

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
تخصص التجارة واللوجستيك أوروبة متوسطي



مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر أكايمي في العلوم التجارية

مذكرة مقبولة لنيل شهادة الماستر في تخصص التجارة واللوجستيك أوروبة متوسطي

الأليات والطرق الناجعة المعتمدة من قبل المؤسسة للتقليل من تكاليف
النقل والإمداد
- دراسة حالة مجمع شاقور للنقل واللوجستيك -

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالب:

❖ بن شني عبد القادر

❖ بن فوسي محمد

أعضاء اللجنة المناقشة

رئيس اللجنة: بسطات كريمة.....أستاذة محاضرة (أ)

المناقش: بن شني يوسف.....أستاذ محاضر (أ)

المؤطر: بن شني عبد القادر.....أستاذ محاضر (أ)

السنة الجامعية: 2016-2017

اخيرا من خلال دراستنا لهذا الموضوع لاحظنا أن قطاع نقل البضائع في الجزائر يحتاج إلى المزيد من التنظيم و الصرامة في التعاملات، فالعديد من العمليات تتم من غير توثيقها حتى تهرب من التكاليف الأخرى مثل الرسوم والضرائب وهذا ما توصل إليه أول صالون دولي للنقل واللوجستيك اليوم 21-24 نوفمبر 2016 في قصر المعارض الصنوبر البحري- الجزائر العاصمة بمشاركة 50 عارضا وطنيا ودوليا.

من خلال هذه الصالون تسعى السلطات الجزائرية من أجل خلق وتحسين المنظومة الوطنية للنقل واللوجستيك حيث لا تغطي الأسطول والبنية التحتية إلا 3% من احتياجات السوق الوطنية على هذا تم تصنيف الجزائر في الرتبة 75 عالمي حسب البنك العالمي حسب إحصائيات 2016 التي تضم 160 بلاد وفي أول مرة تم أخذ بعين الاعتبار ثلاثة(03)أبعاد هما (نوعية الخدمات (qualité de service) واحترام وقت التسليم (respect délai de livraison) ومصالح الجمارك (service et douane) حيث تقدر مصاريف خدمات وتكاليف اللوجستيك في الجزائر بحوالي 5-6 مليار دولار في السنة أي بمقدار (35%) مقارنة مع المعدل العالمي الذي يقدر بـ 16% وهذا ما يدل أن قطاع النقل واللوجستيك في الجزائر متأخر كثيرا وبعيد تماما ويكلف تكاليف زائدة لكل المعاملات التجارية بما فيها التصدير والاستيراد.

نجاح صناعة اللوجستيات في أي منطقة يتوقف على توفير بنية تحتية متكاملة وموارد بشرية مدربة و كذلك مناخ تشريعي و استثماري يساعد على جذب رؤوس الأموال ويعتبر القطاع اللوجستي واحد من أهم القطاعات التي تقوم بدفع عجلة الاقتصاد الوطنية في ظروف الحالية التي تعيشها الجزائر وذلك بانخفاض عائدات الجباية البترولية حيث يمثل جزء كبيرا من الاقتصاد العالمية بإيرادات التي وصلت 3,9 تريليون دولار في عام 2013 وبمعدل زيادة سنوي تصل إلى 4,5% في المائة.

تقييم الفرضيات:

-لنقل دور كبير في أنشطة الإمداد و المؤسسة ككل وهذا ما تم أثبته في الجانب لنضري.

-من خلال الدراسة التطبيقية للمجمع شاقور للنقل و اللوجستيك تعمل المؤسسة على تقديم خدماتها

بجودة عالية محاولة إرضاء زبائنها و الحفاظ على حصتها السوقية وذلك بتخفيض تكاليف النقل و احترام جميع مواعيد الشحن و التفريغ المتفق عليه في الوثيقة.

- واقع وأفاق النقل البضائع في الجزائر يحتاج إلى المزيد من التنظيم و الصرامة في التعاملات، فالعديد من

العمليات تتم من غير توثيقها حتى تحريا من التكاليف الأخرى مثل الرسوم والضرائب .

- (**l'algerie aux derniers rangs en matiere de logistique**) هذا ما خراج بيه كمال

خليفة مختص عالمي في اللوجستيك حول حقيقة وواقع النقل واللوجستيك في الجزائر التي أصدرته البنك العالمي

جوان 2012 حيث احتلت المرتبة 125 على 145 دولة و يقدر تكاليف النقل و اللوجستيك على المستوى العالمي بمعدل 5% حيث لا تتعدى

متوسطة العالمية 16% اذ وصلت هذه النسبة في الجزائر إلى 35% أي ما يعادل 6-5 مليار دولار.

النتائج التطبيقية:

-عدم وجود فكر و ثقافة لوجستي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمفهوم الحديث.

-عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة شاقور (TIC).

-نقص وانعدام المجال المتاح للاستثمار في هذا القطاع وذلك لصعوبة و العراقيل الإدارية و الجمركية من

جهة و من جهة آخر الأموال الكبيرة و الضخمة والباهظة التي يتطلبه هذه المشاريع.

الاقتراحات:

- التركيز على الاستثماري تنمية للبنيات التحتية الضرورية لهذا القطاع الحساس للاقتصاد الجزائري و ذلك تشجيع الاستثمارات الأجنبية بآء عطاءهم تسهيلات مالية الإدارية و جمر وكية لآلب التكنولوجيا اللوجستية الحديثة(مفاهيم, تقنيات و أدوات).

- تكوين و تأهيل اليد العاملة المؤهلة في هذا الميدان عن طريق التكوين الجيد للمواد البشرية (Management logistique et stratégie) في مجال اللوجستيك والمناهج الإدارة الحديث

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) وتطبيق مبدأ (0 PAPIER).

- تشجيع المتعاملين و المستثمرين لإنشاء مؤسسات تستخدم النقل المتعدد الوسائط.

- استخدام *Le benchmarking* من آجل تقييم الأداء المؤسسة بالنسبة لمنافسيها.

- إدماج و تشجيع (النقل الأخضر) للاعتبارات البيئية و إتباع معايير المحافضة على البيئة .

تمهيد:

ظهر مفهوم الإمداد لأول مرة في المجال الرياضي والعسكري، حيث أثبت أنه ذو أهمية كبرى في ميدان الحروب إذ كان السبب الرئيسي في فشل ونجاح العديد من المعارك. فنجد الخسارة البريطانية في حرب الاستقلال الأمريكية وخسارة أروين رومل في الحرب العالمية الثانية تتعلق بشكل كبير بفشل لوجستي، بينما يعتبر القادة التاريخيون هانيبال باركا، الكسندر المقدوني ودوق ويلنتغتون عباقرة لوجستيون. بعد الحرب العالمية الثانية ونظرا للدور الكبير الذي لعبه اللوجستيك سعى العديد من الباحثين والمهتمين في العلوم الإدارية إلى محاولة تطبيقه في المجال الإداري والاقتصادي، وكانت الولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا السبابة لذلك .

كما ساعدت عدة عوامل على ظهوره في المؤسسات منها؛ تغير أنماط الاستهلاك والاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولمة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات.

إن الجهود اللوجستية تحتاج إلى التخطيط الجيد والتنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجستية، كل هذا جعل منه إدارة هامة في هياكل كبرى الشركات العالمية.

المبحث الأول: عموميات حول اللوجستيك.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول اللوجستيكيات (الأمداد)

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس (Logistikos) والتي تعتبر Calculation and Reasoning أي فن الحساب والاستنتاج من المنظور الرياضي.¹

ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون (428-348 ق.م) هو أول من استعمل كلمة Logistikos ويقول بعض المؤرخين أن الجيش الروماني كان يستخدم اللوجستيات ولكن أول ظهور لتلك الكلمة في العصور القديمة كان في القرن 17 بفرنسا عام 1670 بالتحديد حيث اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلاً للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت للجيش الفرنسي في تلك الفترة، وعلى هذا الأساس كان اقتراحه بتشكيل رتبة جديدة في الجيش تسمى مارشال جنرال دو لوجي (Marechal Général de logis) وكانت مسؤولياته عبارة عن التخطيط واختيار المواقع وتنظيم التنقلات والأمداد.

أما في سنة 1806م نابليون الأول أنشأ مجموعة عسكرية خاصة بالإدارة وهي عبارة عن مجموعات من الحرس الإمبراطوري تتألف من الخبازين والجزارين والحرفيين مكلفين بضمان تموين جيوش نابليون.

أما في القرن 19 فقد بدأت كلمة (logistics) في ظهور وذلك في عام 1836م حينما تم تقسيم الجيش إلى خمس قطاعات (استراتيجي - التكتيكي - اللوجستي-الهندسي-التكتيكات الصغيرة) وعرف اللوجستيك آنذاك بعث تحريك الجيوش وفي القرن العشرين وبالتحديد خلال الحرب العالمية الثانية كان اللوجستيك أحد عوامل

¹-عبد القادر فتحي لاشين، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات- المنطقة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات- تأليف عدد من خبراء المنطقة، عدد 439، 2009، ص31.

انتصار الحلفاء أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944م، وما أن وضعت الحرب العالمية أوزانها حتى بدأ ظهور دراسات ترمي إلى تطبيق اللوجستيك في مجال الأعمال وخاصة بعد الكساد الشديد الذي تعرضت له الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1958م.

1-الفكر اللوجستي في المؤسسة وأسباب ظهوره:

يعود ظهور الفكر اللوجستي في المؤسسة في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الامريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا.

ويرى كل من Lampert et stock أن تاريخ مصطلح اللوجستيك في مؤسسة يرجع إلى عام 1901م حيث أجريت دراسة بالولايات المتحدة الأمريكية حول التكاليف والعوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع وهو اعتبره الكتابات أول دراسة في اتجاه لا يعرف الآن باللوجستيك¹. وقام بتلك الدراسة J.crowell، أما أول الكتابات التي ركزت على الجوانب اللوجستية ضمن عمليات التسويق خاصة في الجانب المادي من العمليات التي قام به clark سنة 1922م من خلال كتاب:

(clack F, principles of marketing 1922)

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

(La logistique : approvisionnement, production, distribution).

¹ - نور الهدى بوهنتالة - دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص توسيق، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008-2009، ص65.

حيث يقترح نهجا لمختلف تقنيات إدارة المخزون والتنبؤ بها، وتصميم شبكات التوزيع المادي، إذا يمثل

هذا الكتاب بلورة التفكير اللوجستي الفرنسي.¹

أما في سنة 1973م المختص في الإمداد هكست James Iheskette اللوجستيك كمجال إداري متكامل

جعل يواجه الرهانات الاستراتيجية والمشاكل التنظيمية، يقدم LAMBILLOTTE في كتابه: LA Fonction

Logistique Dans L'entreprise

اللوجستيك في بعده الوظيفي والتنظيمي أما Porter عام 1980 حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات

وذلك من خلال سلسلة القيمة² (la chaine des valeurs).

وفي عام 1983 رؤية جديدة ظهرت بفرنسا من خلال كتاب (la logistique d'entreprise)

لكل من colin, J.Tixier D.Mathe.H هي رؤية تقترح منهج استراتيجي وتنظيمي لتحسين المشاكل

التشغيلية وأنشأت من خلال جمع بين ثلاثة أفكار مختلفة: النهج التسويقي لـ Tixier من خلال فكر Hesktt

وShapiro، Mathe مع تجربته كخبير استشاري في جامعة colin.

1-1- أسباب ظهور اللوجستيك في المؤسسة:

هناك عدة عوامل واسباب ساعدت على ظهور اللوجستيك في المؤسسة أو بالأحرى تطبيق في الأعمال الإدارية

ومن بين هذه الأسباب نذكر ما يلي:

¹ - historique de la pensée logistique [http:// pfeda.univ-lille1. Fr/iaal/does/less /log/multimedia/pense logistique/pensee](http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/does/less/log/multimedia/pense_logistique/pensee_logistiqueem,2003,p:20)

² - عبد العزيز بن قيراط -مرجع نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية- مركز المعلومات، غرفة الترقية، 2008، ص3.

1-الخبرات العسكرية:لقد ظهر مفهوم اللوجستيك أساسا في المنظمات العسكرية وبصفة خاصة خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت اكبر وأدق عمليات اللوجستيك العسكري ثم خلالها نقل الآلاف من المعدات والأفراد والأغذية.¹

2-تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة.²

3-تطور مدخل النظم: إن مدخل النظم لا يعتمد على التخصيص كأساس لتكوين الوظائف إنما يعتمد في تكوين هذه الأخيرة على تجميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية ولقد ساهم هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد ووضعها داخل اطار إداري موحد وهو الاطار الخاص بإدارة اللوجستيك.³

4- تغيير انماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطالبون بنوعيات متعددة من السلع وذلك مرور من السلع الغذائية وفي السيارات، هذا أدى إلى زيادة في عدد المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي زيادة حجم المخزون.⁴

5-الاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة للمستهلك: أدى هذا الاهتمام إلى اتجاه رجال التسويق والانتاج نحو نظام اللوجستيك لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمة بأقل تكلفة اجمالية.

¹ - محمد عبد العليم صابر - إدارة اللوجستيات - الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي الاسكندرية، مصر 2008، ص18.

² - نihal فريد مصطفى جلال ابراهيم العبد - إدارة اللوجستيات - الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2004-2005، ص24.

³ - نفس المرجع، ص24.

⁴ - محمد عبد العليم صابر - إدارة اللوجستيات - مرجع سابق، ص17.

6- الاهتمام بتنظيم قنوات التوزيع: انتشرت الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع والتي يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر، وساعدت هذه الدراسات على اظهار أهمية توحيد وتجميع الجهود بتدفق السلع المختلفة سواء الواردة إلى المنشأة أو الصادرة منها.¹

7- الثورة الاقتصادية وثورة التكنولوجيا والمعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الانتاج والاستهلاك حيث ظهر اللوجستيك لدى هذه الفجوة كما أن التقدم في التكنولوجيا المعلومات ساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة الخاصة باللوجستيك وتحقيق وفورات في تكاليف توريد والتوزيع.²

8- الجمعيات والمجالات المتخصصة: يعود الفضل في تطور اللوجستيك وظهوره بالشكل الحالي لمساهمة المحترفين في هذا المجال، وذلك من خلال الجمعيات والمجالات اللوجستية التي ساهمت بشكل كبير في اضعاف الطابع الرسمي للمعرفة.³

2-تعريف اللوجستيك: الإمداد

مفهوم الأمداد: نظر لكون أول ظهور لمصطلح الامداد كان في الميدان العسكري لذلك يمكن توضيح التعريف العسكري الذي يعتبر الأصل لهذا المصطلح "يكمن الإمداد في توفير ما يلزم أين ومتى يلزم"⁴ أي إدارة تدفقات الأفراد والموارد لدعم الجهود الحربي عن طريق نقل الجنود والعتاد والمؤونة والذخائر من المعسكرات والمستودعات في منطقة عسكرية معينة إلى ميادين القتال البعيدة، وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.

¹ - نحال فريد مصطفى، جلال ابراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، مرجع سابق، ص25.

² - عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص4.

³ - نفس المرجع، ص6.

⁴ - yves primor -logistique- production- distribution- soutien. 3é Edition. Dunod, paris.2003.page 3.

وفيما يلي سنورد بعض مفاهيم اللوجستيك حسب التطور التاريخي ومن بينها ما يلي:¹

التعريف 1: الرابطة الأمريكية للتسويق «Association American marketing» سنة 1948م حركة ومناولة البضائع من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك أو الاستعمال إن هذا التعريف ركز على أنشطة التوزيع المادي فقط.

التعريف 2: مجلس إدارة الاعمال اللوجستية بالو.م.أ سنة 1962:

"اللوجستيك هو تلك العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، رقابة، التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء".²

التعريف 3: Magee سنة 1968: "تقنية مراقبة وإدارة تدفقات المواد والمنتجات من مصدر التموين إلى نقطة الاستهلاك، اعتبر Magee اللوجستيك مجموعة من التقنيات للمراقبة وتحريك تدفقات المواد والمنتجات من مصادر التموين إلى مراكز الانتاج من جهة ومن وحدات الانتاج إلى نقاط الاستهلاك من جهة اخرى.

التعريف 4: المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي NCPDM سنة 1972:

"مصطلح يصف التكامل بين اثنين (أو أكثر) من الأنشطة وذلك بهدف التخطيط، التنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمواد الخام، النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأة إلى نقطة الاستهلاك، ويكمن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للعملاء، التنبؤ بالطلب، الاتصالات المتعلقة بالتوزيع، مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعداد الطلبات الخدمة ما بعد البيع وقطع الغيار، تحديد مواقع المصانع والمخازن، المشتريات، التغليف

¹ عبد العزيز بين قيراط، مرجع سابق، ص7.

² ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الأمداد والتوزيع المادي الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر 2002، ص20.

المعالجة البضائع المعادة، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن" بمقارنة تعريف NCPDM السابق (سنة 1962) يمكننا ان نرى بوضوح ان هذا التعريف يعتبر اللوجستيك كإدارة (التخطيط والرقابة)، بالإضافة إلى ذلك يشمل هذا التعريف التموين وإعادة التدوير.

تعريف Stones: "فقد عرف اللوجستيك بأنه: علم وفن يحدد الحاجات من الجيش كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل.

التعريف 6: James Heskett سنة 1978: "إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية".

التعريف 7: جمعية هندسة اللوجستيك 1981: "اللوجستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات وتصميم وسيلة التوريد (التموين) وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات".

التعريف 8: G.PacheJ.colin et سنة 1988: اللوجستيك هو تقنية التحكم في الحركة المادية لتدفقات

السلع، سعياً إلى البحث عن تزامن الوتيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد (JIT) وذلك لتفادي التعطيل والاختناقات.

التعريف 9: Ratliff et nulty سنة 1996: اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة ب: اكتساب، حركة، تخزين، وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، إدارة المواد والمخزون، وهو متربط بالإنتاج والتسويق.¹

¹ - دراسة تطوير محاور النقل البري والبحري في منطقة العربية: ج1، د. عبد القادر فتحي لاشين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية: بحوث ودراسات 2012-486، ص247.

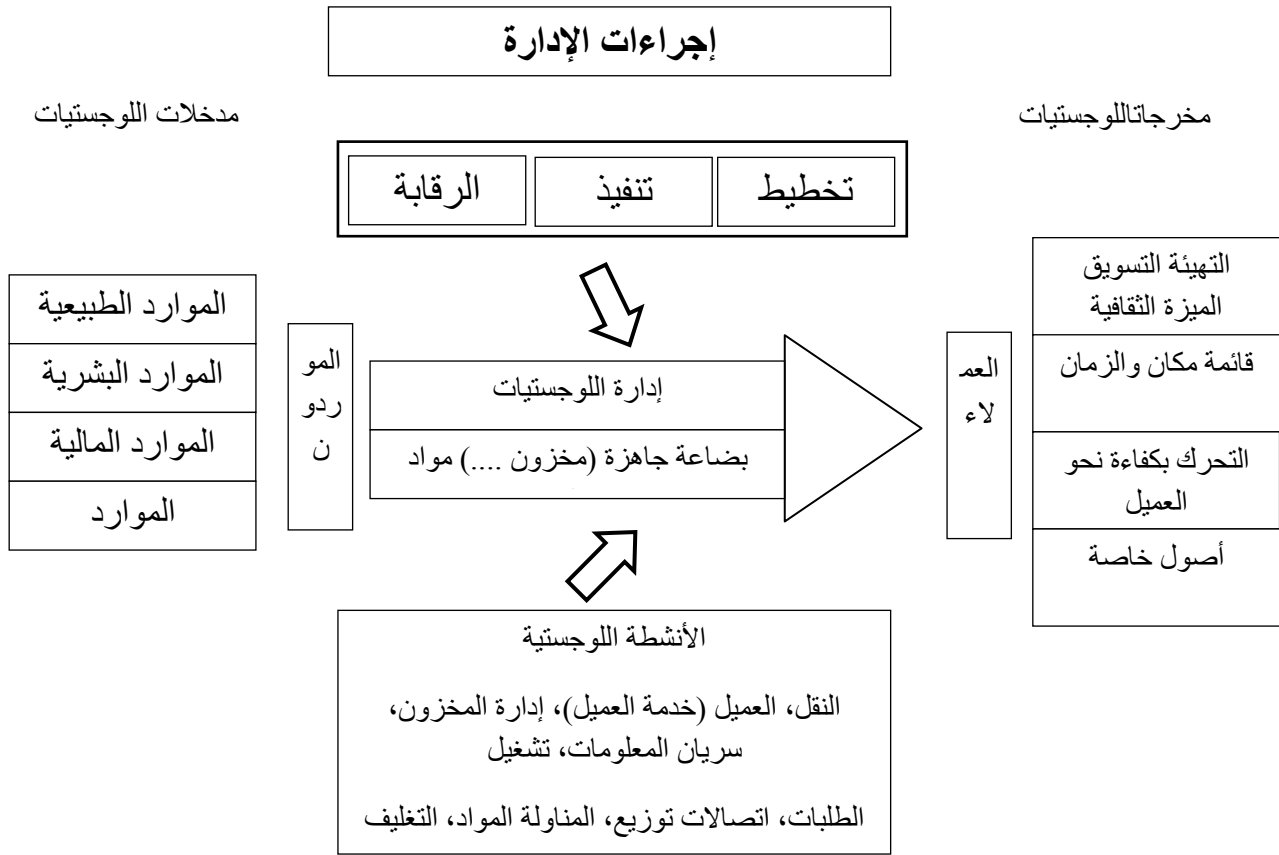
التعريف 10: Aslog: اللوجستيك هو الوظيفة التي تهدف إلى أن توفر على الأقل من حيث التكلفة والجودة المطلوبة، المنتج إلى المكان والزمان حيث يوجد الطلب وهو يشير إلى تحديد جميع عمليات حركات المنتجات مثل موقع المصانع، المخازن، المشتريات، إدارة المخزون، المناولة، إعداد الطلبيات، النقل، ورحلات التسليم، يشبه هذا التعريف تعريف NCPDM سنة 1972، ولكنه لا يحتوي على خدمات ما بعد بيع وإعادة تدوير المنتجات.

التعريف 11: Institute of logistics (IL): اقترحت تعريفين للوجستيك: "اللوجستيك هو فعل تحديد الموارد مع مرور الوقت" أو "اللوجستيك هو الإدارة الاستراتيجية لسلاسل التوريد" وبعدها يعرف سلسلة التوريد على النحو التالي: سلسلة التوريد هي تسلسل الأحداث لإرضاء الزبائن، قد تحتوي على أنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، إدارة النفايات والنقل المرتبط بها، التخزين وتكنولوجيا الإعلام الآلي وهذا اللوجستيك هو الإدارة الاستراتيجية لأنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، التخزين، إعادة التدوير والإعلام الآلي.

التعريف 12: مجلس إدارة اللوجستيك: (CLM-council of logistics management): "اللوجستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد، وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للمواد، تخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات علاقة من نقطة المنشأة إلى نقطة الاستهلاك للأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم".

التعريف 12: The Logistics Institute (tli): "اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف، المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين موردين من نقطة المصدر حتى نقطة الاستهلاك بهدف المطابقة مع متطلبات العميل بكفاءة وتكلفة فعالة.

الشكل (01): العملية اللوجستية (The Logistics Process)



مصدر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات نقل اللوجستيات، تأليف فريق من خبراء المنظمة

إشراف: د. عبد القادر فتحي لاشين، 2009، ص 41، طبعة 439.

3- مفهوم سلسلة الإمداد: سلسلة الإمداد أو سلسلة التوريد هي مصطلح إنجليزي وهو الأكثر استخداماً

وبالفرنسية La Chaîne Logistique، ولقد ظهر مصطلح في بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المؤسسات

والموردين أي خلال مرحلة اللوجستيات المشتركة.

من هذا المنطلق توجه المنظمات الأعمال بنية الديناميكية متحركة وغير مستقرة، الأمر الذي له منها تبنى

استراتيجية متينة تمكنها من التكيف وتجعلها تمتلك قدرة على مواجهة تقلبات بسرعة بالإضافة إلى تمكينها من

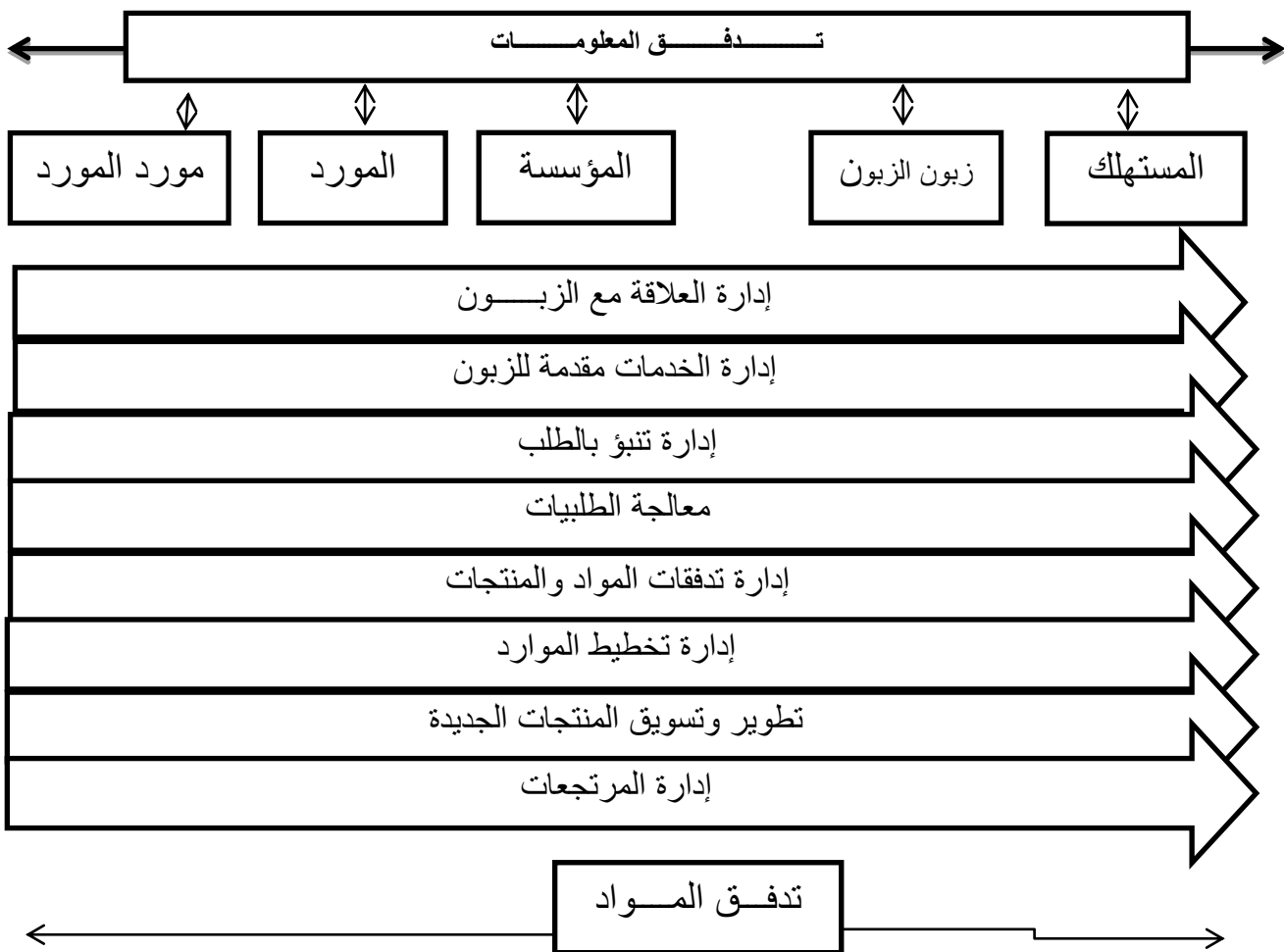
الحصول على الميزة التنافسية مستدامة من أجل تحقيق نجاح الاستمرار. وتعرف السلسلة بأنها شبكة من كيانات

الاعمال المستقلة أو شبه المستقلة مسؤولة بشكل جماعي عن نشاط تأمين الاحتياجات والتصنيع والتوزيع المتعلقة بالعائلة أو أكثر من المنتجات المرتبطة.

أما (Steven son) بأنها تسلسل من المنظمات (تسهيلات ووظائفها وأنشطتها المشتركة بالإنتاج وتسليم

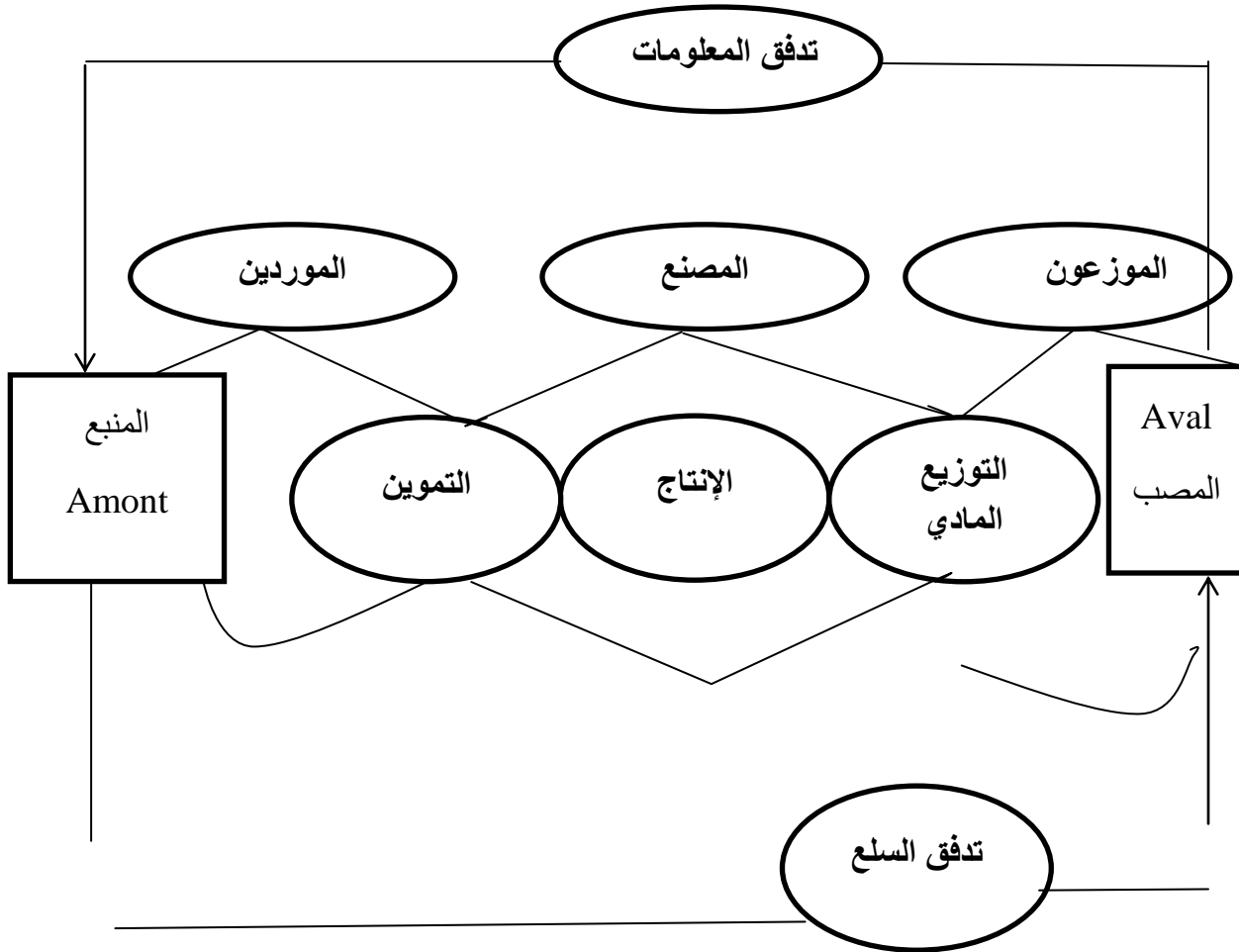
السلع او الخدمة:

الشكل (02): شبكة الامداد (Suply Chain)



- Source : Gilles paché et alain splamjam : la gestion des chaines logistique multi-acteurs : perspectives, stratégique, annee 2000 ,opcit. p168.

الشكل (03): سلسلة الإمداد



*المصدر: عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف الاسكندرية، مصر،

2000، ص18.

4- الأنشطة اللوجستية:

4-1- مراحل تطور لمفهوم اللوجستيك: بالرغم من حداثة موضوع اللوجستيك إلا أنه يتسم بالتطور السريع، إذا تطور من وسائل التوزيع المادي إلى إدارة للمواد ثم تحول إلى اللوجستيك متكامل بينهم كل من إدارة المواد والتوزيع المادي، ولم يقف الأمر عند هذا الحد بل تطور اللوجستيك ليصبح سلسلة الأمداد. SUPPLY CHAIN

1- المرحلة الأولى: اللوجستيك المنفصل قبل 1975 Logistique Séposé

نسمي كذلك الخط الأساسي حيث كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي وإدارة المواد، حيث كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي إدارة المواد حيث كان أول المفهوم كأحد مكونات الأمداد وتوزيع والذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية التنسيق بين أنشطة النقل ولتخزين سياسات التخزين والرقابة على قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء وتحقيق مستوى خدمة مناسب لهم¹ وتتميز الفترة بعدة مميزات نذكر منها:

- الطلب أكثر من العرض.
- ليس هناك تأثير للزبائن على المنتجين.
- المنتج ليس من صلاحياته تقليل أوقات التسليم أو تحسين الجودة.

2- المرحلة الثانية: اللوجستيك المتكامل (1975-1990) logistique intégrés

منذ تجسيد مفهوم اللوجستيك أصبح الهدف هو تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة التوزيع المادي وأنشطة إدارة المواد التي تساعد كل في مجال على تلبية احتياجات التشغيل وتحقيق أهداف المنشأة² وتجميع الأفراد

¹- محمد حسان، إدارة الأمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009، ص11.

²- نهال فريد مصطفى، جلال ابراهيم العبد، مرجع سابق، ص27.

والأنشطة الخاصة بالإمداد والتوزيع في مكان تنظيمي واحد، من أجل ممارسة تلك الأنشطة بشكل كفاءة، كما شهدت هذه الفترة زيادة معتبرة في تكلفة اللوجستيات مما أدى إلى الزيادة في التخصص في الأنشطة اللوجستية المختلفة.

الاتجاه نحو التخطيط بعيد المدى والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات منا أدى إلى خفض ملحوظ في تكلفة

الأنشطة اللوجستية.¹

3- المرحلة الثالثة: اللوجستيات المشتركة (التسعينات) *logistique coopérer*

تمتاز هذه الفترة بطاقة إنتاجية اجمالية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة المنافسة في المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاك يصعب تنبؤ به، أي غموض الطلب هو سمة مهمة من سمات السوق، كل هذه الأمور جعلت من البقاء في السوق أمر صعب ولكنه ليس مستحيلا وكان على المؤسسات للبقاء في السوق اتباع ما يلي:²

البحث عن أسواق جديدة: لدخول سوق جديدة، يتم انشاء التحالفات حتى بين الشركات المنافسة.

تحسين جودة المنتج: يتم ذلك تحسين جودة المواد الخام والسلع الوسيطة (الأمداد).

تخفيض تكلفة المنتجات: التعاون بين المورد والعميل يمكن أن يقلل من تكاليف لكل طرفين، فالشركات تبحث عن البلدان التي تكون فيها تكاليف العمالة، الطاقة، مواد الخام والضرائب المنخفضة.

¹- محمد حسان، إدارة الأمداد والتوزيع، مرجع سابق، ص12.

²- عبد العزيز بن قيراط، المرجع السابق، ص5.

جدول (01): خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره

الفترة	اللوجستيك المنفصل Logistique Séparée	اللوجستيك المتكامل Logistique intégrée	اللوجستيك المشترك Logistique coopérée
السنوات	قبل 1975	1975-1990	التسعينات
أولوية المدير اللوجستي	تخفيض تكاليف اللوجستيك	تخفيض تكاليف اللوجستيك	تخفيض تكاليف اللوجستيك وزمن الاستجابة (الآجال)
المنهج الإداري	منفصل	متكامل	مشترك
عدد الموردين	مبهر	كبير	صغير (شراكة)
شراكة مع المشتركين في سلسلة الإمداد	لا توجد	قليلة	كبيرة
مدة العلاقة مع المشتركين في سلسلة الإمداد	قصيرة	قصيرة	طويلة
الحاجة إلى مسئول سلسلة الإمداد	لا	لا	نعم
سرعة تدفق المنتج	تعطل بسبب	السرعة في التخلص	السرعة في الشراكة بين
من التموين إلى التوزيع	التخزين	من المخزونات	أعضاء سلسلة الإمداد
شبكات الإعلام الآلي	منفصلة	CTM مثل: متكاملة Computer Intrgrated Manufacturing	PDI شراكة مثل: Echange des données Informatisé

المصدر: عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص 6

4- أهمية وأهداف اللوجستيك:

1- أهمية اللوجستيك: إن الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكافته في تضخم بشكل ملحوظ، وعند تفتنت الإدارة هذه المنظمات أن طريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وتقليل تكاليف النقل وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف.

أهمية اللوجستيك تعود لعدة عوامل نذكر منها:

1-1- اعتبارات التكلفة العالية: تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على مستوى الاقتصادي للدول حيث تشير الاحصائيات إلى أن 19% من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي 13% من قوة العمل هناك، ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الاحصائيات تشير إلى أن تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي 10.5% من الإنتاج العالمي أي حوالي 2000 مليار دولار.¹

1-2- طول خطوط الامداد والتوزيع: إن اتجاه نحو العولمة في الصناعة والتجارة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال خاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات.²

1-3- اللوغستيك مهم للاستراتيجية: تبدل الشركات وقتاً طويلاً وجهد كبير في سبيل إيجاد سبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين أي إن استراتيجية التمايز وخاصة تكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الاداء الجيد للأعمال اللوجستية من بين تكلفة وخدمة العملاء.³

2- أهداف اللوجستيك:

ينطوي اللوجستيك على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مردودية أكبر ونشاط مستمر ودائم على النحو التالي:⁴

¹ - عبيد علي أحمد الحجازي ، اللوجستيك كيديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2008، ص18.

² - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص29.

³ - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص30.

⁴ - نفس المرجع السابق، ص30.

1- الجودة المناسبة:

تعريف: يقصد بالجودة تلك النوعية التي يجب الحصول عليها بأقل تكلفة لتناسب الحاجة التي من أجلها يتم الشراء بمعنى أن مفهوم الجودة هنا مرتبطة بملائمة ومدى امكانية الحصول على مستوى معين من المواد المطلوب توفيرها.¹

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

أ- أن تضع المواصفات الكاملة المستوى للجودة .

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

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

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

2- السعر المناسب:

تعريف: قيمة الاحتمالات للتكاليف عند المورد فيما يتعلق بإنتاج الصنف المطلوب شراؤه (تكاليف الأجور، أعباء التصنيع والأعباء العامة).

يمكن تعريفه بأنه تلك القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة وهذه القيمة

في الواقع مرتبطة بكثير من العوامل هي:

أ- النماذج وقوانين الأسعار.

ب- النشرات التي تصدرها البورصات.

¹ عوالي مسعودة ولغواطي ايمان، فعالية وظيفة الإمداد في المؤسسات الانتاجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير تخصص مالية، المركز الجامعي، المدية، السنة الجامعية 2007-2008، ص56.

ج- مندوبي البيع.

د- بطاقات الأسعار.

هـ- العطاءات (المناقصات بأنواعه).

و- المفاوضات.

3- الشراء بالكميات المناسبة:

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

4- الشراء في الوقت المناسب:

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

أولاً: عوامل تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد وقت الشراء.

أ- توقيت دورة الإنتاج.

ب- النقل.

ج- طبيعة السلعة المرغوب شراؤها.

د- الظروف المادية للمؤسسة.

ثانياً: سياسات توقيت الشراء.

وأهم السياسات المتبعة، سياسة الشراء في الكميات أي حسب الحاجة والشراء المقدم للتخزين والشراء للمضاربة وغيرها.

5- اختيار المورد المناسب:

تعتبر عملية اختيار المورد المناسب من الخطوات الأكثر أهمية، حيث تتطلب تحليل المعلومات التي سبق جمعها عن الموردين، لذلك فإن التحليل ينصب على الأسلوب الذي يمكن من خلاله الكشف عن أهم الخصائص التي تتصف بها كل من هذه المصادر، هذا بالإضافة إلى ضرورة المعرفة التامة بخصائص ومواصفات المواد المطلوب الحصول عليها لذا يتطلب الأمر تحديد المعيار المناسب الذي يمكن أن يساعد في الاختيار السليم للمورد.

أ- اختيار المعيار.

ب- تقسيم الموردين.

ج- اختيار أكثر من مورد.

3- أنواع اللوجستيك:

يمكن التفريق بين عدة أنواع مختلفة للإمداد وهذا حسب اختلاف طبيعتها وأهدافها:¹

❖ إمداد التموين (logistique d'approvisionnement)

يسمح هذا الإمداد بتوفير المواد الأولية اللازمة لأنشطة المصانع والمراكز الإنتاجية.

❖ إمداد التموين العام (logistique d'approvisionnement général)

يسمح هذا الإمداد بجلب المواد المختلفة اللازمة لأنشطة المؤسسات الخدمية والإدارات (مستلزمات المكاتب مثلا).

❖ إمداد الإنتاج (logistique de production)

يهتم بجلب مختلف المواد والمركبات الضرورية لعملية الإنتاج وتخطيط الإنتاج.

❖ إمداد التوزيع (logistique de distribution)

¹ - Yves Primor. **Logistique-production-distribution-soutien**. Op cit. page 04.

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

❖ الإمداد العسكري (logistique militaire)

يهتم بتوفير المؤنات والعتاد الحربي للجنود في ميادين المعارك.

❖ إمداد الدعم (logistique de soutien)

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

إمداد أو نشاط خدمة ما بعد البيع (Activité dite Service après-vente)

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

❖ الإمداد العكسي (Retro-logistique)

يهتم هذا الإمداد بالتدفقات التي تكون من الزبائن إلى الموردين أو المنتجين والمتمثلة في المواد المستردة، غير مباعه، أو المرسله للتصليح إضافة إلى الفضلات التي يجب التخلص منها بصفة عقلانية.

المطلب الثاني: التخطيط اللوجستي.

إن التخطيط هو أولى العمليات في الإدارة، حيث أن التخطيط الجيد يقوي المؤسسة من عدة مشاكل لهذا يعتبر التخطيط المرحلة الحاسمة في تحديد القرارات والخطط اللوجستية اللازمة.

1- مستويات التخطيط اللوجستي: يمكن تفريق بين ثلاثة مستويات للقرارات في شبكة الإمداد للمستوى

الاستراتيجي (أثارها على المدى البعيد) المستوى التكتيكي (الأجل المتوسط من أسبوع إلى سنة) والمستوى العملي (قرارات يومية).

1- التخطيط الاستراتيجي: يستند على خطة التسويق وتنبؤ طويل مدى، وله تأثير كبير على الموقع وحدات الانتاج والتوزيع، حيث يتم وضع خطة استراتيجية وفقا لقدرة تطوير منتجات جديدة، توسيع النشاط واكتساح السوق الجديدة.

2- التخطيط التكتيكي: يكون لمدة عام حيث ينطوي على وضع الموارد اللوجستية الضرورية لتنفيذ الأهداف السنوية للمؤسسة، وتطلب نماذج التخطيط أكثر توضيحا وهنا لا بد من ضمان توفير الموارد (البشرية، المواد) وذلك من أجل تلبية الرغبات وتحقيق المخزون اختيار نمط النقل، نوع قناة التوزيع متبعة.

3- التخطيط العملي (التشغيلي): يدير تخصيص الموارد على أساس الطلبات، ويكون على أساس يومي، ويقوم بوضع خطة العمليات اللازمة (تاريخ تسليم منتج معين في مكان معين) هذه الخطة تكون من خلال توفير الوسائل اللازمة لذلك (مثل: توفير الشاحنات، منطقة التخزين...)، والجدول يوضح بعض الأمثلة عن القرارات اللوجستية وفقا للمستويات الثلاثة.

جدول (02): أمثلة عن القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية.

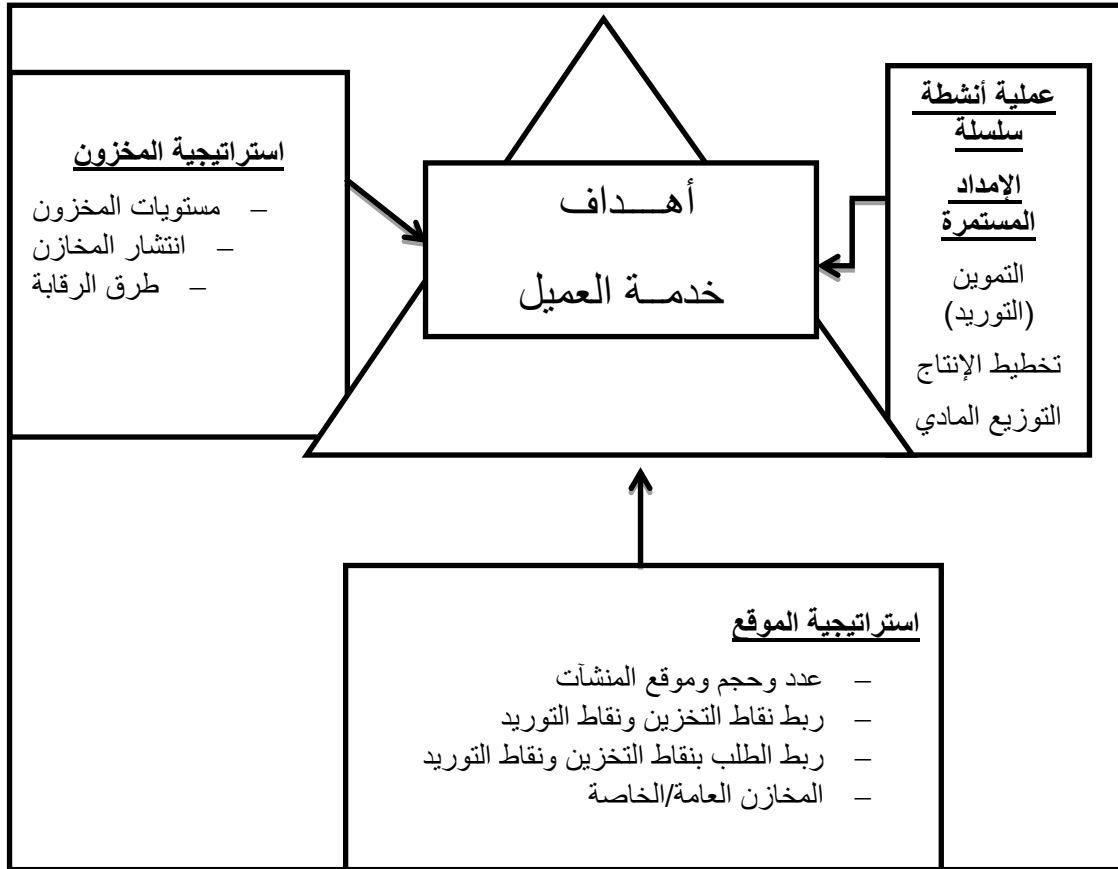
مستوى القرار			نوع القرار
تشغيلي	تكتيكي	استراتيجي	
الطرق، النفقات، الإرسال، والشحن	وضعية المخزون	التسهيلات، الحجم والموقع	الموقع
جداول الكميات والوقت	مزيج الخدمة الفصلي	اختيار نمط النقل	النقل
تسهيل وتعجيل تنفيذ الطلبات	قواعد الاوليات لطلبات العملاء	اختيار وتصميم نظام ادخال الأوامر	تشغيل الأوامر
/	/	وضع معايير خدمة العملاء	خدمة العميل
الوفاء بالأوامر	اختيار المساحات الفصلية	التنظيم الداخلي والمكان	المخازن
إصدار أوامر الشراء	التعاقد واختيار المورد	وضع سياسات الشراء	الشراء

• المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002، ص59.

ثانيا: مثلث القرارات اللوجستية.

يرتكز التخطيط اللوجستي على أربعة مشاكل رئيسية، مستويات خدمة العميل، الموقع، قرارات المخزون وقرارات النقل.

شكل (04): مثلث اتخاذ قرار اللوجستيات.



▪ المصدر: رونالد إتش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006، ص57.

يمثل الشكل السابق مثلث اتخاذ قرار اللوجستيات، الذي يضم ثلاث مجالات وهي التخزين، والنقل والموقع، وتتصف هذه المجالات الثلاثة بالتداخل فيما بينها، ومن ثم يجب أن يتم التخطيط لها كوحدة واحدة وليس بطريقة منفصلة حيث أن كل منها يؤثر بدرجة ملموسة.

على النظام اللوجستي المتكامل، كما نلاحظ أن خدمة العميل ما هي إلا نتيجة للاستراتيجيات التي تم صياغتها في المجالات الثلاث الأخرى.

3-العمليات اللوجستية:

تتكون من العناصر التالية:

الشراء: تنبؤ بالطلب، اختيار مصادر التوريد-تحديد الكميات وأوقات الشراء، تحديد طريقة ونوع التعبئة، تحديد الموقع السليم.

النقل: تحديد نوع وأساليب ومعدات النقل، تحديد مسارات النقل، تحديد حمولات وسعر النقل، تحديد مواقع التخزين، تحديد نقاط التخزين.

التخزين: تحديد عدد وحجم مواقع نقاط التخزين، تحديد سياسات تخزين المواد الخام والمنتجات النهائية، تحديد شكل المخزون، تحديد مساحة المخزون، تحديد أساليب التنظيم، وترتيب المخازن وتصميم شبكة العبوات لأغراض التخزين، التصرف بالمرتجعات (Retour)

المناولة: اختيار المعدات، تحديد إجراءات تجهيز الطلبات.

تدفق المعلومات: تجميع المعلومات، تحديد وسائل الاتصال، تحليل البيانات، استخدام النتائج للتخطيط.

الإجراءات الرقابية: تحديد الإجراءات، تنفيذ الرقابة.

اتجاهات اللوجستيك: هناك 3 اتجاهات للوجستيك:

الاتجاه الأول: يركز على الأنشطة التي تغطي الحصول على المواد الخام من المصدر أو المورد وحتى وصولها إلى المنشأة، ووصولها إلى خط الانتاج.

الاتجاه الثاني: يركز على الأنشطة التي تغطي حركة المنتج من المنشأة حتى وصول المنتج إلى العميل أو المستهلك.

الاتجاه الثالث: وهو ما يعرف باللوغستيات العكسية ويركز على عودة المنتجات المرتجعة لأي سبب كان من العميل إلى المنشأة.

الرقابة اللوجستية:

تمثل عملية الرقابة إجراء مقارنة للأداء الفعلي مع الأداء الموضوع، ثم الشروع في إجراء تصحيحي لجعل الأداء ين يلتقيان قدر الإمكان في نقطة واحدة، كذلك تقوم الرقابة بتفسير الانحرافات ومحاولة إيجاد الحلول وتفادي المشاكل اللوجستية عند التخطيط.

أولاً: أهمية الرقابة اللوجستية:

تتركز الحاجة الأساسية لوجود نشاط رقابي في عملية الإدارة على الغموض المستقبلي، الذي من شأنه أن يؤدي لحدوث تعديل في أداء الخطة الموضوعية، لأن الأحداث الغامضة التي قد تقع مستقبلاً تؤدي إلى تغيرات جوهرية في البيئة اللوجستية، والتي تؤدي هي الأخرى إلى تعديل الخطط الموضوعية وعلى سبيل المثال: تغير الظروف الاقتصادية والتغيرات التكنولوجية والتحويلات في أمزجة ومواقف العملاء قد يتعذر التنبؤ بها في وقت وضع الخطط الأساسية.

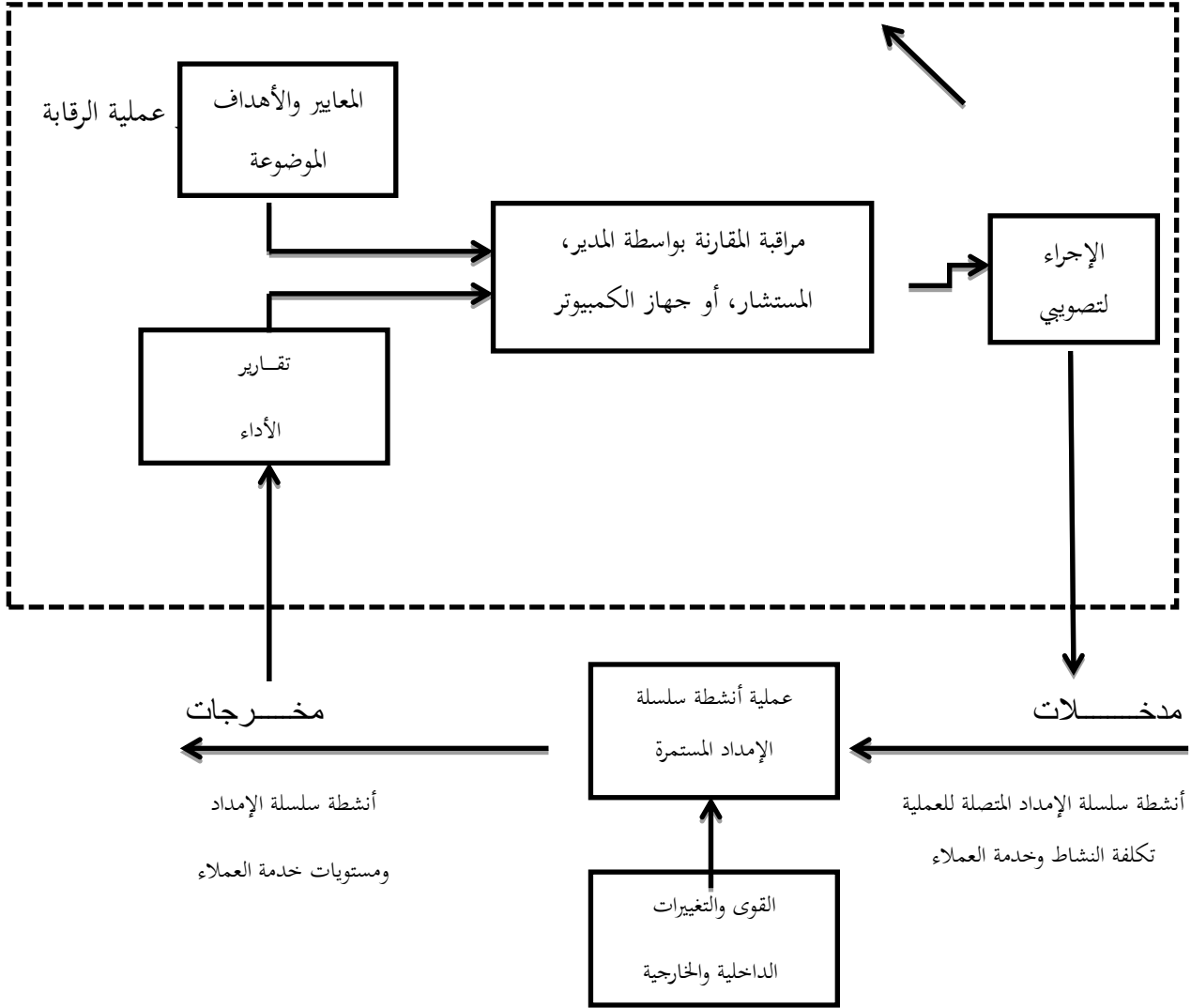
فالمدير في النظام اللوجستي يسعى للسيطرة على الأنشطة اللوجستية (النقل، التخزين، التحكم في المواد والمخزون ومعالجة الطلبات)، من ناحية ما يعود من وراء ذلك على خدمة العملاء وتكاليف الأنشطة، وتتضمن آلية السيطرة لدى المدير أعمال المراجعة، التقارير عن أداء النظام، الأهداف الموضوعية بالنسبة للأداء وبعض الوسائل لبدء الإجراء التصحيحي.

والذي غالباً ما يقوم به مدير اللوجستيات، وهذه الآلية الرقابية من حيث ارتباطها بالعوامل المرتبطة في العملية، أما العوامل الإضافية فهي تتضمن الخطط والأنشطة اللوجستية والمؤثرات البيئية والأداء.

ثانياً: نموذج الرقابة اللوجستية.

تمثل عملية المراقبة الجزئية واحدة من ظروف المراقبة المتغيرة التي يصاحبها توقع بالحاجة إلى إجراء تصحيحي لتعديل الأداء الفعلي لكي يستقيم ويلتقي مع الأداء الموضوع.

وذلك ما يوضحه الشكل (05): نموذج الرقابة اللوجستية.



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

سلكان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض: السعودية، 2006، ص805.

إن الرقابة اللوجستية تهدف إلى التأكد من أن الأداء في مجال اللوجستيك يتماشى مع الخطط الموضوعة مسبقا حيث تعتمد بشكل كامل على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات اللوجستي، كما أن الرقابة اللوجستية تتوغل داخل سلسلة اللوجستيك بداية من الموردين وصولا إلى الزبائن.

خلاصة:

أعتبر الأمداد ذو دور وأهمية بالغة من بداية ظهوره، حيث عرف عدة تطورات عند تطبيقه في إدارة الأعمال، مع ظهور العولمة وتطور عالم الانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال شهد هذا الأخير تغيرات وتحسينات وتجديد على مفهومه وكذلك مجاله وأهميته، حيث أصبح أحد معايير تطور وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة.

تمهيد:

نظرا لأهمية موضوع اللوجستيك والنقل حيث يعتبر وظيفتين متداخلتين، معنى أن النقل يدخل ضمن السلسلة اللوجستية حيث في هذا الصدد كان اختيارنا على مؤسسة (مجمع شاقور للنقل واللوجستيك) إذ تعتبر هذه المؤسسة أهم والاحسن للمؤسسات الرائدة في مجال النقل واللوجستيك على مستوى ولاية مستغانم حتى على مستوى الجزائر.

بعد تسليط الضوء على مجمع شاقور المتخصص بنقل البضائع عبر طرق كامل التراب الوطني، وتعامله مع الشركات المحلية والأجنبية مما يجعل هذه المؤسسة الرائدة من جهة، وكذلك الخدمات المقدمة للعملاء تعتمد على خبرتها الطويلة وتاريخها في هذا المجال أكثر 40 سنة وأكثر 200 عاملا وكذا مواكبتها للتطور والتكنولوجيا العالمية واعتمادها على أحدث الوسائل التي تسهل نقل البضائع في الوقت المناسب والمكان المناسب بأقل تكلفة وبجودة حسنة.

نظرا للأهمية المتزايدة لتبادل السلع والمنتجات بين مختلف المناطق أصبح نشاط النقل عاملا حاسما لقدرة المؤسسة على المنافسة وبالتالي شرط أساسي لنجاحها واستمراريتها وخلق الميزة التنافسية قوية ودائمة وفي هذا المنوال تطرقنا لبعض البحوث والدراسات حول واقع وأفاق النقل واللوجستيك في الجزائر، كشفنا عن إحصائيات ودراسات مستخلصة من وزارة النقل لمديرية التخطيط والتنمية للسنة 2014، وكل هذه الكشوف هي دقيقة ومفصلة حول واقع النقل في الجزائر ملاحق رقم 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10.

وفي الأخير قمنا بزيارة ميدانية لأول صالون دولي لنقل واللوجستيك الذي نظم من طرف (Logistical) من 21-24 نوفمبر 2016 في قصر المعارض- الصنوبر البحري- الجزائر العاصمة وخرجنا ببعض الاقتراحات والاستنتاجات حول حقيقة وواقع النقل واللوجستيك في الجزائر. ملحق رقم 11-12.

المبحث الأول: مجمع شاقور للنقل واللوجستيك.

المطلب الأول: النقل واللوجستيك في الجزائر.

1- واقع النقل واللوجستيك في الجزائر:

أكدت الدراسة الاخيرة الصادرة عن البنك العالمي والمنتدى الاقتصادي العالمي إلى أن النقل العمومي في الجزائر يبقى من بين الأضعف في المنطقة مقارنة مع جيرانه المغرب والتونس، واعتبرت الدراسة أن القطاع يواجه تحديات كبيرة بدءا بالنقل العمومي والنقل الجوي والبحري، وكذا النقل بالسكك الحديدية.

إذ كانت حركة السكك الحديدية لا تزال وفقا لتقدير الهيئة الدولية بعيدة عن القدرات المتاحة نظريا بمعدل حوالي مليون وحدة في الكيلومتر، فإن النقل الجوي أيضا لا يزال بعيدا في جوانبه عن القدرات بمعدل 10 حركات طيران يوميا في ثلاثة أرباع المطارات الجزائرية.

ورغم تسجيل الجزائر نسبة تغطية في مجال شبكة الطرق بلغت 3,3 إلى 4,3 كلم لكل 1000 ساكن، إلا أن نسبة منها لغياب الصيانة غير مهيأة في حالة سيئة خاصة الريفية والبلدية.

❖ يمثل قطاع النقل في الجزائر حوالي 10% من PIB (الناتج الصافي الخام).¹

❖ في سنة 2008، قطاع النقل والاتصالات شغل 1.688.000 موظفا (وظيفة مباشرة)، أي ما يعادل 24,1% من الفئة العاملة.

❖ يمتص قطاع النقل 10% من الميزانية العامة لاستثمارات لدولة.

¹- le section logique sur la rive sud de la méditerranée occidental (diagnostic et proposition pour améliorer l'offre du services logistique cas des pays du Maghreb) étude monographique Algérie .CETMO, année 2014.

في 2008، الحجم الكلي للبضائع المنقولة بكل أنواعها ارتفع 130 مليون طن الداخلة للموانئ بما فيها 70 مليون الخاصة بالنقل الداخلي (طرق وسكك حديدية)، وتقدر ميزانية مخصصة لقطاع النقل بحوالي 40 مليار دولار. للمتعاملين في قطاع اللوجستيك والنقل:

النقل الطرقي (البري): يتكون هذا القطاع من الأقسام التالية:

* شركة النقل الطرقي (SNTR (Société Nationales Transport Routiers) وهي أكثر أهمية في هذا الميدان بالإضافة إلى أعمال النقل، فهي تقوم بمهام أخرى مثل إجراءات العبور، التوثيق والتخزين.

* متعاملي النقل الخواص: كنتيجة للتحرير لسنة 1987، أصبح الخواص يمتلكون أكثر من 80% من الحصة المسؤولة في مجال النقل العمومي للبضائع عبر الطرقات إذ نجح أكثر من 195,000 متعامل، أغلبهم مقاولين أفراد.

* شركات تمتلك وسائل النقل الخاصة بما يبقى هذا القسم جد مهم، نظرا لتغطيته حوالي 40% من الطلب وتجميعه 65,000 متعامل بينهم 100 فقط من القطاع العام.

النقل عبر السكك الحديدية:

هناك شركة السكك الحديدية واحدة فقط، وخاصة بنقل الأشخاص والبضائع (Société Nationales Transport Ferroviaire).

* هناك متعاملين خاصين بالنقل المتجمع (سكة، طريق) وهي:

(Société intermodal de Marchandises de Transport) STIM وتعتبر فرع 100% تابع لـ SNTF، و(Raillink Algérie) والتي تمتلكها SNTF بنسبة 55% و45% Rail Link Algérie.

النقل البحري وقطاع الموانئ: هناك ثلاث شركات بحريتان عموميتين تابعة للشركة الأم.

CNAN (Compagnie Nationale Algérienne de Navigation)

1- SNTM (Société Nationales de Transport de Marchandises)

2- ENTMV Algérie ferries- Transport de passages

3- SNTM/HYPROC (société national de transport maritime des hydrocarbures et produit chimique)

وحسب المعطيات لدى الجزائر 250 عميل شحن، 1500 وسيط جمركي وحوالي 150 عون بحري أما ميدان

الشحن وتفريغ والمعالجة، فيجتمع 8 شركات تابعة للموانئ (EP) عمومية، و2 شركات خاصة (DP)world et .porter

* قطاع الموانئ الجزائري يقدم 14.000 وظيفة مباشرة، بينها 1200 في الميناء المركزي لمستغانم.

النقل الجوي: هناك شركة وحيدة متمثلة في: AIR ALGERIE

وهي مؤسسة عمومية 100% حيث تمتلك 150 وكالة مقسمة على التراب الوطني والدولي وفي سنة 2010 تم

نقل حوالي 3,5 مليون راكب وهي تغطي حوالي 96.400 كلم وحوالي 20.000 طن من سلع تم نقلها عبر الخطوط

الجوية الجزائرية، ومن أهم معطيات حول النقل الجوي في الجزائر نلخصها فيما يلي.

✓ 1998 تحرير الملاحة الجوية للخواص.

✓ 2007 فتح رحلات جوية نحو مونتريال (كندا) (Montreal- Canada).

✓ 2009 فتح رحلات جوية نحو بكين (الصين) (Pekin- Chine) .

✓ 2013-2017 تجديد الأسطول الجوي الجزائري بثلاث طائرات جديدة بسعة 150 مقعد من نوع بوينغ

(Boling 737-700 C) 737-700.

2-أفاق النقل واللوجستيك في الجزائر:

يعتبر النقل واحد من الركائز الأساسية للتنمية المستدامة والازدهار لأي بلد وعليه فإن تواجد نظم نقل فعالة وشبكات حديثة ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي والانتاج على نطاق واسع وحماية البيئة وقد عرف قطاع النقل في الجزائر تحولا حقيقيا وتطورا كبيرا في السنوات الأخيرة حيث تم إنجاز عدد كبير من المشاريع وآخري في طور الإنجاز وهذا القطاع أكثر كفاءة وفعالية للمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلاد.

2-1- شبكة الطرقات:

تعتبر شبكة الطرق الجزائرية واحد من أكبر الشبكات الأكثر كثافة في القارة الافريقية، حيث يقدر طولها بـ 180,000² كلم من الطرق منها 29,280 كلم من الطريق الوطني وأكثر من 4910 هيكلم و42,000 كلم طرق ثانوية.

إن شبكة الطرق الجزائرية في تطور مستمر بفضل برنامج تحديث الطرقات السريعة نذكر منها إنجاز الطريق (السيار شرق غرب) الذي يبلغ 1330 كلم، بتكلفة 11 مليار دولار والإطلاق القادم لمشروع إنجاز الطريق السيار الهضاب العليا بطول 1020 كلم كما نذكر الطريق السريع العابر للصحراء (شمال جنوب) والذي تمت إعادة تهيئته بقرار من الحكومة لزيادة تبادل التجاري بين الدول الست المتواجدة على طول هذا الطريق وهي (الجزائر، المالي، النيجر، التشاد، وتونس، ونيجيريا).

2-2- شبكة السكة الحديدية: تقدر شبكة السكك الحديدية في الجزائر 4575 كلم منها 3854 كلم مستغلة، إذ شهدت في الآونة الأخيرة كهرة بعض المقاطع لوضع قطارات ذات سرعة فائقة قريبا من شأنها أن تربط المدن الرئيسية للبلاد، الجزائر العاصمة، وهران، عنابة وقسنطينة، وتقدر كمية البضائع المنقولة 5 ملايين طن (2014)

² -<http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie>

و3ملايين مسافر تسيير شبكة السكك الحديدية من قبل شركة النقل للسكك الحديدية الوطنية (SNTF) هذه الشبكة مجهزة بأكثر 217 محطة تغطي شمال بلاد منها:

■ 1085 كلم سكك مكهربة.

■ 450 كلم سكك مزدوجة.

■ 3490 كلم سكك ضيقة.

أما الأسطول حظيرة SNTF هو كما يلي:

● سيارة-674 .

● عربة مكهربة14

● 13.000 Wagons

● عربة ديازل(Diesel) 154

● عربة Manouvre 59

ومن بين مشاريع السكك الحديدية في طور الإنجاز نذكر مشروع كهربائية 1000 كلم من السكك

الحديدية وإنجاز 3000 كلم من السكك الحديدية.

بحوالي عام 2014 سيصل طول شبكة السكك الحديدية 10515 كلم.

جدول (04): جدول تطور شبكة السكة الحديدية كلم:

السنة	1996	1999	2002	2004	2005	2006	2008	2013
سكة حديدية كلم	4820	4820	3973	3973	3973	3973	3973	4573

source: Cia Word Fact book-version 1/01/2011

2-3-الخطوط الجوية:

تطور قطاع النقل الجوي في الجزائر مما جعلته وسيلة حقيقية للاندماج على الصعيدين الاقليمي والدولي، إذ أنه يتم انفاق حوالي 60 مليار دينار (600مليون أورو) من ميزانية الدولة لتجديد الأسطول الجوي الجزائري حيث تمتد الخطوط الجوية الجزائرية بـ 96.000 كلم³.

جدول (05): إحصائيات عدد الركاب لمطار هواري بومدين.

السنة	الداخلي	تطور	الخارجي	التطور	المجموع	تطور
2015	1.800.000	+4,00%	5.100.000	+7,9%	6.900.000	+6,8%
2014	1.730.128	+2,5%	4.727.667	+11,8%	6.457.795	+9,1%
2013	1.688.727	+7,3%	4.229.405	+10,6%	5.918.132	+9,6%
2012	1.574.261	/	3.824.009	/	5.398.270	+13,7%

source: www.andi.dz/index.php/ar/secteur-de-Transport

تمتلك الجزائر 35 مطارا منها 13 دولية، إن مطار الجزائر هو الأكثر أهمية حيث يستقطب 6 ملايين مسافر سنويا، الخطوط الجوية هي الشركة الطيران الوطنية (AIR Algérie) التي تهيمن على سوق النقل الجوي

³<http://fr.wikipedia.org/wiki/algerie>

حيث في سنة 2011 تم نقل حوالي 3,5 مليون راكب وكذلك 20.000 طن من السلع والبضائع (fret) نحو محطات دولية 45 مدن في 30 بلاد في العالم من أوروبا وإفريقيا وأمريكا والشرق الأوسط وأخيرا المغرب العربي.

2-4- شبكة الملاحة البحرية:

تعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة (CNAN) والمؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين (Algérie ferries) تمثل قطاع النقل البحري في الجزائر.

معظم العبارات (السفينة العابرة) تعمل على إيصال الركاب إلى الشواطئ الأوروبية ونقل البضائع إلى جميع أنحاء العالم.

تمتلك الجزائر 40 ميناء منها 11 ميناء مختلط تجاري واثنين ميناء مخصصة لنقل المحروقات والمواد الكيميائية وهم (أرزو وسكيكدة)، حيث تقدر كمية العبور في ميناء أرزو حوالي 40 مليون طن من السلع، وتمتلك (Algérie ferries) 3 بوخر هما:

• EL DJAZAIR II

▪ TARIK IBN ZIYAD

▪ TASSILI II

3- الاستراتيجية القطاعية للنقل في الجزائر:

تهدف الاستراتيجية القطاعية إلى زيادة عروض وسائل النقل وتحسين من خدمات مقدمة للزبائن حيث نلخصها فيما يلي:

✓ تلبية احتياجات النقل الأشخاص والبضائع.

✓ تحسين نوعية الخدمة لتقليل الزمن والمسافة.

- ✓ الاستجابة للاحتياجات اللوجستية للمتعاملين الاقتصاديين.
- ✓ ضمان التنمية المستدامة مع إعطاء الأولوية للتنوع والرباط بين مختلف وسائل النقل، وعلى أساس هذا حددت الدولة الجزائرية برامج مختلف لقطاع النقل للفترات (1999-2004-2005-2009-2010-2014).
- وفي هذا السياق خصصت ميزانية قدرها 60 مليار دولار لقطاع النقل في البرنامج الممتدة 2010-2014 من أجل:

- ✓ تحديث وتوسيع السكك الحديدية: 30 مليار دولار.
- ✓ تحسين النقل الحضاري سيما تحقيق إنجاز مشروع التراموي عبر 14 مدينة.
- ✓ تحديث القطاع الجوي وذلك بتحديد الأسطول الجوي بـ 11 طائرة جديدة بقيمة 111 مليار دولار سنة 2009.
- ✓ تحديث القطاع البحري وذلك بتحديد الأسطول البحري.

4- مدارس ومراكز التكوين: هناك 32 مدرسة ومركز تكوين في قطاع النقل نذكر منها:

- ❖ معهد الأرصاد الجوية الهيدرولوجية وهران (IHFR) Oran.
- ❖ مدرسة التكوين التقني والتعليم البحري- بجاية (ETFIM)
- ❖ المعهد العالمي لتكوين السكك الحديدية- الرويبة (ISFF)
- ❖ المعهد العالمي للبحرية- تيبازة (ENSM) بوسماعيل.
- ❖ المدرسة التقنية للتكوين والتعليم البحري- مستغانم (ETFIM)
- ❖ المدرسة الوطنية لتطبيق التقنيات- باتنة (ENATT)
- ❖ المعهد لتسيير خدمات الملاحة الجوية- (EGSA)

حيث تقدر عدد المشاريع مسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة 2002-2012 بـ 75728

مشروع حسب الجدول التالي:

جدول (06): عدد المشاريع مسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة-2012

المبلغ: مليون دينار جزائري			
قطاع النشاط	عدد المشاريع	المبلغ	عدد مناصب الشغل
النقل وملحقات النقل	28757	700233	157940

■ المصدر: إحصائيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) سنة 2015.

جدول (07): الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سنة 2015.

النقل	عدد المشاريع	النسبة	المبلغ	النسبة	مناصب الشغل	النسبة
2015	30.669	50,91%	1.02748	8,88%	158016	15,28%

■ إحصائيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) سنة 2015.

المطلب الثاني: لمحة حول مجمع مؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك.

تم إنشاء مؤسسة سنة 1972 من طرف السيد شاقور محمد المدعو ميلود، بحيث كانت منذ تلك الفترة متخصصة في نقل البضائع من الباب إلى الباب (porte à porte) محترمة القواعد والهيئات التنظيمية لشروط النقل الطرقي.

بمرور سنوات كسبت المؤسسة مكانة وثقة المتعاملين معها مما تسمح لها باكتساب مصداقية واحترافية مما جعلتها من إحدى المؤسسات الرائدة في مجال نقل البضائع الطرقي وتقديم الخدمات اللوجستية على مستوى ولاية مستغانم والوطني بصفة عامة.

فهي تقدم خدمات نقل البضائع من وإلى غاية كل التوجهات داخل التراب الوطني، فهي عبارة عن مجمع مكون من أربع مؤسسات لها علاقة بعمليات النقل الطرقي للبضائع واللوجستيك وهي على التوالي:

مؤسسة شاقور للنقل **Transport chakour**: متخصصة في نقل البضائع بكل أصنافها عبر كامل تراب الجزائر.

I. مؤسسة **MOSTALEVAGE** (معالجة الرفع): متخصصة في تقديم خدمات اللوجستية مثل الرفع، التفريغ، المعالجة.

II. مؤسسة **PLDI** (البيع والاستئجار): وهي متخصصة في كراء وبيع وكذا تصليح المركبات من النوع الثقيل وتقديم مختلف الخدمات مثل: خدمات ما بعد البيع (service Après-vente) والضمان **Garantie**.

III. **WAREHOUSE ALGERIA (Chakour sous Douane)** وهي متخصصة في تخزين والمستودعات تحت إدارة الجمارك وهذا الأخير أنشأ حديثا ولذلك من أجل مواكبة التغيرات والتوجهات العالمية في مجال النقل

واللوجستيك في هذا المجال يمكننا قول أن مجمع شاقور من الأهداف والاستراتيجيات التي يتركز هي تحسين وتطوير اللوجستيك وخدمات النقل من أجل إرضاء الزبائن والمتعاملين. أنظر الملحق رقم 13.

يوظف مجمع شاقور أكثر من 200 عامل أتجه محمد شاقور إلى الأساليب والوسائل الحديثة التي تتمثل في التخطيط الاستراتيجي على أنه التوجهات الرئيسية للمؤسسة على المدى البعيد من خلال عملية التفكير المنطقي تشمل على مجموعة من الخطوات المنهجية المتتابعة والتي تتضمن تحديد الرسالة ورؤية المؤسسة. (MISSION ET VISION)

حيث في هذا المجال وظف التسيير الاستراتيجي من أجل محاولة إحداث تغيرات استراتيجية تمس الأهداف على المدى الطويل. (management stratégique).

1- تقديم فروع المجمع:

سوف نقوم بتقديم تفاصيل أكثر حول المجمع بمختلف فروعها:

تقديم فروع المجمع:

1- تقديم فرع شاقور للنقل: Transport chakour

كما سبق وأن ذكرنا فإن مؤسسة شاقور للنقل قد تم انشاءها سنة 1972 أي ما يقارب 40 سنة من الخبرة والاحترافية ومصداقية في مجال النقل الطرقي للبضائع.

هذا بفضل مؤسسها محمد شاقور.

ويعتبر نشاطها الأساسي القيام بعمليات نقل البضائع والسلع من الباب إلى الباب أي من مكان انطلاق هذا إلى مكان وصول المتفق عليه.

ولتفادي التأخيرات وكل ما شابه من عراقيل أو صعوبات مع تغيرات التي تحدث عن فجأة تم تسخير طاقما فنيا وتقنيا مؤهلين وذوي خبرة والركيزة في هذا المجال.

مخازن وأرضية الأمداد (plate-forme logistique) تقع على 2 كلم من ميناء مستغانم ومصطلح الجمارك والتي تتربع على مساحة 45000 m².

كذلك هناك مخزن جديد يتموقع على مستوى الطريق السيار الرابط بين مدينتي وهران والجزائر العاصمة حيث يتربع على مساحة 40,000 m² مع خاصية أن نصف هذا المخزن مغلق أي 20,000 m².

2- تقديم فرع Mosta levage (المعالجة / الرفع)

يعتبر فرع Mosta levage مؤسسة تابعة لمجمع شاقور للنقل واللوجستيك وقد أنشأت منذ 13 سنة أي منذ 1998 وهي متخصصة في تقديم الخدمات اللوجستية من رفع (Grues)، شحن، معالجة، تفريغ. بإضافة إلى أنها تضع تحت تصرف الزبائن مختلف الوسائل اللوجستية لشحن وتفريغ بضائعهم في أي وقت وأي مكان.

تقع Mosta levage في مخزن يقع على طريق استراتيجي وطني الذي يذهب إلى وهران وعلى 2 كلم ويتربع على مساحة 20.000 m² منه تم إنشاء Mosta levage من أجل استأجار المعدات اللوجستية الحديثة حيث عرفت تطور مذهل وفرة نوعية بسبب امتلاكها معدات وطاقم فني وتقني الذي يتميز بالخبرة والمهارة.

يمكن تلخيص نشاطها الرئيسي وهو المعالجة Manutention في رفع والتحرك وتحويل مكان الحمولة الثقيلة بمساعدة الحاملات المتنقلة.

(La location des Grues et des chariots élévateurs la mesure pour la manutention)

والعربات الرافعة على ظهر السفينة أو الشاحنة أو في القطار.

وغالبا ما تقوم هذه المؤسسة بمثل هذه العمليات على مستوى الموانئ وحتى تتمكن من حصول محلي وحتدولي هي لا تعترف بالصعوبات ولا تتراجع في أي خدمة يطلب منها، وتعتبر التحدي شعارا لها.

وعلى سبيل المثال هناك عدة أمثلة على الخدمات نوعية وقياسية تظهر من خلال مهمات المعالجة (مثلا: رفع حمولات ضخمة أو كميات كبيرة جدا).

1- شكل Opération CEVITAL Transport poutres 33m أنظر الملحق رقم 14.

2- شكل Opération SAMSANG أنظر الملحق رقم 15.

3- شكل Opération ZAOUIT KOUNTA أنظر الملحق رقم 16.

4- شكل Opération frontière MALI أنظر الملحق رقم 17.

مستخدمة في ذلك طاقم من سائقي الرافعات المؤهلين (ذوي شهادات وفق المقاييس التنظيمية للسياسة الخاصة بعمليات النقل أو الرفع).

وهذا ما يشهد عليه عدة شهادات عالمية على حسن الأداء والتنظيم.

1- شكل BORUSAN International - أنظر الملحق رقم 18.

2- شكل GROUPEMENT Sonatrach-A-Gip - أنظر الملحق رقم 19.

3- شكل International Transit Maritime - أنظر الملحق رقم 20.

3- تقديم فرع PLDI (البيع واستئجار):

PLDI وهي مؤسسة (Poids lourds distribution industriel)

متخصصة في كراء/ بيع وتصليح وكذا توزيع وسائل النقل والمعدات اللوجيستية من النوع الثقيل والتي تستوردها غالبا من تونس وبلجيكا.

كما تقوم بتقديم خدمات ما بعد البيع وتصليح الشاحنات وغيرها لكل العلامات فهي تملك لهذا الغرض متجر ومخازن لقطاع الغيار من 80.000 مرجع (Référence)

كما تلي لكل طلبات والتطلعات المهنية والخواص وذلك بتوريدهم بالمنتجات من النوعية الرفيعة على سبيل المثال المقطورات (Semi Remorques) التي تعرضها مصنوعة وفق المقاييس الأوروبية وشهادات IS 9001.

4- حاضرة شاقور تحت الجمارك (Chakour sous Douane)= Algerian (Ware House)

تم إنشاء هذا الفرع حديثا 2015 وهو متخصص في تخزين المناولة والمستودعات تحت إدارة الجمارك (Sous Douane) Entre posage

يقع هذا المخزن في منطقة سوق الليل عند بعد 2 كلم من ميناء مستغانم من أجل تقليل وتخفيف المناولة حيث يتربع على مساحة 45000m² منها 1000m² مغلقة وهو مجهز بكل الوسائل والتجهيزات ومقاييس عالمية (Vidéo Surveillance) كميرة مراقبة.

(système Anti-Incendie) منبه ضد الحرائق.

من هذا المنطلق مجمع شاقور تحت الجمارك يقدم خدمات ذات جودة عالية من أجل خدمة العميل يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ❖ تحسين جودة الخدمات وتقليص التكاليف اللوجيستية.
- ❖ الحصول على المرونة وردالفعل السريعة في عمليات التخزين البضائع.(flexibility)
- ❖ احترام آجال التسليم.(respect delai de livraison)
- ❖ تلبية طلبات الزبائن في أي وقت.(répondre au commandes des clients)
- ❖ الاقتصاد في تكاليف النقل.(minimisation des couts du transport)

المطلب الثالث: محيط المؤسسة الداخلي والخارجي.

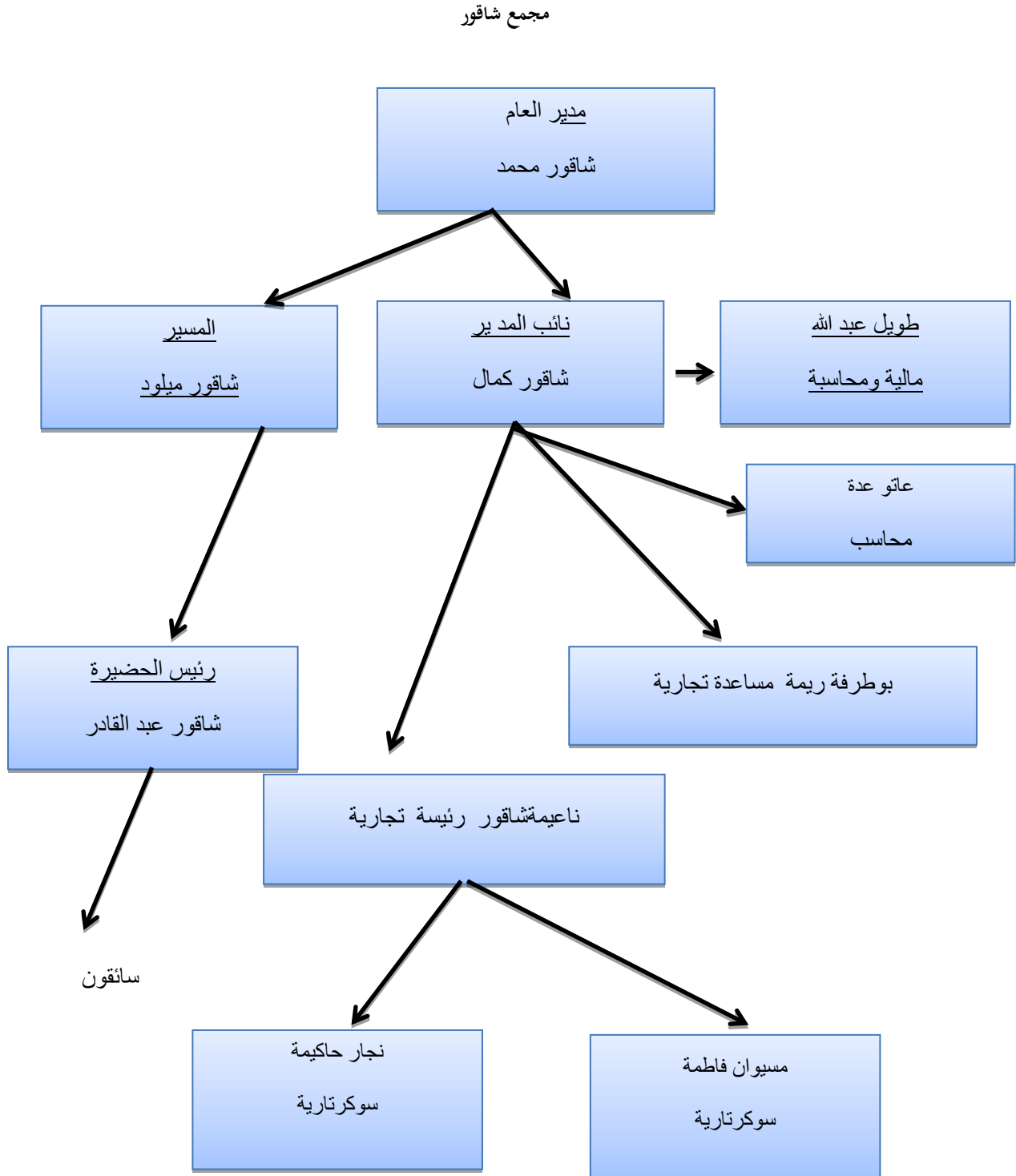
1-الهيكل التنظيمي لمؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك:

بما أن مؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك هي مؤسسة عائلية، فإن اتخاذ القرارات يرجع دائما لمؤسسها

ومالكها السيد شاقور محمد.

فالهيكال التنظيمي للمؤسسة يكون على الشكل التالي:

الشكل (09): يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة المبحوثة



المصدر: وثيقة داخلية للمؤسسة

البنية التحتية الخاصة بالمؤسسة:

1-الأرضية الأمداد: Plate Forme logistique: يستفيد مجمعمن موقعه الاستراتيجي في تقديم خدماته المختلفة حيث يقع مجمع شاقور على حافة الطريق السريع الذي يربط مدينتي وهران والجزائر العاصمة من جهة وكذلك من مقربة ميناء مستغانم 2 كلم.

كما يمتلك المجمع حظيرة مركبات تقدر مساحتها بـ 2,5 هكتار، تقع على بعد 2 كلم فقط من ميناء مستغانم بإضافة إلى حظيرة أخرى جديدة التي تقدر مساحتها 15 هكتار والتي تقع على بعد 15 كلم من ميناء مستغانم والتي يتم استعمالها لتخزين الأنابيب (PIPES) لصالح مؤسسة STROYTRAN-GAZ ومجمع SH.AGIP

كل هذه المزايا قربها من ميناء مستغانم تسمح بتسهيل شحن البضائع من حظيرة الميناء والجمارك (Sous Douane) وتجنب التكاليف الإضافية الخاصة بالتخزين على مستوى هاتين الأخيرتين.

يمكننا القول أن مجمع شاقور بفروعه الأربعة يقدم خدمات نلخصها فيما يلي:

- ❖ تحقيق نقل البضائع من الباب إلى الباب (Porte à Porte).
- ❖ القيام بعمليات الشحن، الرفع والمعالجة والتفريغ خاصة على مستوى ميناء مستغانم والورشات والموانئ الأخرى.
- ❖ كراء وبيع وسائل النقل والمعدات اللوجستية.
- ❖ تصليح وسائل النقل اللوجستيك من النوع الثقيل لمختلف علامات شاقور لزيائنها، سوف نستعرض بعض شهادات (اعترافات بجودة وكفاءة الخدمات اللوجستية والنقل les Méthodes المقدمة والتي منحها واعترفت

بما بعض المؤسسات الوطنية والدولية بمجمع شاقور للنقل واللوجستيك اعترافا منها لا يتم تقديمه، وهي شهادة تقدم من طرف لجنة دولية للانتقاء (Business initiative Direction)(BID). أنظر ملحق 21-26.

❖ ضمان خدمة ما بعد البيع والضمان لوسائل النقل والمعدات اللوجستية التي تم بيعها Service Aprèsvente .et Garantie

❖ اقترح تسهيلات مالية لربائتها (قروض متوسطة الأجل)، (Leasing pour les Société)

2-إمكانيات المؤسسة المادية (حظيرة، المركبات والمعدات):

يملك مجمع شاقور أسطولاً من وسائل النقل والمعدات سوف نقوم بتصنيفها والتعرف عليها على النحو التالي:

1/ النقل الاستثنائي (Transport conditionnel)

الجدول(08): النقل الاستثنائي

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Remorque modulaire Nicolas Remorque	01	150 T
02	Nicolas modulaire	01	200T
03	Remorque Nicolas modulaire Porte	01	300T
04	engins	05	25T
05	Porte engins	05	54T
06	Porte-engins	05	80T
07	Remorques extensibles	06	16-18m
08	Remorques extensibles	03	30-47k
09	Remorques surbaissé	06	40T
10	Remorques	30	32T
11	Remorques	15	48T

2/ النقل المتفق عليه (Transporte Conventionnel)

الجدول (09): النقل المتفق عليه

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Tracteurs avec remarques	30	(4x2) 20T
02	Tracteurs avec remarques	15	(4x6) 30 T
03	Semi- remarques frigo	02	27 T
04	Chambres froids	06	20 P

3- وسائل الرفع / المعالجة: les Grues Manutention/ Lavage

الجدول (10): وسائل الرفع / المعالجة

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Grue (KATO)	01	25 T
02	Grue (TADANO)	01	30 T
03	Grue (TADANO)	01	35 T
04	Grue (GROVE)	01	45 T
05	Grue (TEREX)	01	50 T
06	Grue (LIEBHERR)	01	60 T
07	Grue (LIEBHERR)	01	80 T
08	Grue (GROVE)	01	113 T
09	Grue sue CHENILLE CLARK	01	150 T
10	Grue (LIEBHERR)	01	160T
11	Grue (LIEBHERR)	01	200T
12	Grue (LIEBHERR)	01	350 T
13	Grue (DEMAG)	03	500T

T : tonnes ; M : mètres ; P : pieds

4- وسائل الرفع (4x4) (Grues 4x4)

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	Grue PETIBONE	01	35T
02	Grue GROVE	01	45T

5- les chariots élévateurs

N°	Désignation	Nombres	Capacité
01	chariot élévateur OM	01	04T
02	chariot élévateur TCM	01	08T
03	chariot élévateur OM	01	12T

4- المحيط الخارجي للمجمع: يعمل مجمع شاقور مع شركات وطنية ودولية تنشط في مختلف القطاعات منها في

القطاع البترولي و البعض الأخر في القطاع الخاص والعمومي وهي مذكورة و مرتبة على توالي

1/ القطاع البترولي والشبه البترولي -النفط-

- AGIP Africa منذ سنة 1988.

- .AGIP Exportation BV
- مجمع سونطراك AGIP.
- (GFT)Total وجمع TIN-FOUYE TABENKORK
- (SPES) SHLUMBERGER: كراء الغرف المبردة.
- .BORUSAN
- .HANOUA
- سونطراك (SH/DP).

2/ القطاع الخاص والعمومي:

- (GFFT) GO-FAST Algérie: مقاوله الفرعي هو BROWN BOOT Condor.
- (GTS) Global Tassili Services) مقاوله الفرعي هو ANADARKO.
- FILTRANS مقاوله الفرعي HALLIBURTON.
- Kou-GC: الجزائر العاصمة.
- KOCOGLU A-S
- MAPA
- (نقل الأنايب) TRANSAHARA.
- .SIMENS SPA DIVISION PTD
- DV Algerie
- .Sarl AfricanLogistic
- TEIXERA DUARTE-ENGENHARIA E-S-A
- (مشروع تارقة وغليران) ALSTON.
- TEXEIRA

HARRIS –

ETCHABASCO ELDJAZAIR –

نظرا لجودة خدمات نقل البضائع واللوجستيك المقدمة من قبل المؤسسة لزيائنها، سوف نستعرض بعض الشهادات (اعترافات بجودة وكفاءة الخدمات المقدمة) التي منحها بعض المؤسسات الوطنية والدولية لشركة شاقور للنقل واللوجستيك اعترافا منها لما تم تقديمه.

والأهم من تلك الشهادات لدينا شهادة BID وهي شهادة تقدم من طرف لجنة دولية للالتقاء (Business Initiative Direction) والتي تتكون من مجموعة من المؤسسات المتخصصة وأفراد خبراء.

تمنح شهادة BID للمؤسسة التي تقدم جودة عالية في تقديم المنتجات أو الخدمات في إطار ما يسمى International Quality Summit بمعنى القيمة العالمية للجودة سابقة الذكر في الملاحق السابقة 21-26. أنظر للملاحق لمزيد من التفاصيل حول هذه الشهادات المقدمة من طرف المؤسسة شاقور للنقل واللوجستيك، وبذلك تعتبر المؤسسة من أفضل المؤسسات التي تقدم خدمات النقل واللوجستيك بجودة ونوعية عالية.

لقد تحصلت هذه المؤسسة على مكانة جيدة في السوق الجزائري بفضل ما تقدمه من خدمات ذات جودة وكفاءة عالية، فشعارها هو خدمة العميل وتحدي الصعوبات والعراقيل، وكدليل عن ذلك سوف نرى في المبحث الثاني كيف تحقق المؤسسة رغبات العملاء، وما هي الوسائل التي تعتمد عليها لتفادي المخاطر وإيصال البضائع بالطريقة الأمثل أي بتطبيق المفهوم اللوجستي.

المطلب الرابع: لوجستيك نقل البضائع لدى مجمع شاقور لنقل واللوجستيك.

إن الهدف الأساسي من التبرص الذي قمنا به لدى مجمع شاقور للنقل واللوجستيك هو معرفة كيف يتم نقل البضائع بصورة مثالية وبطريقة لوجستية وكذلك هي المعايير والآليات والطرق الناجعة والمعتمدة من قبل هذا

المجمع للتقليل من تكاليف النقل، هذا من جهة، من جهة أخرى ما هي الوثائق التي يستخدمها المجمع في ذلك وكيف يتم مراقبة المتابعة وما هي وسيلة النقل المستخدمة عبر كامل المسار- الطريقة- وهل يعتمد المجمع على وسائل تكنولوجية حديثة ومتقدمة تسمح لها بتقديم أفضل خدمة لزيائنها.

إذن أول ما قمنا به هو العمل في المصلحة التجارية مع مختلف إطارات هذا المجمع وحوارناهم بخصوص طريقة نقل البضائع وما هي الآليات المستخدمة من أجل تقليل تكاليف النقل وكذا رفع من مستوى خدمات هذا المجمع لدى زيائهم.

استخلصنا نقاط مهمة تتعلق بالعملية وسيرها في المجمع حيث أخذنا المثال الأول: يوضح لنا كيفية نقل البضائع والاجراءات المستعملة بها والوثائق اللازمة وأخيرا كيف تتم عملية حساب تكاليف النقل وما هي الطرق المستخدمة من أجل التقليل منها؟.

1- عملية نقل البضائع لدى مجمع شاقور: النقل الاستثنائي (Exceptionnel)

بعدها قمنا بطرح بعض الأسئلة الموجهة لمسيري المجمع التي تخص كيفية نقل البضائع ومختلف العمليات والمهام المرتبطة بها والتي من شأنها تخفيض تكاليف النقل وتقديم أفضل خدمة استنتجنا النقاط التالية:

1-مرحلة نقل البضاعة المتبعة من قبل المجمع تكون على النحو التالي:

1-1-القيام بعقد اتفاق مع صاحب البضاعة حول الاجراءات التنظيمية والقانونية واجراءات النقل (Bon Commande) أنظر ملحق رقم 27.

1-2-مواعيد القيام بالعملية والكمية وكل ما يخص البضاعة (Tonnage)

(ordre de Mission)- (Date-Heure-départ-Arrivé)-_Volume et largeur-ملحق رقم 27.

1-3-3- تحديد تكاليف بما فيها تكاليف النقل والشحن والتفريغ. ملحق رقم 38

1-4-4- تكاليف النقل-تخطيط مسار أو الطريق-(Schéma-cookie) ملحق رقم 34

1-4-4-1 التكاليف الاضافية: تتمثل في تكلفة الوقود الخاصة بالشاحنة ومصاريف السائق من طعام ونزل

(Bon-Gasoil/ essence)-مطعم والأكل (restauration)

1-5-5- تكاليف الشحن والتفريغ: نقطة انطلاق والوصول. (feuille de route) ملحق رقم 38

حيث تأخذ هذه التكاليف بعين الاعتبار عدة معايير نذكر منها:

1-5-5-1 الطريق المستعمل (مسار النقل): عادة تستخدم الأترنات من أجل تحديد الطريق المستعمل يأخذ

بعين الاعتبار والحسبان (الطرق المعبدة والصالحة للنقل والمستعملة والمعروفة).

1-5-5-2 الجسور (Les ponds) تتم معاينة الطول المسموح به العبور وكذلك الكمية التي يستوعبها هذا الجسر

(hauteur poids autorisé) تستخدم آلة خاصة لقياس ارتفاع الحمولة والجسر.

1-5-5-3 الأعمدة الكهربائية والهاتف (Téléphone les fil électrique) محتمل العبور.

1-5-5-4 لوحات تنظيم الطرقات (panneaux signalisation)

كل هذه العمليات تأخذ بعين الاعتبار في حالة تكون طريق معروفة أما في حالة عدم الطريق غير المعروفة

يتم إرسال فريق للدراسة ومعاينة الطريق حتى نقطة الوصول هذه من أجل تفادي أي حادث أو طارق ومعاينة في

عين المكان (équipe d'étude de la route)

2- الاجراءات القانونية: من أجل إنجاز هذه العملية ولتجنب أي صعوبات أثناء عملية نقل البضائع في حالة

النقل الاستثنائي (Transport Exceptionnel)

يقوم المجتمع بطلب رخصة أو شهادة العبور أو المرور.

أنظر ملحق رقم 28-31 (Attestation de circuler)

من مصلحة الأشغال العمومية للولاية المعنية (DTW) حيث يتضمن هذا الطلب كل مواصفات وشكل

البضائع وكذلك الكمية والوسيلة المستعملة للنقل بتفاصيل دقيقة ونقطة انطلاق والوصول مكان والتاريخ المحدد

بدقة ولكل التفاصيل.

ويتم تحديد في هذا الطلب جميع الاتجاهات والطرق المستعملة من طرف هذه القافلة كما هو موضح

في الملحقات التالية: 28-31.

3- إجراءات النقل: حين وصول البضائع إلى الميناء يتم شحنها وإخراجها في مدة أقل من ثلاثة أيام وذلك

لتجنب دفع الأموال وتكاليف إضافية مقابل بقائها في الميناء لصالح الزبون.

من هنا يتم إيصال البضاعة إلى غاية المكان المتفق عليه أي القيام بعملية النقل حيث أثناء عملية النقل

يتحصل السائق على ورقة الطريق (Feuille de Route) فيها كل التفاصيل حول مركبته ولوحة ترقيمي واسم

ولقب السائق. أنظر ملحق رقم 32.

مكان شحن ومكان التفريغ.

- اسم المرسل واسم المرسل إليه.

- مكان وتاريخ بداية عملية النقل.

في نهاية عملية النقل أي وصول البضائع إلى مكان متفق عليه من أجل إيصالها وكذلك من أجل معاينة الفعلية لعملية النقل يتم تسليم وصل الايصال (Bon De livraison BL). أنظر ملحق رقم 33.

3-1- الخدمات الاضافية التي يمنحها المجمع لعملائها هي:

يسعى مجمع شاقور للنقل واللوجستيك إلى ارضاء زبائنه، ولذا تقدم لهم مجموعة من الخدمات الاضافية وهذه الخدمات مجانية وذلك من أجل ارضائهم من حيث نوعية الخدمات المقدمة (fidélisation et qualité des services)

وتتجلى هذه الخدمات فيما يلي:

- التخزين (Entreposage): إذ تملك مخازن ذات قدرة استيعابية كبيرة جدا حوالي 150.000m².
- إمكانية التوقف في أماكن محددة قبل إيصال الحمولة إلى المكان المتفق عليه، وهذا بمساعدة نظام عبر الساتل (Satellite) حيث يستخدم مجمع شاقور أحسن تكنولوجيا حديثة مستعملة في النقل وهو (GPS) من أجل مسابرة ويتم تحديد مباشرة موقع الشاحنة (suivit Géolocalisation) أنظر ملحق رقم 34.
- حفظ البضائع في حاويات (Conteneurs) خاصة بالمؤسسة ونقلها إلى أماكن أخرى انطلاقا من الميناء.
- تجديد كل خمسة سنوات أسطول النقل لمجمع شاقور وذلك من أجل جلب الزبائن وتقديم لهم خدمات ذات جودة ونوعية عالية من حيث تخفيض تكاليف النقل والإمداد.
- الدعاية والاشهار (publicité et communication) يعتمد المجمع من أجل تقليل تكاليف النقل والامداد من جهة وذلك يعمل جاهدا على تحسين الخدمات وتقديم نوعية qualité.
- خدمات ما بعد البيع (ضمانات قطاع الغيار الأصلية) حالة (Garantie et service Apres PLDI vente)

- تأميمات يشرع مجمع شاقور إلى إبرام اتفاقيات ومعاهدات مع أكبر الشركات التأمينية وذلك للاستفادة من تخفيضات وخصومات تحفيزية من أجل تقليل من تكاليف النقل والإمداد.
- يشارك مجمع شاقور في كل تظاهرات ومعارض عالمية حول النقل واللوجستيك من الاستفادة من الخبرات والمهارات الجديدة فيما يتعلق بوسائل النقل وكيفية تحكم في تكاليف النقل على سبيل المثال شارك في أول صالون دولي حول النقل واللوجستيك الذي انعقد في الجزائر العاصمة في قصر المعارض من (Logistical) 23/22/21 نوفمبر 2016 بحضور 50 عارض وطنيا ودوليا في مجال اللوجستيك أنظر الملحق 37-35.

مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام الآلات الحديثة لتقديم أفضل الخدمات بجودة عالية وتخفيض تكاليف النقل واللوجستيك.

يستعمل مجمع أنظمة الاعلام الآلي والاتصال الحديثة، كالأنترنيت والاتصال عبر البريد الإلكتروني، وتعتمد على نظام الساتليت (Satelite) و Global position système Géo position (GPS) لتتبع الشاحنات (يتم من خلاله تحديد موقع الشاحنات ومعرفة حالتها إذا كانت متوقفة أو بحاجة إلى مساعدة تقنية أو معطيات وتوجهات جديدة ليتم التدخل فورا كما تمتلك آلات حديثة جدا عالميا مثل جهاز قياس مدى الارتفاع لتحديد الارتفاع المسموح به حتى تستطيع الشاحنة العبور في حالة الإنفاق أو الجسور كما سبق وأن شرحنا في النقطة السابقة.

أما بخصوص الأنترنت والحواسيب ومراقبتها فهي تستعمل نظام شبكات (SystèmeRéseau)

4-المنافسة: لا يتميز مجمع شاقور للنقل واللوجستيك باحتكار السوق في قطاع الخدمات اللوجستية إذ لديه تقريبا 15 منافسين في السوق المحلي ويعتبر مجمع ترانسباوش (TRANS BAOUCHI) مهيم ومسيطر ومحتكر السوق في قطاع النقل في الجزائر، هذا لا يمنع من أن مجمع شاقور يملك حصة سوقية هامة.

نظرا لاختلاف في نوعية الخدمات حيث باعتراف مسؤولي المؤسسة أنها رقم أعمالها في تزايد مستمر، وهو في تطور متزايد، حيث قدر مجموع رقم أعمال (chiffre affaire) مجمع شاقور في سنة 2016 بحوالي 140.000.000.00 مليار دينار جزائري.

5-العراقيل القانونية والضريبية والجمركية التي يعاني منها المجمع.

اعترف بكل مصداقية وصراحة عندما طرحنا على مدير المجمع حول المساعدات والتحفيزات التي تقدمها الدولة الجزائرية من أجل تطوير هذا القطاع وإصدار تسهيلات وامتيازات قانونية للخوادم من أجل ممارسة هذا النشاط، لكن أشار إلى أمر أو الموضوع الذي على السلطات أن تأخذه بعين الاعتبار وهو مشكلة الضرائب والمبالغ الضخمة جدا التي يدفعه مجمع شاقور من جهة، ومن جهة أخرى العراقيل القانونية خاصة من طرف المديرية الجهوية للنقل للولاية من أجل حصول على التراخيص أو شهادات العبور أو المرور.

حيث في بعض الأحيان تصل هذه التراخيص شهرين (Attestation de circuler) أو أكثر.

وأخير مديرية الجمارك لمستغانم تمارس أحيانا بعض الضغوطات والصعوبات اتجاه المجمع من تفريغ البضائع والسلع من الميناء إلى المستودعات تحت الجمارك.

(parc sous Douane) إذن وبالرغم من الصعوبات والتحديات التي يواجهها المجمع وغيرها من المؤسسات التي تمارس هذا النشاط في الجزائر يبقى المستقبل وعيد من أجل تطوير والنهوض في مجال النقل واللوجستيك.

المطلب الخامس: فاتورة نهائية كيفية حساب تكاليف اللوجستيك و نقل البضائع في المجمع أنظرا الملحق

رقم 38.

من خلال هذا الملحق يتضح لنا كيف يتم حساب عملية النقل واللوجستيك هناك 12 مؤشر يتم من

خلاله حساب التكلفة وكمية السلع والبضائع حسب فاتورة نهائية مقدمة إلى زبائننا.

— حساب التكلفة (TK) (tonnage /km)

يتم حساب تكلفة النقل على أساس الكيلومتر و ذلك حسب السلع المنقولة حجما ووزنا ب:

(سعر الكيلومتر)* (عدد الكيلومترات)* الوزن (لتر/طن) = النتيجة + TVA (17%) = المبلغ (TTC)

خلاصة:

في الأخير، يمكننا القول من خلال التريص الذي قمنا به في مجمع شاقور كان لنا مفيدا، حيث هناك تطلعا واستنتجنا أن اللوجستيك والنقل أهميته بالغة في الحياة الاقتصادية لكل أنشطة المؤسسات، حيث أصبح شغل شاغل لكل مؤسسة تريد تحقيق الميزة التنافسية وحصصة سوقية وكذلك تحسين أداء خدماتها اتجاه زبائنها وذلك من خلال تخفيض تكاليف النقل.

في واقع الأمر أن لوجستيك نقل البضائع في الجزائر يبقى محدود أو مقيدا بالوسائل وعرفية وعمامية، حيث لا تستخدم معظم المؤسسات وسائل تكنولوجية حديثة من أجل تقليل تكاليف النقل بل العكس.

فالحاجة والطلب على مثل هذه الخدمات مرتفع جدا أو ذلك راجع للتطور الاقتصادي الذي تلاحظه البلاد وكثرة الاستثمارات ودخول عدة شركات متعددة الجنسيات وحاجة هذه المؤسسات إلى التموين ونقل بضائعها.

تمهيد:

تعد وظيفة النقل من الوظائف التي تؤدي إلى تحقيق الترابط ما بين أهداف المؤسسة وما بين الأسواق وتلبية حاجيات المستهلك النهائي، حيث أنها معيار ارتكاز الاقتصاد، حيث عبر عنه الاقتصادي "ألفريد مارشال" بقوله: 'إن أبرز عامل في العصر الحديث هو الثروة ليست في الإنتاج وإنما في النقل'.

وهو من القطاعات الناهضة بالاقتصاد الوطني، لا يوفره من تأمين حركة نقل الركاب والبضائع على النطاق المحلي والدولي، كما يلعب دورا رائدا في دفع حركة الاقتصاد لذلك فإن حجم الأنفاق على خدمات النقل والشحن يمثل الحبر نسبة إنفاق في مجال اللوجستيات.

كما يعد نشاط النقل المحرك الرئيسي للوجستك بحيث يقوم بربط مناطق الإنتاج بمناطق التوزيع، فهو يحتل المرتبة الأولى في تكاليف اللوجستك، حيث تسعى العديد من المؤسسات إلى التقليل من تكاليف النقل من خلال اختيار أنماط النقل أقل تكلفة وأكثر سرعة وفعالية، وإيجاد الآليات وأساليب جديدة لتقليل تكاليف النقل والإمداد.

وترجع أهمية وظيفة النقل إلى أنها تساعد على إضافة المنافع الزمنية والمكانية للسلعة، حيث تتحدد سرعة انتقال المنتجات من نقطة إلى أخرى في ضوء كفاءة هذه الوظيفة.

فإذا لم يتوفر المنتج المعين في المكان والزمان اللذان تظهر فيها الحاجة إليه فإن المؤسسة قد تعاني من العديد من المشاكل ذات التأثير السلبي على الأرباح وخلق الميزة التنافسية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى: المطلب الأول نقل البضائع من المنظور اللوجستي، أما المطلب الثاني تطرقنا إلى علاقة نقل البضائع وتكلفتها.

المبحث الأول: مكانة النقل في اللوجستك:

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول النقل:

هناك عدة تعاريف للنقل نذكر منها:

يعرفه الاقتصادي Thomson على أنه "على الأغلب خدمة وسيطية وسيلة لتحقيق هدف دون أن يكون

هدف بحد ذاته، ويكون الهدف المقصود تعبيراً في الموقع سواء للأشخاص أو البضائع".¹

أما Robinson يعرف النقل كالتالي "يتعلق النقل بحركة الأشخاص والسلع لغرض معين".²

ويرى Moryads أن "النقل هو حركة الأفراد والسلع والمعلومات والأفكار".

وحسب هانز أجلر "يعبر النقل عن خدمة أو حدث لإيصال مراكز الإنتاج والمناطق الأهلة بالسكان ببعضها، أي

هو مراكز الاستهلاك".

¹ - jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de supplychain**.op.cit. année 2005,p25.

² سعيد عبده. أسس جغرافية النقل. مكتبة أنجلو المصرية للطباعة والنشر، 2002، مصر ص14.

النقل هو كل نشاط يخلق منفعة في الزمان والمكان بواسطة تحويل السلع والأشخاص من مكان لآخر باستخدام وسائل نقل مختلفة.

عرف القانون الجزائري النقل في نص المادة 16 من القانون رقم 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 كما يلي: "يعد نقلا كل نشاط ينقل بواسطته شخص طبيعي أو معنوي أشخاصا أو بضائع من مكان إلى آخر على متن مركبة مهما كان نوعها".

كما ينظر للنقل على أنه من الخدمات المهمة لأنها توفر للإنسان سهولة من مكان لآخر، وكلما كانت وسيلة النقل متطورة ساعدت على سرعة التنقل وحققت الأمان وقلة الوقت المستغرق في الرحلة.

كما يمكن تعريف النقل على أنه تحويل موضع شيء مادي أو موضع شخص ما نحو موضع آخر باستخدام وسيلة أو مركبة معينة يطلق عليها وحدة النقل، وذلك لمسافة طويلة نسبيا عبر ممر معين كالطرق والقنوات الملاحية، الجسور وخطوط ومحطات السكك الحديدية والموانئ والمرافئ والمطارات والتي تشكل هياكل قاعدية للنقل، لذلك توقف إمكانيات النقل أما على قدرة وسيلة النقل المستخدمة أو على قدرة الهياكل القاعدية. وقد اختلف علماء الاقتصاد في تصنيف طبيعة النقل، فمنهم من يرى أن النقل عبارة عن خدمة ومنهم من يرى أنه عبارة عن صناعة.

يعرف نظام النقل على أنه مجموعة من المؤسسات والخدمات التي تقوم بتوفير وتوزيع مجالات الوصول لمناطق، ونقل البضائع والركاب.

يعتبر اقامة وصيانة شبكة الطرق وخدمات النقل العام احدى المسؤوليات الهامة التي تقوم بها الحكومات في معظم دول العالم، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى وجود مؤسسات عام تخطط وتنسق لعملية النقل وذلك على مستوى

الدولة الواحدة، أما على مستوى الدول التي ترتبط فيما بينها بشبكات للنقل فقد ظهرت الحاجة إلى وجود اتفاقيات تحدد مسؤولية كل دولة في منظومة النقل المخطط لها بين الدول.

مفهوم اقتصاد النقل:

يعتبر اقتصاد النقل من فروع الاقتصاد يهتم بتوزيع الموارد المتاحة داخل قطاع النقل، ويعتمد في دراسته على النظري والتطبيقي من أجل الفهم الجيد للمظاهر.

كما يقصد باقتصاديات النقل كيفية استخدام وسائل النقل لتحقيق تطورات أو تغيير ملحوظ في اقتصاد أي دولة.

1- أهمية النقل:

تتجلى أهمية نشاط النقل في النقاط التالية:

- ❖ يقدم نشاط النقل خدمات هامة وأساسية للمجتمع ككل، مما يساهم في تقدم وتطور المجتمعات وذلك من خلاله مساهمته في تقديم العديد من الخدمات الهامة مثل: تأمين انتقال الأفراد، توفير فرص عمل، ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك، المساهمة في خلق قيمة اقتصادية واجتماعية للعديد من المناطق النائية.
- ❖ تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير في مجال الإنتاج هذا الأخير فانتشار وزيادة مساحة الأسواق يزيد من حصة المنشآت، مما يمنحها فرصة الإنتاج بحجم كبير، الذي يؤدي بدوره إلى انخفاض التكلفة وبالتالي انخفاض أسعار هذه المنتجات لتحقيق درجة من الرفاهية للمجتمع.
- ❖ إمكانية الحصول على بعض السلع المنتجة خارج البلاد فتوفر وسائل النقل المتقدمة والأمانة والمعدة بالإمكانات لنقل مختلف المنتجات يزيد من إمكانية توفير بعض السلع التي لا تنتج على المستوى المحلي مما يعني زيادة الإشباع لدى أفراد المجتمع.

❖ يعتبر النقل من أهم العناصر المساهمة في نجاح العملية الإنتاجية، حيث يساهم في تكوين المنفعة المكانية للسلع قيد الإنتاج، وذلك بنقلها عبر وسائله المختلفة، من أماكن الإنتاج والتخزين، إلى أماكن التصريف والاستهلاك.

❖ يساهم نشاط النقل في بروز ظاهرة تخصص العمل على المستوى المحلي والإقليمي، وذلك بما تتميز به كل منطقة من خصائص وإمكانات تجعلها رائدة في خلق الميزة النسبية، وتحقيق الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج المختلفة.

❖ كما يلعب قطاع النقل دورا هاما في تنشيط قطاعات اقتصادية أخرى كالسياحية، وتنمية المناطق الداخلية للبلاد، وتطوير المدن الحالية وتفعيل المدن المستقبلية.

وبصفة عامة ترجع أهمية النقل إلى أنها تساعد على إضافة المنافع الزمنية والمكانية للسلعة حيث تتعدد سرعة انتقال المنتجات من نقطة إلى أخرى في ضوء كفاءة هذه الوظيفة ولا يتم قيام أي وظيفة اقتصادية دون اتصالها بوظيفة النقل.

1-1-العوامل المؤثرة في اختيار المتنقل لوسيلة النقل:

✓ الوقت

✓ الراحة

✓ الأمن

✓ المعاملة

✓ التسعيرة

1-2-تصنيف النقل:

هناك عدة معايير لتصنيف النقل:

1. التصنيف حسب التشغيل يشمل النقل الداخلي، النقل الخارجي، النقل الحضري.
2. التصنيف حسب المسار ويشمل النقل البحري أو النهري، النقل البري، النقل الجوي.
3. التصنيف حسب طبيعة الخدمة ويشمل النقل العام والنقل الخاص.

1-3- أنواع وسائل النقل:

ينقسم النقل إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي النقل البري- النقل المائي-النقل الجوي.

1- النقل البري:

يمكن تمييز نوعين من النقل البري الذي يستخدم لنقل الإنسان وإنتاجه، ونوع آخر يستخدم لنقل مصادر الطاقة السائلة والغازية:

أ- الطرق البرية.

ب- النقل بالسكك الحديدية.

ت- النقل بالأنابيب.

2- النقل المائي: وينقسم إلى نوعين:

أ-النقل النهري: استخدم الإنسان الطرق النهريّة والبحيرات والقنوات المائية منذ القدم في النقل والملاحة، ولا يزال

يستخدمها في الوقت الحاضر، حيث توجد في العالم أنهار وبحيرات وقنوات كثيرة استخدمها الإنسان في النقل.

ب-النقل البحري: يعتبر النقل البحري من أهم وسائل النقل، إذ يتم نقل ما يزيد عن 75% من التجارة الخارجية العالمية عن طريق النقل البحري.

3-النقل الجوي: تعتبر وسيلة النقل الجوي من وسائل الشحن الحديثة.

2- النقل كوظيفة إستراتيجية في شبكة الإمداد:

1-2 مفهوم وأهمية النقل:

1- مفهوم النقل:

لقد عرف النقل بأنه الأداة التي عن طريقها يمكن توسيع السوق واستغلال الموارد البشرية والمادية التي لم تستغل سابقا باتجاه زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، فهو يساهم في انتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعا.

❖ عرف **Kepling**¹ النقل بأنه الحضارة « Transport is civilization »

❖ كما عرف **Aldous Huxley** وظيفة النقل على أنها وظيفة الرجل الأكثر نبلا² لهذا ينظر إلى النقل بأنه

مكون مهم من مكونات البنية الأساسية للاقتصاد الوطني وركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة في أي بلد.

❖ ويوضح **Trewartha** النقل في التعريف التالي:

"كما تخلق الصناعة المنفعة الشكلية في السلعة، كذلك يخلق النقل المنفعة المكانية لها".

❖ وفي تعريف آخر لروبنسون وبامفورد **Robinson & Bamford**³

"يتعلق النقل بحركة الأشخاص والسلع لغرض معين" وبلغة الاقتصاد لهذا المفهوم فإن الطلب على النقل مشتق من الطلب على تسهيل حركة نقل الأشخاص والبضائع، ويكون النقل مفيدا طالما أنه يوفر خدمة ويشير رجال

¹ - دكتور حمادة منصور. مقدمة في اقتصاديات النقل. مركز الاسكندرية للكتاب. مصر. 1998. ص10.

² - jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de supplychain**.op.cit. année 2005,p25.

³ - سعيد عبده. أسس جغرافية النقل. مكتبة أجلو المصرية للطباعة والنشر. 2002م ص 14.

الاقتصاد إلى أنه عامل من عوامل الإنتاج، يركز هذا التعريف على العلاقة بين النقل والاقتصاد ولكنه تعريف غير شامل لأنه اغفل باقي أنماط الحركة مثل رؤوس الأموال، الأفكار والمخترعات.

❖ ويلخص جون الكسندر J-Alexander وظيفة النقل في التعريف التالي:¹ "النقل هو حركة السلع والأشخاص من مكان لآخر ويرى بعض الباحثين أن الاتصالات والأفكار تدخل أيضا ضمن النقل" وهو تعريف أكثر قبولا من التعريف السابق لأنه أدخل في الاعتبار جميع أنماط الحركة.

إن تعدد تعريف النقل لا يعني وجود اختلافات جوهرية تتعلق بالمضمون بل إنه من خلال نظرة فاحصة لهذه التعاريف يتضح وجود اتفاق حول مفهوم النقل وطبيعته والذي يدور حول الحركة بمختلف أنماطها من مكان لآخر.

ولقد سبق القرآن الكريم العلماء منذ أربعة عشر قرنا في الحديث عن النقل فكم من آيات بينات في مواضع كثيرة من القرآن الكريم توضح النقل وأنماطه المختلفة نذكر منها على سبيل المثال:

"وسخر لكم الفلك لتجري في البحر بأمره وسخر لكم النهار"².

"وتحمل أثقالكم إلى بلد لم تكونوا بالغيه إلا بشق الأنفس إن ربكم لرؤوف رحيم"³....

2- أهمية النقل:

بعد قطاع النقل من البنية الارتكازية للاقتصاد حيث عبر عن ذلك اقتصادي الشهير ألفريد مارشال بقوله:

"إن أبرز عامل في العصر الحديث هو الثورة ليست في الإنتاج وإنما في النقل"⁴ فهو يعتبر من وجهة نظر الاقتصاد بأنه نشاط إنتاجي من حيث تقريبه في المكان وهو يخلق قيمة اقتصادية بنقله البضائع والأفراد وبدون

¹ - نفس المرجع السابق. ص15.

² - الآية 32 من سورة إبراهيم.

³ - الآية 8 من سورة النحل.

⁴ - أحمد عبد المنصف محمود. اقتصاديات النقل البحري. مكتبة الإشعاع الفني. الطبعة الأولى. 2001. ص15.

نشاط نقل لا يمكن لأي منظمة أعمال حديثة أن تعمل وتدبر أمر نقل المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج من مواقعها إلى مواقع الإنتاج وكذلك نقل المنتجات النهائية لها إلى مواقع الاستهلاك (الأسواق).

وبالتالي فإن أي قصور في هذا النشاط سيؤثر سلبا على عملية التدفق السلعي بين المراكز الإنتاجية والاستهلاكية، وهذا ما يؤثر في الخطط التنموية الوطنية لذلك انتهجت الدول ذات التخطيط المركزي بليلاء هذا القطاع أهمية واضحة وكبيرة لما له من تأثير في زيادة وتيرة التنمية¹.

■ أهمية النقل على مستوى الدولة ككل: نجد ان قطاع النقل المتطور يساهم في حركة التقدم التي يمكن أن يصل إليها الاقتصاد القومي وذلك من خلال²:

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

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

ج- **تخفيض تكاليف إنتاج السلع والخدمات:** تساعد وسائل النقل أيضا على تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي إعطاء مرونة أكبر في تحديد السعر ويرجع إلى:

- انتشار خدمات النقل يساعد على خلق ظروف المنافسة.

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

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

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

د-تساوي الأسعار واستقرارها:

يساعد النقل على تحقيق تساوي أسعار المنتجات واستقرارها حيث إذا ازدادت الكمية المعروضة من منتج معين في منطقة ما فإنه ومن خلال نشاط النقل يتم توزيع المنتجات إلى أماكن أخرى بما نقص في المعروض من هذا المنتج إضافة إلى ذلك فإن النقل يعمل على نقل المنتجات من الأماكن التي يقل فيها الطلب إلى الأماكن التي يشتد فيها الطلب على هذه المنتجات¹.

• أما على مستوى المجتمع فإن قطاع النقل يساعد على:²

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

ب-إحداث التغيير الاجتماعي: يساهم النقل إلى حد كبير في إحداث التغيير الاجتماعي بين أفراد المجتمع، وذلك من خلال ربط الريف بالمدينة بطرق حديثة تسهل عملية الاتصال الاجتماعي بينهما وذلك كلما ارتفعت

¹ - احمد عبد المنصف محمود. اقتصاديات النقل البحري. مرجع سبق ذكره. ص19.

² - مجلة الاقتصاد والمناجنت. السياسات الاقتصادية- واقع وأفاق. مرجع سبق ذكره. ص129.

وتوسعت شبكات وخطوط النقل بين أرجاء البلد الواحد من جهة وبينه وبين أقطار أخرى من جهة ثانية ساهم ذلك بشكل فعال في زيادة التطور الاجتماعي، ونجد أيضا ان من آثار النقل في المجتمع قيامه، بمبدأ تقسيم العمل الإقليمي او التخصص¹ ويمكن التعبير عن مبدأ تقسيم العمل بأنه يمكن تحقيق أكفاء استخدام للأرض، العمالة، رأس المال والإدارة إذا قامت كل منطقة جغرافية بإنتاج السلع التي يمكن إنتاجها ارحص من منطقة أخرى وتنتج كل منطقة السلع التي يكون لها أكبر ميزة تنافسية أو أقل تكاليف إنتاج ثم تبادل السلع المنتجة بهذه الطريقة عن طريق خدمات النقل ذات التكاليف والخصائص التي لا تضيق المكاسب الناتجة عن التخصص الاقتصادي غير أن الضرائب الجمركية على الواردات والقيود المفروضة على الصادرات تحد من تطبيق مبدأ تقسيم العمل.

3-وظيفة النقل ومكوناتها في شبكة الإمداد:

يعد نشاط النقل العنصر الحيوي في النشاط الكلي للإمداد وهو يمثل أحد أهم عناصر التكاليف لذلك يعتبره الكثيرون على أنه قلب وظيفة الإمداد²، فحسب دراسة قامت بها منظمة Bipe/ASLOG تنقسم التكاليف الإجمالية للإمداد إلى 64% تكاليف إمداد التوزيع، 29% إمداد التموين، 7% تكاليف الإمداد الداخلي ويمثل النقل في المتوسط ما يعادل ثلث هذه التكاليف³.

ويمثل النقل مرحلة أو خطوة في مراحل دورة الشراء فهو الأداة المادية لتحريك المواد من أماكن توريدها إلى المؤسسة وإلى أماكن استخدامها في العمليات الإنتاجية، حيث تحتاج هذه العملية إلى درجة كبيرة من العناية إذا لابد أن توفق وتوازن إدارة الشراء بين الاقتصاد بكلفة النقل وبلوغ البضاعة مخازن الشراء وما يتطلب ذلك من خدمات لذلك فقد تعددت الدراسات حول هذا الموضوع وذلك لما تمثله تكلفة التي قد تتجاوز أحيانا 10% من

¹ - احمد عبد المنصف محمود. اقتصاديات النقل البحري. مرجع سبق ذكره. ص20.

² - Yves Primor. **logistique-production-distribution-soutien**. 2008, Op.cit.page218.

³ -jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de supplychain**.op.cit.paris 2005, p22

قيمة الموارد¹، من هذه الدراسات ما اتخذت طابعا كميا منها دراسة تقييم المشاريع عن طريق القيم الحاضرة للاستثمار والتي تتضمن دراسة المفاضلة بين امتلاك الإدارة لأسطولها في النقل او الاعتماد على شركات نقل خارجية تقوم بإدارة نشاطات النقل والحركة، كما استخدمت بعض المؤسسات نمطا للبرمجة الخطية وهي طريقة النقل وذلك لتحقيق الوفورات عند نقل المواد بين المخازن الفرعية والمخازن الرئيسية.

كما أن النقل يمثل أحد المكونات الرئيسية لنظام التوزيع المادي²، وذلك بالنسبة لغالبية المنظمات المنتجة، حيث يساهم هذا النشاط في خلق المكانية من خلال تحريك السلع المختلفة من مكان تظل فيه درجة الحاجة إليها إلى مكان آخر تشتد فيه هذه الحاجة وتتعلق وظيفة النقل باتخاذ المسؤول عنها لعدة قرارات أساسية أهمها:

-اختيار وسيلة النقل- تحديد المزيج الأمثل لوسائل النقل وترجع أهمية هذه القرارات إلى ارتباط الكفاءة في عمليات النقل بدرجة مباشرة بالوسيلة المستخدمة كما ترجع هذه الأهمية إلى أن تكاليف النقل تحتل نسبة ملموسة من تكاليف التوزيع المادي حيث تشير نتائج أحد الدراسات بأن تكاليف التوزيع المادي يمكن أن نصنفها على النحو التالي: 65% النقل، 25% المخزون، 20% إدارة المخازن، 10% تجهيز وإعداد الطلايبات ومن ثم فإن الزيادة في كفاءة النقل سوف تعكس أثرها على مستوى كفاءة نظام التوزيع المادي والكفاءة شبكة الإمداد بوجه عام. من ناحية أخرى فإن الكفاءة في نشاط النقل تؤدي إلى تحسين الموقف التنافسي للمنظمة وذلك من خلال تأثيرها على مستوى أنشطة العملاء وعلى سياسات تسعير المنتج وكذلك على الإدارة الفعالة للمخزون.

¹ - مهدي حسن زويلف. إدارة الشراء والإمداد- مدخل حديث. مرجع سبق ذكره. ص225.

² - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية-الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص279.

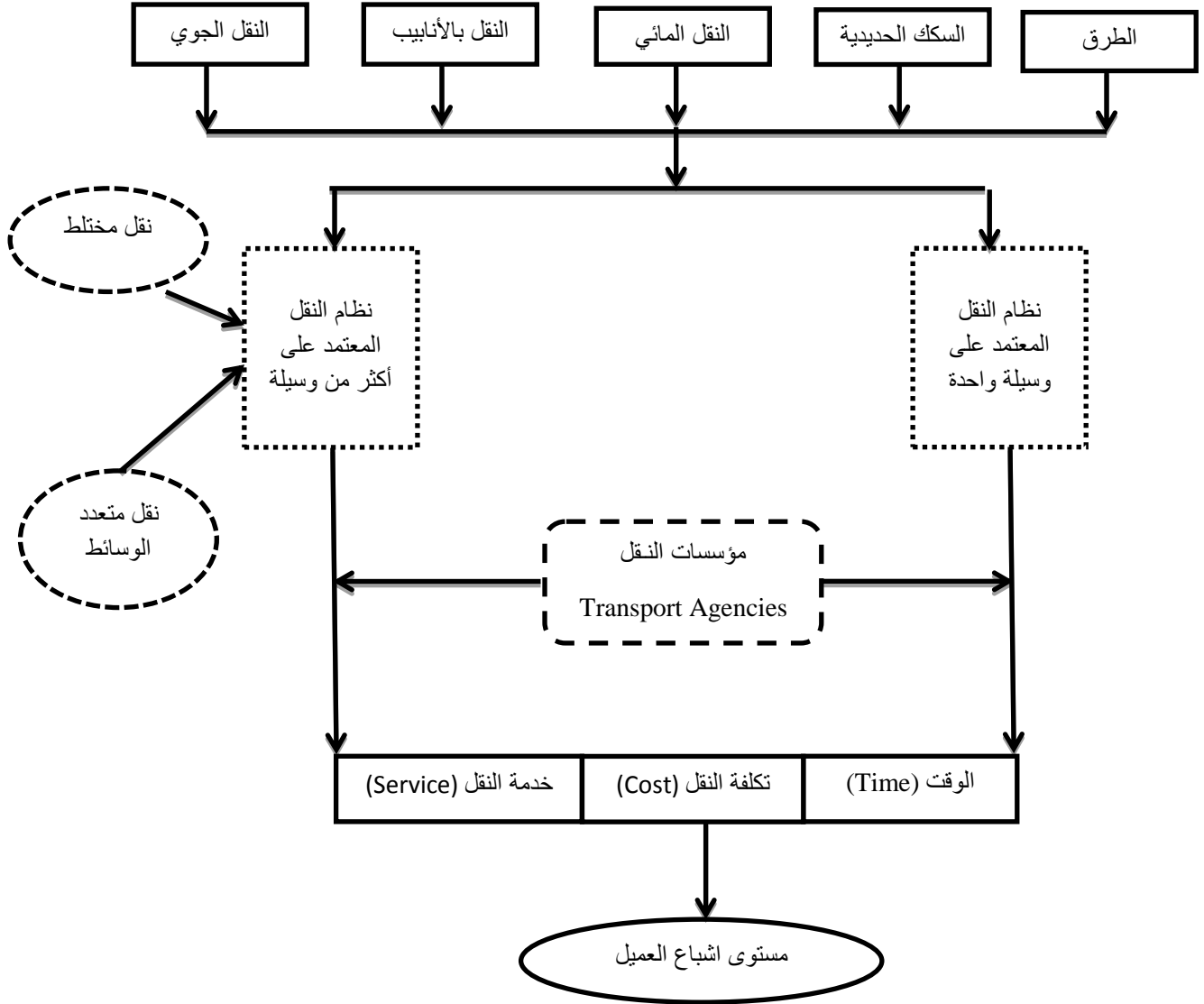
• مكونات نظام النقل في شبكة الإمداد:

يعتبر النقل الوظيفة الاستراتيجية في شبكة الإمداد¹ لما لهو من دور حيوي وبالغ الأهمية في توفير المواد الأولية والمنتجات التامة الصنع وكذا في التنسيق بين مختلف الوظائف وأنشطة الإمداد الرئيسية التي تقوم بها المؤسسات، فهو يشكل ما يعرف بحلقة النقل في شبكة الإمداد (cycle de transport) وذلك لتواجهه في جميع مراحلها (إدارة التمدقات من الموردين إلى العملاء والتمدقات العكسية)² ويتكون نظام النقل من الشبكة (الطرق، خطوط سكك الحديدية...)، المركبات المتحركة (وسائل النقل المختلفة) والمحطات وعندما نتحدث عن النقل في شبكة الإمداد فإننا نجد أن وسيلة النقل هي المكون الرئيسي لنشاط النقل يلي ذلك الأنشطة المساعدة الأخرى مثل التحميل والمناولة وكذلك ما إذا كانت هناك مؤسسات أو وكالات تساعد على تسهيل وتنظيم عمليات النقل.

¹ -André Marchal. **Logistique globale-supplychainmanagement**.annee 2007,op.cit.page 296.

² -Philippe Vallin. **La logistique-modèles et méthodes du pilotage des flux**annee 2001,.Opcit.page 107.

الشكل (06) "مكونات نظام النقل في شبكة الإمداد"¹.



من خلال الشكل السابق نجد أن نشاط النقل ينتج من التفاعل بين المؤسسات التي تعمل في مجال النقل (شركات الشحن ونقل البضائع، جمعيات النقل، وكالات شحن ونقل البضائع، وكالات التعامل مع نقل الطرود) وبين الوسائل المختلفة المتاحة للنقل وذلك لتقديم خدمة النقل المنتجة ذات خصائص معينة بالنسبة للوقت والتكلفة ومستوى الخدمة وذلك لتحقيق الهدف النهائي وهو تحقيق أقصى إشباع للعملاء.

¹ - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 60.

والمستهلكين للسلعة المنقولة، وقبل الانتقال إلى الحديث عن مختلف وسائل النقل ومعايير المفضلة والاختبار فيما بينها نود أن نوضح بعض الأمثلة على استخدام أكثر من وسيلة نقل واحدة لنقل البضائع فمثلا قد يتم نقل البضائع برا ثم تستكمل الرحلة بأي وسيلة أخرى مثل النقل الجوي، وهنا تكون التكلفة النهائية باستخدام الوسيلتين أقل من تكلفة استخدام وسيلة واحدة، وقد يتم استخدام أكثر من وسيلتين وهو ما يعرف بالنقل المختلط (combined transport) أو النقل المتداخل، المتعدد الوسائط (multimodal transport) ولا شك في أن استخدام النقل المختلط يكون الهدف النهائي منه هو تخفيض تكاليف النقل لتصل السلعة إلى المكان النهائي لاستهلاكها بتكلفة معقولة وفي الوقت المناسب.

4- وسائل النقل:

1-أنواع وسائل النقل:

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

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

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

أ- النقل البري:

يشتمل النقل البري على وسيلتين تتمثل في السكك الحديدية (قطارات) والنقل عن طريق السيارات (أو الشاحنات) وفي حين توجد فروق كبيرة ما بين وسائل النقل البري ووسائل النقل الأخرى سواء من حيث التكلفة أو من حيث كفاءة مستوى الخدمة المقدمة نجد أن وسائل النقل البري تتشابه من حيث خطوط السير كما تتقاربان أيضا من حيث التكلفة¹.

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

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

من ناحية أخرى فإن أهم ما يعيبها يتمثل في:

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

¹ - نحال فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 151.

² - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. دار الفكر للطباعة والنشر. الطبعة الأولى، عمان..2000. ص 58.

³ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص 257.

• تتصف السكك الحديدية بالبطيء نسبي وطول فترة تسليم البضاعة ويرجع ذلك إلى تعدد نقاط توقف القطارات خلال الطريق للتفريغ أو إضافة بضائع أخرى أو اضطرارها للتوقف حتى تتمكن القطارات السريعة من المرور.

• قلة المرونة بمعنى أنها مقيدة بالسير في خطوط معينة لا يمكن تجاوزها كما أن هناك حاجة في غالبية الأحوال لاستكمال عملية النقل من خلال استخدام وسائل نقل أخرى مكاملة حتى تصل البضاعة إلى المخازن أو المصانع المستلمة مما يترتب عنه زيادة في تكاليف الشحن والنقل.

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

❖ الشاحنات (أو المقطورات):

قد ازدهرت صناعة الشاحنات خلال العقود الماضية نتيجة لتطور الإنفاق على الطرق وامتداد تلك الطرق إلى جميع المدن وجميع الأسواق تقريبا، ويقرر بعض الخبراء أن نصيب الشاحنات من حجم حركة السلع قد تضاعف خلال الفترة المشار إليها على حاب الشحن عن طريق السكك الحديدية، حيث يمثل النسبة الأكبر من النقل الإجمالي إذا بلغت حصته 41%² وتمثل الشاحنات جميع أنواع السيارات الشحن الكبيرة والمتوسطة والصغيرة ولقد شهدت العقود الأخيرة تنافس شديد بينها وبين وسائل النقل الأخرى وخاصة السكك الحديدية لاسيما في الأقطار الصناعية وقد انعكس هذا التنافس في الأقطار الأخرى حتى انتشر استعمالها ويعود ذلك لجملة من الأسباب الفنية والاقتصادية.³

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

¹ - محمد جاسم الصميدعي. إدارة التوزيع المادي - منظور متكامل. مرجع سبق ذكره. ص 328.

² - محمد جاسم الصميدعي. إدارة التوزيع المادي - منظور متكامل. مرجع سبق ذكره. ص 329.

³ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية - الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص 260.

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

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

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

-تميز الخدمات التي تقدمها هذه الوسيلة المرنة¹ حيث تعتبر من أهم المزايا التي تزيد من قوة المنافسة لها فمن الممكن بواسطتها مواجهة الطوارئ التي تواجه المنتجين والأسواق حيث من السهولة تلبية الطلبات العاجلة. وإلى جانب كل هذه المزايا نضيف سهولة متابعة وتحديد موقع شاحنات نقل البضائع أثناء الحركة وهذا ما يسهل للشاحن والزبون التدخل في الحالات الطارئة عكس وسائل النقل الأخرى التي تواجه صعوبات ومشكلات في عمليات الرقابة والمتابعة.²

ب-النقل الجوي:

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

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

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

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

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

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

أدى ارتفاع معدلات التكلفة المرتبطة بهذه الوسيلة إلى اقتصار استخدامها على بعض المنتجات ذات طبيعة خاصة مثل المعدات الإلكترونية الدقيقة والزهور والخضروات الطازجة والفواكه وهذه السلع إما أنها ذات خصائص مما يعني أن يكون لعنصر السرعة في التسليم أهمية خاصة في عملية توزيعها وبالتالي فهناك ما يبرر أن يتحمل المنتج تكاليف النقل المرتفعة خاصة وإن نسبة التلفيات والخسائر تكون منخفضة في حالة النقل الجوي عنها في حالة الوسائل الأخرى.

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

- استهلاك الطائرات لكميات كبيرة من الوقود ومن الأنواع العالية الأسعار وارتفاع تكاليف الصيانة الدورية للأجهزة وكذلك تكاليف احتياجات الأمان الواجب توفيرها في الطائرة.

- سعر الطائرات: فهو سعر عال جداً بفعل التكاليف العالية لصناعتها، كما أن صناعتها ما زالت بيد شركات محدودة ودول محدودة.

ج- النقل المائي:

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

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

من الناحية التاريخية فإن النقل النهري كان الأسبق من النقل البحري حيث أن الإنسان تعلم من الزمن القديم أن يستفيد من الأنهار الصالحة للملاحة كطرف للنقل والاتصال، فمعروف أن المصريين استخدموا النيل فصنعوا

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

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

القوارب لأجل ذلك ولعله من التأكيد أن الإنسان استخدم البحيرات والأنهار قبل استخدامه البحر لأغراض النقل يرجع لأسباب الآتية¹.

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

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

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

تفرض العوامل الاقتصادية تأثيرها في التوجه لاستخدام النقل النهري فهو أرخص انواع النقل للسلع الثقيلة ذات الوزن الثقيل والحجم الكبير والتي لا تتلف بسرعة غير أنه يتسم بالبطء الشديد أكثر من أي وسيلة أخرى من ذلك لا بد إن تكون السلع والبضائع المنقولة به من نوع الأصناف التي تتحمل التأخير.

والحقيقة أن جميع دول العالم تستخدم النقل النهري فهو يستخدم بشكل بسيط ومحدود وبدائي في الدول المتخلفة ويستخدم بشكل متطور ومخطط في الدول المتقدمة حيث يستخدم بنطاق واسع لأغراض نقل مختلف الحمولات والمواد الثقيلة في أوروبا حيث تسهم هذه القارة بنصيب كبير من حجم الإنتاج الصناعي في العالم فلقد ساعدت شبكة الأنهار في ألمانيا على سبيل المثال على تطورها الصناعي والتجاري.

❖ النقل البحري:

يعتبر النقل البحري من أنواع النقل القديمة هو والنقل النهري ورغم وجود منافسة للنقل البحري من قبل وسائل النقل الحديثة كالتائرات وذلك بالنسبة لنقل السلع والبضائع التي تحتاج إلى عناية كبيرة وكذلك بالنسبة للسلع المرتفعة الثمن فقد تزايدت أهميته مع تطور الاقتصاد العالمي سواء في ميدان الإنتاج الصناعي أو الزراعي وللنقل البحري أهمية من جهتين الاقتصادية والتجارية² حيث يعتمد اقتصاد أي بلد بصفة أساسية على هذا النوع من النقل سواء بالنسبة لصادرات أو واردات، وقد ازدادت في العصر الحديث حجم البضائع المنقولة بحرا فالدول الصناعية تفتقر في الغالب إلى المواد الخام فتستوردها بالتالي من الدول التي تتوفر فيها كذلك فإن ازدياد عدد السكان في بعض المناطق مثل إفريقيا والشرق الأوسط وآسيا وعدم كفاية ما تنتجه تلك البلدان من مواد غذائية

¹ - عبد العلي الحفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص161.

² - كمال حمدي. عقد الشحن والتفريغ في النقل البحري. شركة جلال للطباعة. الإسكندرية. الطبعة الثانية. 2002. ص5.

لسكانها يدعوها إلى استيراد ما يفي بحاجتها من الدول التي لها فائض منها حيث إن جانب كبير من هذه المواد ينقل عن طريق البحر.

يوجد وسيلتين للنقل أساسيتين من وسائل النقل البحري¹:

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

- الناقلات البحرية: وهي سفن كبيرة التي تطوف بالبحار والمحيطات وتستخدم في نقل البضائع بين دولة وأخرى وعادة ما تكون تكلفة النقل بواسطتها أعلى من تكلفة النقل بالمراكب وذلك بالنسبة للطن/ ميل وتختص هذه الناقلات في نقل المعادن أو الخاصات المعدنية، الغازات السائلة، المواد الكيماوية... إضافة إلى مختلف البضائع الأخرى التي تمثل في صادرات الدول وتستخدم في هذه الأخيرة حاويات التي انتشر استخدامها منذ الخمسينات والتي هي عبارة عن صناديق كبيرة الحجم مصنوعة عادة من الحديد أو الفولاذ الصلب وهي ذات مقاييس عالمية محددة من طرف المنظمة العالمية للتوحيد القياسي² لتسهيل عملية التفريغ والشحن وتبرز أهمية استخدام هذه الناقلات للحاويات فيما يلي:

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

- إن تفريغ الحاويات من السفن هو أسهل وأسرع من تفريغ البضائع الاعتيادية مما يؤدي إلى قلة انتظار السفن الناقل لها قرب الموانئ³.

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

- التكلفة المنخفضة لهذه الوسيلة وتعتبر أهم ميزة لها قياسا على بقية وسائل النقل الأخرى⁴.

¹ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص262.

² - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص225.

³ - عبد العلي الخفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص187.

⁴ - Jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de la supplychain.** 2005, op-cit. p.43

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

أما فيما يخص عيوبه تتمثل في¹:

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

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

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

د-خطوط الأنابيب:

على الرغم من احتلال هذه الوسيلة المكانة الثانية بعد السكك الحديدية من حيث عدد الأطنان التي يتم نقلها فإن الكثير من الناس لا يعملون حتى بوجودها والمعروف تاريخيا إن الإنسان استخدم الأنابيب بوساطة لنقل المياه من مكان إلى آخر منذ زمن بعيد ولكن استخدام الأنابيب وساطة للنقل لم يعرف على صعيد التجاري ولم تزد أهميته إلى بعد اكتشاف النفط والبدء باستغلاله على نطاق تجاري واسع حيث أن زيادة الطلب عليه في السوق العالمية دفع بالتفكير بنقله وإيصاله بمختلف الوسائل².

في الوقت الحاضر تعتبر خطوط الأنابيب من أهم وسائل النقل خاصة في المسافات الطويلة ولكنها لا تصلح إلا في حالة السلع ذات الطبيعة السائلة أو الغازية ولهذا السبب نجد أن استخدام خطوط الأنابيب يكاد يقتصر على نقل البترول الخام ومنتجات البترول والغاز الطبيعي³، وعلى الرغم من أن النقل بخطوط الأنابيب يتميز بالبطء الشديد إلا أن عملية النقل تتم لمدة 24 ساعة وعلى مدار الأسبوع مما يعني أن هذا الأسلوب يستطيع أن ينافس الأساليب الأخرى من حيث عنصري السرعة والتكلفة في نفس الوقت خاصة وأن احتمالات غير متوقعة محدودة نسبيا حيث لا تتأثر خطوط الأنابيب بالظروف الجوية مثلا، كما تتميز هذه الوسيلة بانخفاض حجم

¹ - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية- إدارة منافذ التوزيع. مرجع سبق ذكره. ص 287.

² - عبد العلي الحفاف. جغرافية النقل والاتصالات والتجارة. مرجع سبق ذكره. ص 213.

³ - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 154.

الخسائر أو التلفيات المرتبطة بها وهذا راجع إلى طبيعة المواد المنقولة من جهة وحجم المخاطر التي يمكن أن تؤثر على خط الأنابيب محدودة نسبيا من جهة أخرى.

وتعتبر خطوط الأنابيب شأنها في ذلك شأن السكك الحديدية من الوسائل النقل التي تتميز بارتفاع تكاليفها الثابتة وانخفاض التكاليف المتغيرة¹ ويرجع ذلك إلى التكاليف الباهظة التي تتطلبها مد خطوط الأنابيب إضافة إلى هذا فإنها تتطلب مواصفات قياسية في الجودة والدقة الشديدة في طرق مداها ويد عاملة ماهرة تسهر على الصيانة لمنع التسريبات أو الانفجاريات التي يمكن أن تحدث.

5- معايير وأسس الاختيار والمفاضلة بين وسائل النقل في الإمداد:

يشير نشاط النقل إلى كل الطرق والوسائل التي يمكن بواسطتها نقل مستلزمات الإنتاج والمنتج النهائي لذلك فإن القرارات الخاصة بتحديد الأسلوب الأمثل للنقل تنطوي على تحديد كيفية التي تنقل بها البضائع² حيث تجد المؤسسة اختيارات عدة إمامها تدرج تحت العناصر التالية³:

- استخدام أي وسيلة من وسائل النقل الرئيسية.

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

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

هذه القرارات يجب أن تؤدي إلى تحقيق التوازن المطلوب ما بين نوعية الخدمات التي تقدمها وسائل النقل المختارة وما بين التكاليف المرتبطة باستخدام هذه الوسائل لنقل المواد والسلع من وإلى المنظمة.

وعند قيام إدارة الإمداد باتخاذ القرارات المرتبطة بتحديد أسلوب النقل الأمثل يمكن أن تعتمد على مجموعة من المعايير الرئيسية والتي تتمثل في⁴:

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

* **التكلفة (Cost):** على المكلف بنظام الإمداد أن يقرر ما إذا كانت الخدمات المصاحبة لاستخدام أي وسيلة ما تبرز الزيادة في التكلفة المتعلقة بهاو قياسا على الوسائل الأخرى وبافتراض تشابه الخدمات المقدمة، فإن عامل التكلفة يصبح أهم المعايير المستخدمة في المفاضلة بين بدائل النقل، ومن الجدير بالذكر أنه لا يجب اختيار فقط الوسيلة التي تحقق وفرة في التكاليف، بل يجب على المنظمة دراسة الوسائل البديلة من جهة تأثيرها على تكاليف

¹ - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية- إدارة منافذ التوزيع. مرجع سبق ذكره. ص290.

² - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص154.

³ - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص61.

⁴ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص266.

وظيفة الإمداد الأخرى¹ على سبيل المثال فإن قرار المنظمة باستخدام النقل الجوي لتصدير سلعة إلى سوق خارجي معين قد تترتب عليه تحمل التكاليف المرتفعة لهذه الوسيلة إلا أنه قد يمكن من ناحية أخرى من تحقيق وفورات ملموسة من حيث تقليل الحاجة إلى استخدام نوعيات معينة من الأغلفة بالإضافة إلى الاقتصاد في تكاليف التأمين والتخزين وغيرها من البنوك التكاليف المتصلة بنقل السلعة إلى ذلك السوق.

ويشمل صافي التكلفة الأساس المقارنة بين البدائل المختلفة للنقل من حيث التكلفة وفي دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل الثمانينات تبين أن النقل الجوي هو أكثر الوسائل تكلفة في حين أن النقل النهري هو أقل تكلفة كما ظهر أن النقل الثقيل تبلغ تكلفته ضعف تكلفة النقل بالسكك الحديدية كما أن التكلفة بالسكك الحديدية تبلغ أربع إلى خمس أضعاف النقل النهري أو النقل بالأنابيب وهذه المؤشرات يمكن أن تصلح كأساس لتقييم التكاليف النسبة لكل وسيلة ضد الوسائل المتاحة.

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

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

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

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

¹ - جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، المنشآت التسويقية - إدارة منافذ التوزيع. مرجع سبق ذكره. ص 292.

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

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

إضافة إلى الاعتبارات السابقة الذكر فإنها لا تعتبر مناسبة للغرض من عملية النقل.

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

- الخصائص اللوجستية للسلع المنقولة ومدى مرونة الطلب عليها.

- طبيعة المنافسة السائدة.

- قيمة السلعة والخدمات التي يتوقع أن يحصل عليها العميل.

الجدول الموالي يلخص اهم العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل.

الجدول (03) - "العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل"

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

■ المصادر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره، ص 68.

¹ -Philippe Vallin. **La logistique-modèles et méthodes du pilotage des flux.** Op cit.2001,page105.

وعلى العموم فإن أيا كانت المعايير التي يتم على أساسها اختيار وسيلة النقل، فإن المنظمة يجب ان تبني سياستها في هذا المجال على أساس الموازنة بين هذه العوامل خاصة التكلفة والسرعة والأمان، ومن المهم الإشارة في هذا المجال إلى أن تحقيق مثل هذا التوازن إنما يتم في ضوء النظر إلى النقل على أنه مجرد عنصر من عدة عناصر يشتمل عليها نظام الإمداد وأن الجهود الإجمالية لوظيفة الإمداد قد تفشل إذا تميزت خدمات النقل بالعشوائية وعدم الانتظام¹.

ومحددة لدى المنشأة فيما يتعلق بمن سيقوم بعمل التأمين المورد ام المؤسسة وأيضا نوع وثيقة التأمين وهنا يجب اختيار هل تقوم المنشأة بإجراء التأمين على المواد المنقولة:²

لصالح المورد وعلى حسابه، لصالح المؤسسة وعلى حسابها أو لصالح المؤسسة وعلى حساب المورد.

وتتأثر تكلفة النقل بمجموعتين من العوامل ترتبط المجموعة الأولى فيها بخصائص وطبيعة المنتج المطلوب نقله، أما المجموعة الثانية فترتبط بظروف وخصائص سوق هذا المنتج، ويجب على أي مؤسسة التحكم والرقابة على هذه العوامل³.

■ العوامل المرتبطة بالمنتج:

تؤثر خصائص المنتج في تكاليف النقل وهذه الخصائص تشمل كل من:

-الكثافة: يشير هذا العنصر إلى نسبة وزن المنتج إلى حجمه فنجد على سبيل المثال أن المنتجات الحديد والمعلبات والورق تتميز بارتفاع نسبة وزنها بالنسبة لحجمها وذلك على عكس منتجات أخرى مثل الملابس والأجهزة الإلكترونية، بصفة عامة نجد أن المنتجات ذات الكثافة المنخفضة تتحمل تكلفة نقل أكبر.

-معدل استغلال المسافة (الحجم): يشير هذا العنصر إلى قدرة المنتج على شغل المسافة المتاحة في وسيلة النقل معينة حيث أن هناك العديد من السلع والمنتجات التي يمكنها أن تملأ الفراغات بالكامل ويتوقف هذا العنصر على حجم وشكل المنتج على قابلية للكسر.

-صعوبة أو سهولة المناولة: إن المنتجات التي تتميز بصعوبة المناولة تتحمل تكاليف نقل مرتفعة أما المنتجات ذات شكل المطر (مثل المواد الخام والمذابان...) فهي تحتاج إلى معدات مناولة ذات طبيعة خاصة وبالتالي تكون تكلفة نقلها أقل.

¹ - نحال فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص35.

² - سمية زكي قرياص، عبد الغفار خنفي. الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون. مرجع سبق ذكره. 135.

³ - محمد توفيق ماضي إسماعيل السيد، إدارة المواد والإمداد. مرجع سبق ذكره. ص130.

-القيمة: كلما تزايدت احتمالات تعرض المنتجات المنقولة للتلف او السرقة (المجوهرات مثلا...) كلما زادت أعباء النقل وبالتالي زادت التكلفة.

■ العوامل المرتبطة بالسوق:

بالإضافة إلى خصائص المنتج تتأثر تكلفة النقل أيضا ببعض الاعتبارات المرتبطة بظروف السوق مثل:

-درجة المنافسة السائدة: بين الوسائل المختلفة والمنافسة في عرض الوسيلة الواحدة، فكلما زادت حدة المنافسة بين وسائل النقل المتاحة كلما قلت أسعارها والعكس، أيضا قلت أسعارها والعكس، أيضا تمثل المنافسة بين المنتجات المعروضة عاملا هاما في تحديد سعر وتكلفة النقل، فعامل النقل هو الذي يخلق هذه المنافسة إلى حد كبير فبدون إمكانية نقل السلع من مكان لآخر فإن كل منتج سيعتمد على السوق القريبة منه ولا يمكن غزو الأسواق البعيدة.

أما مع توافر وسائل النقل الحديثة فقد أدى ذلك إلى توسيع رقعة السوق وهذا عام بالنسبة لجميع المنشآت، لذلك فكلما زادت المنافسة بين المنتجات كلما اهتمت هذه المنشآت، لذلك فكلما زادت المنافسة بين المنتجات كلما اهتمت هذه المنشآت بوسائل النقل السريعة والأمنة حتى يمكنها الحفاظ على حصتها في السوق، مما يؤثر على سعر وتكلفة هذه الوسيلة.

-موقع السوق (مسافة النقل): وهذا العامل يحدد طول المسافات التي ستنقل المنتجات خلالها لذلك فكلما بعدت الأسواق عن مراكز الإنتاج كلما زادت تكلفة النقل والسحن والعكس صحيح.

-القيود الحكومية المفروضة على وسائل النقل: إن طبيعة القيود الحكومية المفروضة على وسائل النقل ومستخدمي هذه الوسائل قد تؤدي إلى إضافة تكاليف جديدة نتيجة ضرورة استيفاء بعض الشروط، مما قد يزيد من تكلفة وبنفس المنطق قد تكون هذه القيود بتحديد أسعار وسائل النقل مثلا مما قد يخفض تكلفة النقل بالنسبة للمنشأة وهكذا.

-مدى استقرار تكلفة النقل والشحن في إقليم معين: فكلما استقرت تعريفه النقل والشحن كلما أدى ذلك إلى انخفاض تكلفة النقل والعكس صحيح.

-درجة الموسمية في عمليات النقل: في حالة الموسمية عملية النقل أي تركيز النقل في فترة معينة فإن ذلك يمثل ضغطا على وسائل النقل المتاحة مما قد يرفع أسعارها، وبالتالي يزيد من تكلفة النقل والعكس في حالة انخفاض حركة النقل.

المطلب الثاني: إدارة نقل البضائع

1- إدارة خدمات النقل في الإمداد:

نظرا لأهمية خدمات النقل فإن مسؤولياتها عادة ما تقع على عاتق قسم أو إدارة مستقلة تعرف بقسم النقل ويقع عليها مسؤولية تحديد طريقة النقل وحركتها وما يرتبط بها من تحديد لمعدلات وأسعار النقل مثل تصنيف الشحن إلى مجموعات متشابهة فضلا عن الحصول على بأقل الأسعار والتنسيق بين تواريخ الشحن وإمكانية النقل المتاحة، كذلك متابعة ورود الشحنات إضافة إلى هذا فإنه في ظل المفهوم الحديث للإمداد فقد اتسعت مسؤوليات مدير النقل لتشمل وظائف أخرى مثل التغليف والمناولة والتخزين وهذا عكس الماضي الذي كانت مسؤولية تقتصر على شراء خدمات النقل فقط.

وبصرف النظر على نطاق مسؤوليات إدارة النقل فإنه في ظل مفهوم الإمداد سوف نجد ان مدير النقل يرتبط بالضرورة بمجالات وظيفية عديدة مثل "التسويق والإنتاج والتمويل ويرجع ذلك إلى أن إدارة النقل تمثل أحد العناصر الرئيسية في النظام المتكامل للإمداد¹. ويمكن القول أن إدارة خدمات النقل تمارس نوعين رئيسيين من المهام والوظائف الإدارية والمهام المرتبطة بالبحوث².

❖ **إدارة حركة النقل:** تلتزم إدارة حركة النقل بتقديم خدمات النقل بكفاءة وذلك في الوقت والمكان المناسب مع أعلى مستوى للخدمة وبأفضل الأسعار الممكنة وبما يؤدي إلى تحقيق أهداف وظيفة الإمداد³. وتشتمل مهام إدارة حركة النقل بمجموعة الأنشطة التالية⁴:

-تصنيف البضائع: يشير هذا النشاط إلى عملية تصنيف البضائع التي يتم نقلها وشحنها إلى مجموعات متشابهة وذلك في ضوء خصائص كل منها ويساعد هذا التصنيف على تحديد معدلات أو أسعار الشحن بشكل مباشر كما يلاحظ أنه يمكن تحقيق حجم لا بأس به من الوفورات إذا كان العاملين في إدارة النقل على خبرة كافية بقواعد وأسس التصنيف.

-الحصول على أقل أسعار الشحن والنقل: يعتبر هذا النشاط أهم الأنشطة بالنسبة لإدارة حركة النقل حيث أن الهدف النهائي للإدارة هو تخفيض تكلفة النقل والشحن إلى أقل ما يمكن، وحيث أن أسعار الشحن والنقل

¹ - سمية زكي قرياص، عبد الغفار حنفي. الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون. مرجع سبق ذكره. 134.

² - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص160.

³ - jacques Pons. **Transports et logistique-maillon déterminants de la supplychain**.op-cit. p.43

⁴ - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص162.

تمثل التكلفة الأساسية والأهم بالنسبة لتكاليف النقل، فإن الحصول على أقل الأسعار للنقل والشحن يؤدي حتما لتحقيق الهدف وهو تخفيض تكلفة النقل مع الحفاظ على مستوى الخدمة المرغوب، ولأن لا بد من الإشارة هنا إلى أن أقل تكلفة النقل قد لا تؤدي بالضرورة إلى الوصول إلى إجمالي تكاليف الإمداد إلى حدها الأدنى إذ لا بد من الإشارة هنا إلى أن أقل تكلفة النقل لا تؤدي بالضرورة إلى الوصول إلى إجمالي تكاليف الإمداد إلى حدها الأدنى إذ لا بد من اختيار وسيلة النقل التي تقدم المستوى المطلوب من الخدمة بأقل سعر ممكن.

-جدولة أزمدة النقل:

ترجع أهمية هذه الوظيفة إلى أن أي تأخير في عمليات الشحن أو التفريغ يؤدي إلى عدم الوفاء بمواعيد التسليم سواء لعمليات التشغيل أو العملاء مما يترتب عليه مشاكل خطيرة للإنتاج، وأيضا مشاكل مع العملاء قد تصل إلى حد انصرافهم عن التعامل مع المنشأة.

-إدارة مستندات للشحن:

تستخدم إدارة حركة النقل العديد من الأدوات التي تتمثل في مستندات الشحن منها على سبيل المثال بوليصة الشحن وفاتورة الشحن¹ وتمثل الأولى وصفا كاملا للمواد المشحونة وتستخدم كإيصال استلام وعلى أساسها يتم تقدير التعويضات في حالة حدوث خسائر أو تلفيات أما الثانية (فاتورة الشحن) تعتبر المستند الذي يدفع على أساسه تكلفة النقل والذي قد يكون مقدما أو عند استلام البضاعة المشحونة*.

-متابعة خطوط السير:

وذلك بغرض التأكد من دقة وانتظام عمليات وأزمدة النقل حتى يمكن للإدارة التدخل في الوقت المناسب عند حدوث أي مشاكل أو معوقات في خطوط السير.

-المراجعة: ويعني هذا النشاط متابعة الأداء الخاص بالأنشطة السابقة كلها وذلك بغرض التأكد من سلامة القرارات وإجراء التصحيحات والتعديلات في هذه الأنشطة عند ظهور أي انحرافات أو أخطاء في الأداء.

-المطالبات والتعويضات: في حالة عدم مطابقة خدمة النقل مع المعايير المحددة من قبل إدارة الإمداد وذلك عند وقوع الخسائر أو التلفيات أو اختلاف مواعيد التسليم عن المواعيد المتفق عليها أو أي انحراف عن المعايير والشروط المتفق عليها بين المنشأة والجهة المسؤولة عن النقل والشحن، يمكن المطالبة بالتعويضات وعادة ما يتم

¹ - سمية زكي قرياص، عبد الغفار خنفي. الإدارة الحديثة في إدارة الإمداد والمخزون. مرجع سبق ذكره. 135.

*- يتم عادة دمج كل من بوليصة الشحن وفاتورة الشحن وهذا لأن إعداد مثل هذه المستندات يستغرق وقتا وجهود كبيرة.

الاتفاق على حجم التعويضات ما بين المنشأة والشركة الناقلة ويلاحظ أن ارتفاع كمية التعويضات التي تحصل عليها المنشأة يعتبر في معظم الأحيان دليل على عدم كفاءة قرارات النقل.

❖ **البحوث:** بالإضافة إلى المهام ذات الطبيعة الإدارية تقوم حركة النقل ببعض الأنشطة البحثية التي تنقسم إلى نوعين بحوث تتعلق بمستوى خدمة النقل وبحوث متعلقة بكفاءة الوظيفة المتكاملة للإمداد¹.

أ-بحوث تطوير خدمات النقل: يهتم هذا النوع من البحوث بتوفير أفضل خدمات النقل والتوصل إلى أفضل الأسعار لشحن عند مستوى معين من الخدمات ويلاحظ أن قياس أداء وسائل النقل المختلفة يعتبر من أكثر المجالات التي تحتاج إلى بحوث ودراسات بهدف التوصل إلى أفضل أداء ومن المقاييس المستخدمة في هذا المجال.

✓ مدى توافر معدات ووسائل النقل والشحن.

✓ مدى تتابع واستمرار عملية النقل.

✓ القدرة على الإسراع بعمليات النقل والشحن.

✓ تناسق عمليات النقل والشحن عند استخدام عدة وسائل نقل.

ب-بحوث تطوير كفاءة نشاط الإمداد:

تمثل إدارة النقل أحد مكونات إدارة الإمداد حيث تمثل تكلفة النقل أهم وأكبر نسبة من إجمالي تكاليف الإمداد لذلك فإن هذه الغدارة تكون مسؤولة عن التأكد من أن أداء نشاط النقل يؤدي إلى تحقيق أقل تكلفة كلية لنشاط الإمداد ويتم ذلك بإجراء البحوث المستمرة لدراسة العلاقة بين تكلفة خدمات النقل والتكلفة الكلية لنشاط الإمداد وكيفية التوصل إلى أداء أفضل يؤدي إلى تخفيض هذه التكلفة الكلية².

2-خصائص تكاليف وسائل النقل:

قبل الحديث عن أسس وأساليب تسعير خدمات النقل في الإمداد، يهمننا أن نشير إلى الخصائص الرئيسية لتكاليف النقل، وذلك لأن التسعير يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتكاليف ومن ثم فإن خصائص التكاليف قد تؤثر في نظام التسعير المتبع في نقل البضائع. ومن ناحية أخرى فإن خصائص تكاليف النقل تختلف من وسيلة نقل إلى وسيلة أخرى من وسائل النقل ويتبع هذا ان نظام التسعير قد يتأثر بذلك فنجد مثلاً أن سعر نقل نفس الكمية من منتج معين لنفس المسافة يختلف بين النقل البري والنقل بسكك الحديدية اختلافاً كبيراً، ويرجع هذا بطبيعة الحال إلى طبيعة عناصر تكاليف النقل لكل وسيلة.

¹ - نihal فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص164.

² - محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد. إدارة المواد والإمداد. مرجع سبق ذكره. ص119.

ويمكن تقسيم تكاليف النقل عامة إلى¹:

- تكاليف ثابتة ويطلق عليها أيضا التكاليف الغير مباشرة (indirect costs or fixed costs)

- تكاليف متغيرة ويطلق عليها التكاليف المباشرة (direct costs or variable costs)

فالتكاليف الثابتة هي التكاليف التي لا تتأثر مع زيادة أو إنقاص الخدمة المقدمة أي أنها لا ترتبط بحجم الحركة أو بكميات خدمات النقل، أما التكاليف المتغيرة فهي عناصر التكاليف التي ترتبط بحجم المقدم من خدمة النقل، ومن أمثلة التكاليف الثابتة تكاليف البنية الأساسية للنقل (خطوط سكك الحديدية، الطرق... الخ) وصيانتها وتكاليف المحطات والاهتلاك للآلات والوسائل النقل فيما بينها، من حيث خصائص التكاليف فبعض وسائل النقل يتميز بكون الجانب الأكبر من التكاليف ثابتة والقدر القليل منها متغير وينطبق هذا تمام على النقل بالسكك الحديدية والعكس بالنسبة للشاحنات على الطرق حيث نجد أن الجانب الأكبر من التكاليف متغيرة ومن ناحية أخرى نجد ان معظم التكاليف الخاصة بالنقل بالأنابيب تكاليف ثابتة أما النقل البحري والجوي فتكاد نسبة التكاليف المتغيرة والثابتة أن تكون واحدة، ويمكن القول أن ضخامة التكاليف الثابتة مقارنة بالتكاليف المتغيرة للنقل تعطي مرونة² وتؤدي إلى وجود مبرر إلى خفض تعريفه النقل في حالة الحمولات الكبيرة.

3-التنسيق بين وسائل النقل في شبكة الإمداد:

لتحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام وسائل النقل فإن المؤسسات (الشاحنين) تقوم في الواقع العملي باستخدام أكثر من وسيلة إلا أنه توجد بعض المشكلات التي تواجه هذا المدخل والناجمة بصفة أساسية عن عمليات التحميل والتفريغ في المواقع والمحطات التي تتوقف بها وسائل النقل ولا تؤدي تلك المشكلات إلى ارتفاع تكاليف وظائف الإمداد فحسب بل قد تتعرض المنظمة لخسائر ملموسة نتيجة عملية التلف أو السرقة التي تتعرض إليها البضاعة في موقع الشحن أو التفريغ المختلفة وتعد الحاويات (centenaire) من أهم المحاولات الناجمة لعلاج مثل هذه المشاكل حيث تضمن السلامة اللازمة والكافية للبضاعة المنقولة.

في السنوات الأخيرة بدأت بعض الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية تستخدم ما يعرف بخدمة النقل المنسق « coordinated transport services »³ وفي هذه الخدمة يتم التزاوج بين وسائل النقل وذلك

¹ -دكتور حمادة فريد منصور. مقدمة في اقتصاديات النقل. مرجع سبق ذكره. ص181.

² - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص69.

³ - المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص67.

لتنفيذ عملية النقل من مكان لآخر في نمط فعال من جودة الخدمة والتكلفة وتحقيق المزايا المترتبة من استخدام كل وسيلة بشكل منفرد وأهم صيغ هذا التنسيق¹:

أ- خدمة «Birdy back»: يتم من خلاله فإن الشاحنات (المقطورات) تقوم بتفريغ أو تسليم حمولتها من المطارات بينما تقوم الطائرات بعملية النقل لمسافات طويلة والتي عادة ما تكون بين عدة دول.

ب- خدمة «Piggy»: وتتمثل في خدمة نقل الشاحنات أو المقطورات على عربات السكك الحديدية أهم هذه الصيغ حيث أن المزج بين النقل عن طريق السكك الحديدية والنقل بالشاحنات يساعد الشاحن على تحقيق ميزة انخفاض التكلفة والنقل السريعة وهما ميزتان لا تحققتان لأي وسيلة منفردة إضافة إلى خدمة النقل من الباب إلى الباب.

ت- خدمة «Fishy back»: ويتم عن طريق نقل عربات السكك الحديدية المحملة بالشاحنات على البواخر ومن خلال هذه الصيغة للتنسيق يتم الجمع بين ثلاثة أنواع من وسائل النقل ألا وهي النقل البري (الشاحنات)، النقل البحري، النقل عن طريق السكك الحديدية في نفس الوقت وبدون الحاجة إلى تفريغ البضاعة في أي مرحلة من هذه المراحل حيث توجد السفن مجهزة لتقوم بهذا النوع من الخدمات.

4- أسس تسعير خدمات نقل في الإمداد:

يقصد بتعريفه أو تسعيرة النقل تحديد السعر الذي ترغب المنظمة في دفعه مقابل الحصول على خدمة النقل، ويمثل تحديد سعر خدمات النقل أحد أهم المشاكل التي قد تواجه وظيفة الإمداد مثله مثل المشاكل التي تواجه المؤسسة في تسيير الإنتاج والمخزونات².

تأخذ هياكل أسعار نقل البضائع أشكالاً عديدة، وهناك أسس يتم على أساسها تحديد أسعار النقل وهي³:

• ارتباط السعر بالحجم المنقول من البضائع: (Volume related rates)

في هذه الحالة يتم تحديد أسعار النقل وفقاً لحجم المنقول، فكلما كبر الحجم المنقول من البضائع كانت أسعار النقل أقل للوحدة المنقولة، ويتم عادة فرض حد أدنى من السعر يسمى بالحد الأدنى المفروض على أقل كمية

¹ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص 271.

² - Yves Primor. **Logistique-production-distribution**-soitien.op.cit.page234.

³ - ثابت عبد الرحمن إدريس. مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية- الإمداد والتوزيع المادي. مرجع سبق ذكره. ص 271.

منقولة، فإذا كان الحجم المنقول أقل من حجم معين متعارف عليه يكون هناك سعر معين وهو الحد الأدنى للسعر، ومع زيادة الحجم المنقول تزداد الأسعار ولكن بنسبة أقل من نسبة زيادة الحجم.

• ارتباط السعر بمسافة النقل: (Distance related rates)

هنا يرتبط سعر النقل بمسافة النقل، ويوجد أربعة أنواع من التسعير هنا:

النوع الأول يسمى سعرا موحدا لأي مسافة (Uniform rates): ولا يتغير مع طول أو قصر النقل.

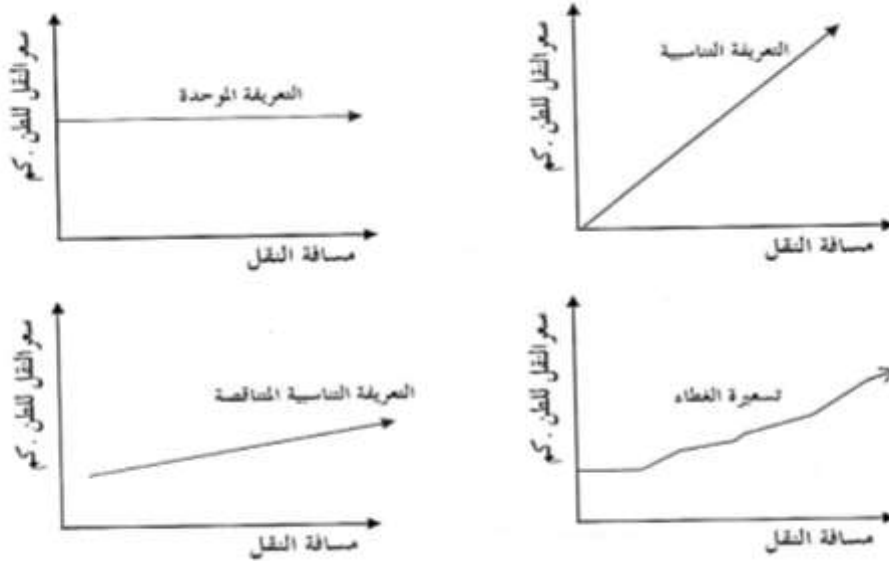
النوع الثاني يسمى سعرا تناسبيا (Proportional rates): وفيه تزداد أسعار النقل مع طول مسافة النقل للبضائع بنفس النسبة.

الفرع الثالث يسمى سعرا تناسبيا متناقصا (Tapering rates): حيث نجد أن سعر النقل يتزايد مع زيادة مسافة النقل ولكن بمعدل متناقص، ونجد في النهاية أن السعر المتوسط للنقل الطن/كم. يكون أقل للمسافات الطويلة منه للمسافات القصيرة.

النوع الرابع ويسمى **سعرالغطاء** (Blanket rates): وفي هذا النوع من التسعير يتم تحديد أدنى سعر بغض النظر عن المسافة التي بعدها يتزايد التسعير للطن، كم مع زيادة المسافة ولاكن ليس بانتظام، فمثلا قد يصل السعر لحد معين يضطر بعدها مقدم خدمة النقل إلى تثبيته مع زيادة مسافة النقل، وذلك لوجود عدد المنافسين في سوق النقل وهكذا.

أشكال الموائية تبين أنواع الأربعة للتسعيرات النقل حسب المسافة.

الشكل (07): "أنواع تسعيرات النقل حسب المسافة"



المصادر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص 70

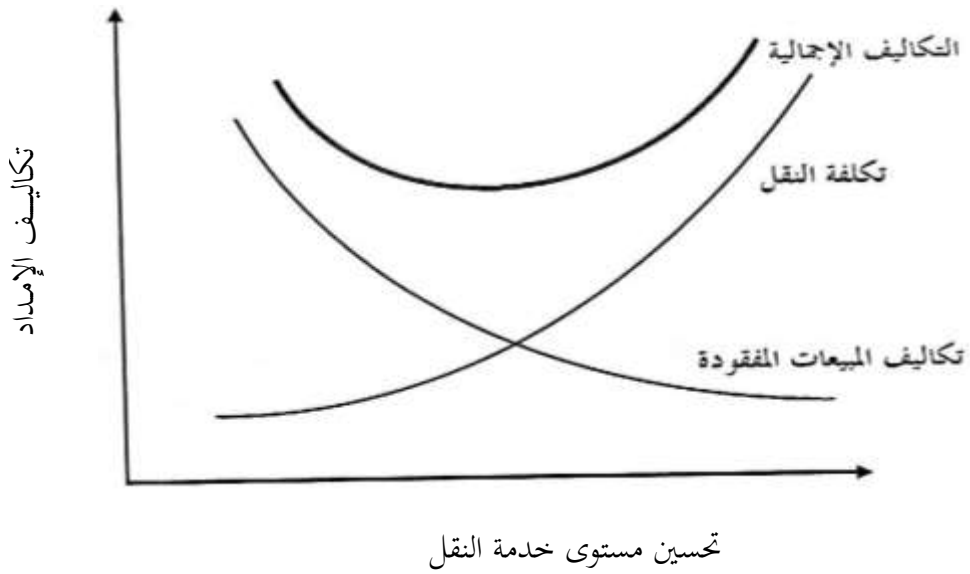
▪ ارتباط السعر بالطلب على البضائع المنقولة: (Demand-related rates)

قد يرتبط سعر خدمة النقل بالطلب على البضائع المنقولة والأسعار النهائية لبيع تلك البضائع فالفرق بين ثمن السلعة في مكان الإنتاج وثمانها في مكان الاستهلاك يعتبر عاملا أساسيا في تحديد سعر خدمة النقل بغض النظر عن تكلفة النقل، يضاف إلى ذلك مدى وجود منافسة بين وسائل النقل من عدمه، فمثلا إذا كانت هناك أكثر من وسيلة نقل فيؤدي ذلك إلى ضغط على أسعار النقل بالانخفاض والعكس صحيح. من هذا نجد أن ظروف الطلب أو ما يمكن أن تتحملة السلعة يكون عاملا مؤثرا في تسعيرة نقل البضائع.

5- تكلفة النقل والعوامل المؤثرة عليها:

إن المؤسسات تهتم أساسا بعامل التكاليف كأحد أهم العوامل التي تؤثر في ربحيتها لذلك فإن قياس تكلفة النقل ومحاولة تخفيضها مع الحفاظ على مستويات الإنتاج، والمبيعات وخدمة العملاء تعتبر من الأهداف الهامة لإدارة شبكة الإمداد، الشكل الموالي يبرز تأثير تكلفة النقل على المبيعات وعلى التكلفة الإجمالية للإمداد.

الشكل (08): "تأثير تكلفة النقل على التكلفة الإجمالية للإمداد"



- **Source :** Alexandre K.samii.stratégie logistique-supplychain management.Op-cit.p55.

إن تكلفة النقل ليست مجرد السعر الذي تدفعه المؤسسة للحصول على خدمة بل إن التكلفة الفعلية قد تفوق بكثير مجرد هذا الثمن أو السعر حيث ان تكلفة استخدام وسيلة النقل هي تكلفة وفق المسافة والحمولة مضاف إليها أي تكلفة أخرى لأي خدمة إضافية تقدمها الوسيلة¹ مثل تكلفة خدمة المناولة والشحن في منطقة الشحن أو تكلفة المناولة والتفريغ في مناطق الاستلام أو تكلفة تغليف وإعداد وتجهيز البضاعة للشحن إضافة إلى تكلفة عنصر هام جدا وهو التأمين على المنقولات، حيث أن أخذ هذا العنصر في الاعتبار عند القيام بعملية النقل المواد من مصادر التوريد المختلفة إلى المنشأة يتطلب العديد من الأمور التي يجب أن تكون واضحة.

¹-نحال فريد مصطفى، جلال العبد. إدارة اللوجستيات. مرجع سبق ذكره. ص145.

الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم النقل والعلاقة بينه و بين الإمداد و أهميتهم في تسهيل حياة الإنسان

كما رأينا إن النقل متعدد و متنوع و هذا لتعدد وسائل وطرق النقل

من خلال هذه الدراسة يتضح لنا مدى أهمية النقل في اللوجستك ودوره الكبير في تحقيق الفعالية في

لنظام اللوجستي من خلال توفير الزماني و المكاني للمنتجات و تخفيض تكاليف النقل من جهة و من جهة

أخرى تخفيض نسبة التلوث البيئية الناتجة عن الأنشطة الإمداد و خاصة تلك المسؤولية عملية النقل التي تقدر

بحولي 25% من التلوث في العالم بمختلف أنواعه

و هذا ما حتم علينا الاهتمام بالجانب النبيى سواء المؤسسات أو الأفراد و الذي يسمى

(النقل الأخضر أو الإمداد الأخضر)

شكر و التقدير

أحمد الله كثيرا مباركا فيه على إن وفقتي للإنجاز هذا العمل المتواضع فما كان من توفيق فمن
الله و ما كان من تقصير فمن نفسي و من الشيطان .

أتقدم بالشكر في المقام الأولو الإهداء إلى الوالدين الكريمين أمي و المرحوم الأب مختار . وإلى
زوجتي على مساعدتها و أخواتي و أخواتي .

و الشكر و عرفان لأستاذي الفاضل بن شني عبد القادر على تفضله بالإشراف على هذه المذكرة
و نصائحه و توجيهاته التي أفادني بها . كما أتقدم بخالص الشكر و العرفان للسادة الأساتذة
أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم المشاركة في تقييم هذا العمل المتواضع .

واشكر كل من ساعدني للقيام بهذا العمل من قريب أو بعيد .

محمد

إهداء

نهدي هذا العمل المتواضع الذي تقانينا واجتهدنا في إعداده إلى:
الوالدين العزيزين الذين لم يبخلا علينا بالعون والدعاء وكانا لي نعم السند في إنجاز هذا
العمل.

وخاصة إلى الأستاذ "بن شني عبد القادر" لمساعدته ودعمه لي بالنصائح

إلى كل إخواننا وأخواتنا

وإلى كل الأهل والأقارب

إلى كل الزملاء والزميلات

إلى كل الأصدقاء الذين ساعدوني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل دون استثناء

الفهرس

	الفهرس
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	الإهداء
	التشكرات
1	المقدمة العامة

الفصل الأول: الإمداد مدخل نظري

6	تمهيد
7	المبحث الاول: عموميات حول اللوجستيك.
7	• المطلب الاول: مفاهيم عامة حول اللوجستيات (الإمداد)
8	1- افكر اللوجستي في المؤسسة وأسباب ظهوره
11	2- تعريف اللوجستيك (الإمداد)
15	3- مفهوم سلسلة الإمداد
18	4- الأنشطة اللوجستية
20	5- أهمية وأهداف اللوجستيك
20	1- أهمية اللوجستيك
21	2- أهداف اللوجستيك
24	3- أنواع اللوجستيك
25	• المطلب الثاني: التخطيط اللوجستي.
25	1- مستويات التخطيط اللوجستي
27	2- مثلث القرارات اللوجستية
28	3- العمليات اللوجستية
28	4- اتجاهات اللوجستيات
29	5- الرقابة اللوجستية
29	خلاصة

الفصل الثاني: لوجستيك نقل البضائع

33	تمهيد
34	المبحث الأول: مكانة النقل في اللوجستيك

34	● المطلب الأول: مفاهيم عامة حول النقل
36	1- أهمية النقل
39	2- النقل كوظيفة إستراتيجية في شبكة الإمداد
43	3- وظيفة النقل ومكوناتها في شبكة الإمداد
47	4- وسائل النقل
55	5- معايير وأسس الاختيار والمفاضلة بين وسائل النقل في الإمداد
60	● المطلب الثاني: إدارة نقل البضائع
60	1- إدارة خدمات النقل في الإمداد
62	2- خصائص تكاليف وسائل النقل
63	3- التنسيق بين وسائل النقل في شبكة الإمداد
64	4- أسس تسعير خدمات نقل في الإمداد
66	5- تكلفة النقل والعوامل المؤثرة عليها
68	خلاصة

الفصل الثالث: (التطبيقي)

69	تمهيد
70	المبحث الأول: مجمع شاقور للنقل واللوجستيك.
70	● المطلب الأول: النقل واللوجستيك في الجزائر.
70	1- واقع النقل واللوجستيك في الجزائر.
73	2- أفاق النقل واللوجستيك في الجزائر.
76	3- الاستراتيجية القطاعية للنقل في الجزائر.
79	● المطلب الثاني: لمحة حول مجمع شاقور للنقل واللوجستيك.
80	تقديم فروع المجمع.
80	1- تقديم فرع شاقور لنقل البضائع (Transports CHAKOUR)
81	2- تقديم فرع المعالجة والرفع (Mosta LEVAGE)
83	3- تقديم فرع بيع واستئجار (PLDI)
83	4- حضيرة شاقور تحت الجمارك (Algerien... Ware House).
84	● المطلب الثالث: محيط المؤسسة الداخلي والخارجي.
85	1- الهيكل التنظيمي لمجمع شاقور للنقل واللوجستيك.
86	2- البنية التحتية الخاصة للمجمع.

87	3- . إمكانيات المجمع المادية (حظيرة المركبات والمعدات)
89	4- محيط المجمع الخارجي .
91	● المطلب الرابع: لوجستيك نقل البضائع لدى مجمع شاقور للنقل والوجستيك .
92	-عملية نقل البضائع لدى مجمع شاقور (النقل الاستثنائي)
92	1- الاجراءات التنظيمية (كيفية حساب تكاليف النقل والتخطيط وكيفي تتم عملية النقل)
94	2-الاجراءات القانونية
94	3-اجراءات النقل .
96	4-المنافسة .
97	5- العراقيل القانونية والضريبية والجمركية التي يعاني منها المجمع
98	● المطلب الخامس: فاتورة نهائية كيفية حساب تكاليف اللوجستيك و نقل البضائع في المجمع
99	خلاصة الفصل التطبيقي .
100	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
15	العملية اللوجستية (The Logistics Process)	01
16	شبكة الامداد (Supply Chain)	02
17	سلسلة الإمداد	03
27	مثلث اتخاذ قرار اللوجستيات.	04
30	نموذج الرقابة اللوجستية.	05
46	مكونات نظام النقل في شبكة الإمداد	06
66	"أنواع تسعيرات النقل حسب المسافة	07
67	تأثير تكلفة النقل على التكلفة الإجمالية للإمداد	08
85	يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة المبحوثة	09

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
20	خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره	01
26	أمثلة عن القرارات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية للأعمال اللوجستية.	02
57	العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل	03
75	جدول تطور شبكة السكة الحديدية كالم	04
75	إحصائيات عدد الركاب لمطار هواري بومدين.	05
78	عدد المشاريع مسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار لفترة-2012	06
78	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سنة 2015.	07
87	النقل الاستثنائي	08
88	النقل المتفق عليه	09
88	وسائل الرفع/ المعالجة	10

قائمة المراجع

اللغة العربية

1- الكتب

- احمد عبد المنصف محمود , إقتصاديات النقل البحري , مكتب الإشعاع الفني , الطبعة الأولى 2001 .
- ثابت عبد الرحمان إدريس , مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية : الإمداد و التوزيع المادي , الدار الجامعية , الإسكندرية : مصر , 2003/2002 .
- جمال الدين محمد المرسي , ثابت عبد الرحمان إدريس , المنشآت التسويقية - إدارة منافذ التوزيع .
- حمادة فريد منصور , مقدمة في الإقتصاديات النقل . مركز الإسكندرية للكتاب , مصر 1998 .
- رونالد إتش بالو , إدارة اللوجستيات و تنظيم و رقابة سلسلة الإمداد , ترجمة تركي إبراهيم سلطان , أسامة أحمد مسلم , دار المريخ , الرياض : السعودية , 2006 .
- عبد العزيز بن قيراط , مرجع نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستيات مركز معلومات، غرفة الشرقية مصر 2008 .
- عبد العلي الخفاف , جغرافية النقل و الإتصالات و التجارة , دار الفكر للطباعة و النشر , الطبعة الأولى عمان 2000 .
- عبد القادر فتحي لاشين , المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل و اللوجستيات , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , بحوث و دراسات , مصر , 2007 .
- عبيد علي أحمد الحجازي, اللوجستيات , الطبعة الأولى , دار الفكر الجامعي , الإسكندرية : مصر , 2008 .
- كمال حمدي , عقد الشحن و التفريغ في النقل البحري , شركة جلال للطباعة , الإسكندرية الطبعة الثانية , 2002 .
- محمد توفيق ماضي , إسماعيل السيد إدارة المواد و الإمداد , الدار الجامعية , الإسكندرية .
- محمد جاسم الصميدعي , إدارة التوزيع المادي - منظور متكامل .

- محمد حسان , إدارة الإمداد و التوزيع , الدار الجامعية , الإسكندرية , مصر , 2009 .
- محمد عبد العليم صبار , إدارة اللوجستيات الطبعة الأولى , دار الفكر الجامعي الإسكندرية : مصر, 2008 .
- نهار فريد مصطفى , حلال إبراهيم عبيد , إدارة اللوجستيات , الدار الجامعية , الإسكندرية: مصر, 2005/2004.
- نهار فريد مصطفى , إدارة المواد و الإمداد المخازن - إدارة المشتريات - النقل و الشحن , المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية , مصر , 2008.

2 - مذكرات التخرج

- طهراوي زهرة , أهمية النقل و دوره في التنمية السياحية بالجزائر , مذكرة تخرج ماجستير , جامعة الجزائر 2003 ,
- عبد العزيز بن قراط , اداء وجودة الخدمات اللوجستية و دورها في خلق القيمة , مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير , جامعة قلمة , السنة الجامعية 2010/2009.
- عمور حليلة , أهمية لوجستيك النقل في تنمية و تطوير السياحة مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - سنة 2015/2014
- مذكرة نيل شهادة الماستر بعنوان النقل و الإمداد دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل البري SNTR - وحدة باتنة - من إعداد الطالب حواس فاتح , جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة - 2011/201 .

3 - صالون الدولي

- الصالون الدولي للنقل و اللوجستيك قصر المعارض - الصنوبر البحري - الجزائر - 21-24 نوفمبر 2016 تحت تنظيم الغرفة الجزائري للتجارة و الصناعة (CACI) و LOGISTICAL .

- Les livres

- Ali Mahrabi Kouski , Thèse Doctorat partage d'information dans la chaîne logistique institut national des sciences appliquées de LYON 2008.
- Andre Marchal . logistique globale – supply chain management .
- Gille Paché et Alain Splanzoui : la gestion de chaîne logistique multi acteurs perspectives , stratégique 2012.
- Jaque Pons , Transport et logistique – maillon déterminants de la supply chain paris 2005.
- Michel Savy . les plate -formes logistiques – logistiques magazine , numero special "20 ans de logistique " , october 2005 .
- Pascal Eymery , Enjeux de logistique , revue Technique de l'ingénieur , l'entreprise industriel . vol 10 juil 1998 .
- Philippe Vallin . La logistique – modèles et méthodes du pilotage des flux .
- Secteur logistique sur la rive sud de la méditerranéen occidental diagnostique et proposition pour amélioré l'offre du service logistique cas du pays du Maghreb etude monographique Algérie CETMO 2010.
- Yvres Primor . logistique – production– distribution – soutien Paris 2003.

- 5 مواقع الإنترنت

- منتدى التجارة و اللوجستيك تعريف النقل و أهميته .

- النظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستكية , مركز المعلومات , الغرفة الشرقية 2008 .

يعتبر موضوع الأمداد من المواضيع الهامة والحديثة حيث أصبح الشغل الشاغر للشركات والمؤسسات في بيئة المنافسة الحالية، لإيجاد نظم والأساليب العلمية وطرق لبحث حلول لخفض التكاليف خارج نطاق الانتاج حيث أدى تطور المؤسسات وظهور العولمة وزيادة المنافسة الشرسة في الأسواق العالمية في تفكير المنظمة بدأت تهتم بعناصر تكلفة أنشطة اللوجستيك.

وتسعى إلى ترشيدها على النحو الذي يساعد على تخفيض التكاليف الكلية وبالتالي زيادة الربحية من جهة، ومن جهة أخرى تحسين الخدمات للزبائن من ناحية الكم والنوع من أجل تحقيق مردودية عالية وإرضاء زبائنهم.

فالأمداد أصبح وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة الإنتاجية والتجارية فيما يتعلق باحتياجات المادية المتمثلة في التموين، الإنتاج، التوزيع وكذلك تدفق المعلومات.

ومن بين الأنشطة الرئيسية للأمداد نجد النقل الذي يعتبر المحرك الرئيسي للإمداد حيث يقوم بعملية ربط مناطق الانتاج بمناطق التوزيع وهو يحتل المرتبة الاولى في تكاليف الأمداد.

وفي هذا الصدد تسعى مختلف المؤسسات للتقليل من تكاليف النقل من خلال اختيار أنماط نقل أقل تكلفة وأكثر سرعة في الوقت المناسب وبجودة حسنة.

إذن من خلال هذا الفصل سنقوم بالتطرق إلى ماهية شبكة الأمداد ثم إلى وظيفة النقل.

إشكالية البحث: بالنظر إلى أهمية النقل في الإمداد ودوره الكبير فيه جاءت اشكالية البحث كما يلي:

ما هي الآليات والطرق الناجعة المعتمدة من قبل المؤسسة لتقليل من تكاليف النقل والأمداد؟

التساؤلات الفرعية:

➤ ما هو الإمداد ودوره في المؤسسة؟

➤ ما هي الوسائل والطرق التي تستعملها المؤسسة من أجل تقليل تكاليف النقل والأمداد؟

➤ كيف يتم النقل في مؤسسة شاقور للنقل؟ وهل تعمل على تحسين خدماتها وتطوير عمليات النقل؟

فرضيات البحث: من أجل معالجة الإشكالية سابقة الذكر قمنا بطرح عدة فرضيات سيتم اختيار مدى صلاحيتها من خلال الدراسة.

✓ اختيار وسيلة النقل المناسبة برفع من أداء اللوجستي للمؤسسة.؟

✓ اعتماد الطرق والآليات يتوقف على مدى تمكن المؤسسة من عملية تسير وظيفة النقل لها.؟

✓ ما هو واقع وأفاق النقل واللوجستيك في الجزائر؟

✓ ماهي الاقتراحات والاستنتاجات حول حقيقة وواقع النقل واللوجستيك في الجزائر التي خرج بها أول

صالون دولي (Logistical) من 21-24 نوفمبر 2016 في قصر المعارض- الصنوبر البحري-الجزائر

العاصمة؟

أهمية الدراسة:

تعريف الأمداد والتطور الكبير الذي عرفه في السنوات الاخيرة ونظر لأهميته في منظمات الأعمال الحديثة

وجب علينا معرفة هذا النظام ودراسته.

الدور الكبير للنقل في وظيفة الأمداد داخل المؤسسة وأهميته في زيادة الميزة التنافسية. والارتباط المتمثل بينهما .
كما تمثل أهمية هذا البحث في إظهار دور قطاع النقل من مختلف أنواعه و أهميته في الحياة الاقتصادية للمجتمع .

أهداف الدراسة:

من خلال هذه الرسالة تهدف دراستنا إلى توضيح العلاقة بين النقل والأمداد من خلال توضيح الأهداف

التالية:

- ✓ محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم التي لها علاقة بالإمداد والنقل.
- ✓ محاولة إبراز أهمية عملية النقل في الإمداد وذلك من خلال توضيح وتحديد النماذج التي يمكن للمؤسسة من خلالها تخفيض تكاليف النقل و حساب تكاليف إجمالية من عملية النقل .
- ✓ أسس و معايير المفاضلة بين وسائل النقل .
- ✓ المساهمة في إعطاء صورة حية عن القدرات اللوجستية التي تتوفر بلادنا الجزائر .
- ✓ تأكيد قدرات أهمية قطاع النقل في المجال المتاح للاستثمار في هذا القطاع .

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الموضوع ثم الاعتماد على مجموعة من المناهج العلمية المكتملة لبعضها البعض , ولدراسة موضوعنا بطريقة جيدة استخدمنا المنهج الوصفي الذي يركز الوصف الدقيق و التحليل للظاهرة أو موضوع الدراسة و العوامل التي أترت في معطيات البحث و فرضيته . كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي و الاستقرائي الكمي وفق توضيح وتفسير وتحليل و المعلومات المتوفرة عن الموضوع محل الدراسة.

و كذلك من خلال تحليل البيانات و جداول و معطيات رقمية التي تم إعتقاد عليها في هذا البحث هذا إلى جانب تعزيز و مقارنة النتائج العلمية موضوعة للبحث من خلال الدراسة و البحث الميداني التطبيقي (مجمع شاقور للنقل) .

ومن جهة أخرى تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من المراجع والمجلات و مذكرات الماجستير السابقة و فضلا عن ذلك سيكون للأنترنت دورها في إثراء الدراسة استناد إلى مواقع وصفحات غنية بالمعلومات الهادفة والمتجددة حديثا (Actualisé).

الدراسات السابقة :

لقد أخذنا موضوع (الإمداد و النقل) حيز كافي و كبير من البحث برغم وجدنا صعوبات و نقص مراجع المتخصصة حول اللوجيستيك التي تبقى محدودة و غير متوفرة لحداثة الموضوع . برغم وجود بعض الدراسات التي تناولت بشكل منفرد موضوع إمداد اللوجيستيك.

مذكرة نيل شهادة الماستر بعنوان النقل والإمداد دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل البري SNTR - وحدة باتنة - من إعداد الطالب حواس فاتح، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة - 2011/2010 .

مذكرة شهادة الماستر بعنوان أهمية لوجيستيك النقل في تنمية و تطوير السياحة من إعداد الطالبة عمور حليلة جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - سنة 2015/2014 .

هيكل البحث:

تقسيم الدراسة:

من أجل الإمام بجوانب الموضوع والإجابة على اشكالية والإحاطة بتساؤلاتها الفرعية واختيار الفروض المصاغة السابقة تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول حيث تناولنا في:

❖ الفصل الأول: الإمداد مدخل نظري

❖ أما الفصل الثاني: يتناول لوجستيك نقل البضائع

❖ الفصل الثالث هو الجانب التطبيقي لدراسة حالة مجمع شاقور للنقل.