائص المنتج فقط كوسيلة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم. ولكن على المؤسسة تنمية قدراتها و امكانياتها لتمييز خدماتها و منتجاتها في ذهن زبائنها بصورة مستمرة وذلك بتحويل تركيز المؤسسة من ماهية خصائص المنتج التي تقوم بتقديمه الى ماهية طبيعة الزبون الذي تقوم بخدمته. ولذا معيار نجاح المؤسسة الان هو كيفية تمييز منتجاتها في ذهن زبائنها و باسعار اقل من المنافسين و من ثم تستطيع ان تدعي انها تملك تنافسية متواصلة في اسواقها.

ان للمؤسسة الاقتصادية أهداف عديدة أنهما تحقق ميزة التنافسية و ه ذا يكون اذا اتبعت مخطط موجود في الاسفل الشكل 2.

1- دكتور محمد حسان ، إدارة الإمداد و التوزيع ، دار الجامعية الإسكندرية ، ص 20-21.

الشكل (2): شروط حصول المؤسسة على الميزة التنافسية الزبائن



المصدر: لشكل (2): دكتور محمد حسان، ادارة الامداد و التوزيع، دار الجامعية، اسكندرية، ص 2.

المطلب الثاني: أهمية اللوجستيك¹: تتمثل في ما يلي :

-خلق القيمة بالنسبة للزبائن والموردين لاية مؤسسة.

-خلق القيمة بالنيبة لاطراف ذات العلاقة والاهتمام بالشركة مثل العاملين واصحاب الاستثمار و حملة الاسهم و المؤسسات المالية و المجتمع المحلي و الجماعات الضاغطة وغيرها.

-مساعدة مؤسسات عمال اللوجستيك في مواجهة تحديات بيئة العمل الداخلية.

-مساعدة مؤسسات اللوجستيك على مواجهة المنافسين و ضغوط الاسواق.

-مساعدة مؤسسات اللوجستيك على ضرورة الاستخدام الكفؤ و الاقل للمواد و الامكانيات المتاحة.

-مساعدة مؤسسات اللوجستيك على مواجهة نتائج و شروط العولمة و منظمة التجارة العالمية و منظمة المواصفات و المقاييس العالمية ايزو.

-مساعدة مؤسسات اللوجستيك على التحقيق و فرات في الكلفة من خلال الربط بين الوظائف و الانشطة المختلفة، و كل هذا يلزم المؤسسات التي ترغب بالبقاء و الاستمرار في اسواقها لن تقدم منتجات جديدة و بصورة افضل من المنافسين سعرا و جودة النوعي و في الزمان و المكان المناسبين.

ان الاهتمام الجاد بالانشطة اللوجستية في المؤسسات لم يظهر الا في منتصف الخمسينيات و بداية الستينيات من القرن الماضي و ذلك عندما بدأت تكلفته في التضخم الغير ملحوظ، و عندما ايقنت الادارة في هذه المؤسسات ان الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي و الميزة التنافسية و زيادة الارباح انما يبدأ من خلال خدمة المستهلك و خفض التكاليف.

1- دكتور علي فلاح الزعبي و دكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 32-33.

وربما يرجع في الاهتمام باللوجستيك سواء في الماضي او الحاضر الى الاسباب التالية :

- تجاهل دور اللوجستيك كاحد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق ارباح اضافية.

- عدم توفر البيانات و الدقيقة للادارة العليا عن تكلفة الانشطة اللوجستية في المؤسسة.

- تشتت الانشطة اللوجستية بين وظائف المؤسسة الرئيسية مثل الانتاج و التسويق.

المطلب الثالث: منافع ومحددات اللوجستيك¹ :

منافع اللوجستيك: ان اللوجستيك لها اربع منافع و التي تتمثل في :

1- المنفعة المكانية: تتيح هذه المنفعة للمستهلك الحصول على السلعة في المكان الملائم وهذا لايعني اختيار اقرب الاماكن للمستهلك الحصول على السلعة في المكان الملائم وهذا لايعني اختيار اقرب الاماكن للمستهلك وتوفير السلعة بها، اذ يمكن القول بان المنفعة تتضمن اختيار الاماكن التي يتوقع ان يجد المستهلك فيها السلعة من مكان انتاجها الى اماكن استهلاكها مع مراعاة المناطق و الاماكن الموزعة لها، فمثلا سكان المنطقة الباردة يحتاجون الى تجهيزات التدفئة و الملابس الشتوية ، في حين لا يحتاجها سكان المناطق الحارة ومن هنا ترجع هذه الحلة قد عمل على توفير المنفعة الكانية للمستهلك.

2- المنفعة الزمنية: تتحقق هذه المنفعة عن طريق التخزين الذي يعمل على الاحتفاظ بالمنتج ثم تقديمه للمستهلك في الوقت الذي يطلبه فهو و كمثال على ذلك المحاصيل الزراعية فهي تنتج في مواسم معينة من السنة و بفضل التخزين تجدها متاحة طوال السنة، اضافة الى انواع مختلفة من اللحوم و الاسماك التي تخزن او تجمد و تتاح للمستهلك في الوقت الذي يطلبها فيه و دور المنتج هنا تخزين المنتجات الى حين الحاجة اليها.

3- المنفعة الحيازية: تتحقق هذه المنفعة من خلال عملية البيع و الدور الوسيط في هذه الحالة هو نقل ملكية المنتجات من طرف لآخر الى المنتج الى المستهلك حتى يتمكن هذا الاخير من الحصول عليها و استخدامها و الانتفاع منها.

4- المنفعة الشكلية: وهي القية التي يدركها المستهلك في السلعة او لخدمة عندما تاخذ شكلا او وضعا معيناً فان الوسطاء يضيفون المنفعة الشكلية الى السلعة عن طريق تجزئتها و بيعها في عبوات صغيرة تناسب مع حاجات الزبائن و عرضها في اماكن تساعد هؤلاء الزبائن على رؤيتها و مثالنا على المنفعة الكلية تلك القيمة التي تتولد في البن بعد طحنه و تحويل شكله.

1- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 39-40.

محددات اللوجستيك: فتشمل ما يلي:

تعتبر اللوجستيات عاملاً للنجاح لكل من صناعة انتاج البضائع و صناعة تقديم الخدمات.

- في الصناعة انتاج البضائع : 65% من التكاليف الكلية تكون من المشتريات، و حيازة المخزون، وتحريك البضائع.

- في صناعة تقديم الخدمات : 75% من التكاليف الكلية تكون في القوى البشرية و صيانة و جدولة الطاقة اللازمة لتقديم الخدمة.

الادارة الناجحة للوجستيات تستطيع تحسين الجودة، و تخفيض التكلفة بنسبة 20%.

التقنيات اللوجستية، و المهارات، و القوى البشرية تحويلية من صناعة البضائع الى صناعة الخدمات ولعكس.

المبحث الثالث : عمليات و أنشطة اللوجستية

المطلب الاول: ارتباط النشاط اللوجستي و المجتمع الفردي و الكلي¹.

يبين التعريف السابق مدى اهمية نشاط اللوجستيك للمؤسسات و للمجتمع ككل. و يعتقد البعض ان نشاط اللوجستيك هام بالنسبة للمؤسسات الصناعية فقط و لكن هذا النشاط هام لجميع انواع المؤسسات سواء كانت صناعية او تجارية او اي نوع اخر من مؤسسات الخدمات بالاضافة الى ان نشاط اللوجستيك يمثل اهمية كبيرة بالنسبة للاقتصاد القومي ككل.

اولا : اهمية نشاط اللوجستيك للاقتصاد القومي : تظهر اهمية نشاط اللوجستيك بوضوح اذا علمنا ان تكلفة هذا النشاط تمثل نسبة كبيرة لا يمكن الاستهانة بها من اجمالي الناتج القومي لاي دولة من الدول. و خاصة بالنسبة للدول الصناعية.

1-دكتورة تفيده علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، طبعة أولى 2002 ، ص 18-20.

ثانيا: اهمية نشاط اللوجستيك لمؤسسات الاعمال : ان زيادة الاعمال نشاط اللوجستيك يعني زيادة فعالية هذه الانشطة كل على حدة مجتمعة في الاطار الشامل لها و هو ادارة اللوجستية، وهو ما يعني بالتاكيد زيادة انتاجية المؤسسة ككل وتخفيض تكلفتها الكلية و اخيرا زيادة ربحيتها.

ثالثا: اهمية نشاط اللوجستيك لافراد المجتمع : يمثل التقدم و النجاح و الفعالية في اداء الانشطة المكونة لادارة اللوجستيك زيادة اكيدة في منفعة المستهلك النهائي(على المستوى الفردي).

حيث ان الاحتفاظ بتكاليف السلع و الخدمات في اقل مستوى لها مع الحفاظ على المستوى المعقول من الخدمة، ينتج عنه بالتاكيد انخفاض اسعار هذه السلع و الخدمات و ضمان توافرها للمستهلك في الوقت المناسب و المكان المناسب و بالسعر المناسب و بمستوى الجودة المطلوبة مما يعني زيادة منفعة المستهلك.

المطلب الثاني : أنشطة اللوجستية¹ تتمثل في مايلي :

1-خدمة الزبائن :وهذا يشير الى فلسفة المؤسسة في خدمة زبائنها و مستوى التكلفة التي سوف تتحملها من جل الوفاء لطلبات الزبائن.

2-التنبؤ بحجم الطلب المتوقع :وهذا يشير الى تحديد الكميات المتوقع طلبها في فترة زمنية معينة من قبل الزبائن و الخدمات المصاحبة لها و هذا يؤثر على خطط الشراء و الانتاج و التوزيع للمؤسسة.

3-نشاط النقل :يمثل احد المكونات الهامة في التوزيع و اللوجستيك و قد تصل كلفته من 35 الى 65 بالمئة من كلفة النظم الكلية.

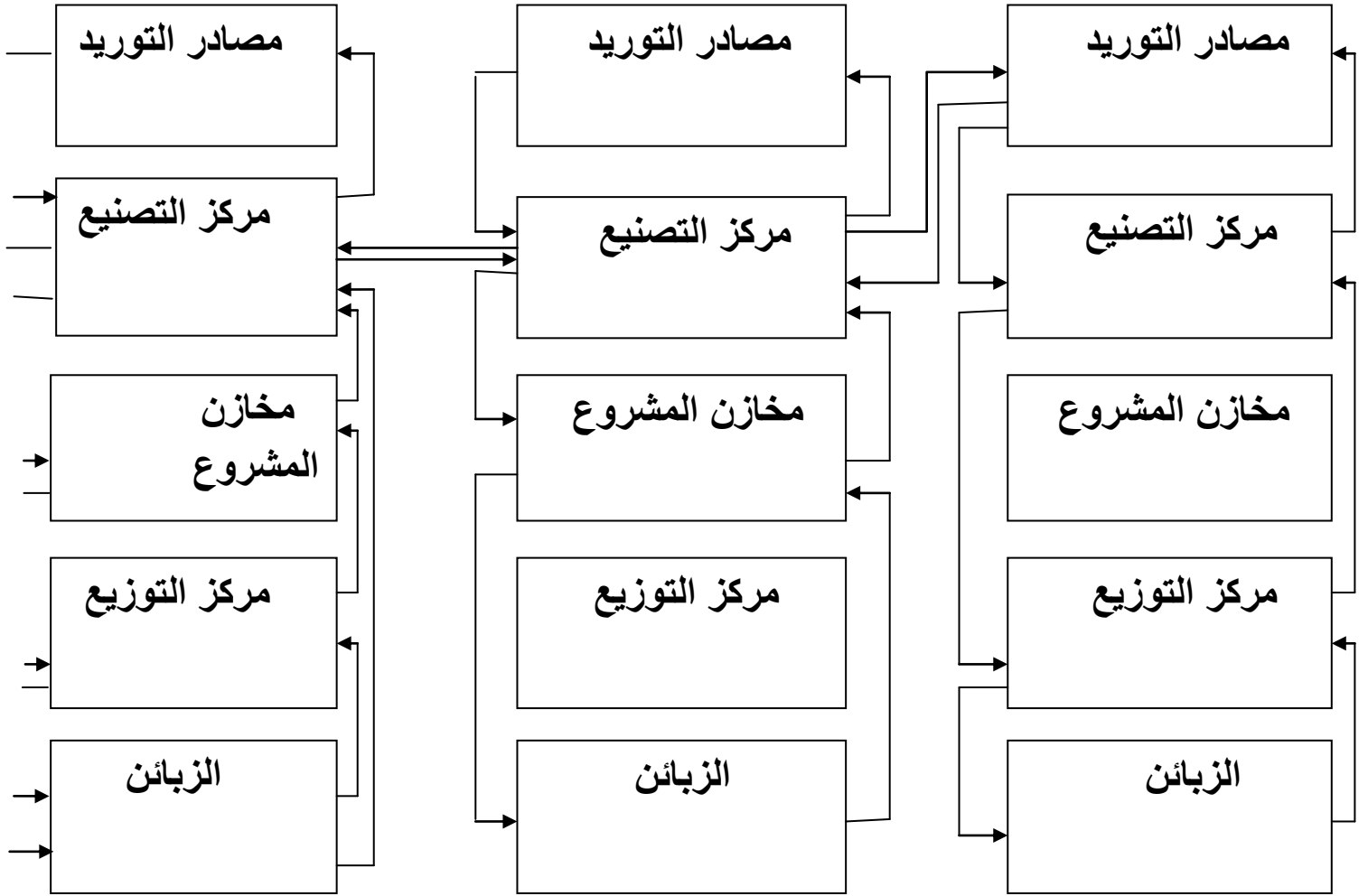
4-نشاط المخزون :على المؤسسة توفير مستوى معقول من منتجاتها و مستلزمات انتاجية للقيام بالعملية الانتاجية و تلبية طلبات الزبائن لانه من النادر ان يتم توفير ذلك بصورة فورية للمؤسسة.

5-ادارة المناولة :وهذا يشمل ادارة حركة السلع و المواد الخام للمؤسسة من مستودعاتها الى مراكز انتاجية او حركة السلع اثناء التصنيع و يشمل ايضا حركة السلع من مخازنها الى الاسواق و الزبائن.

1- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 39-40.

- 6-ادارة المستودعات :وهذا يتضمن ادارة المساحات المتوفرة للمستودعات و اختيار مواقعها المناسبة و التنظيم الداخلي و تديد مناطق شحن الفحص و الانتاج داخلها.
- 7-التغليف :وهذا يضمن انتقال المنتجات و المواد الخام مع عدم تعرضها للتلف اثناء عملية التوزيع و الامداد و المناولة و الشحن و النقل.
- 8-احتياجات الانتاج :وهذا يهتم بتوفير مواد و مستلزمات الانتاج من حيث مواقعها و مصادر توليد و الكميات المطلوبة و وقت الشراء و الجودة المناسبة و الادارة العالقة مع الموردین بشكل افضل.
- 9-جدولة و تخطيط للانتاج و تدفقه الى السوق :وهذا يتعلق بعملية التوازن بين العملية الانتاجية و الكميات و الانواع المطلوبة من الزبائن من اجل توفيرها في الزمان و المكان المناسبين.
- 10-نظم المعلومات :ينبغي على المؤسسة التي تحرص على كفاءة اللوجستيك التوزيعي ان تحرص على وجود نظم معلومات تعكس مستوى اداء تلك الانشطة و التكاليف المرتبطة بها و سرعة توصيل هذه المعلومات.
- 11-نظم الاتصالات التسويقية :ينبغي على المؤسسة التي تحرص على كفاءة اللوجستيك التوزيعي ان تحرص على وجود نظم اتصالات تعكس مستوى اداء تلك الانشطة و التكاليف المرتبطة بها و سرعة توصيل هذه المعلومات.
- 12-التصميم العكسي لمنافذ التوزيع :نظرا لوجود عيوب في المنتجات او امكانية تعرضها للتلف اثناء عمليات الشحن و النقل و المناولة و مرتجعات المبيعات، وقد تكون تكاليفها عالية و حتى لا تؤثر على ربحية المؤسسة و خدماتها يجب ان تحتوي على قنوات عكسية الى الموردین.

الشكل (3): يبين دورات اداء في مجال اللوجستيك



المصدر: الشكل 3: دكتورة نهال فريد مصطفى ودكتور جلال العبد، كتاب ادارت اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2003، ص50.

المطلب الثالث : تكلفة الأنشطة اللوجستية الكلية¹ :

توصلت الدراسات الحديثة في مجال اللوجستيك الى نجاح معظم المؤسسات في تحقيق مستويات عالية من الكفاءة الانتاجية بالشكل الذي يؤدي صعوبة تحقيقها ووفرات في التكاليف سلع وخدمات المؤسسة الكلية بالاعتماد على تكاليف انتاجها لمنتجاتها. ولكن في الجانب المقابل لم تنتبه تلك المؤسسات لتكلفة الأنشطة اللوجستية و التي قد تصل الى نسبة من 25% الى 30% من تكاليف سلع وخدمات المؤسسة الكلية فلم تحاول ان تخفض من التكلفة اداء تلك الأنشطة من قبل. ولذا ادركت المؤسسات اهمية تناول تحليل كافة عناصر تكاليف اللوجستيك لتخفيض تكلفتها الكلية ومن ثم تعظيم ارباحها. ولكن تؤكد الدراسات ان المؤسسة التي ترغب في رقابة الأنشطة اللوجستية يجب عليها التركيز على الاجمالي تكاليف تلك الأنشطة وليس تكلفة كل نشاط بصورة منفردة، وهو ما يعرف بمفهوم التكلفة الكلية اللوجستيك و الذي يقوم بصورة اساسية بتحليل كافة النفقات التي تتحملها المؤسسة في عملية تدفق منتجاتها وخدماتها في المراحل المختلفة الى ان تصل الى اسواقها وزبائنها في ظل مستوى معين من خدمة زبائنها.

1-تكلفة مستوى خدمة المستهلك:تمثل النفقات التي تتحملها المؤسسة لوضع نظم تعمل على تلبية طلبات الزبائن وتقديم خدمات ما بعد البيع و نظم تعامل المؤسسة مع المنتجات المرتجعة من الزبائن بعدم صلاحيتها او مردودات المبيعات من الوسطاء.

2-تكلفة النقل:وتسير الى نفقات المؤسسة التي تتحملها لتحريك المواد الخام الى المؤسسة او المنتجات الى الاسواق وتشمل على كلا من تكاليف شبكة النقل التي يتم من خلالها النقل (الطرق) وتكلفة الوسائل المستخدمة في عملية النقل.

3-تكاليف ادارة المخازن : تشمل على نوعين من النفقات التي تتحملها المؤسسة وهما تكلفة المخازن و تجهيزات للعمل الفعلي

1-دكتور محمد حسان ، إدارة الإمداد والتوزيع ، دارالجامعية إسكندرية ، ص 30-31.

4-تكلفة الاحتفاظ بالمخزون¹ : تشمل على تكلفة الاموال المستثمرة في المخزون وتكليف المنتجات وتكلفة العمال المستخدمة وتكاليف خدمة مثل التامين والضرائب على المخزون و اخيرا تكلفة تقادم المخزون.

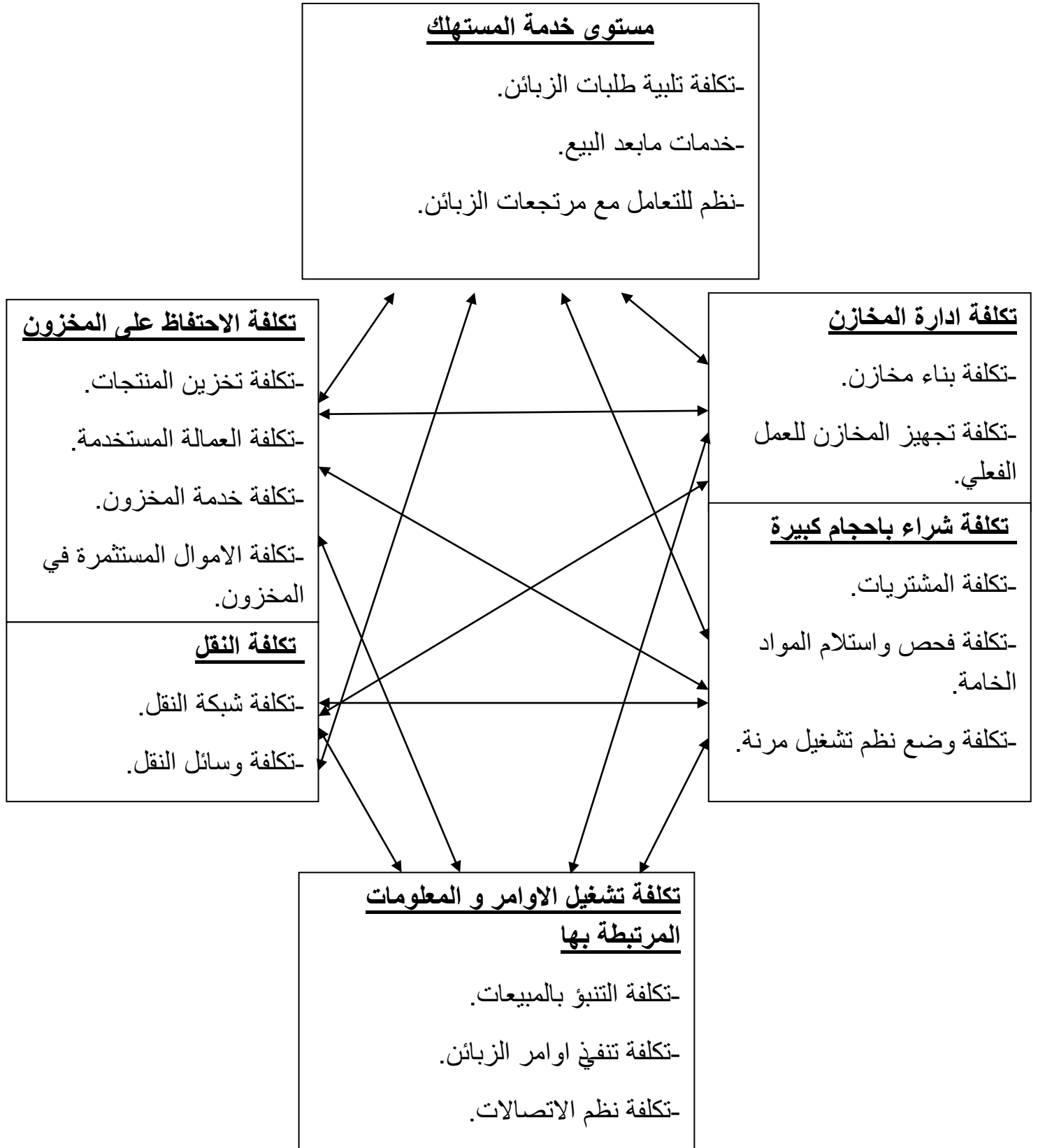
5-تكلفة تشغيل الاوامر والمعلومات المرتبطة بها : تتمثل في النفقات التي تتحملها المؤسسة للتنبؤ بحجم المبيعات المتوقعة في المستقبل للوفاء بها، وتنفيذ، الاوامر المستلمة من الزبائن والدورة المستندة المرتبطة بها، وانشاء نظم اتصالات بين الاطراف المسؤولة عن اداء أنشطة اللوجستية وذلك بالتنسيق والتكامل فيما بينها.

6-تكلفة الشراء باحجام كبيرة : ترتبط تلك التكلفة بكل من وظيفة الانتاج المسؤولة عن الانتاج السلعة لتلبية احتياجات الزبائن ووظيفة الموردین بافضل الشروط الممكنة لتلبية الاحتياجات الانتاجية. ولذا تشمل على كافة النفقات التي تحملها المؤسسة لتكلفة مشترياتها وتكلفة وضع نظم لتخطيط التشغيل المسؤولة عن التوفيق وفحص المنتجات التي يتم الحصول عليها من الموردین.

وبعد التعرف على جميع التكاليف التي تساهم في حساب التكلفة الكلية للأنشطة اللوجستية سوف تلخص الشكل (3) الموجود في الصفحة الموالية.

1- دكتور محمد حسان ، كتاب إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع ، دار نشر: جامعة الإسكندرية ، طبعة 2008 ، ص 35 .

الشكل(4):مكونات رئيسية لتكلفة الانشطة اللوجستية



المصدر:الشكل(4):دكتور محمد حسان، كتاب ادارة الامداد و التوزيع، دار النشر الجامعية

ولذا ينبغي على المؤسسة القيام بالخطوات الآتية لتطبيق التكلفة الكلية للأنشطة اللوجستية¹:

- 1- تحديد مستويات خدمة المستهلك المطلوب الوصول إليها .
- 2- تحديد عناصر التكلفة اللوجستية المرتبطة بكل مستوى من المستويات خدمة المستهلك.
- 3- تحديد ماهية البدائل المتاحة امام المؤسسة لتخفيض تكلفة الأنشطة اللوجستية بصورة اجمالية دون الاخلال بمستوى خدمة المستهلك المراد تحقيقها.

المبحث الرابع: مزيج اللوجستي

المطلب الاول: مكونات و عناصر المزيج اللوجستي².

ان النقل و التخزين يمثلان الجزء الاكبر من التكلفة الكلية للوجستيك حيث يشير الواقع الى انهما يمثلان حوالي 50-75% في بعض المؤسسات فالنقل يضيف القيمة المانية للمنتجات و التخزين يضيف القيمة الزمنية او الوقت لهذه المنتجات و هذا من وجهة نظر الزبائن.

عناصر المزيج اللوجستي : تتمثل في الاتي :

-النقل و المرور.

-التخزين و المخازن.

-الشراء و التوريد.

-التعبئة.

-المناوله.

-التغليف.

-خدمة الزبون.

1-دكتورة تفيدة علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ،مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، طبعة أولى 2002 ، ص 40.
2- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 43-44.

-الاتصالات.

-تشغيل اوامر الشراء و الطلبيات.

-التنبيؤ بالطلب.

-الرقابة على المخزون.

-اختيار المواقع.

-الخدمات و الانشطة المساعدة.

-التخلص من المنتجات التالفة.

المطلب الثاني: علاقة المزيج اللوجستي بالمزيج التسويقي¹ :

بعد اختيار المستهلكين في السوق المستهدفة تبرز مهارة مدير التسويق في اتخاذ الخطوات اللازمة لاشباع حاجات ورغبات هؤلاء المستهلكين. وسيكون من اولى مهام هذا المدير ان يكون قادرا على اتخاذ قرارات من شأنها الوصول الى السوق المستهدفة من خلال برنامج تسويق متكامل. وذلك باستخدام ادوات او عناصر المزيج التسويقي السلعي وهي اربع :

1-المنتج.

2-السعر.

3-المكان و التوزيع.

4-الترويج.

ولقد اجمع خبراء تسويق الخدمات على ان عناصر المزيج التسويقي الخدماتي سبعة وهي العناصر المزيج التسويقي زائد العناصر التالية :

5-الناس.

6-البيئة المادية.

7-عملية تقديم الخدمات.

1- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 57-60.

هذه الركائز هي اساس استراتيجيات تسويق الخدمة ان عناصر مجتمعة سواء كانت اربعة او سبعة يشار اليها بمجموعة المتغيرات التسويقية والتي تقع من ضمن سيطرة التسويق يستخدمها ادارة التسويق لتحقيق اهدافها المخططة في اسواقها المستهدفة و بشكل كل من مزيج منفصل فهناك المزيج السلعي والخدماتي و المزيج السلعي و المزيج التوزيعي و المزيج الترويجي و لكل منها عناصر خاصة.

المنتج¹: وهو عبارة عن السلعة وخدمة فكرة مؤلفة من خواص محسوسة و غير محسوسة، تشبع حاجات رغبات المستهلكين يتم الحصول عليها مقابل مبلغ من المال او اي وحدة قيمة، و المنتج هو اساس اي عند عرضه حتى يكون مفضلا للسوق المستهدفة، و تتضمن الحواس المحسوس الخواص المادية مثل اللون التصميم و النطاق و المدى و الجودة و الاسم التجاري و العلامة و المستوى و الضمانات و خدمات ما بعد البيع اما الخواص غير الملموسة فتتضمن اشياء مثل الواجهة السعادة الشعور بالصحة وغيرها.

السعر: وهو عبارة عن القيمة النقدية لوحدة سلعة او خدمة او وصل او مدخل انتاج. وفي بعض الاسواق (الاسواق الكاملة) مثلا يتحدد السعر بشكل كامل بواسطة العرض و الطلب. وفي الاسواق الاخرى (الاسواق الاحتكارية) مثلا الموردون الاقوياء هم يفرض السعر. التسعير هو العنصر الوحيد الذي يدر ارباحا و ايرادا على المؤسسة، و العناصر الاخرى تشكل التكلفة عليها. التسعير هو العنصر الاكثر مرونة، الا انه الاكثر تعقيدا في نفس الوقت، وذلك بسبب كثرة المتغيرات التي تؤثر في تحديد افضل الاسعار التي ينبغي البيع بها. ان سياسة التسعير في المؤسسة تتضمن اتخاذ قرارات مهمة و حساسة للغاية، فهو لا يقتصر تأثيره على الفعاليات و الوظائف التسويقية فقط بل على مجمل عوامل الانتاج و على مستقبل المؤسسة و بقائها. تبرز اهمية التسعير على انه واحد من ثلاثة عوامل تؤثر بشكل مباشر على الربح و هي السعر، التكلفة، حجم المبيعات و يشمل المزيج سعري على خصومات و العمولات و شروط الدفع و الائتمان و القيمة المدركة.

التوزيع²: يشار اليه بالمكان، او القنوات التسويقية، و يقصد به كافة النشاطات و الجهود التسويقية التي تخص بضمن توريد حاجات المستهلكين من السلع و الخدمات من اماكن وجودها في المصنع او متاجر لاجملة الجزئية او المخازن، اي تحقيق المنافع المكانية

1- دكتور حمود و دكتور خضير كاظم ، إدارة المواد ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، 2001 ، ص 35 .

2- دكتور حنفي و دكتور عبد الغفار ، أساسيات المواد و الإمداد دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع ، 2002 ، ص 38 .

والزمنية والشكلية ومنفعة الحيازة. ان أنشطة التوزيع تنفذ من خلال قنوات التوزيع او منافذ التوزيع حيث يتم من خلالها انتقال السلع والخدمات من مصادر انتاجها الى اماكن الطلب عليها، بشكل مباشر او غير مباشر (الوسطاء) ، وقد يكونوا افراد او مؤسسات متخصصة في ذلك ويشمل المزيج التوزيعي على المواقع و القنوات و المنافذ و المنافع الزمنية و المكانية و الحيارية و القيمة.

الترويج¹: تكمن اهمية في انه يمثل القوة الدافعة للنشاط التسويقي. و العامل الاكثر حساما في تصريف بعض السلع والخدمات. وبعض المؤسسات تنظر على ان الترويج هو التسويق ذاته، ورغم خطأ هذا الانطباع فان هذه المحاولة تشير الى الاهمية البالغة للترويج.

ويتألف الترويج من عدة عناصر تسمى عناصر المزيج الترويجي وهي :

-الاعلان.

-البيع الشخصي.

-العلاقات العامة.

-الدعاية.

-تنشيط المبيعات.

-التسويق المباشر.

-النشر التجاري.

وهذه العناصر تكون منفردة او مجتمعة في عمليات اتصال وتواصل للاقناع والتأثير على المستهلك لاستمالة سلوكه الشرائي. واخيرا تم استبدال عنصر الترويج بمفهوم اشمل هو الاتصالات التسويقية المتكاملة للدلالة على دور هذا العنصر في توصيل رسائل و المنتجات المؤسسة الى الاسواق المستهدفة وهذا العنصر اكثر تأثيرا في البقاء المؤسسة ونموها من بين عناصر المزيج التسويقي .

1- دكتورة دينت ، جوليات ، قنوات التوزيع ، النيل العربية ، الطبعة الأولى 2010 ، ص 46.

ان اهداف عناصر المزيج الترويحي هي :

-تحقيق اهداف البيعية.

-زيادة معدلات دوران السلع المباعة من خلال تنشيط المبيعات.

ان سياسة الاسعار تحقق نتائج ترويجه كهدف اضافي. اما المزيج الترويحي فيحقق نتائج اساسية مرنة ومتغير اساسي يربط بنشاط هادف لتاثير على الزبائن واقناعهم باقتناء السلع. ان التسويق كما يقول الخبراء يهدف الى معرفة حاجات ورغبات الزبائن، اشباعها عن طريق تصميم وانتاج منتج مناسب يغلف جيدا ويقدم بسعر عقلاي وفي الزمان و المكان النلائمين. اخيرا ياتي دور الترويحي الجوهرى وهو ايصال المعلومات النافعة و اقناعها بالشراء وهذا اكبر دليل على ان عملية الترويج هي عملية اتصال اقناعية.

المطلب الثالث: نظام المتكامل للوجستيك¹ :

يوجد تداخل بين نشاط الادارة المواد (التوريد) ونشاط التوزيع المادي وبالتالي فان دمج هذين النشاطين داخل اطار او نظام واحد ساعد على تحقيق اهداف المؤسسة فيما يتعلق بادارة تدفق انواع المواد والاجراء و المنتجات التامة الخاصة بالمؤسسة.

ويتكون النظام المتكامل لنشاط اللوجستيك من نشاطين فرعيين يرتبطان ببعضهما البعض ارتباطا وثيقا كما يظهر الشكل 3 والذي يشير الى النظام المتكامل للوجستيك.

نناقش فيما يلي الاطار المتكامل لوظيفة اللوجستيك :

اولا : عمليات اللوجستيك² : يهتم الجانب التشغيلي لوظيفة اللوجستيك بادارة حركة تدفق المواد و المنتجات التامة وذلك بالاضافة الى نشاط التخزين. وبالتالي فان عمليات اللوجستيك تبدأ بعملية نقل احد المكونات او الاجزاء من مصادر التوريد وتنتهي بعملية تسليم احد المنتجات التامة الى الموزع او المستهلك.

1-دكتورة تفيدة علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، ص 55-56.

2- دكتور حريم ، كتاب مبادئ الإدارة الحديثة ، دار جامد للنشر والتوزيع ، 2009 ، ص 59 .

وتنقسم عمليات اللوجستيك الى الانشطة التالية :

1-ادارة التوزيع المادي¹: تهتم عملية ادارة التوزيع المادي بحركة و تدفق المنتجات التامة من المؤسسة الى المستهلكين. ومن خلال المهام التي تقوم بها هذه الادارة يتم نقل وتوفير السلع المطلوبة بالنوعيات و الكميات و الاسعار المناسبة لحظة ظهور الحاجة اليها مما يساهم مباشرة في تحقيق اهداف المؤسسة التسويقية. وتساعد الانظمة التوزيع المادي المتنوعة على الربط بين كل من المنتجين و تجار الجملة و تجار التجزئة و المستهلكين في شبكة متكاملة تساهم بشكل الاقتصادي في توفير جانب الطلب.

2-ادارة المواد: تعرف ادارة المواد في بعض الحالات بالادارة التوريد حيث تهتم بتوريد احتياجات المؤسسة من المواد و الاجزاء من مصادر الشراء المختلفة حتى وصولها الى مراكز التشغيل تجميع او التوزيع وذلك وفقا لدرجة التشغيل التي تتعرض لها السلع المشتراة (الشراء اما لغرض التصنيع او لغرض اعادة البيع).

يرتكز نظام ادارة المواد على توفير الانواع المطلوبة من المواد و الاجزاء بالكميات و الاسعار المناسبة و في المكان و الزمان المناسبة وذلك باقل تكلفة ممكنة. ولكن كان نظام التوزيع المادي يهتم باشباع المستهلك و خارج المؤسسة فان نظام الادارة المواد يهتم بتلبية احتياجات المؤسسة الداخلية.

3-ادارة حركة المخزون الداخلية²: تهتم حركة المخزون الداخلية بمراقبة حركة المنتجات نصف مصنعة بين المراحل الانتاج المختلفة وحركة المنتجات تامة الصنع الى المخازن. وبمقارنة نظام الحركة الداخلية للمخزون بنظامي ادارة التوزيع و الادارة المواد يلاحظ ان النظام الاول يتعامل مع متغيرات داخلية تقع تحت سيطرة و تحكم المؤسسة في حين ان نظامي الاخرين يخضعان لمتغيرات بيئية خارجية تتمثل في ظروف السوق و ما يحيط بها من عدم تاكد(مثل طلبات الزبائن العشوائية او توقف مصادر التوريد).

1- دكتور حسان محمد أحمد كتاب إدارة سلاسل والتوزيع الأوائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2004 ، ص 60

2- دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2012 ، ص 48

نلخص مما سبق الى ان الادارة اللوجستية تهتم بمجالات التشغيل الثلاثة وهي الادارة المواد و الادارة حركة المخزون الداخلية. وبالتالي يمكن بان وظيفة اللوجستية هي وظيفة مسؤولة عن الادارة الاستراتيجية لتدفق المواد والمنتجات من والى وداخل المؤسسة بالضافة الى تخزينها.

ثانيا: أنشطة التنسيق وربط : ان النظام الفرعي الاخر المكون لنظام اللوجستية يهتم بوضع الخطط اللازمة لتحقيق التكامل بين الانشطة اللوجستية المختلفة.

وتلرجع اهمية نشاط التنسيق و الربط بين عمليات اللوجستية المختلفة الى ان الظروف المرتبطة بحركة المواد و المنتجات مثل حجم الامر وحجم المخزون المتاح ودرجة السرعة المطلوبة في تدفق المواد او المنتجات تختلف في حالة دخول المواد الى المؤسسة عنها في الحالي خروج المنتجات الى المستهلك او تحريكها داخل المؤسسة نفسها و من الناحية الادارية تنقسم أنشطة التنسيق و الربط الى مجموعة الانشطة فرعية تتمثل في :

1- التنبؤ بالمبيعات¹ : ان وضع وتحديد وظيفة اللوجستية يتطلب تقدير كل من حجم المبيعات المتوقعة في المستقبل وحجم المخزون اللازم توفيره.

وتغطي عملية التخطيط والتنبؤ بالمبيعات في هذه الحالة فترة زمنية قصيرة لانه عادة عن عام (تشمل فترة التنبؤ في معظم الاحيان ثلاثة اشهر).

ويمثل التنبؤ بالمبيعات المستقبلية الاساس الذي تعتمد عليه جميع الخطط التشغيلية داخل المؤسسة حيث تعتمد جميع الخطط الشراء و التصنيع و التوزيع على حجم الطلب المتوقع في الفترة القادمة.

2- تشغيل الاوامر : تشير عملية تشغيل الاوامر الى مرحلة التنفيذ الفعلية للمبيعات المنتقعة خلال التنبؤ. ويترتب على وصول اوامر الزبائن الى المؤسسة بدء عملية التوزيع المادي التي تمثل نشاط اللوجستية الذي يساعد على تحقيق الاهداف التسويقية للمشروع وتساعد عملية تشغيل الاوامر على تحقيق اهداف التنسيق و الربط بين أنشطة اللوجستية ويرجع ذلك الى ان الاوامر تمثل مصدرا هاما للمعلومات الواقعية عن الحجم الحقيقي للطلب و يساعد ذلك على تعديل التنبؤات الخاصة باحجام المبيعات المتوقعة للتمشي مع الظروف الفعلية للطلب.

1- دكتور علي فلاح الزعي ، غدارة التوزيع دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى 2010 ، ص 55.

3-تخطيط عمليات التشغيل :ان تخطيط العمليات التشغيلية يعني التوفيق بين امكانيات المؤسسة وبين الاهداف التي يسعى اليها. وتشير خطة التشغيل الى كيفية استغلال موارد لآخر. ففي المؤسسات النشاط التجاري تقتصر الفترة الزمنية التي يغطيها جدول التشغيل من ثلاثة الى ستة اشهر اما في المؤسسات الانتاجية تغطي فترة تمتد الى سنة كاملة.

4-تخطيط الاحتياجات من المواد :تختلف اهمية وخطورة هذا النشاط وبقا لنوع المؤسسة ففي حالة المؤسسات ذات النشاط التجاري يتم تخطيط الاحتياجات من المنتجات (وليس من المواد) بغرض اعادة البيع اما لبعض الوسطاء او للمستهلك ويتم الاتفاق على عملية الشراء واحدة للحصول على جميع احتياجات المؤسسة وذلك خلال الفترة الزمنية المعينة. ولمواجهة ظروف عدم التاكيد تلجأ المؤسسات ذات الطبيعة التجارية الى استخدام اسلوب معين للرقابة على المخزون هو اسلوب نقطة اعادة الطلب.

اما في حالة المؤسسة الصناعية فان عملية تخطيط الاحتياجات من المواد تتطلب المزيد من الجهود التنسيقية حيث يكون الهدف في هذه الحالة هو تحقيق الترابط بين جداول الانتاج وما بين توفير المواد والاجزاء.

وتتوقف خطط توفر المواد والاجزاء على خطط الإنتاج حيث تتغير الخطط الاولى وفقا لاي تغيرات متوقعة او غير متوقعة في جداول الإنتاج.

عناصر النظام اللوجستيك¹: وفقا لمدخل النظم يدور الاهتمام حول تفاعل الاجزاء الفرعية للنظام حيث يتكون نظام اللوجستيك من مجموعة العناصر التالية :

اولا: هيكل المرافق والتسهيلات :أهمل التحليل الاقتصادي التقليدي المزايا التي تتمتع بها المؤسسة كنتيجة للموقع الذي تشغله كما اهمل الاختلافات في تكاليف النقل والمرتبة على اختلاف الموقع.

الا ان هيكل التسهيلات الخاصة بالمؤسسة يؤثر في الواقع تأثيرا مباشرا على حجم التكاليف المرتبطة بوظيفة اللوجستيك.

1-كاتب إدريس ،تابت ، عبد الرحمان ن إسكندرية ،كاتب مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية (الإمداد و التوزيع) دار الجامعية 2003 ص 80-83 .

ويشير هيكل المرافق الى عدد و حجم و الموقع الجغرافي للوحدات التشغيلية الخاصة بالمؤسسة مثل وحدات الانتاج و المخازن و المستودعات. وترجع اهمية هذه الوحدات الى انها تمثل الواقع الذي تنتقل منها واليها وخلالها مختلف المواد و المنتجات.

ويلاحظ ان درجة كفاءة عملية اللوجستيك ترتبط ارتباطا مباشرا بهيكل التسهيلات الخاصة بالمؤسسة نظرا لما ينتج عن هذا هيكل من مزايا تنافسية.

ثانيا: نظام النقل: في ظل هيكل معين للمرافق نجد ان نظام النقل يقدم روابط الاتصال الازمة. وبصفة عامة نجد ان المؤسسة يتوافد امامها ثلاثة بدائل لانظمة النقل المختلفة، و التي تتمثل في :

البديل الاول: شراء او استئجار اسطول نقل و شحن خاص بالمؤسسة.

البديل الثاني: ابرام عقود محددة مع بعض المؤسسات المتخصصة في عملية النقل.

البديل الثالث: الاتفاق مع الشركات النقل كلما ظهرت الحاجة لهذا النوع من الخدمات.

ومن جهة نظر وظيفة اللوجستيك نجد ان الاختيار والمفاضلة بين هذه البدائل يتوقف على العوامل التالي :

1- التكلفة: تتكون تكلفة النقل من جزئين : الجزء الاول ويتعلق بالنفقات الخاصة بحركة الشحنة ما بين

منطقتين جغرافيتين. اما الجزء الثاني فيربط بتكاليف الاحتفاظ بالمخزون من المواد في مرحلة النقل وهنا لالابد من دراسة تكاليف النقل من حيث علاقتها بالتكلفة الاجمالية للوجستيك ومعنى ذلك ان اسلوب النقل الاقل تكلفة قد لا يكون هو الاسلوب الاقل في الحالات.

2- السرعة: يشير عنصر السرعة الى الفترة الزمنية اللازمة لتحريك المواد من موقع لآخر. ويرتبط عنصر

السرعة ارتباطا وثيقا بعنصر التكلفة، فخدمات النقل الاسرع تقابلها معدلات شحن اعلى ولكن من ناحية اخرى نجد انه كلما قصرت فترة النقل تناقصت التكاليف المرتبطة بالمخزون في مرحلة النقل.

3- الالتزام والدقة: يشير هذا العنصر الى درجة الدقة في عملية النقل من موقع لآخر. وفي بعض الحالات يعتبر هذا العامل من اهم الاعتبارات التي يتم الاهتمام بها، ويلاحظ ان اختلاف ازمنا النقل عن الازمنة المخططة. قد يؤدي الى اختناقات كما انه يتطلب من ادارة اللوجستيك الاحتفاظ باحجام اكبر من المخزون لمواجهة التقلبات في خدمة النقل.

وعند تصميم نظام اللوجستيك لابد لاتخاذ القرارات التي تحقق التوازن بين تكاليف النقل وما بين درجة جودة زكفاءة عملية النقل وذلك في ضوء الاعتبارات التالية :

1- ان موقع وشكل المرافق الخاصة بالمؤسسة تقلل من بدائل النقل التي يمكن المفاضلة بينها كما يحدد الى درجة كبيرة طبيعية أنشطة النقل.

2- ان تكلفة النقل لاتشمل اسعار الشحن فقط.

3- ان الجهود الجمالية لوظيفة اللوجستيك قد اذا تميزت خدمات النقل بالعشوائية وعدم الانتظام.

4- المخزون¹: ان سياسة الرشيدة في مجال المخزون تاخذ في الاعتبار العوامل التالية :

1- التركيز على زبائن الذين يحققون للمشروع اعلى معدلات للربحية وذلك من حيث جهود اللوجستيك لخدمة هذه الفئة (نقل اسرع، مخزون متنوع ..).

2- الاهتمام بالمخزون من السلع الت تحقق للمشروع اعلى معدلات للربحية.

3- تتوقف تكلفة النقل على حجم الشحنات المنقولة لذلك فقد يمكن تخفيض اجمالي تكاليف اللوجستيك من خلال الاحتفاظ بحجم كبير من المخزون يسمح بنقل كميات كبيرة في المرة الواحدة.

4- تتأثر سياسات التخزين وتؤثر في الاعتبارات الخاصة بالمنافسة. فقد يتم الاحتفاظ بحجم كبير من المخزون في مستودعات معينة لمواجهة بعض المنافسين.

1- كاتب محمد سيد إسماعيل وماضي محمد توفيق ، إسكندرية ، كتاب إدارة الإمداد و التوزيع ، دار الفكر الجامعي 2003 ص 80-

5- المناولة و التغليف: يرتبط نشاط المناولة بتدفق عناصر المخزون من وإلى مراكز التشغيل. ويمثل تكاليف المناولة أكبر نسبة من إجمالي تكاليف اللوجستيك من حيث حجم الانفاق الراسمالي على معدات المناولة. ويرتبط نشاط التغليف بنشاط المناولة حيث ان التغليف الجيد يساعد على تقليل عدد المناولة كما يحافظ على المنتجات التي يتم مناولتها.

ثالثا:الاتصال و التنسيق: تحظى أنشطة الاتصال و التنسيق بالاهتمام الكافي داخل اطار نظام اللوجستيك. ولقد كان السبب في ذلك يرجع الى بعض الادوات و المعدات اللازمة لمعالجة الحجم الكبير من البيانات و المعلومات المرتبط بعملية اللوجستيك.

وتظهر اوجه القصور الاتصال و التنسيق في ناحيتين :

1-عدم دقة المعلومات التي توضع في ضوءها كافة التوقعات عن الصفقات المستقبلية و التي يقوم نظام اللوجستيك اساسا بخدماتها.

2-عدم دقة البيانات الفعلية عن حجم او نوعية الطلب مما يترتب عليه نظام فاشل لتشغيل الاوامر. بل ان التكاليف تتضاعف في هذه الحالة بسبب المرجعات و الجهود التي يجب ان تبذل لاستيفاء الطلبات الجديدة.

يمثل نظام المعلومات اذن احد العناصر الرئيسية المحددة لكفاءة عمله اللوجستيك حيث تتوقف فعالية هذا النشاط على دقة المعلومات المتبادلة من ناحية و سرعة الاتصال و التنسيق من ناحية.

الخاتمة :

تناولت في هذا الفصل كل مايتعلق باللوجستيك التوزيعي سواء على مستوى المؤسسة الانتاجية للمنتجات نهائية المنظورة او الغير منظورة وراينا ان اللوجستيك التوزيعي يلعب دورا هاما في المؤسسات الاقتصادية حيث يهتم من المرحلة الاولى التي هي المواد الاولية الى ان يصل المنتج الى المستهلك النهائي.

ان اللوجستيك التوزيعي منسق ما بين وظائف المختلفة الموجودة في المؤسسة لانتاج منتج ذو جودة مناسبة و السعر المعقول و خدمة الزبائن وهذا للاستيلاء في الاسواق و اكتساب الميزة التنافسية عند تحقيق حاجات ولرغبات الزبون او المستهلك النهائي.

مقدمة

بعدها تطرقنا في الفصلين السابقين إلى دراسة النظرية للموضوع ومتعلقان باللوجستيات التوزيعي و ادارته واهتمام المؤسسات الاقتصادية بها لأنها تلعب دورا كبيرا في اكتساب ميزة التنافسية في الاسواق سواء أو الخارجية وذلك بخدمة الزبائن والتوزيع المنتجات على حسب حاجاتهم و رغباتهم مع احترام المنافع اللوجستية .

سوف نحاول تطبيق ذلك على مستوى المؤسسة الجزائرية لإنتاج الحليب و المشتقاته لمعرفة مدى اعتمادها على اللوجستيك التوزيعي . لقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وهم الأول عموميات حول المؤسسة سايماكس والذي ينقسم إلى ثلاث مطالب : نبذة تاريخية للمؤسسة نشاط ومهامها والهياكل التنظيمي لها ، أما المبحث الاخير هو مسار المؤسسة يتضمن عملياتها اللوجستية الخاصة بتا وميزتها التنافسية.

المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة

بالأول سوف نتحدث على المجمع اورولي يمثل أول وحدة انتاج الحليب وهو أهم المؤسسة توزيع المادة الاولية الحليب في الجزائر عن طريق ثلاث وحدات في الغرب اورولي و اورلاك في الجزائر العاصمة وارولي الواقعة في شرق البلاد .

المطلب الأول : لمحة تاريخية لتسمية المؤسسة :

كانت تسمى هذه المؤسسة ذ.ش.و.ذ.م.م (الشركة الجزائرية لاستيراد والتصدير) ذات شخص وحيد والمسؤولة المحدودة الواقعة في صلامندر منطقة اورولي بلدية مستغانم ولاية مستغانم .

نبذة تاريخية للمؤسسة : كانت المؤسسة الفواكه « OFLA » كانت تهتم بالتخزين الخضروالفواكه وهذا قبل 02 سبتمبر 1991 ، أما في نفس التاريخ تم تأسيس هذه المؤسسة كانت على شكل شركة ذات مسؤولية المحدودة من نشاطها الرئيسي شراء وبيع الاسماك المجهزة « SARL SAIMAX » وفي بداية 2000 تم اطلاق تركيب آلات ومعدات الانتاجية أي تحويل المخازن إلى المؤسسة الانتاجية بعد مرور ثلاث سنوات بدأت

نشاطها تمثل في إنتاج الحليب المبستر وبعد مرور سنة و شلت المؤسسة إلى إنتاج 120000 لتر يومي أصبحت تنافس المؤسسة الوطنية الأورولي.

وفي عاد 2007 إرتفع سعر المسحوق الحليب وبهذا إفلست المؤسسة بعدم قدرتها على تغطية التكاليفها رغم وعد الدولة بالتدعيمها، بعد توقفها على نشا لمدة ثلاثة سنوات تم إعادة فتحها في 2011 بهدف إعادة إحياء النشاط ويستمد هذا النشاط الإستراتيجي من الإنتاج الحليب، واللبن والرائب والإنتاج وتعزيز تسمية الممتازة التي سيتم تركيبها كعلامة تجارية شعبية في السوق المحلية .

المطلب الثاني نشاط المؤسسة ومهام المؤسسة

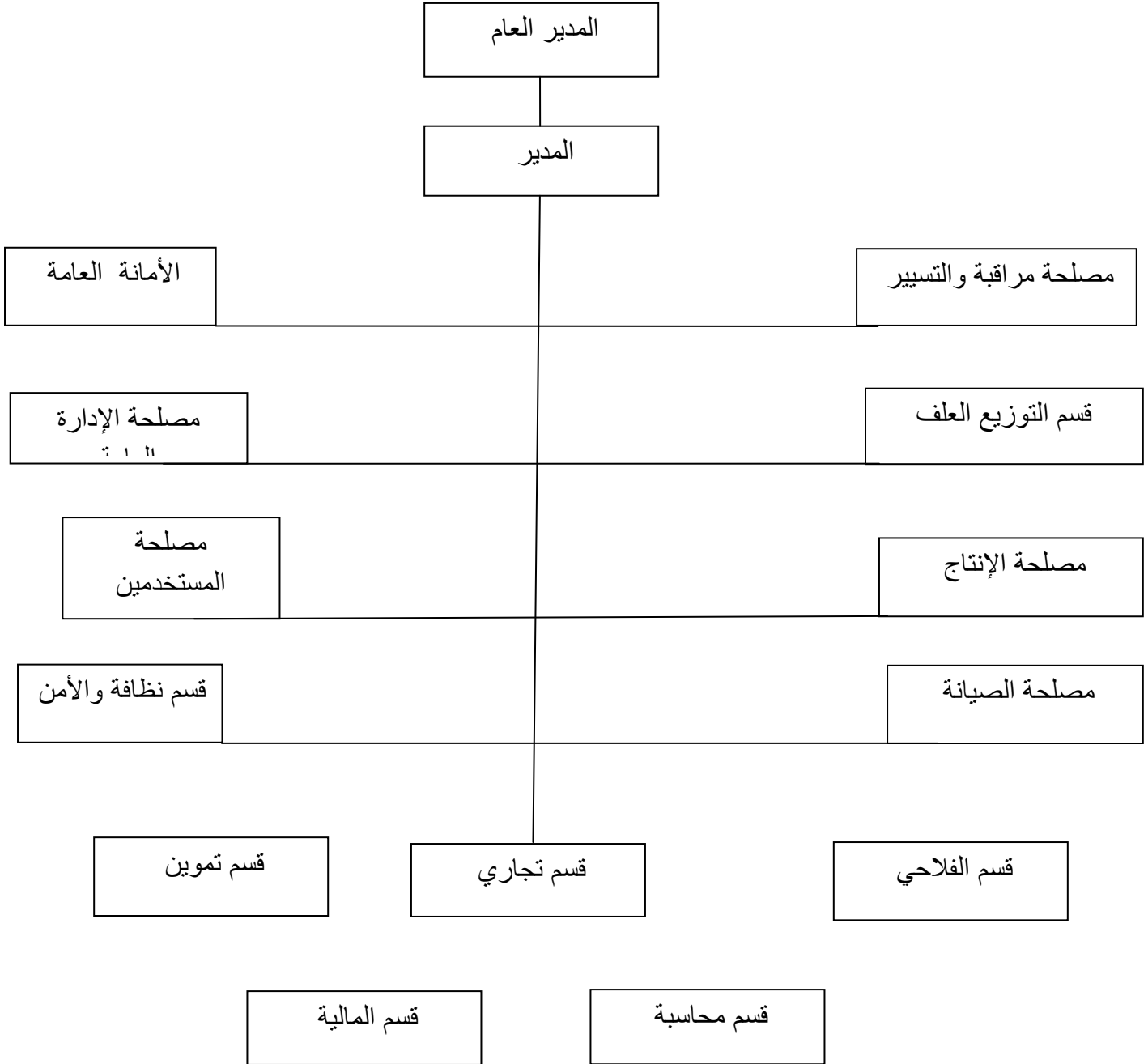
نشاط المؤسسة : ل يتمثل في ما يلي :

- 1- إنتاج الحليب المبستر المصنوع من المادة الأولية الممونة من الطرف الديوان الوطني المني للحليب وبدره الحليب 0% و 26%.
 - 2- في إنتاج حليب البقرة المبستر وهذا النشاط يخص قسم الفلاحي الذي يعمل على إثبات إتفاقية مع مربي الأبقار والتي تنص على أن مربي يحضر الحليب غير منزوع من الدسم بمقابل الحصول على علف الأبقار وتسديد في نهاية الشهر.
- مهام وأهداف المؤسسة : توظيف حاليا 22 موظفا وتهدف المؤسسة إلى رفع هذا العدد بالتوازي مع تطور منتوجات الحليب ومشتقاته ومن بين أهدافها :
- توزيع المنتوجات المنتوجة بحليب البقر (الرائب ، اللبن، الزبدة....)
 - إنتاج منتوجات ذو جودة عالية .
 - إثبات نفسها مع المنافسين في سوق الحليب

المطلب الثالث : هياكل التنظيمة لمؤسسة سايمكس : تنقسم إلى

1 - الهيكل التنظيمي للمؤسسة : يمثله الشكل التالي رقم 13.

الشكل (13) : مخطط يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: الشكل (13) مدير العام للمؤسسة

1- المدير العام : تتمثل المهام الأساسي لهذه المصلحة في متابعة تنظيم سياسية الإنتاج، البيع والتموين وهذا يتناسق مع مديرية العامة :

- توضيح الوحدة إلى مدير المجمع.

- مراقبة نشاط الوحدة .

- تحديد المشاريع المستقبلية للمؤسسة.

- تسيير وتوجيه المدير على سياسية العامة الإنتاج ، البيع والتموين.

2- المدير : يهتم ب :

توضيح وضعية الوحدة إلى المدير العام.

- تسيير وتوجيه رؤساء المصالح لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم..

- مراقبة نشاط الوحدة .

3- مصلحة المراقبة والتسيير: تقوم بعدة أعمال منها :

- تقوم بإرسال أسبوعية إلى إدارة المجمع من رؤساء المصالح ومقارنتها مع تقارير المسطرة .

- حسابات الإنحرافات.

- مراقبة التكاليف الحصص الإقتصادية والمالية .

4- مصلحة الإنتاج: هذه المصلحة خاصة بالإنتاج الحليب ومشتقاته أي هي مسؤولة على الإنتاج وتمثل :

- تحويل المادة الأولية إلى المنتو نهائي (حليب، رايب، لبن).

- تسجيل والإمضاء على كميات المنتجة والمقدمة للتسويق.

5- مصلحة الصيانة : من مهامه:

- مراقبة النشاط المصالح التي تشملهم لمسؤوليتهم.
- مراقبة ميدان الماء لمعرفة صلاحياته.
- مراقبة ميدان الطاقة والكهرباء والغاز.
- ضمان الصيانة والحفظ الجيد والنوعي للعتاد.
- تطبيق صيانة ووقاية لتجنب الوقوع في خسارة .

6- مصلحة النظافة والأمن: يكمن مهامها في :

- الأمن على الوحدة وسائل العمل.
- مراقبة دخول وخروج العمال والبضائع المحملة .
- تأكد من نظافة الوحدة .

7- قسم التوزيع العلف: وهي المادة العلف الممتاز التي تقوم بشرائه المؤسسة على الشركة الأم يمثل الغذاء الأولي للأبقار. قسم العلف إلى الفلاحين بقدر الحليب التي تم جمعها.

8- مصلحة المستخدمين (تسيير المرد البشرية): تهتم ب :

- وضع القرارات المتعلقة بتنظيم مهنة المستخدمين.
- تسيير الملفات الغدارية.
- متابعة برمج التكوين.

9- مصلحة التموين : تتمثل المهام الرئيسة لهذا المصلحة في توفير المواد الأولية المستعملة في إنتاج الحليب ومشتقاته والعلاقات الخاصة بهذين المنتوين والمواد الكيميائية .

وتنقسم إلى نوعين وهي :

- المواد الأولية المحلية أي تم شراؤها في الجزائر.

- المواد الأولية المستوردة .

10- قسم الفلاحي : يقوم ب :

- جمع الحليب.

- إعادة تحليل حليب المستلم.

11- قسم التجاري : مكلف ب :

- توزيع الحليب ومشتقاته على مستوى الولاية والولايات المجاورة .

- دراسة السوق والبحث عن الأسواق جديدة.

- القيام بالحملات الإشهارية.

12- قسم المالية والمحاسبة : ينقسم إلى :

أ - مصلحة المحاسبة العامة : فيها يقوم المحاسب بعد إستلامه لكل الفاتورات والوثائق التي تثبت وتبين المعطيات التي قامت بها المؤسسة بتسجيل كل عملية للمحاسب الخاص بها. مثل عمليات الشراء، البيع، خروج المواد الأولية من المخزون إلخ وهذا بعد أن تمر هذه الفاتورات بمصلحة المالية التي تقوم بتسديد المبلغ وفي آخر السنة يقوم المحاسب بإنجاز الميزانية السنوية لتحديد النتيجة من خلال جدول النتائج ويجب أن تنطبق هاتين أي إيجاد نفس النتيجة بإستعمال الطريقتين وإلا فإنه يوجد خطأ ما .

ب - مصلحة المالية : تمثل المهام الأساسي لهذه المصلحة في تسديد مبلغ الفاتورتو المختلفة مثل شراء الحليب البقرة التي تعبر على مصاريف وفي نفس الوقت لديها مداخيل تتمثل في مبالغ البيع الخاصة بالحليب ومشتقاته وهي تقوم شهريا بحساب مجموع المصاريف ومجموع المداخيل .

وعندما تريد تسيير مبلغ شراء مثلا يجب أن تكون هناك أربع وثائق هي :

- وثيقة طلبية.

- الفاتورة التي تبين الثمن.

- وثيقة طلب الشراء.

- وثيقة الدخول.

المبحث الثاني : مسار المؤسسة

المطلب الأول : عمليات المؤسسة السايماكس

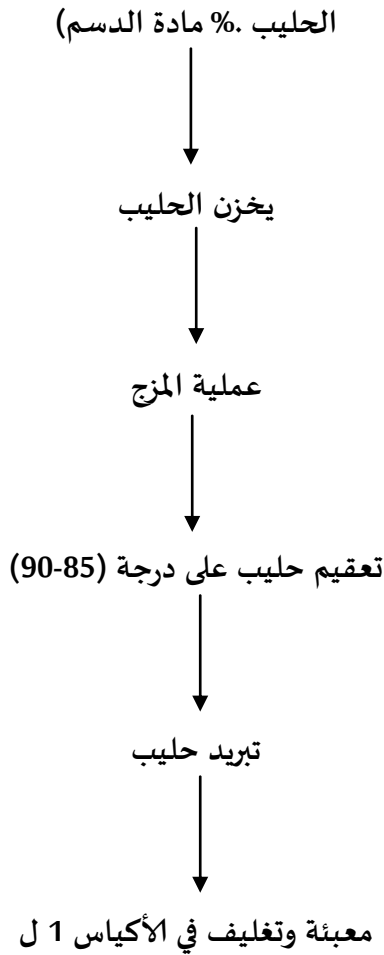
1- شراء المواد الأولية : لقد يتم شراء المواد الأولية من الجزائر العاصمة أو وهران مع العلم أنها مستوردة من الخارج ولها الأسعار معينة من طرف الدولة وذلك لتمكن المواطنين من شراء هذا المنتج الضروري و متمثل في الحليب ومشتقاته وذلك حليب بقر الذي يستعمل طازج في الإنتاج المنتجات كاللبن و تتحصل عليه المؤسسة من الفلاحين إن عملية التوريد تتم مع التدفق العكسي للمعلومات عن طريق وصل الطلبيات ووصل المواد الأولية ووصل التسديد.

2- عملية التخزين: تنقل المواد الأولية من مكان تواجدها إلى المؤسسة تم يتم التفريغها مع عملية المراقبة وعن طريق عملية المناولة أي نقل المواد إلى المخزن وقيام مسير المخزون بالإجراءات التخزين.

3- عملية الإنتاج: تأخذ المواد الأولية إلى مصنع لتجري عملية الإنتاج المنتجات من الحليب لبن والرايب تتمثل عملية الإنتاج كالتالي :

لإنتاج 10000 لتر من حليب المبستر يجب :

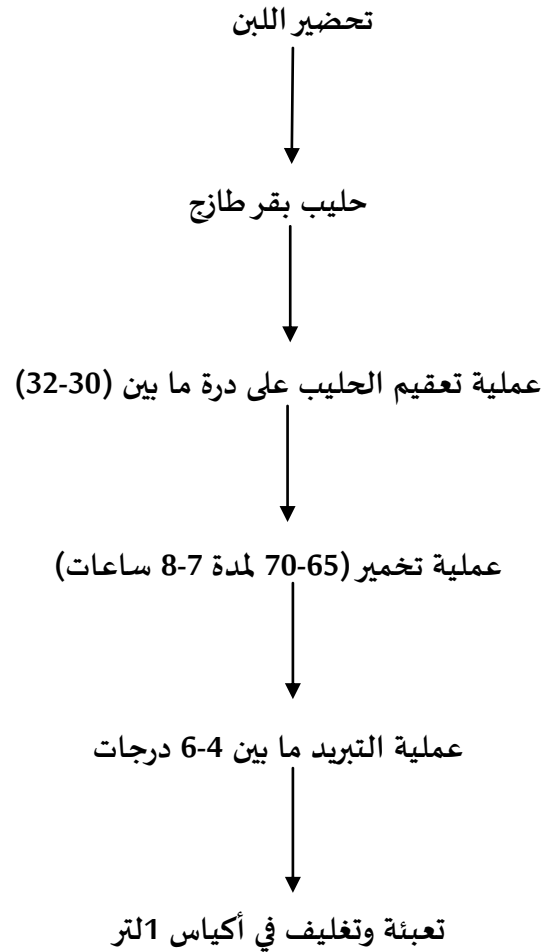
تحضير الحليب (9250 لتر من الماء + كيس من بودرة حليب 26 % مادة الدسم + 18 كيس من بودرة



المصدر: رئيس مصلحة الإنتاج بالمؤسسة .

إن مؤسسة السايمكس تقوم بالإنتاج من 25000 إلى 30000 لتر من الحليب يوميا ويباع بالكامل ولا يخزن لأنه منتو حساس وسريع تلف.

إنتاج اللبن:



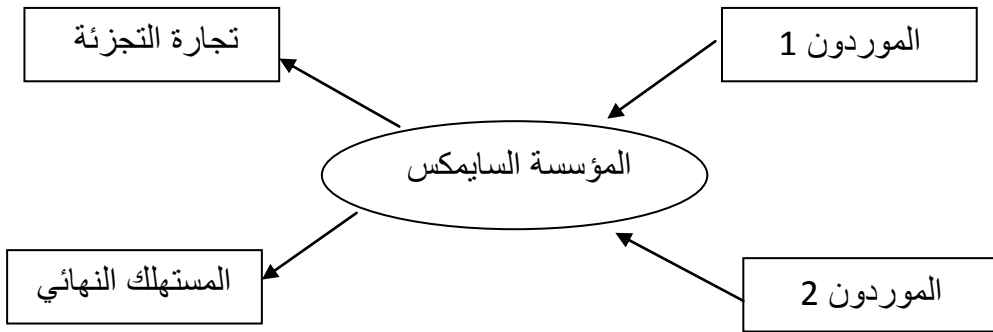
المصدر: رئيس مصلحة الإنتاج للمؤسسة

4- عملية التوزيع: إن المؤسسة السايماكس تتعامل مع المؤسسات مصغرة لتوزيع المنتجاتها على البائعين التجزئة تتم عملية التوزيع كالتالي :

- يقوم موزع بتسجيل طلبيات تجار التجزئة تم يتصل بالمؤسسة لتجهيز طلبيات تم يؤتى بالشاحنة التبريد الخاصة التي تحتفظ بالطازجة المنتوج يقوم رجل المسؤول على عملية مناولة بشحن الطلبيات في شاحنة بعد ذلك يؤخذ موزع من المسؤول وصل إستلام الطلبية تم يذهب ألة المسؤول التجاري للمؤسسة لتسديد ويأخذ الموزع وصل التسديد ثم يذهب الموزع لتوزيع المنتجات على التجار التجزئة الذين وضعوا طلبيات عند الموزع بتوزيع منتجات وحسب المسار المخطط من قبله ثم يمر مرة أخرى لإستلام تسديدات من التجار التجزئة وهذه العملية تكون يومية لأن هذه المنتجات حساسة وضرورية في حياة اليومية وهذا يكون حسب حاجات ورغبات المستهلك النهائي.

5- عملية التعبئة والتغليف: تعباً منتجات المؤسسة في الأكياس بلاستيكية معقمة التي تحتوي على إسم المنتج وإسم المؤسسة ومكونات المنتج، تاريخ الإنتاج والإستهلاك رقم هاتف مصلحة المستهلك وكل ما يخص المؤسسة ومكونات المنتج ثم توضع الأكياس في صناديق بلاستيكية .

الشكل (14) يبين نطاق ومال أنشطة اللوجيستيك التوزيعي في مؤسسة سايماكس



لمصدر: عمل الطالب

المطلب الثاني : أنشطة اللوجيستية على مستوى السايمكس.

1- خدمة المستهلك : تكون خدمة المستهلك على مستوى مؤسسة سايماكس هي توفير منتجاتها على حسب ذوق المستهلك وكذلك توفير المنتج الا انه وتكون خدمة المستهلك عبر الإتصالات الهاتفية مع اخذ بعين الإعتبار كل ما يقال على المنتجات و تصحيح أخطاء الموجودة عليها .

2- التنبؤ بحجم الطلب المتوقع : هنا يكون حسب المواسم و عدد السكان التي يتواجد فيه المنتج ولاكن بالتقريب و لذلك يجب دائما يوجد طابيات غر متوقعة من صعب عن تحديد بعدد المعين وذلك لوجود مؤسسات منافسة .

3- نشاط النقل : عن مؤسسة لها مخزون خاص بالتخزين المواد الأولية

سايماكس تعتمد و تتعامل مع مؤسسات صغيرة لعملية النقل و توزيع منتجاتها .

4- نشاط المخزون : مؤسسة لها مخزون التامة خاص بالتخزين المواد الاولية المتواجد على مستوى المؤسسة و مخزونين خاصين بالتخزين المنتجات التامة الصنع و متمثلة في رايب و لبن و مهيئة و ملائمة لإحتفاظ بالطزاجة المنتوجان عملية تسيير المنتوجات على مستوى سايماكس مثالية لان منتجاتهم سريعة التلف .

5- التغليف : تتم عملية المنتجات تامة الصنع في البلاستيك المعقم و يخرج المنتج مغلف في أكياس ذات حجم 1 لتر ثم يوضع في صناديق بلاستيكية .

6- الإحتياجات الإنتاج : يوفر المسير الإنتاج المكونات المنتج المراد صنعه من مواد الأولية و تهيئات والإنتاج كميات مطلوبة من الزبائن .

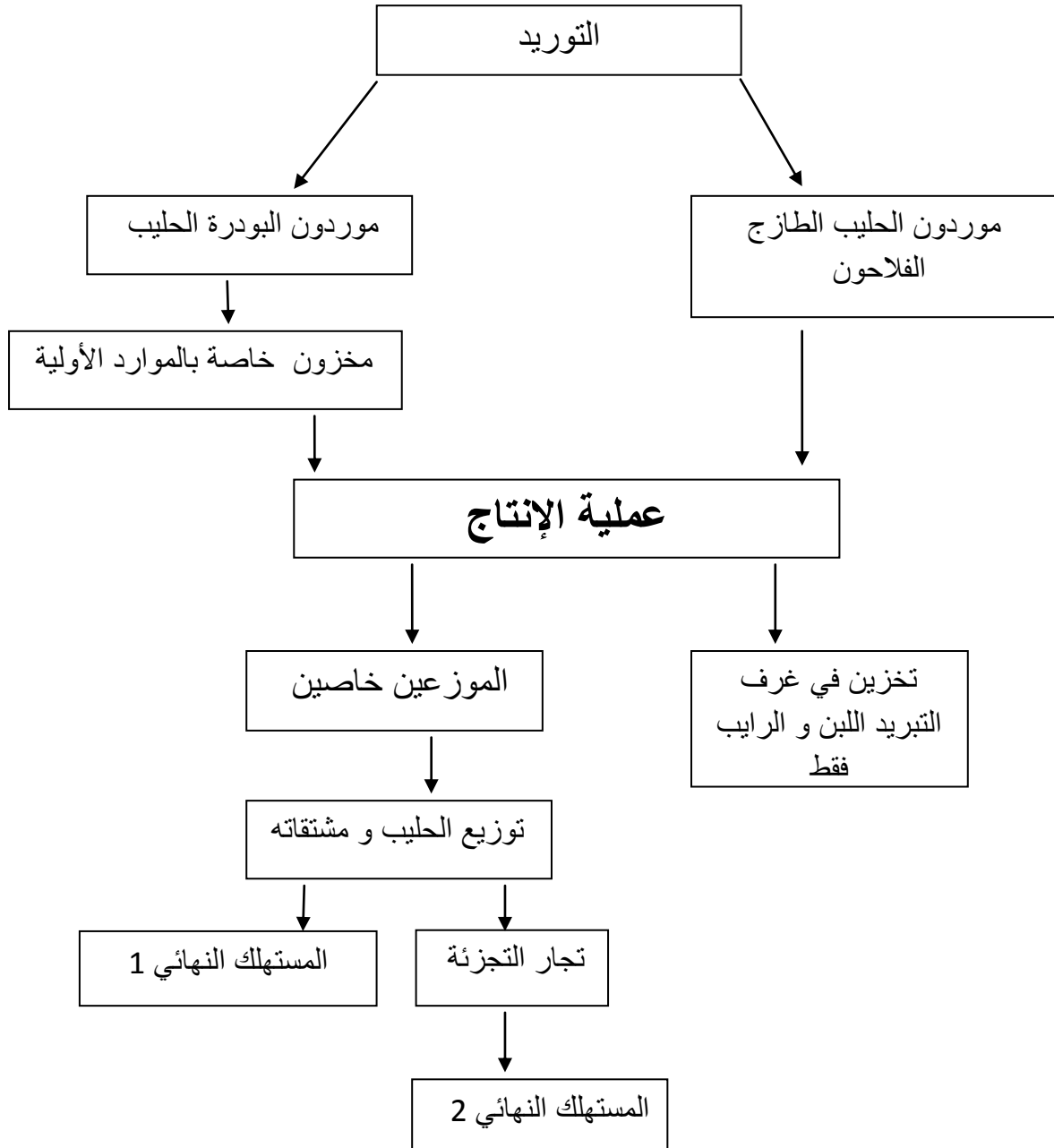
7- جدولة و تخطيط الإنتاج و تدفقه إلى الأسواق :

تستقبل مؤسسة موزعها و تسجيل طلبياته ثم تتم عملية الإنتاج حسب طلبيات لأن الحليب المبستر لا يخزن بتدفق عملية الإنتاج إلى الموزعين مباشر ليصل منتج مناسب في الوقت و المكان المناسبة و بالجودة المناسبة .

8- نظام المعلومات :

عن نظام المعلومات في مؤسسة سايماكس يتم عبر الإتصالات الهاتفية ، و المعلومات الورقية وهذا يعكس مل الأنشطة و تكاليف المؤسسة السايمكس .

الشكل (15) بين المهام اللوجستك التوزيعي على مستوى مؤسسة السايماكس



المصدر: إنجاز من طرف الطالبة .

المطلب الثالث : المؤسسة السايماكس و الميزتها التنافسية .

إن المؤسسة لها منافسين كثيرين لآكن لها المنافسين و دل منتجاتها في المناطق النائية البعيدة التي لا يصل لها المنافسين و دل منتجاتها طول اليوم ن أما بالنسبة الأسواق التي تتوفر فيها منتجات المنافسين تكون لفترة صباحية في البعض مناطق و المسائية في المناطق أخرى تقوم المؤسسة بالدراسة الاسواق و معرفة كل ما يخص للإستغلال عكسي لتوفير منتجاتها منافسين متوفرة في المنطقة معينة صباحا و المستهلك بحاجة إلى المنتج في المساء فسيجد المنتجات هذه المؤسسة متوفر عند تاجر التجزئة وهذا لان السايماكس تطبق منافع الوجود التوزيعي أي توفير المنتج المناسب في الوقت و المكان المناسبة للمستهلك النهائي . خاتمة أن مؤسسة سايماكس لها عدة مميزات و لآكن لم تطبق المفهوم الصحيح للوجود التوزيعي وذلك لإدارتها لكنهم منعزلين بعضهم البعض و لا يوجد ترابط بينهما و تظهر في عملية التوزيع في الأول مرة تم إنعدامها و تعويضها بالمؤسسات التوزيعية الصغيرة و مع أن التوزيع هو أساس المؤسسة الإقتصادية لأنه يقوم بإصال المنتج المناسب إلى المستهلك المناسب في الوقت و المكان المناسبين .

منتجات هذه المؤسسة لهم جودة جيدة أحسن من منتجات المؤسسات المنافسة و تستطيع إستلاء على الأسواق سواء داخلية أو خارجية و كذلك تحاول تطوير و التمتع بكل وظائفها لحسن أداء و التوسعها و دخول منتجاتها إلى أسواق جديدة ، لقد قمت بإقتراح بعض الحلول على المؤسسة التي لم تكن موجود و متمثلة في :

- تكامل بين الإدارات .
- إعادة الإدارة التوزيع لأنها مهمة جدا .
- جلب المستهلكين عن طريق الإشهار .
- إضافة منتجات جديدة غير منتجاتها .

المقدمة:

ان ادارة اللوجستية التوزيعية هي احد مجالات العلوم الادارية المعاصرة يجب وجودها على مستوى المؤسسات الاقتصادية من اجل توجيهها في تحديات الاسواق وان تدير اعمالها الداخلية بهدف تدفق السلع والخدمات الى زبائنها وبشكل افضل من المنافسين وتحقيق المنافع.

لقد قسم الفصل الثاني متمثل في ادارة اللوجستية التوزيعية الى اربع مباحث الاول عموميات حول ادارة اللوجستية التوزيعية والمتكون من: اسباب وعوامل ظهورها ،تعريفها، واهدافها. اما المبحث الثاني هو اساسياتها ومنقسم الى: اساسها وركائزها واركائها ووظائفها واسس علمية لتنظيمها. والمبحث الثالث هو اطار التنظيمي منقسم: ادارة اللوجستية التوزيعية، الثاني مهامها و الثالث والاخير اهميتها. المبحث الثالث والاخير مسارها ومتكون من: علاقتها بالادارات الاخرى مناخها المتغير واستراتيجيتها.

المبحث الاول: عموميات حول الادارة اللوجستية

المطلب الاول: اسباب وعوامل ظهور الادارة اللوجستية¹: ان اسباب وعوامل ظهور الادارة اللوجستية هي:

1- التطورات التكنولوجية: ان ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات قد اوجدت الحلول لمشاكل لانشطة الاعمال اللوجستية مثل تعدد وتنوع وسائل النقل، التخزين، نوعيات المنتج الواحد وساعدت على تحقيق التكامل بين الانشطة اللوجستية وهذا ساعد على تحقيق الوافرات في كلفة التوزيع والامداد والتوريد.

2- التغيير في انماط السلوك الشرائي لزبائن: لقد تزايد عدد السكان وارتفعت الكثافة السكانية في المدن عنها في الريف مما ترتب على ذلك تركيز عمليات اللوجستية المداد والتوزيع والتوريد والتزيد لمراكز محدودة البيع كبيرة الحجم مثل الاسواق المركزية والسوبر ماركت.

3- اعتبارات التكاليف العالية: عندما اتجهت المؤسسات الى تحقيق الوافرات من خلال انشطة الانتاج والتسويق واجهت صعوبات ومعيقات وعليه اصبح رفع مستوى اداء اللوجستية هو الطريق الوحيد للوصول الى ترشيد الانفاق و لرفع الانتاجية، خاصة وان كلف الاعمال اللوجستية تمثل نسبة كبيرة من الناتج القومي.

1-دكتور علي فلاح الزعبي ودكتور زكريا أحمد عزام ، إدارة الأعمال اللوجستية ن دار المسيرة ن طبعة الأولى 2012 ، ص 34-35 .

4-الخبرات العسكرية :لان الاعمال اللوجستية ظهرت اساسا في المؤسسات العسكرية بعد الحرب العالمية الثانية التي شهدت كبر عمليات لوجستية لنقل الاف الافراد والمعدات والمؤونات وقد كان موجهها نحو التوزيع فقط ولكن تطور الامر الى تحقيق التكامل مابين التورد للمؤسسة والتوزيع من المؤسسة لاسواقها.

5-اهمية الاستراتيجية للمؤسسة :لان المؤسسات تسعى نحو استراتيجية التمايز من منتجاتها عن غيرها من المنافسين وخاصة في الاسعار وهذا يتوقف على مفاءة اللوجستية.

6-اضافة قيمة ذات دلالة الزبون :حيث ان اي خدمة لا تمتع باي قيمة او تمتع قليلة لاتكون مناسبة للزبائن ورضاهم وهذا هدف المؤسسة الاساسي، ولكن اللوجستية وانشطتها مثل التخزين والنقل وتجهيزات الطلبات والمعلومات سوف تريد من القيمة المضافة للمنتج وعندما يتحقق رضا الزبون.

7-خطوط الامداد والتوزيع :حيث ان الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وغيرها والاهتمام بالتسويق الدولي اصبح يعتمد الى حد كبير على اداء الاعمال المؤسسات بالعمال اللوجستية.

المطلب الثاني :تعريف الادارة اللوجستية¹ : هو ادارة تدفق المواد والمستلزمات من بداية نقطة طلبها كمواد خام وحتى تصل الى الزبائن في صورتها النهائية اي سلعة تامة الصنع. ان نشاط اللوجستية هو عمليات تخطيط وتنفيذ ورقابة فعالية وكفاءة تدفق التكاليف وتخزين المواد الخام والمخزون تحت التشغيل والبضائع الجاهزة وتوصيل المعلومات ابتداء من نقطة طلب التوريد وحتى نقطة المستهلك النهائي وذلك بغرض تلبية احتياجات الزبائن بمستوى خدمة معقول.

1-دكتورة تفيدة علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ،مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية . طبعة أولى 2002 ، ص 14 .

المطلب الثالث: أهداف إدارة اللوجستية التوزيعية وعناصر تكلفتها¹: ان الهدف الاساسي من ادارة اللوجستية التوزيعية هو تعظيم خدمة الزبائن وذلك في حدود اقل تكلفة ممكنة، وهذا الهدف يحمل تناقضا واضحا بين عناصره فمن الصعب تحقيق افضل خدمة باقل تكلفة فالخدمة الجيدة للزبون تحتاج الى نفقات عالية، اضافة الى ان العلاقات بين انشطة والاعمال اللوجستية وهي علاقات متداخلة ولكنها معقدة وعند تقييم اثر بدائل نظام ادارة اللوجستية التوزيعية على التكلفة وارباح علينا ان نأخذ بعين الاعتبار عناصر التكلفة والعلاقة فيما بينها وهي:

- 1-المخازن: حيث ان عددها وانواعها ومواقعها تحدد كلا من مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 2-الاحتفاظ بالمخزون: حيث ان تكلفتها ترتبط بعدد ومواقع المخازن وكذلك خدمة الزبون.
- 3-تقادم المخزون: حيث ان مخاطر تقادم تؤثر على مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 4-بدائل اللوجستية: حيث ان تكلفتها تحدد مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 5-قنوات التوزيع: ان نوع والمستوى وعدد هذه القنوات يؤثر على مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 6-النقل: حيث ان وسائل النقل وعددها ونوعها والحمولة الاقتصادية تحدد مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 7-الاتصالات واوامر الشراء: حيث ان القنوات التوزيع الجديدة ومصادر التوريد واللوجستية والتحسينات تؤثر على مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.
- 8-الاستخدام البديل للتسهيلات: ان التغيير في متطلبات التخزين والنقل واللوجستية والمناولة وغيرها يحدث في تسهيلات الموجودة واستخدامها.

1-دكتور عليان ودكتور ربي مصطفى ، أسس إدارة المعاصر، دارالصفاء للنشر والتوزيع ، طبعة أولى ، 2007 ، ص51-52.

9-الانشطة اللوجستية المساعدة: ان اعمال اللوجستية الرئيسية تحتاج الى الاعمال و الانشطة المساعدة وهذا يؤثر على مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.

10-خدمة الزبون :ان عدم رضا الزبون وضعف المركز التنافسي للمؤسسة وانخفاض الارباح وانخفاض حجم المبيعات تؤثر على مقدار التكلفة ومستوى الخدمة.

ويقصد باهداف الاعمال اللوجستية النتائج النهائية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من خلال نشاط ادارة اللوجستية التوزيعي، فهناك اجماع بين الاقتصاديين على ان للمؤسسة الاقتصادية على اختلاف طبيعتها ثلاثة اهداف استراتيجية تشترك في تحقيقها مختلف انشطة المؤسسات وهذه الاهداف هي¹ :

1-هدف الربح:ياتي في مقدمة اهداف المؤسسة الاقتصادية ومن ثم فانها تحاول تعظيم ارباحها غير ان حرية المؤسسة في الواقع الامر محددة في هذا المجال اذ توجد قيود تحول دون امكانية تحقيق ربح اعظم كتصرفات المنافسين والرقابة الحكومية على الاسعار وتشريعات الجباية وكذا يصبح على المؤسسة ان تسعى لتحقيق ربح امثل وهذا الربح مقابل للتحقيق والذي يضمن ليرادا مقبولا (اعلى من سعر الفائدة في السوق المالي) بمساهمين في راسمال المؤسسة كما تمتد المؤسسة بفائض قابل للاستثمار والذي يحقق لها النمو المطلوب في الاجل الطويل فكيف تحقق وظيفة التوزيع هذا القدر من الربح؟ وحتى يمكن ادارة التوزيع ان تساهم بفعالية في زيادة معدل الفائدة على الاستثمار لابد ان تكون على دراية بجمع العناصر المساهمة في تكوينه واخذها بعين الاعتبار.

2-هدف النمو :يساهم التوزيع في تحقيق هدف النمو من خلال التوسع عند طريق زيادة حجم المبيعات الذي ياتي بزيادة حصة المؤسسة من حجم السوق ام غزو اسواق الجديدة ومن اهم دوافع النمو زيادة شدة المنافسة.

3-هدف البقاء:يعتبر بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها في السوق هدفا رئيسيا تشترك في تحقيقه جميع اقسام وحدات المؤسسة، ويقوم نشاط التوزيع بدور حيوي في تحقيقه، ولا بد لادارة التوزيع من ان تدرك هذه الحقيقة وتقتنع بها. ومن ثم فانها تمكن لها ان تساهم بفعالية في تحقيق استمرارية المؤسسة من خلال قيمتها بالوظيفتين التاليتين :

1-دكتور محمد ودكتور حاكم محسن ، الإدارة المواد، دار النشر زهران ، ص 62-63.

البحث باستمرار على فرص توزيعية جديدة وضرورة تنظيم وتطوير نظم المعلومات التوزيعية. وهناك اهداف اخرى في المؤسسات ومتمثلة في :

- 1-تزويد الزبائن بالمعلومات الفورية الصادقة والصحيحة عن المنتجات المعروضة.
- 2-جذب الانتباه واثارة الاهتمام بالمنتجات من خلال التوزيع المباشر والغير مباشر.
- 3-تغيير الميول والاتجاهات والرغبات الاستهلاكية حول السلع والخدمات.
- 4-تغيير التفضيلات الاستهلاكية والاقناع والوصول الى قرار الشراء وتكرار الشراء.
- 5-العمل على تشكيل انماط حياتية متطورة.
- 6-رفع مستوى جهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية في الدولة.
- 7-تحقيق فوائض نقدية متداولة وازدياد متواصل.
- 8-تحقيق اعلى عائد ممكن على الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظمة اللوجستيان.
- 9-خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة الزبون المطلوبة تحقيقها مع تعظيم فائدة المؤسسة.
- 10-الهدف المال والذي هو تعظيم العائد السنوي(نتيجة لمستوى الخدمة اللوجستية الذي يتم تقديمه للزبائن) مطروحا منه تكاليف التشغيل لمنظومة اللوجستيات نسبة الى الاستثمارات السنوية في منظورة اللوجستيات.

المبحث الثاني: أساسيات إدارة اللوجستية التوزيعية :

المطلب الأول :أسس وركائز واركاب إدارة اللوجستية التوزيعية¹ :ان اركان والمرتكزات الاساسية للوجستية التوزيعية هي قنوات التوزيع والركن الاخر هو التوزيع المادي والتي تتمثل فيما يلي :

1-قنوات اللوجستية التوزيعية :

انواع سياسات التوزيع²:يمكن التفرقة بين سياستين للتوزيع تقوم المؤسسات من خلالهما بتوفير المنتج في المكان المناسب وقد يتضمن ذلك اما توزيع المنتجات بشكل مباشر الى المستهلك او من خلال استخدام مجموعة من المؤسسات التي تتولى عملية تصريف المنتجات الى المستهلك.

قنوات التوزيع المباشر³ : هو قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الاعتماد على مؤسسات التوزيع المتاحة في الاسواق وهذا يعني قيام المنتج بالاتصال بالمستهلكين النهائيين او المشترين الصناعيين مباشرة ومحاولة بيع المنتج لهم وهناك بعض الاسباب التي تبرر استخدام سياسة التوزيع المباشر وهي :

ا-ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء وبالتالي يستطيع ايضا ان يخفض اسعاره قليلا حيث سيوفر بعض هوامش الربح التي كان يحصل عليها الوسطاء.

ب-رغبة المنتج في الرقابة على السوق ورقابة الجهود البيعية لضمان فاعليتها.

ج-عدم تعاون الوسطاء في توزيع منتجات المؤسسة.

د-محاولة التخلص من المخزون والبحث في الاسواق الجديدة.

هـ-الحصول على المعلومات المتعلقة بالسوق والمتغيرات فيه وانماط سلوك المستهلك ومعرفة ردود فعل المستهلك من المنتج بصورة سريعة.

1-دكتور علي فلاح الزعي ، كتاب إدارة التوزيع ، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2010 ، ص 44-46.
2-دكتور أو علفة ودكتور عصام الدين ، التوزيع ، مؤسسة حورس الدالية للنشر 2002 ، ص 35 .
3-دكتور ضمور ودكتور هاني حامد، إدارة قنوات التوزيع ، داروائل الطبعة الثالثة ، 2008 ، ص 49-50.

ولكن بالرغم من المزايا المرتبطة بهذه الطريق الا انه من المشاريع استخدامهما مع طريقة التوزيع غير مباشر حتى يمكن الاستفادة من مزايا كل من الطريقتين. ويلاحظ انه لفترة طويلة ارتباط مفهوم التوزيع المباشر بالخدمات حيث تتميز ببعض الخصائص التي تجعل التوزيع المباشر اقصر وانسب الطرق للحصول على المنتج. فحصول المستهلك على العديد من الخدمات مثل الخدمات الصحية، البنوك، الحلاقة، خدمة السيارات، تتطلب مباشرين المنتج (مقدم الخدمة) والمستهلك (مستقبل الخدمة)، وبالرغم من ذلك فقد قامت العديد من المؤسسات الخدمائية بالاستخدام الوسيط في توزيع خدماتها لضمان توسيع رقعة السوق الذي تخدمهز

طرق اللوجستية التوزيعية المباشر للسلع الاستهلاكية :

1-طواف رجال البيع¹: وتعتبر هذه الطريقة من اقدم الطرق المستخدمة، حيث يعتمد المنج على رجال البيع التابعين له،الذين يطفون بالمنتجات او عينات منها على مواقع المستهلكين سواء النهائيين او المشترين الصناعيين دون الحاجة الى فتح مجال في اماكن ثابتة. وتعتمد هذه الطريقة على جهود رجال البيع حيث يقومون باقناع المستهلك بالمنتج وتقديم عينات له واخذ الطلبات في حالة نجاح الجهود البيعية ثم يقوم بارسال البضاعة بعد ذلك بيع بضاعة مباشرة الى المستهلك.

ومن مشاكل اتباع هذه الطريقة ايضا ماييلي :

-يصعب تطبيق هذه الطريقة بالنسبة للشركات الكبيرة والتي ترغب في توسيع رقعة اسواقها وخدمة الاسواق الاهلية و الدولية.

-ارتفاع تكاليف البيع تقل قدرة رجل البيع في الحصول على طلبيات كبيرة وخاصة في حالة المنتجات الاستهلاكية.

-عدم توفر رجال البيع الكفاء لكي يغطوا المناطق المختلفة، وفي حالة توافرهم فان عمولتهم تكون كبيرة والتي قد تصل في بعض الاحيان الى 30% من سعر البيع

1- دكتور غلاب و دكتورة نعيمة ن قنوات التوزيع ، دار الهدى للنشر الجزائر ، 2013 ، ص 58.

ب-البيع عن طريق معارض يملكها المنتج¹ :يقوم بعض المنتجون بافتتاح معارض لبيع منتجاتهم مباشرة الى المستهلكين ونادرا مايعتقد المنتج على هذه الطريقة بمفردتها ولكن تستخدم بجانب الاستعانة بخدمات الوسطاء لصعوبة فتح معارض في اماكن متعددة في الاسواق لضخامة الاستثمارات التي تحتاجها الشركات لامتلاك هذه المتاجر او المعارض.

لكن في بعض الحالات تفرض نفسها على المنتج ومن هذه المنتجات² :

1-عندما تكون كمية الانتاج محدودة.

2-عندما يكون النطاق الجغرافي بتوزيع السلعة المحدودة.

3-السلع التي تصنف بالغير السريع والمستمر.

4-السلع التي تتطلب عملية مهارات او جهود خاصة قد لا تتوفر لدى الوسطاء.

وفي حالات اخرى تعتمد لتحقيقها مزايا عديدة للمؤسسات التي تستخدمها منها :

*ينظر الى هذه المتاجر (المعارض) كمركز لتواجد المؤسسات في السوق حيث تستطيع جمع الكثير من المعلومات عن السوق مثل نمط الطلب على انواع المختلفة من المنتجات، حيث تعتبر كمراكز للتجارب و البحوث ومعرفة ردود افعال المستهلكين وتجمع ملاحظاتهم على السلع المعروضة سواء جديدة او القديمة وشكاويهم واتجاهات طلبهم بهدف اجراء التحسينات و التعديلات الضرورية عليها قبل انتاجها بشكل كلي.

*يمكن عن طريق هذه المتاجر الرقابة على الاسواق حيث تضمن عرض المنتجات المختلفة مما يجبر الموزعين في بعض الاحيان على الاهتمام بمنتجاتها المؤسسات وعرضها، وخاصة في حالة نقص المعروض منها في بعض الاحيان.

*يمكن استخدام هذه المتاجر في تجربة المنتجات الجديدة التي تنتجها المؤسسة وذلك على نطاق محدود قبل تقديمها بصورة كاملة الى الاسواق ومعرفة رد فعل المستهلكين وملاحظتهم على المنتج الجديد في حين يخشى بعض الموزعين تحمل مخاطر توزيعها لأول مرة.

1- دكتور ضمور ودكتور هاني حامد ، طرق التوزيع ، داروائل للنشر، الطبعة الثانية ، 2008 ، ص 70.

2- دكتور أبو النجا ودكتور محمد عبد العظيم ، إدارة قنوات التوزيع ، دار الجامعية ن الطبعة الأولى 2011 ، ص 75.

ج- البيع بالبريد¹: تنتشر هذه الطريقة في أمريكا وأوروبا وعلى العموم في المجتمعات المتقدمة ولاوجود لها في الدوا النامية بسبب عدم توفر النظام البريدي المتطور في البلدان الأخيرة، وتتمثل هذه الطريقة بقيام المنتج بأعداد كتالوجات إلى المشتريين المحتملين، والذين منهم طلب هذه السلع من خلال تعبئة القيمة المعد لهذا الغرض وإعادة إلى المنتج الذي سيقوم بدوره بإرسال السلعة المطلوبة إلى المستهلك وعن طريق البريد كذلك، تهدف هذه الطريقة إلى خدمة المستهلك دون تحمل مشقة القيام بالتسويق وتعتمد المؤسسات والموزعين في محاولة زيادة جاذبية هذه الطرق تطبيق طريقة الدفع النقدي مع التمتع بخصوصية أو اتباع سياسة التسقيط لمدة تتراوح بين شهرا للمنتجات المنخفضة الثمن وشهرا للمنتجات المعمرة، وبالرغم من انتشار هذه الطريقة وجاذبية لقطاع معين من المستهلكين إلا أنها تحتوي بعض العيوب منها:

- من العناصر الأساسية بالنسبة للمستهلك في بعض المنتجات هو قيام بالتسويق وإجراء المقارنات بين المنتجات المعروضة، وتعتبر جزءا من الأشباع المتحقق للمستهلك عند شرائه المنتجات المعينة، ولا توفر هذه الطريقة ميزة التسويق للمستهلك.

- يتحمل المستهلك تكاليف النقل والشحن على ثمن المنتج وبالتالي لا تصبح تكلفة المنتج منخفضة مقارنة بالمنتجات المعروضة في المتاجر.

- هناك العديد من المنتجات مثل المنتجات المعمرة التي يحتاج المستهلك إلى معرفة الكثير من المعلومات من رجل البيع والخاصة بكيفية الاستعمال وتجربتها ولاستطيع طريقة البيع بالبريد توفير هذه المعلومات بالكيفية التي يطلبها المستهلك.

د- البيع الآلي²: وتتناسب هذه الطريقة مع عدد محدود من السلع الاستهلاكية مثل السجائر والمشروبات والشاي والقهوة... الخ، وتتمثل بأن يقوم المنتج بوضع ماكينات آلية خاصة في أماكن المستهلكين مثل الساحات العمومية ودور السينما والمؤسسات بمختلف أنواعها. آلية العمل بهذه الطريقة أن تقوم المنتج بنعبئة المكينات بالسلع المراد بيعها، وما على المشتري إلا وضع قيمة السلعة بإدخال قطعة النقود المعدنية في المكان المخصص بالمكينات، وبعد ذلك الضغط على الزر الخاص بالسلعة المطلوبة واستلامها من المكان الخاص كذلك

1- دكتور محمد عاقل ودكتورة نادية حسين ، نظرية التوزيع ، دار النفائس ، الطبعة الأولى ، 2010 ، ص 67 .

2- دكتور دلالو ناصر و دكتور عقان احمد ن نظرية التوزيع ، مكتبة المجتمع ، 2011 ، ص 66-67 .

هـ-وعلى مستوى الخدمات فان ظاهرة انتشار مكائن السحب الالي في المصاريف اصبحت واسعة الانتشار حتى في الدول النامية والتي تقدم خدمات عديدة للزبائن كالسحب والايداع والاستفسار عن الرصيد...الخ، ولكن مكائن البيع الالي للسلع الاستهلاكية تعاني العديد من المشاكل التي ادت الى الحد من انتشارها واهم المشاكل مايلي:

-وجوب استخدام نقود معدنية، قد تتوفر لدى المستهلكين في جميع الاوقات.

-عدم ملائمة الماكينات لأغلبية السلع الاستهلاكية بسبب حجمها وطبيعتها حيث انها لاتناسب الا مع عدد محدود من السلع صغيرة الحجم.

-كثرة اعطائها بسبب سوء استخدام المستهلكين لها.

-عدم قدرة المنتج على تغديتها بالسلع وتجميع النقود في الوقت المناسب بسبب تعدد اماكن تواجدها.

2- طرق اللوجستية التوزيعية المباشر للسلع الصناعية¹: هناك طريقتين رئيسيتين لتوزيع المباشر للسلع الصناعية وهي المعارض المتخصصة و مندوبي البيع وفيما يلي الاشارة لهاتين الطريقتين:

1- المعارض المتخصصة: يقوم الكثير من منتجي السلع الصناعية باقامة معارض محلية قد تكون دائمة او مؤقتة لعرض منتجاتهم فيما يحدد مكانها وموعدها ويعلن عنها من اجل استقطاب المشترين المحتملين والاطلاع على هذه المعروضات، مما يدفع بالكثير من المشترين الى عقد صفقات الشراء من خلال هذه المعارض. كما يشارك الكثير من المنتجين بالمعارض الدولية التي تعقد من هنا وهناك مثل معرض الجزائر الدولي، تعقد معظم المعارض سنويا، ويقوم هؤلاء المنتجون بعرض منتجاتهم خاصة الجديدة منها والمتطورة، ومن خلال زيارة المشترين المحتملون اهذه المعارض الاطلاع على السلع المعروضة فيما يتم عقد صفقات الشراء كبيرة الحجم.

1- دكتور أبو ناصر و دكتور علقب أحمد ، نظرية التوزيع ، مكتبة مجتمع العربي للنشر و التوزيع ، 2007 ، ص 87-88.

ب-مندوبي البيع: حيث يقوم مندوبو البيع نيابة عن المنتج بزيادة المشترين الصناعيين المحتملين في أماكن تواجدهم خاصة وأنهم أغلب الأحيان يكونون في مناطق جغرافية محدودة ومعروفة لدى المنتج، يقومون بعرض سلعهم على هؤلاء المشترين عن طريق الكتالوجات والصور التوضيحية أو بما يحملونه من معلومات عنها، ويجب أن تكون هؤلاء المندوبون على درجة عالية من القدرة على الإقناع وفن البيع والتفاوض كما يجب أن تكون لديهم المعرفة الكاملة بالسلعة ومواصفاتها وطرق صيانتها. وكثيراً ما تثمر هذه الزيارات عند عقد صفقات الشراء، وبالحد الأدنى ينتج عنها ترويج لهذه السلعة حينما لا يكون المشتري مستعداً لعقد الصفقة حيث يتم الاتفاق لاحقاً خاصة ببيع السلع الصناعية والمكائن والآلات يتطلب مفاوضات عميقة وقد تستغرق وقتاً طويلاً. إن هذه الطريقة لا تخلو من بعض السلبيات التي تحد من فاعليتها، ومن هذه السلبيات:

-قد لا تتوفر العدد المكاني من المندوبي البيع الكفاء الذين يمتلكون المعلومات الكافية عن السلع الانتاجية خاصة الجديدة منها والمتطورة التي تتمتع بمستوى فني وتكنولوجي عالي.

-ارتفاع تكلفة هذه الطريقة بسبب أن الكثير من الزيارات إلى المشترين المحتملين لا ينتج عنها عقد صفقات، هذا إذا كان مندوب البيع يستلم مكافأته بطريقة المرتب الثابت، أما إذا كانت مكافأته عن طريق العمولة فعادة ما تكون كبيرة.

-إن بيع السلع الصناعية يتطلب التفاوض مع المشترين على الكثير من الجوانب عدا السعر مثل شروط الاستلام والتركيب والتشغيل التجريبي وتدريب العمال الصيانة... الخ، قد لا تكون مناسبة تحويل مندوب البيع صلاحية التفاوض على كل هذه الجوانب.

من المناسب أن نذكر هنا بأن سياسة التوسع المباشر أصبحت في الوقت الحاضر محدودة الانتشار وذلك بسبب أن دور الوسطاء في عملية التوزيع قد فرض نفسه، ومن خلال العديد من الوظائف الفوائد التي يقدمونها لكل من المنتج والمستهلك على حد سواء إذا الأسلوب الحر في عملية التوزيع هو التوزيع غير مباشر.

قنوات اللوجستية التوزيعية الغير مباشر¹ : عندما لا يتمكن المنتج من التوزيع منتجاته بشكل مباشر على الزبائن او عندما لايناسبه فانه عادة مايلجا الى اسلوب البديل ويقصد به (التوزيع الغير مباشر) بمعنى اخريلجا الى استخدام الوسطاء ليكونوا عن حلقة الوصل بينه وبين الزبائن. وهؤلاء الوسطاء اما ان يقوموا بشراء السلع ويمتلكونها ويدفعون ثمنها للمنتج بهدف اعادة بيعها، وهنا تتمثل ايراداتهم بالفرق بين سعر والشراء وهؤلاء الوسطاء تجار الجملة والتجزئة اما النوع الثاني من الوسطاء فهم الوكلاء بانواعهم (وكلاء المنتج، وكلاء البيع، وكلاء الشراء) والسماسة. هؤلاء لايقومون بشراء السلعة وامتلاكها بل ان دولرهم يقتصر على تحقيق الاتصال بين البائع والمشتري ويحصلون على عمولة لقاء اتعابهم وغالبا ماتكون على شكل نسبة مئوية من قيمة الصفقة ويستحقونها بمجرد توقيع الاتفاق بين الطرفين.

والوسطاء، او قنوات التسويق : هم مجموعة من المؤسسات المستقلة تقوم بتوفير السلعة او الخدمة للمستخدم او المستهلك النهائي. وتقوم بعض المؤسسات الانتاجية بتوزيع منتجاتها من السلع وخدمات الى المستخدم النهائي او المستهلك النهائي. غير ان كثيرا من المؤسسات الانتاجية لاتبيع منتجاتها مباشرة الى المستخدم النهائي.

لكن يتم ذلك من خلال الوسطاء او قنوات التسوق او منافذ التجارة او قنوات التوزيع اما انواع الوسطاء فينقسم الى² :

- 1-تجار: مثل تجار الجملة وتجار التجزئة وهؤلاء يشترون البضاعة ثم يبيعونها.
- 2-الوكلاء: مثل السماسرة وممثلي او مندوبي المنتجين او وكلاء البيع وهؤلاء يبحثون عن الزبائن ويتفاوضون معهم باسم المنتج، ولكنهم لايشتررون ولايمتلكون البضاعة.
- 3-المسهلون: مثل مؤسسات النقل، البنوك، وكالات الاعلان ومستودعات التخزين المستقلة وهؤلاء يساعدون في عملية توزيع البضاعة ولكنهم لايمتلكونها ولايتفاوضون على شرائها او بيعها.

1- دكتور رجم ودكتور نصيب ، إدارة أنظمة التوزيع ، دار العلوم للنشر والتوزيع الجزائر ، 2006 ، ص 89 .
2- دكتور أبو النجا ودكتور محمد عبد العظيم ، إدارة قنوات التوزيع ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثالثة ، 2008 ، ص 92-93 .

التوزيع المادي¹: يتمثل فيما يلي:

التوزيع المادي: هو عبارة عن مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة السلع ماديا من اماكن انتاجها او استخراجها الى اماكن استهلاكها واستخدامها. وهو يتضمن جميع الأنشطة التسويقية المرافقة للسلعة من:

-تحويل المواد الخام الى سلع تامة الصنع.

-النقل، نقل المواد خارج نطاق المؤسسة.

-التخزين.

-المناولة، نقل المواد داخل نطاق المؤسسة.

-مراقبة المخزون.

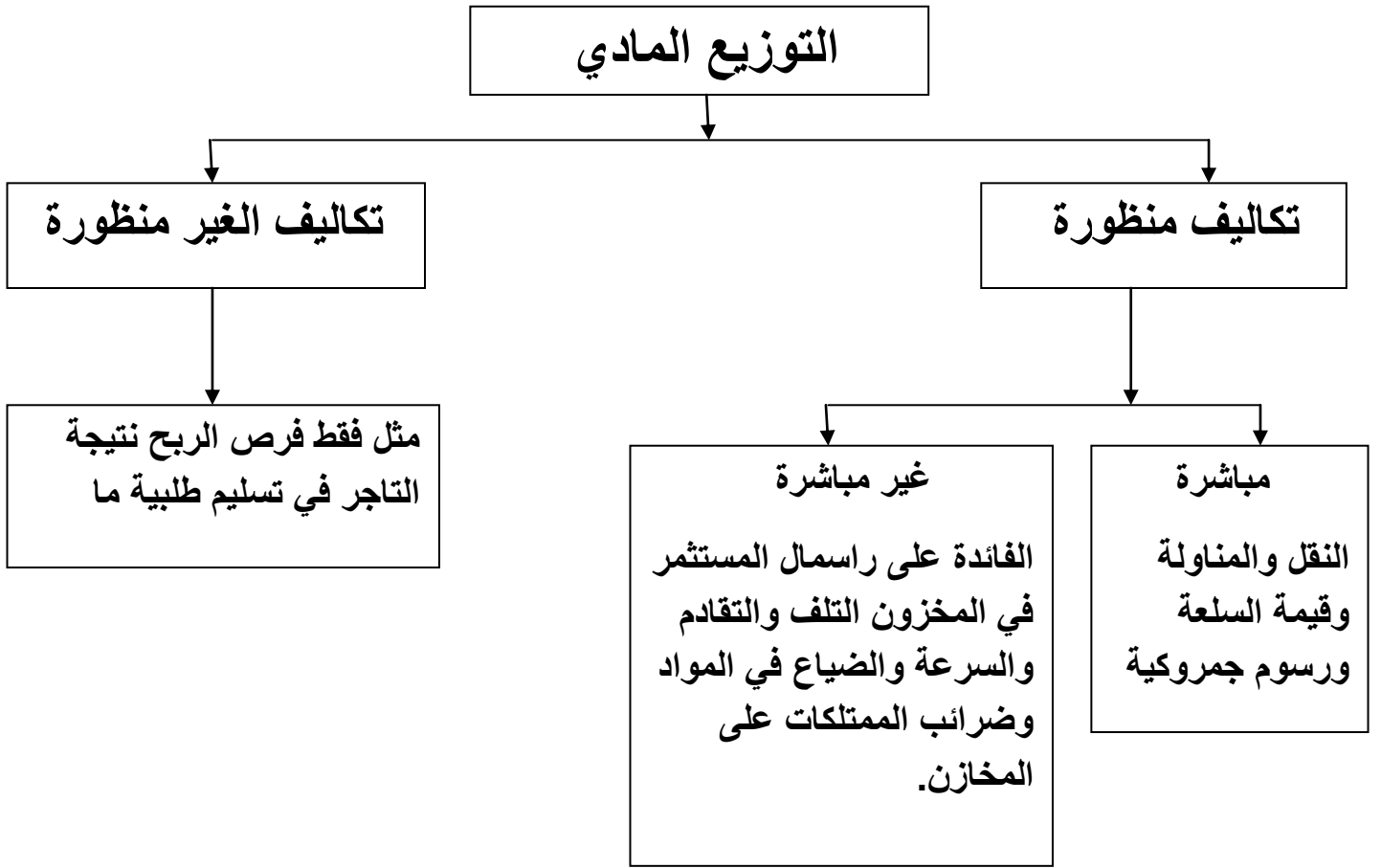
-اختيار موقع المخازن.

-تجهيز الطلبات.

-خدمة المستهلك.

1- دكتور محمد ودكتور حاكم محسن ، إدارة المواد ودكتور ، دار النشر زهران ، ص 77.

الشكل (5): تكاليف التوزيع المادي



المصدر الشكل (5): دكتور محمد ودكتور حاكم محسن، ادارة المواد، دارالنشرزهران، ص 77.

المطلب الثاني : وظائف الادارة اللوجستية¹ :

بشكل عام يادي نشاط اللوجستية عددا من الوظائف يمكن ايرادها على النحو التالي:

1-ايصال السلع والمركبات المختلفة للمستهلكين المستهدفين في الوقت والمكان المناسبين.

2-تزويد المستهلكين بكافة المعلومات و البيانات عن كيفية استخدام وصيانة السلع من التلف.

3-تخزين السلع والمواد الخام والمواد نصف المصنعة لحين الحاجة اليها.

4-تامين السلع والمراكات المختلفة منها بالوسائل المختلفة.

5-كما تقوم منافذ الاعمال اللوجستية بوظائف اخرى متخصصو مثل التسهيلات المالية المرتبطة

بالشحن والتامين على البضائع المنقولة من مراكز انتاجية الى اماكن استهلاكية.

وهناك مؤسسات تقدم خدمات اضافية ومساعدة في اللوجستية ومنها: البنوك، شركات التامين، وكالات

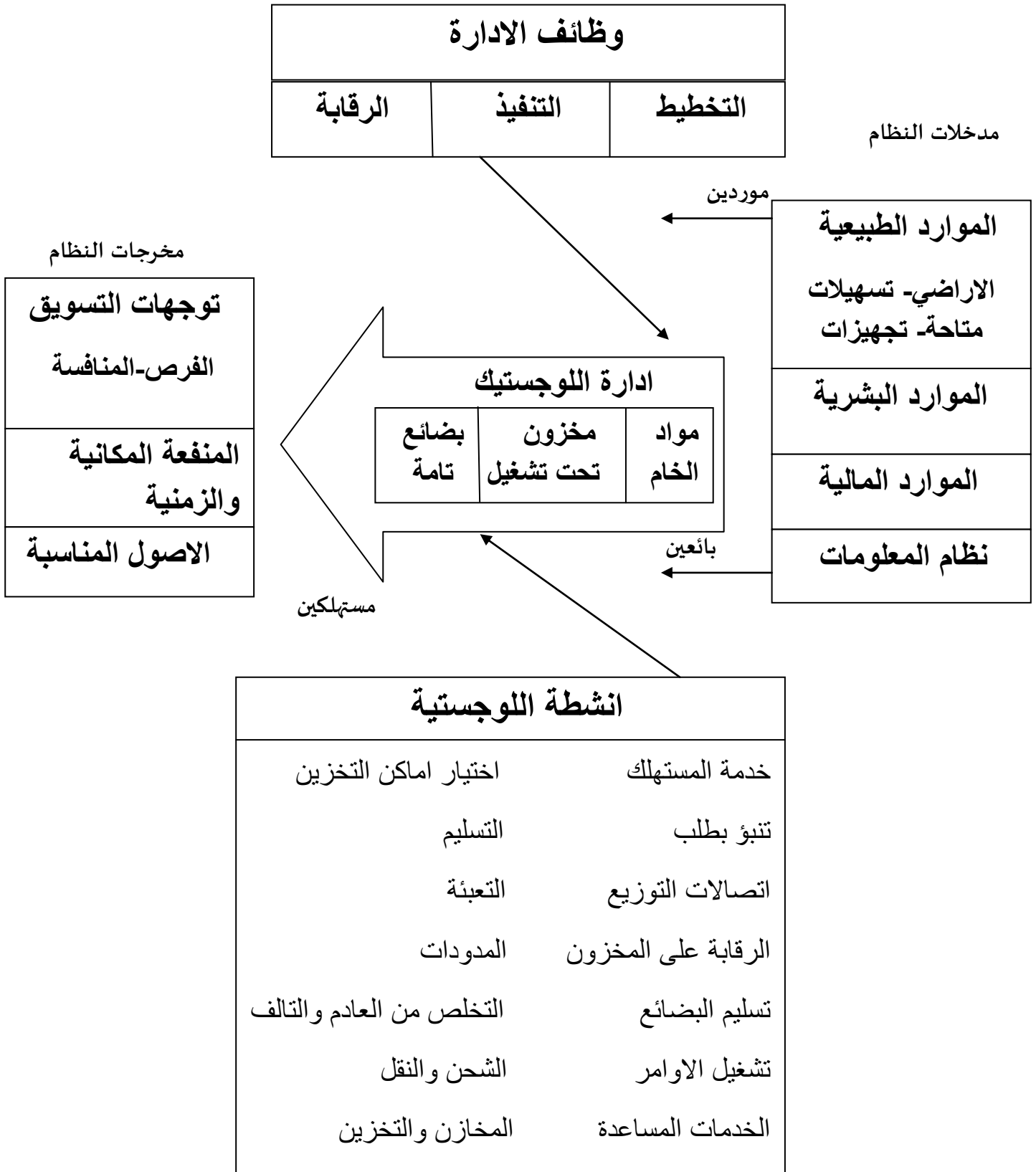
الدعاية والاعلان شركات تاجير المخازن شركات خدمات المعلومات التسويقية وهذه المؤسسات غير

موجودة داخل قناة التوزيع وليست ذات شان في نشاطات الشراء والبيع ولكنها تقدم خدمات تسهيلية

تساعد في تفعيل العملية التبادلية بشكل افضل

1-دكتور عبيدات ودكتور سليمان خالد ، إدارة المواد ، دارالمسيرة ، 2009 ، ص 75 .

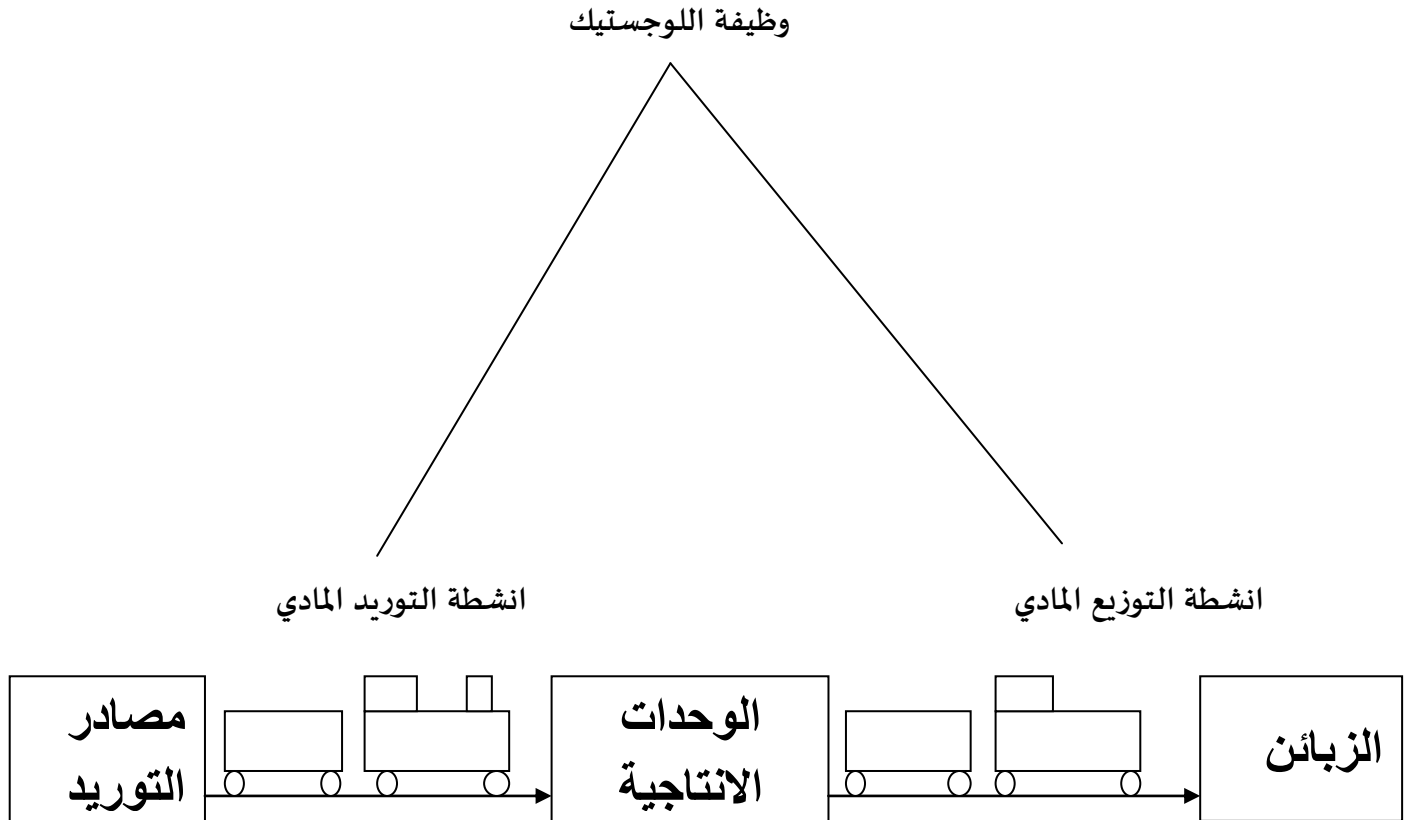
الشكل (6): مخطط بين وظائف الادارة اللوجستية



المصدر: الشكل رقم (6) : دكتورة : تفيدة على هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ، ص 16.

وتمثل هذه العناصر الأنشطة الأساسية للنظام الشامل للوجستية، والتي يتم من خلالها تدفق المواد والمنتجات بدءاً من نقاط طلب التوريد ومروراً بعمليات المؤسسة وقوانينها المختلفة، ثم أخيراً وصول السلع إلى المستهلك النهائي عن طريق قنوات التوزيع والبيع في الشكل منتجات نهائية تامة الصنع.

الشكل (7): يبين وظيفة اللوجستية في المؤسسة

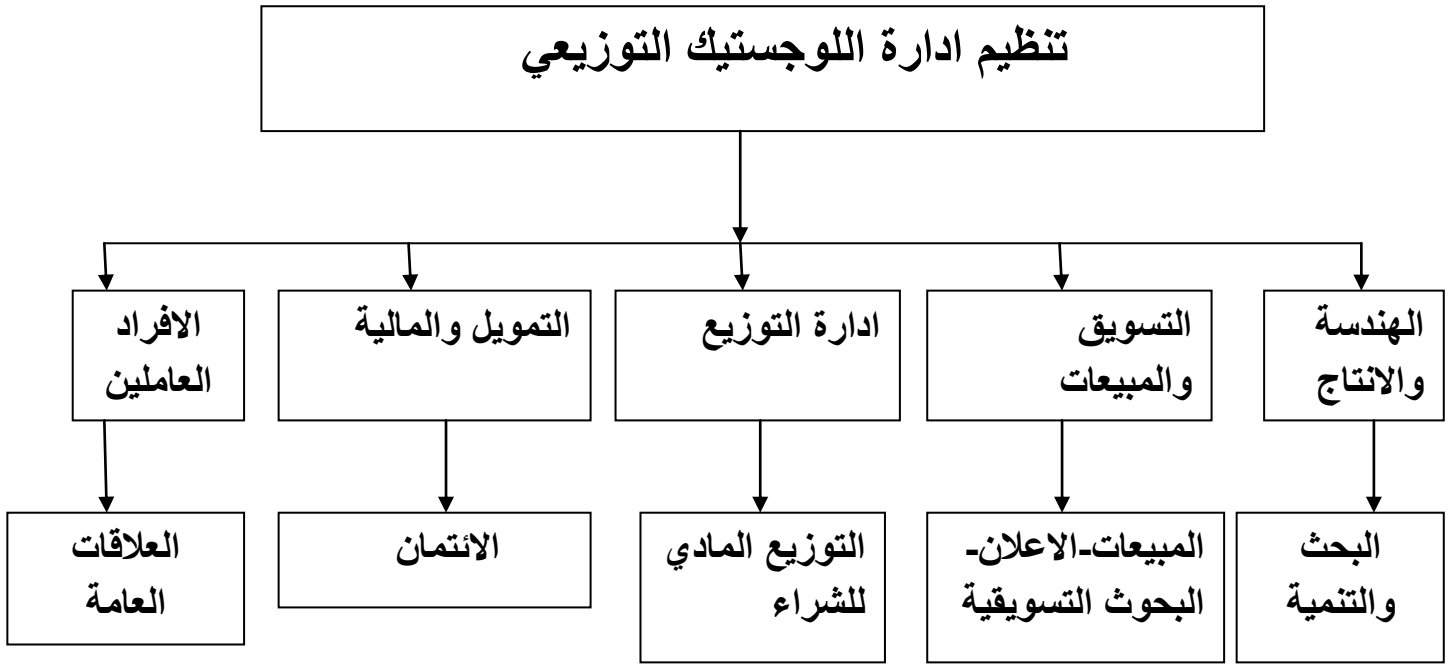


المصدر الشكل (6) :دكتور نهال فريد ودكتور جلال العبد، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، كتاب ادارة اللوجستيات دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003 ص18.

المطلب الثالث : اسس علمية لتنظيم ادارة اللوجستية التوزيعية :

1-الشكل التقديدي :يوضحه الشكل(8)

الشكل(8):تنظيم ادارة اللوجستية التوزيعية القديم

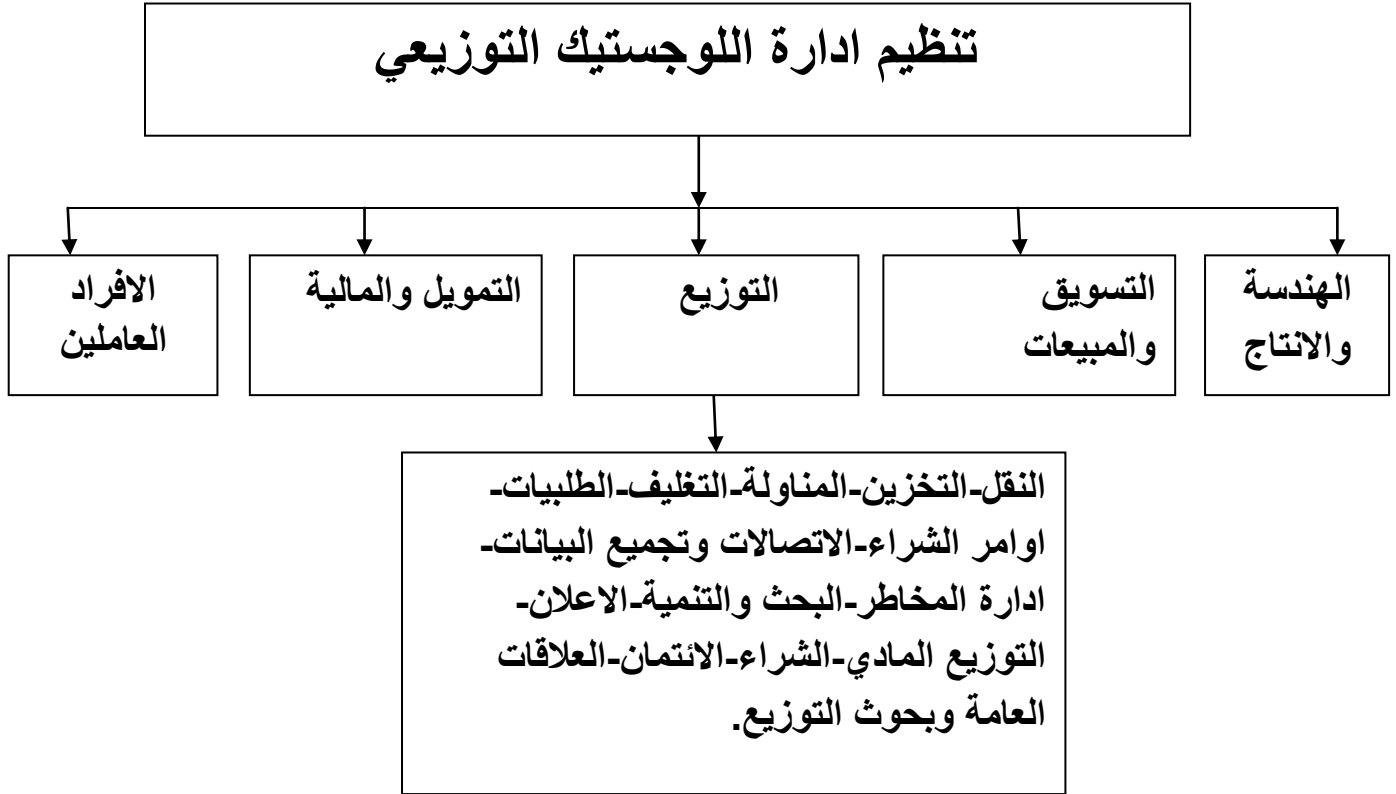


المصدر الشكل(8):دكتور محمد سيد اسماعيل وماضي محد توفيق، ادارة المواد والامداد،دارالفكر

الجامعي الطبعة الاولى، ص62

الشكل الحديث: يوضحه الشكل (9):

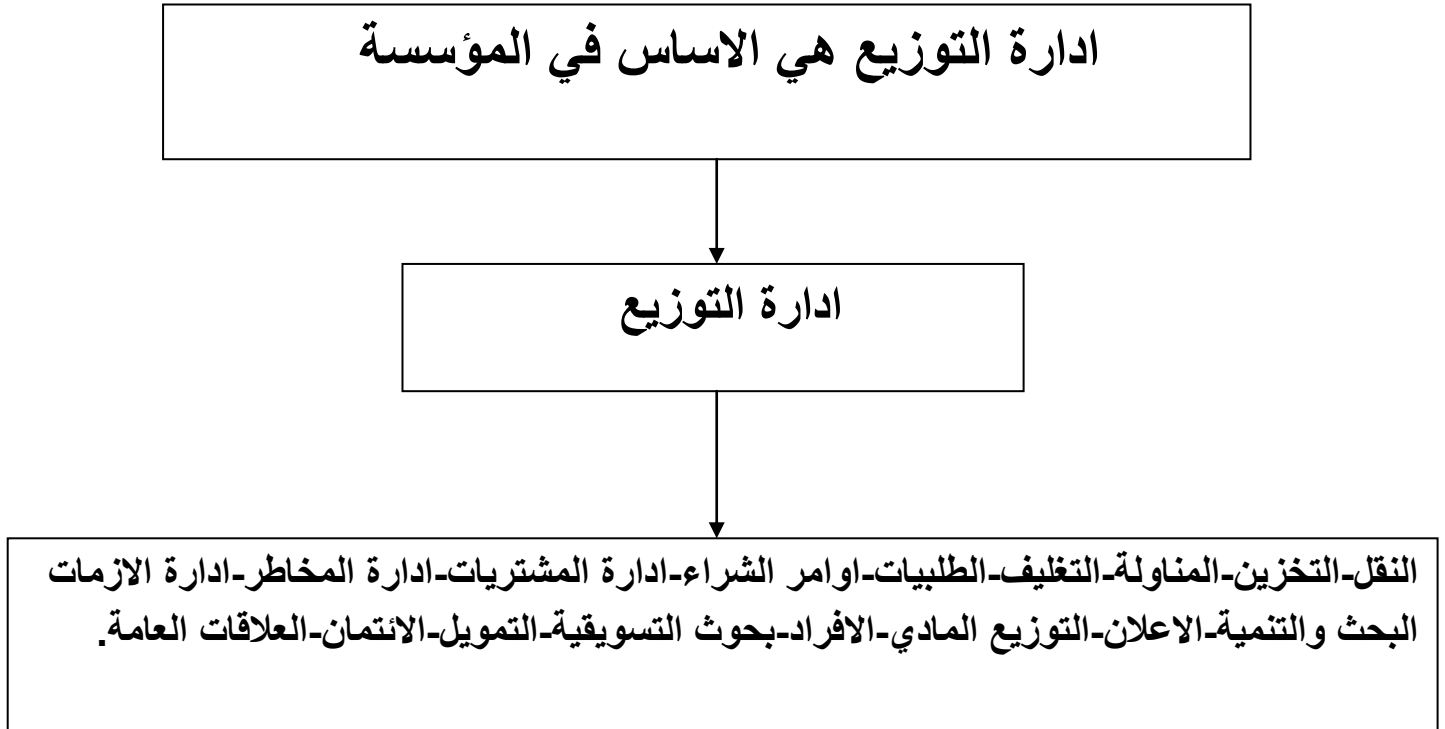
الشكل (9): إدارة اللوجستية التوزيعية الحديث



المصدر الشكل (8): دكتور محمد سيد اسماعيل وماضي محمد توفيق، ادارة المواد والامداد، دارالفكر الجامعي الطبعة الاولى، ص63.

فالهدف من هذا الهيكل هو ربط الافراد والموارد والانشطة في المؤسسة في كيان موحد نحو اشباع حاجات المستهلك مع تحقيق العدد المناسب، حيث يتطلب وجود المدير التوزيعي في اعلى السلم الاداري حتى يستطيع ان يشارك في اتخاذ القرارات الرئيسية ويؤثر على سياسات وخطط المؤسسة. هذه الاشكال بالاضافة للشكل التالي قدمها كوتلر لدرجة سيطرة المفهوم التوزيعي على كل منهما والشكل (8) يبين ذلك.

الشكل(10): ادارة التوزيع اساس في المؤسسة



المصدر الشكل (9): دكتور ابو علفة ودكتور عصام الدين امين، التوزيع، مؤسسة حورس الدلية للنشر، 2002، ص79.

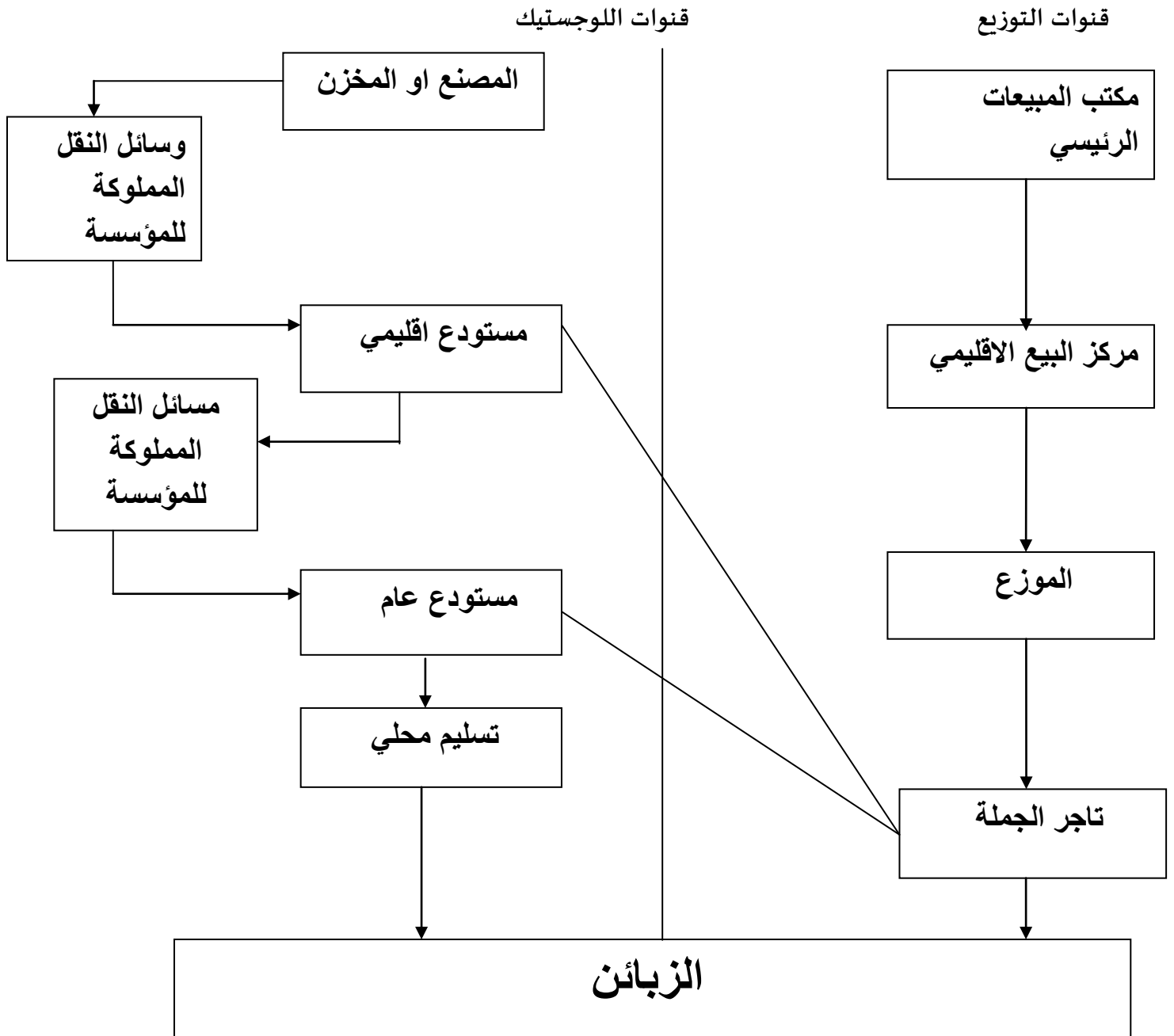
حيث يبين هذا الشكل ان ادارة التوزيع هي وحدها الاداة الاساسية، وان كافة الوظائف الاخرى تصب في التوزيع، وتتكامل معه وتوظف لخدمته. وهناك عوامل اخرى يجب مراعاتها في تصميم الهيكل التنظيمي لادارة اللوجستية التوزيعية :

-حسب نوع السلع الاستهلاكية المباعة :حيث تخصص لكل سلعة مصلحة في حالة تعدد السلع الاستهلاكية المنتجة.

-حسب نوع السلع الصناعية المباعة :حيث تخصص لكل سلعة مصلحة في حالة تعدد السلع الصناعية المنتجة.

-حسب نوع الخدمات المباعة :حيث تخصص لكل خدمة مصلحة في حالة تعدد الخدمات المقدمة.

الشكل (11): قنوات التوزيع وقنوات اللوجستية



المصدر الشكل (11): دكتور ضمور ودكتور هاني حامد، ادارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر الطبعة الاولى، 2008، ص62.

وتتكون القنوات التي تدير خلالها الجهود الخاصة بالتعاملات من مجموعة من الوسطاء الذين يهدفون إلى إدارة النشاط التجاري وبالتالي فهم خبراء في المجال التسويقي مثل البيع وتجارة الجولة. أما القنوات التي تتدفق من خلالها جهود اللوجستية فتشمل مجموعة من الوسطاء الذي يقومون بعملية التخزين والنقل والمناولة والاتصال وبالتالي فاهتمامات هذه الفئة تدور حول حل المشاكل المرتبطة بزمان ومكان السلع. ويشير الشكل رقم 5 إلى قنوات التوزيع المختصة. ففي هذه الحالة تتكون شبكة قنوات التوزيع من حلقات التالية :

1-مكتب المبيعات الرئيسي.

2-مكتب المبيعات الفرعي.

3-الموزع.

4-تاجر الجملة.

5-المستهلك.

أما شبكة اللوجستية فتتكون من الحلقات التالية :

1-مخازن المنتج.

2-وسائل نقل المنتج.

3-المخزن الفرعي.

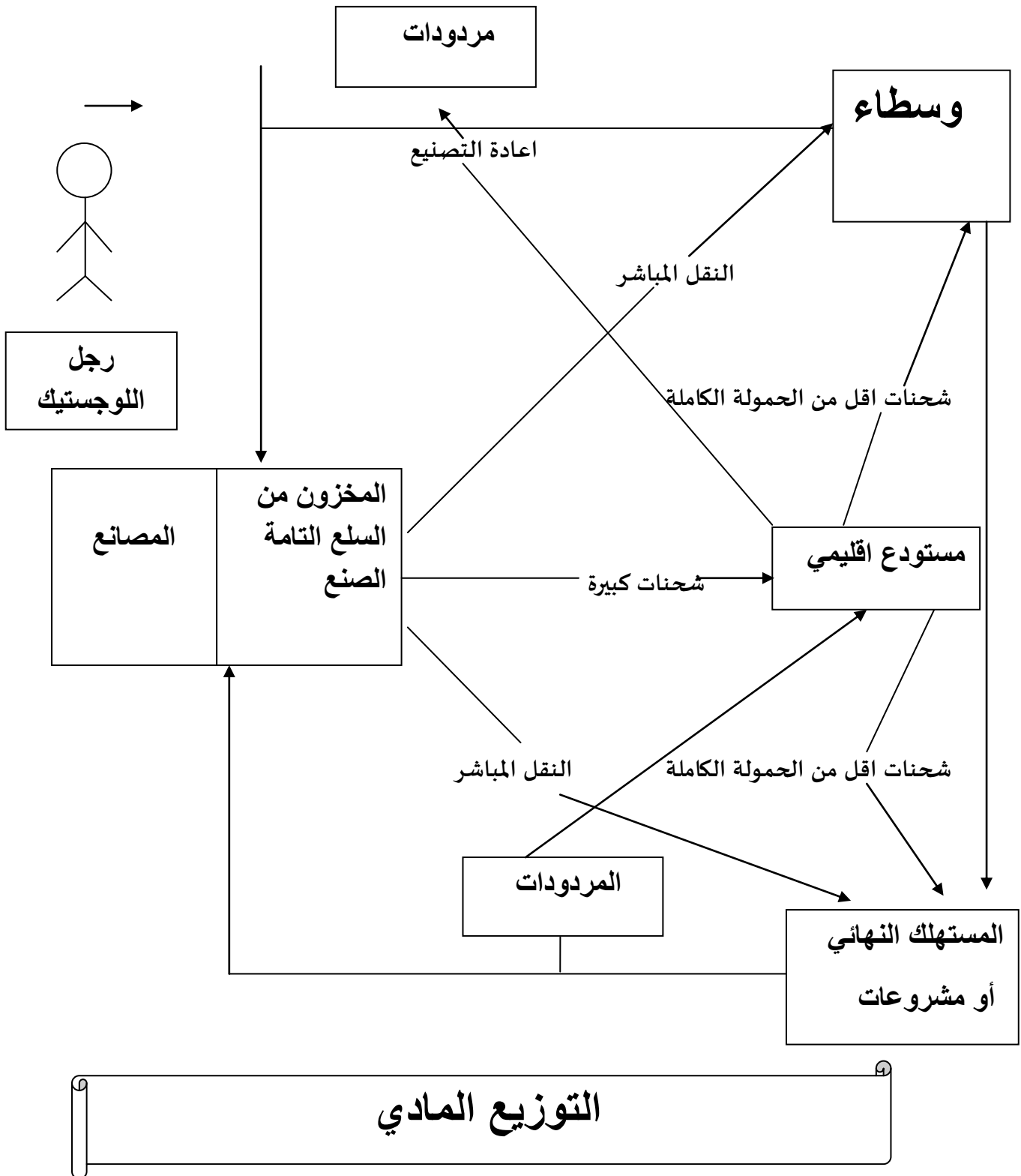
4-وسائل النقل العامة.

5-مستودع عام.

6-مركز التسليم محلي.

7-المستهلك.

الشكل (12): تدفق المنتجات خلال قنوات التوزيع .



المصدر الشكل (12): دكتور نهال فريد مصطفى ودكتور جلال العبد، كتاب ادارة اللوجستيات، دار الجامعة للنشر، الاسكندرية، 2003، ص 51.

المبحث الثالث : الإطار التنظيمي لإدارة اللوجستية التوزيعية

المطلب الأول : الإدارة اللوجستية التوزيعية¹ :

لقد اكدت المؤسسات أهمية اللوجستية التوزيعية وأنشطة وتأثيرها على نجاحها في الاسواق وعلى تعظيم ارباحها وعلى حصتها السوقية ومن هنا بدأت تجمع الأنشطة التوزيعية في ادارة واحدة في هيكل التنظيمي لها ، ومع ازدياد حجم المنافسة في الاسواق وتغيير شكلها من المنافسة السعرية الى المنافسة غير سعرية تقوم على قدرة المؤسسة على تعظيم قيمة لمنتجاتها وتقديم خدمات لزيائنها مع تغيير حاجاتهم ورغباتهم فقد ادى هذا إلى اهتمام المؤسسة بمنفذ وقنوات التوزيع لتحقيق ذلك .

ومن هنا تغيير تركيز المؤسسة من التركيز على نشاط منفرد إلى التركيز على الأنشطة بصورة مجمعة مع محاولة تخفيض التكاليف للتوزيع وقد انعكس هذا على تغيير تدفق سلع وخدمات المؤسسة إلى الاسواق وذلك بالتركيز على العلاقة مع الوسطاء والموردين أي خارج حدودها وليس في الداخل فقط ، ومن هنا بدأت المؤسسة تركز على مفهوم النظم لإدارة عماليتها التوزيعية وقد اطلق على هذا الأمر سلسلة اللوجستية التوزيعية وخطوات التالية:

- تحديد هيكل سلسلة اللوجستية التوزيعية : حيث ان هناك اطراف رئيسية واطراف داعمة للتوزيع

- تحديد شكل سلسلة اللوجستية التوزيعية : من حيث طورها عمقها المؤسسة في السلسلة.

- تحديد نمط العلاقة بين الإدارة المؤسسة وأطراف سلسلة اللوجستية التوزيعية : حيث ان هناك علاقات متكاملة تحتاج للرقابة وعلاقات لا تحتاج للرقابة وعلاقات لا تحتاج إلى ادارة .

المطلب الثاني : مهام ادارة اللوجستية التوزيعية² :

ان العنصر الذي يجب على المؤسسة ان تهتم بت في موضوع اللوجستية هو المهام التي يجب عليها القيام بتا لإدارة قنواتها التوزيعية بكفاءة عالية وتشمل :

- وجود نظام اتصالات ومعلومات مرن لتحقيق الترابط والتكامل بين اعضائها .

- تحديد التسهيلات المطلوبة واللازمة لتدفق المنتجات إلى الاسواق.

- التخطيط الفعال لأنشطة اللوجستية التوزيعية .

- اعتماد نظام الرقابة المشتركة على القنوات التوزيعية.

¹ - دكتور سعيد عمر مبادئ الإدارة الحديثة ، مكتبة ثقافة للنشر والتوزيع ، ص 40.

² - دكتور عليان ودكتور ربحي مصطفى ، اسس الإدارة المعاصرة ، دار صفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2007، ص 65.

- العمل على توافق نظم المؤسسة مع نظم التشغيل لدى أعضاء القناة التوزيعية.
- تحمل المخاطر والمشاركة في العوائد.
- تحقيق التعاون والتنسيق بين المؤسسة والأعضاء في القنوات التوزيعية من أجل نجاح العمل وتعظيم القيمة الأرباح.

المطلب الثالث : أهمية إدارة اللوجستية التوزيعية¹:

تحتل الإدارة اللوجستية التوزيعية مكانا في هيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية ويرجع ذلك لحاجتها المتزايدة بدراسات وتحليل السوق ، ومعرفة ردود الزبائن والمنافسين ، ويزداد الاهتمام بإدارة اللوجستية التوزيعية كلما كبرت المؤسسة وإذا انتاجها واتساع سوقها بعض المؤسسات بنفسها على تنظيم ومراقبة مبيعاتها قنوات التوزيع المباشرة أو تستند عملية التوزيع الى المؤسسات متخصصة أي قنوات التوزيع الغير مباشرة ويتوقف الاختيار بين الاسلوبين على عدة عوامل اهمها : مقدرة المالية للمؤسسة ، المقدرة التنظيمية وحجم الانتاج ونوعه وحجم عدد الزبائن إلى اخره.

العوامل الواجب مراعاتها في التنظيم ادارة اللوجستية التوزيعية² : يختلف نظام ادارة اللوجستية التوزيعية من المؤسسة إلى أخرى حسب عدة عوامل اهمها :

- طبيعة النشاط المؤسسة : في حالة ما إذا كانت انتاجية أو تجارية فقد تستطيع الإدارة العليا الاستغناء عن الإدارة التوزيعية باستناد تسويق المنتجات لهيئات متخصصة في حين تعتبر ادارة التوزيع بالنسبة لمؤسسة تجارية محور نشاطها
- حجم المؤسسة : فالمؤسسة الصغيرة قد لا تحتاج لإدارة مستقلة لتسويق ، وتكتفي بجمع عدة نشاطات أو وظائف في ادارة واحدة أو مصلحة واحدة .

¹ - دكتور عيد الغفار ، الادارة المواد و الامداد ، دار جامعية للنشر ، وطباعة ، 1998، ص 47.
² - دكتور حسان محمد أحمد ، إدارة سلاسل الامداد ، والتوزيع دكتور دار جامعية ، ص 2008، ص 78.

- حجم الانتاج : وتنوع السلع التي تتعامل فيها المؤسسة وكذا انواعها إلى السلع صناعة أو الاستهلاكية .
- حجم وعدد الاسواق : التي توزع فيها المؤسسة انتاجها محلية ، جهوية أو خارجية .
- سياسة التوزيع :كسياسات الائتمان ، التسعير والتسليم .

المبحث الرابع : مسار ادارة اللوجستية التوزيعية

المطلب الأول : علاقة ادارة اللوجستية بالإدارة الأخرى¹ :

- ادارة الانتاج : إذا كانت وظيفة الإدارة الانتاج هي الانتاج آلية ويتطلبه المستهلك فان مهمة تحديد ما يطلبه المستهلك تقع عاتق ادارة المؤسسة التي يتعين عليها ابلاغه في الوقت المناسب بالإدارة الانتاج حتى تبرمج أو تعدل عمليات الانتاج بما يتفق وراغبات المستهلك في المنتج ومن ثم ضرورة وجود ترابط دائم بين الادارتين ، وتختلف وسيلة الربط بينهما من المؤسسة لأخرى ، ففي المؤسسات الصغيرة تكون العلاقة مباشرة بينهما بينما تنشأ في المؤسسة الكبيرة مكاتب خاصة مهمتها الربط بين الادارات المختلفة للمؤسسة.
- ادارة المشتريات : غالبا ما تفضل هذه الإدارة في المؤسسة الإنتاجية الكبيرة ويكون الارتباط وثيقا بينهما فهي المسؤولة عن الشراء جميع المستلزمات الانتاج أما بالنسبة للمؤسسة التجارية فتحتل ادارة المشتريات مكان الإدارة الانتاج في المؤسسة الإنتاجية لذلك يكون الارتباط وثيقا بينهما .
- ادارة المالية : نظرا الحاجة عماليات البيع إلى رأسمال عاجل فانه لابد لسياسات البيعة ادارة التوزيع فيما يمنح الائتمان وتحديد الاسعار ان تتماشى مع الحالة المالية للمؤسسة فلا يعقل مثل ان تقوم ادارة التوزيع بإبرام عقود بيع على حساب لأجل في وقت تشكو فيه المؤسسة ندرة السيولة .

¹ - حسان محمد ، إدارة الامداد ، والتوزيع دار الجمعية ، ص 43.

- ادارة التسويق :ان اختلاف ظروف تجارة الداخلية عن الخارجية ادى في معظم المؤسسات الكبرى التي تطمح لغزو الاسواق الخارجية إلى فصل ادارة التوزيع عن ادارة التسويق تختص الأولى في ترويج و توزيع المنتجات على مستوى السوق الداخلي بينما تختص الثانية في خلق الظروف الملائمة لغزو منتجات المؤسسة لأسواق الأجنبية ويتوقف الفصل بين الادارتين على مدى اهتمام المؤسسة بالأسواق الخارجية و على كمية وتكرار عمليات التصدير التي تقوم بتا فقد تكون عمليات التصدير من الاختصاص قسم من اقسام التوزيع في المؤسسة الصغيرة و في الحالة يجب ان يكون مدير المبيعات خبرة في كل من ظروف التجارة الداخلية والخارجية.

المطلب الثاني : مناخ الإدارة اللوجستية التوزيعية المتغير¹:

- 1- تصاعد المطالب الزبائن : عندما يزداد الاسواق التي تعرض البضائع يشعر العملاء بفروقات فنية صغيرة تقديم قيم مضافة للزبائن
- الزبون في اسواق اليوم يطلب ما هو اكثر من وجود المنتج ، انه يطلب جودة الخدمة .
- المنتجات ليست لها قيمة طالما أنها ليست في متناول الزبون في الوقت المناسب .
- توجد اوجه متعددة لخدمة الزبون تبدأ من التوريد في الموعد المحدد إلى خدمة ما بعد البيع.
- 2- ضغط الوقت² : أصبح الوقت في السنوات القريبة من الماضية امرا هاما و حرجا في الإدارة اللوجستية التوزيعية .
- اصبحت دورة العمر المنتج قصيرة وطلب من الموردين والمصنعون توريد المواد والبضائع في وقت محدد.
- مفهوم زمن توريد اللوجسيات وقت التي تستغرق عملية تحويل الطلبية.

¹- دكتور الزغيبي و على فلاح ، إدارة التوزيع ، دار المسيرة ، 2010، ص 66/65.
²- دكتور هلال ودكتور تقيدة علي ، إدارة المواد و الامداد ، دار الجامعية ، 1998، ص 52.

- بداية من لحظة قرارات التعهد من الخارج وشراء المواد والمكونات مرورا بعملية التصنيع والتجميع ووصلا إلى بيع .

- نشأة المشاكل في التنسيق القرارات اللوجستية التوزيعية .

3- عولمة الصناعة

- في مجال الأعمال الدولية تعهد للحصول على المواد والمكونات من السوق العالمية .

- أصبح الدور الوحيد الذي تتم فيه حركة للمؤسسات الوطنية .

- تسعى المؤسسات العالمية لتحقيق ميزة التنافسية في غزو الاسواق العلمية .

4- التكامل الاستراتيجي :

- بناء منظمات بإدارة اللوجستية التوزيعية وغيرها من الإدارة المشتركة بين المؤسسات

- تكامل المؤسسات لتحقيق نجاح مشترك.

- تخصص العام والواسع لتحقيق التكامل بين الادارات.

المطلب الثالث : استراتيجية ادارة اللوجستية التوزيعية¹

1- خفض التكاليف.

2- خفض رأسمالية المؤسسة.

3- تحسين خدمة الزبون .

4- زيادة كفاءة النقل.

5- تحقيق الاستقرار في الاسعار.

¹ - دكتور حسان ، ادارة الامداد والتوزيع ، دار الجامعية،ص 61.

6- تحقيق الملائمة بين الانتاج والاستهلاك.

7- تخفيض تكاليف اللوجستية.

8- زيادة فعالية كفاءة الشراء والتزويد .

10- رفع مستوى كفاءة المناولة والتغليف .

خاتمة :

تعتبر الإدارة اللوجستية التوزيعية الإدارة المعاصرة أو الحديثة نشأة التي تهتم بعملية التنسيق بين الادارات الأخرى الموجودة على مستوى مؤسسة الاقتصادية ما وتشرف على كل العمليات التي تقام داخل والخارج المؤسسة وتتابع مسار المنتج إلى ان يصل إلى المستهلك النهائي حسب حاجاته ورغباته احسن من المنافسين الموجودين في الاسواق التي تتواجد فيها المنتجات.

حيث تشرف ادارة اللوجستية التوزيعية على اتصال بالموردين لشراء المواد الاولية ثم عملية تخزين والإنتاج ثم عملية المناولة والتعبئة والتغليف تم التخزين والتجهيز الطلايات الزبائن وتوزيعها ولهذا تعتبر ادارة اللوجستية التوزيعية مركز المؤسسة الاقتصادية لأنها حلول لتقليص من تكاليف وخدمة الزبائن مثالية ،وتوفير المنتج بأسعار معقول وجودة المناسبة لاكتساب الميزة التنافسية في الاسواق .

مقدمة عامة

.....3.صفحة	الفصل الأول : اللوجستيك التوزيعي .
.....3.صفحة	المقدمة
.....3.صفحة	المبحث الاول : المفاهيم الاولية حول اللوجستيك :
.....3.صفحة	المطلب الاول : تعريف اللوجستيك :
.....4.صفحة	المطلب الثاني : تطور مفهوم لوجستيك التوزيع :
.....4.صفحة	1- المرحلة الاولى 1945- 1965 :
.....4.صفحة	2- المرحلة الثانية 1966- 1972 :
.....4.صفحة	3- المرحلة الثالثة 1973 و حرب اكتوبر :
.....5.صفحة	4-المرحلة الرابعة :مرحلة تكامل أنشطة الادارة اللوجيستية :
.....5.صفحة	المطلب الثالث :مراحل اللوجستيك .
.....5.صفحة	1-مرحلة اللوجستيك التوزيعي الداخلي
.....5.صفحة	2-مرحلة ادارة الموارد :
.....5.صفحة	3-مرحلة الادارة التوزيع المادي :
.....7.صفحة	المبحث الثاني : فعالية اللوجستيك
.....7.صفحة	الطلب الاول : دور اللوجستيك في تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة.
.....9.صفحة	المطلب الثاني :اهمية اللوجستيك :
.....10.صفحة	المطلب الثالث :منافع و محددات اللوجستيك :
.....10.صفحة	منافع اللوجستيك
.....10.صفحة	1-المنفعة المكانية
.....10.صفحة	2-المنفعة الزمنية
.....10.صفحة	3-المنفعة الحيازية :
.....10.صفحة	4- المنفعة الشكلية :
.....11.صفحة	محددات اللوجستيك :
.....11.صفحة	المبحث الثالث : عمليات و أنشطة اللوجستية
.....11.صفحة	المطلب الاول :ارتباط النشاط اللوجستي و المجتمع الفردي و الكلي.

.....11 صفحة.....	اولا : اهمية نشاط اللوجستيك للاقتصاد القومي :
.....12 صفحة.....	ثانيا :اهمية نشاط اللوجستيك لمؤسسات الاعمال:
.....12 صفحة.....	ثالثا : اهمية نشاط اللوجستيك لافراد المجتمع :
.....12 صفحة.....	المطلب الثاني : أنشطة اللوجستية
.....12 صفحة.....	1-خدمة الزبائن
.....12 صفحة.....	2-التنبؤ بحجم الطلب المتوقع
.....12 صفحة.....	3-نشاط النقل
.....12 صفحة.....	4-نشاط المخزون
.....12 صفحة.....	5-ادارة المناولة
.....13 صفحة.....	6-ادارة المستودعات
.....13 صفحة.....	7-التغليف
.....13 صفحة.....	8-احتياجات الانتاج
.....13 صفحة.....	9-جدولة و تخطيط للانتاج و تدفقه الى السوق :
.....13 صفحة.....	11-نظم الاتصالات التسويقية
.....13 صفحة.....	12-التصميم العكسي لمنافذ التوزيع
.....15 صفحة.....	المطلب الثالث : تكلفة الانشطة اللوجستية الكلية :
.....15 صفحة.....	1-تكلفة مستوى خدمة المستهلك
.....15 صفحة.....	2-تكلفة النقل :
.....15 صفحة.....	3-تكاليف ادارة المخازن:
.....16 صفحة.....	4-تكلفة الاحتفاظ بالمخزون
.....16 صفحة.....	5-تكلفة تشغيل الاوامر و المعلومات المرتبطة بها
.....16 صفحة.....	6-تكلفة الشراء باحجام كبيرة :
.....18 صفحة.....	المبحث الرابع :مزيج اللوجستي
.....18 صفحة.....	المطلب الاول :مكونات و عناصر المزيج اللوجستي.
.....18 صفحة.....	عناصر المزيج اللوجستي :
.....19 صفحة.....	المطلب الثاني :علاقة المزيج اللوجستي بالمزيج التسويقي
.....19 صفحة.....	1-المنتج.

.....19.صفحة	2-السعر.
.....19.صفحة	3-المكان و التوزيع.
.....19.صفحة	4-الترويج.
.....22.صفحة	المطلب الثالث :نظام المتكامل للوجستيك :
.....22.صفحة	اولا : عمليات اللوجستيك :
.....23.صفحة	1-ادارة التوزيع المادي
.....23.صفحة	2-ادارة المواد
.....23.صفحة	3-ادارة حركة المخزون الداخلية
.....24.صفحة	ثانيا :انشطة التنسيق وربط :
.....24.صفحة	1-التنبؤ بالمبيعات
.....24.صفحة	2-تشغيل الاوامر
.....25.صفحة	3-تخطيط عمليات التشغيل
.....25.صفحة	4-تخطيط الاحتياجات من المواد :
.....25.صفحة	عناصر النظام اللوجستيك
.....25.صفحة	اولا :هيكل المرافق و التسهيلات
.....26.صفحة	ثانيا :نظام النقل
.....26.صفحة	1-التكلفة
.....26.صفحة	2-السرعة :
.....27.صفحة	3-الالتزام والدقة :
.....27.صفحة	4-المخزون
.....28.صفحة	5-المناوله و التغليف
.....28.صفحة	ثالثا :الاتصال و التنسيق :
.....29.صفحة	الخاتمة
.....30.صفحة	الفصل الثاني : الإدارة اللوجستية
.....30.صفحة	المقدمة
.....30.صفحة	المبحث الاول :عموميات حول الادارة اللوجستية
.....30.صفحة	المطلب الاول :اسباب وعوامل ظهور الادارة اللوجستية

.....	30	صفحة	1-التطورات التكنولوجية :
.....	30	صفحة	2-التغير في انماط السلوك الشرائي لزبائن
.....	30	صفحة	3-اعتبارات التكاليف العالية
.....	31	صفحة	4-الخبرات العسكرية
.....	31	صفحة	5-اهمية الاستراتيجية للمؤسسة
.....	31	صفحة	6-اضافة قيمة ذات دلالة الزبون
.....	31	صفحة	المطلب الثاني :تعريف الادارة اللوجستية:
.....	32	صفحة	المطلب الثالث :اهداف ادارة اللوجستيك التوزيعي وعناصر تكلفتها
.....	35	صفحة	المبحث الثاني :اساسيات ادارة اللوجستيك التوزيعي :
.....	35	صفحة	المطلب الاول :اسس وركائز واركان ادارة اللوجستيك التوزيعي
.....	35	صفحة	1-قنوات اللوجستيك التوزيعي :
.....	35	صفحة	انواع سياسات التوزيع
.....	35	صفحة	قنوات التوزيع المباشر
.....	36	صفحة	طرق اللوجستيك التوزيعي المباشر للسلع الاستهلاكية :
.....	39	صفحة	2-طرق اللوجستيك التوزيعي المباشر للسلع الصناعية
.....	41	صفحة	قنوات اللوجستيك التوزيعي الغير مباشر
.....	42	صفحة	التوزيع المادي
.....	44	صفحة	المطلب الثاني : وظائف الادارة اللوجستية :
.....	47	صفحة	المطلب الثالث : اسس علمية لتنظيم ادارة اللوجستيك التوزيعي :
.....	54	صفحة	المبحث الثالث : الإطار التنظيمي لإدارة اللوجستيك التوزيعي
.....	54	صفحة	المطلب الأول : الإدارة الجوستيك التوزيعي :
.....	54	صفحة	المطلب الثاني : مهام ادارة اللوجستيك التوزيعي :
.....	55	صفحة	المطلب الثالث : أهمية ادارة اللوجستيك التوزيعي:
.....	56	صفحة	المبحث الرابع : مسار ادارة اللوجستيك التوزيعي
.....	56	صفحة	المطلب أول : علاقة ادارة اللوجستيك بالإدارة الأخرى :
.....	57	صفحة	المطلب الثاني : مناخ الإدارة اللوجستيك التوزيعي المتغير :
.....	57	صفحة	1- تصاعد المطالب الزبائن :

.....57 صفحة	2- ضغط الوقت :
.....58 صفحة	3- عولمة الصناعية
.....58 صفحة	4- التكامل الاستراتيجي :
.....58 صفحة	المطلب الثالث : استراتيجية ادارة اللوجستك التوزيعي
.....59 صفحة	خاتمة :
.....60 صفحة	الفصل الثالث : دراسة ميدانية في المؤسسة السايماكس
.....60 صفحة	مقدمة
.....60 صفحة	المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة
.....60 صفحة	المطلب الأول : لمحة تاريخية لتسمية المؤسسة :
.....60 صفحة	نبذة تاريخية للمؤسسة
.....61 صفحة	المطلب الثاني نشاط المؤسسة ومهام المؤسسة
.....61 صفحة	نشاط المؤسسة
.....61 صفحة	مهام وأهداف المؤسسة
.....62 صفحة	المطلب الثالث : هياكل التنظيمة لمؤسسة سايمكس
.....66 صفحة	المبحث الثاني : مسار المؤسسة
.....66 صفحة	المطلب الأول : عمليات المؤسسة السايماكس
.....70 صفحة	المطلب الثاني : أنشطة اللوجيستية على مستوى السايماكس.
.....72 صفحة	المطلب الثالث : المؤسسة السايماكس و الميزتها التنافسية .
.....72 صفحة	خاتمة
.....73 صفحة	خاتمة العامة :
.....74 صفحة	قائمة المراجع :

مقدمة

الفصل الأول

اللجوستيك

التوزيعي

الفصل الثاني

الإدارة اللوجستية

التوزيعي

الفصل الثالث

دراسة ميدانية في

مؤسسة سايملكس

الحليب ومشتقاته.

خاتمة

قائمة المراجع

الفهرس

بعدها قمنا بدراسة هذا الموضوع العلمي المتواضع إستنتاجنا للوجستيك دورا هاما على مستوى المؤسسة الإقتصادية سواء كانت منتجة للبضائع أو خدمات لأنه يهتم بخدمة الزبائن التي تهمل في بعض المؤسسات ، لآكن هي التي تساهم في زيادة الإستهلاك المنتجات مؤسسة ما وذلك بتحقيق حاجات ورغبات الزبائن أو المستهلكين وتوفير كل ما يحتاجون إليه من السلع أو الخدمات من طرف المؤسسات الإقتصادية في مكان و الزمان المناسبين ، وهذا إذا كانت الإدارة اللوجستيك التوزيعي لأنها هي التي تربط بين وظائف و الّعدارات المؤسسة ترتكز هذه الإدارة التوزيع التي هي أساس وصول منتجات من المؤسسة إلى المستهلك و لآكن بعض المؤسسات تنعدم نظرا معرفة كيفية تسييرها وعدم وجود صيانة و الإستحفاظ على الشاحنات ، تدهور عمل الموزعين ، عدم ظهور و معرفة قيمة نوزيع كالمؤسسة التي قمنا بالدراسة الميدانية لإنتاج الحليب و مشتقاته التي تتعامل مع موزعين خاصيين أو مؤسسات توزيعية صغيرة مما يعرقل وصول المنتج المؤسسة إلى المكان المناسب وفي الوقت متآخر أو في بعض احيان يأتي موزع المنطقة ما فلا يتواجد بها المنتج أو الوصول منتج في وت متآخر الذي يؤدي إلى إفلاسه و خسارة تعود على الموزع .

إن الإدارة اللوجستيك التوزيعي في كل عمليات المؤسسة ما من عملية التوريد إلى عملية توزيع المادي وكذلك هدفها هو إتصال المنتج بالمستهلك النهائي في أحسن الظروف أي إنعدام أضرار و الخسائر للمؤسسة و إذا وجدوا تقوم المؤسسة بإسترجاع و إعادة تصنيعها وهذا ما يسمى باللوستيك العكسي .

إن اللوجستيك التوزيعي و إدارة اللوجستيك التوزيعي يساهمان في تقليص تكاليف وهذا لأن تكون المؤسسة الإقتصادية تعتمد على نفسها أي أن لا تعتمد على كراء مخازن أو تعامل مع مؤسسات ذات حجم كبير إنما هذه المؤسسات ترفع تكاليف المؤسسة الإقتصادية و بالتالي زيادة الاسعار المنتجات و يادي إلى عدم القدرة على المستهلك على الشراء فلجأ مشابه لها إي منتجات المنافسين التي تكون أقل سعر و هنا المؤسسة الإقتصادية تفقد ميزتها تنافسي وهذا لعدم تميز باللوستيك التوزيعي و الغهمال التوزيعي و الخدمة المستهلكين .

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أعز ما يملك الإنسان في هذه الدنيا إلى ثمرة نجاحي إلى من أوصى
بهما الله سبحانه وتعالى :
" وبالوالدين إحسانا "

إلى الشمعة التي تحترق من أجل أن تضيء أيامي إلى من ذاقت مرارة الحياة وحلوها، إلى
قرة عيني وسبب نجاحي وتوفيقي في دراستي

إلى "أمي" أطال الله في عمرها

إلى أبي رحمه الله

وإلى أخواتي وإخوتي

إلى أستاذي الفاضل " بشني يوسف "

إلى لجنة المناقشة و جميع الأساتذة الأجلاء الذين أضاءوا طريقي بالعلم

وإلى كل أصدقاء الدراسة و العمل ومن كانوا برفقتي أثناء إنجاز هذا البحث

إلى كل هؤلاء وغيرهم ممن تجاوزهم قلبي ولن يتجاوزهم قلبي أهدي ثمرة جهدي

المتواضع

شكر وتقدير

- الحمد لله على توفيقه وإحسانه، والحمد لله على فضله وإنعامه، والحمد لله على جوده وإكرامه، الحمد لله حمدا يوافي نعمه ويكافئ مزيده

أشكر الله عزوجل الذي أمدني بعونه ووهبني من فضله ومكنني من إنجاز هذا العمل ولا يسعني إلا أن أتقدم بشكري الجزيل إلى كل من ساهم في تكويني وأخص بالذكر أستاذي الفاضل " بشني يوسف "

التي تكرم بإشرافه على هذه المذكرة ولم يبخل عليّ بنصائحه الموجهة لخدمتي كما لا يفوتني أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة المحترمين الذين تشرفت لمعرفةهم وتقييمهم لمجهوداتي

كما أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة ماديا أو معنويا من قريب أو بعيد إلى كل هؤلاء أتوجه بعظيم الامتنان وجزيل الشكر المشفع بأصدق الدعوات .

قائمة الأشكال

الرقم	الإسم	صفحة
01	مجال و نطاق الانشطة اللوجستية	6
02	شروط حصول المؤسسة على الميزة التنافسية الزبائن	8
03	دورات اداء في مجال اللوجستيك	14
04	مكونات رئيسية لتكلفة الانشطة اللوجستية	17
05	تكاليف التوزيع المادي	43
06	وظائف الادارة اللوجستية	45
07	وظيفة اللوجستيك في المؤسسة	46
08	تنظيم ادارة اللوجستيك التوزيعي القديم	47
09	ادارة اللوجستيك التوزيعي الحديث	48
10	ادارة التوزيع اساس في المؤسسة	49
11	قنوات التوزيع وقنوات اللوجستيك	51
12	تدفق المنتجات خلال قنوات التوزيع .	53
13	هيكل التنظيمي لمؤسسة النقل عند شاقور	62
14	نطاق ومجال أنشطة اللوجستيك التوزيعي في مؤسسة النقل عند شاقور	69
15	مهام اللوجستيك التوزيعي على مستوى مؤسسة النقل عند شاقور	71

قائمة المراجع

- 1- أبو النجا ودكتور محمد عبد العظيم ، إدارة قنوات التوزيع ، دار الجامعية ن الطبعة الأولى 2011 .
- 2- أبو ناصرو دكتور عقلب أحمد ، نظرية التوزيع ، مكتبة مجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2007 .
- 3- إدريس ، تابت ، عبد الرحمان ن إسكندرية ، كاتب مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية (الإمداد و التوزيع) دار الجامعية 2003 .
- 4- علي فلاح الزعبي ، إدارة التوزيع ، دار المسيرة ، الطبعة الأولى 2010 .
- 5- أو علفة ودكتور عصام الدين ، التوزيع ، مؤسسة حورس الدالية للنشر 2002 .
- 6- تفييدة علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، طبعة أولى 2002 .
- 7- حريم حسب، مبادئ الإدارة الحديثة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2009 .
- 8- حسان محمد أحمد ، إدارة سلاسل الامداد ، والتوزيع دكتور دار جامعية ، ص 2008 .
- 9- حسان محمد أحمد كتاب إدارة سلاسل والتوزيع أ الولاثل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2004 .
- 10- حسان محمد أحمد ، إدارة الإمداد والتوزيع ، دار الجامعية .
- 11- حنفي ودكتور عبد الغفار ، أساسيات المواد والإمداد دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع ، 2002 .
- 12- دلالو ناصرودكتور عقان احمد ، نظرية التوزيع ، مكتبة المجتمع ، 2011 .
- 13- دينت ، جوليات ، قنوات التوزيع ، النيل العربية ، الطبعة الأولى 2010 .
- 14- رجم ودكتور نصيب ، إدارة أنظمة التوزيع ، دار العلوم للنشر والتوزيع الجزائر ، 2006 .
- 15- سعيد عمر مبادئ الادارة الحديثة ، مكتبة ثقافة للنشر والتوزيع .
- 16- ضمور وهاني حامد، إدارة قنوات التوزيع ، دار وائل الطبعة الثالثة ، 2008 .
- 17- ضمور وهاني حامد ، طرق التوزيع ، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية ، 2008 .
- 18- ضمور وهاني حامد، إدارة قنوات التوزيع ، دار وائل الطبعة الثالثة ، 2008 .
- 19- عبيدات ودكتور سليمان خالد ، إدارة المواد ، دار المسيرة ، 2009 .
- 20- دكتور علي فلاح الزعبي ، إدارة التوزيع دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2010 .

- 21- دكتور علي فلاح الزعبي ، إدارة التوزيع دارالمسييرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2010.
- 22- علي فلاح الزعبي ودكتور :زكريا أحمد عزام ، مدخل تطبيقي ، دارالمسييرة ، الطبعة الأولى 2010 .
- 23- عليان ودكتور ربيحي مصطفى ، أسس إدارة المعاصر ، دارالصفاء للنشر والتوزيع ، طبعة أولى ، 2007 .
- 24- غلاب ودكتورة نعيمة ن قنوات التوزيع ، دار الهدى للنشر الجزائر ، 2013 .
- 25- محمد سيد إسماعيل وماضي محمد توفيق ، إسكندرية ، إدارة الإمداد والتوزيع ، دار الفكر الجامعي .
- 26- محمد سيد إسماعيل وماضي محمد توفيق ، الإدارة المواد والإمداد والتوزيع ، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى ، 2003 .
- 27- دكتور محمد عاقل ودكتورة نادية حسين ، نظرية التوزيع ، دارالنفائس ، الطبعة الأولى ، 2010 .
- 28- محمد حاكم محسن ، إدارة المواد ، دار النشر زهران .
- 29- تفييدة علي هلال ، كتاب الإدارة المواد والإمداد ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، طبعة أولى 2002.
- 30- نهال فريد ودكتور جلال العبد ، قسم إدارة الأعمال ن كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، كتاب إدارة اللوجستيات ، دارالجامعة الجديدة لنشر ، 2003 .
- 31- هلال ودكتور تفييدة علي ، إدارة المواد والامداد ، دارالجامعة ، 1998 .

تواجه المؤسسات الاعنات اليوم العديد من التحديات سواء في بيئة عملها الداخلية مثل ضرورة كفاءة المؤسسات في اسنخدام مواردها و امكانياتها المتاحة و في بيئة عملها الخارجية مثل ضغوط المنافسة الموجودة في الاسواق و نتائج العولمة التي تواجه المؤسسات في ضرورة فتح الاسواق المحلية للمنتجات الاجنبية. ولذا فقد اصبح لزمنا على المؤسسة التي ترغب في الاستمرار في مجال الاعمال ان تسعى جاهدة لتقديم العديد من الزايا لمنتجاتها و خدماتها بصورة افضل من المنافسين من حيث التكلفة و الجودة حتى تستمر في اعمالها و لا تفقد اسواقها.

ان ادارة اللوجستك التوزيحي هي احد مجالات العلوم الادارية المعاصرة يجب وجودها على مستوى المؤسسات الاقتصادية من اجل توجيهها في تحديات الاسواق وان تدير اعمالها الداخلية بهدف تدفق السلع والخدمات الى زبائنها وبشكل افضل من المنافسين وتحقق المنافع

بعدهما تطرقنا في الفصلين السابقين إلى دراسة النظرية للموضوع ومتعلقان باللوجستيات التوزيحي و ادارته واهتمام المؤسسات الاقتصادية بها لأنها تلعب دورا كبيرا في اكتساب ميزة التنافسية في الاسواق سواء أو الخارجية وذلك بخدمة الزبائن والتوزيع المنتجات على حسب حاجاتهم و رغباتهم مع احترام المنافع اللوجستية .

الإجابة على هذي أسئلة بوضع بعض الفرضيات ومن مثل في :-

اللوجستية هو مجموعة أنشطة الموجودة في المؤسسة الاقتصادية.

لا يستطيع اللوجستية التوزيحي تحقيق الميزة التنافسية لأن وجوده غير اللازم في المؤسسة .

ومن هذي مجموعة من الفرضيات سوق نتناول موضوعنا من جهة النظرية والدراسة الميدانية

أسباب الاختيار الموضوع : تعتبر ندرة الأبحاث والمراجع في هذا المجال سواء على مستوى الوطني من بين

أهم دوافع التي جعلتنا نهتم بهذا الموضوع ، الحيوية هذا المجال لنرى ان هناك نقص على مستوى

المؤسسات الإقتصادية في ميدان اللوجستية التوزيعية ولذلك سنحاول توضيح الغموض. الذي يكتف هذا

المفهوم المساهمة بذلك ولو شير قليل في إثراء مكتبتنا هذا بدراسة ميدانية في مؤسسة السكاكين لإنتاج الحليب ومشتقاته ومسيرة منها حولنا معالجة الجانب النظري اللوجستية التوزيعية وتبين أن مدى فعاليته في المؤسسة الاقتصادية.

منهجية البحث : من خلال بحثنا هذا قمنا باستخدام المنهج وصفي تحليلي بدراسة هذا الموضوع عالجا اللوجستيك التوزيعية نظريا وتعرفنا على حقيقة في الارض الواقع كان ذلك من خلال دراستنا ميدانية المؤسسة سينعكس لإنتاج الحليب ومشتقاته اين اعتمدنا على تقارير ووثائق رسمية لهذه الأخيرة هذا جانب مدينتنا ميدانية ومقابلتنا العديد مع مسؤوليتها من اداريين وعمال بمختلف درجاتهم . هدف دراسة الموضوع:

هو إبراز معنى الحقيقي اللوجستية التوزيعية ومعرفة كيف تسيير به المؤسسة الاقتصادية ويطورها ، يزيد من أرباحها وامتلاكها الميزة التنافسية في الأسواق