

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

التخصص: إدارة التوزيع

الموضوع:

دور النقل البري في رفع أداء الأنشطة اللوجستية

دراسة حالة كوندور لوجيستيكس

تحت إشراف:

أ.د/ لحرش طاهر

أستاذ التعليم العالي

من إعداد و تقديم الطالب:

أحمد خوجة سيدعلي

مكان التبرص: كوندور لوجيستيكس

فترة التبرص: من: 2021/04/18 الى: 2021/05/18

2021/2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليا للتجارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

التخصص: إدارة التوزيع

الموضوع:

دور النقل البري في رفع أداء الأنشطة اللوجستية
دراسة حالة كوندور لوجيستيكس

تحت إشراف:

أ.د/ لحرش طاهر

أستاذ التعليم العالي

من إعداد و تقديم الطالب:

أحمد خوجة سيدعلي

مكان التبرص: كوندور لوجيستيكس

فترة التبرص: من: 2021/04/18 الى: 2021/05/18

2021/2020

الاهداء

اللهم لا سهل إلا ما جعلته سهلاً، وأنت تجعل الصعب سهلاً.

ربِّ اشرح لي صدري ويسر لي أمري واحلل عقدة لساني يفقهوا قولي اللهم لا سهل إلا ما جعلته

سهلاً وأنت تجعل الصعب إن شئت سهلاً يا أرحم الراحمين.

لحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات الذي قدرنا على إتمام هذا العمل.

أهدي ثمرة عملي إلى:

إلى والدتي العزيزين. أحرهما

إلى أخواتي الأعمام

إلى ابن اختي محمد

الشكر

قال النبي صلى الله عليه وسلم: " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

فمن باب الشكر والشكر الخاص شكر عرفانا بالجميل لأستاذي: الدكتور طاهر لعرش
والذي كان دائما مثال الأستاذ والمرشد والناصح، فله كل الشكر والتقدير.

كما أتقدم بالشكر إلى السادة الأساتذة المناقشين لجهودهم الطيبة، وتشريفني بإبداء
أرائهم وتفيد ملاحظاتهم

الفهرس

I.....	الأهداء
II.....	الشكر
III.....	الفهرس
VI.....	قائمة الجداول
VII.....	قائمة الأشكال
VIII.....	الملخص
<u>ألى ه</u>	مقدمة
2.....	الفصل الأول مفاهيم حول اللوجستية وسلسلة الامداد
3.....	المبحث الأول: مفاهيم حول اللوجستيات
3.....	المطلب الأول: التطور التاريخي للوجستيات
5.....	المطلب الثاني: تعريف اللوجستيات
7.....	المطلب الثالث: أهمية وأهداف المنظومة اللوجستية
13.....	المطلب الرابع: أنواع وأدوات الخدمات اللوجستية
15.....	المبحث الثاني الأنشطة اللوجستية
22.....	المبحث الثالث: سلسلة الامداد

- 33..... خلاصة الفصل الاول
- 35 الفصل الثاني مفاهيم حول النقل وخصائص النقل البري
- 36..... المبحث الأول مفاهيم حول النقل
- 36 المطلب الأول: تاريخ النقل
- 37 المطلب الثاني: تعريف النقل
- 39 المطلب الثالث: وسائل النقل
- 42..... المبحث الثاني: النقل البري
- 46 المطلب الاول: أنواع الطرق
- 48 المطلب الثاني: مؤشرات الأداء في النقل
- 50 المطلب الثالث: تعظيم استعمال لوسائل النقل
- 53..... المبحث الثالث: عمليات نقل البضائع على الطرق
- 53 المطلب الأول: تجزئة حركة نقل البضائع على الطريق
- 54 المطلب الثاني: الاستراتيجية نقل البضائع على الطرق
- 58 المطلب الثالث: النقل على المسافات الطويلة ومسافات قصيرة (جولة التسليم) ...
- 61..... خلاصة الفصل الثاني
- 63 الفصل الثالث دراسة حالة طرق في الجزائر وتكاليف كوندور لوجيستيكس ..
- 64..... المبحث الأول: عرض حالة الطرق في الجزائر

66	المبحث الثاني: تقديم للشركة كوندور لوجيستيكس
67	المطلب الأول: بيانات الشركة.....
74	المطلب الثاني: تحليل السوات (swot) للشركة.....
76	المبحث الثالث: حساب تكاليف الحالة المدروسة
76	المطلب الأول: طريقة بينوم لحساب التكاليف المتعلقة بعمليات النقل
78	المطلب الثاني: حساب تكاليف النقل باستعمال وسائل الشركة
82	المطلب الثالث: تكاليف الرحلة بين وسائل المؤسسة واستعانة بخدمات خارجية ..
89	خلاصة الفصل الثالث.....
91	الخاتمة العامة
96	المراجع
101	الملاحق

قائمة الجداول

- جدول (1-2): يمثل مؤشرات الاداء في النقل.....48
- جدول(1-3): يمثل تطور شبكة الطرقات في الجزائر بكم 2015-2017.....64
- جدول (2-3): تقسيم شبكة الطرق في الجزائر سنة 2017.....64
- جدول (3-3): تقسيم الطريق السيار شرق غرب في الجزائر سنة 202065
- جدول (4-3): تعريف بأسطول الشركة73
- الجدول (5-3): يمثل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات75
- جدول (6-3): يمثل تكاليف المتغيرة السنوية.....79
- جدول(7-3): يمثل تكاليف الثابتة السنوية.....80
- جدول(8-3): يمثل تكاليف الكلية.....81
- جدول (9-3): يمثل المسافة المقطوعة في سنة 2020.....82
- جدول (10-3): يمثل تكاليف المتغيرة لمسافة 3600كم.....83
- جدول (11-3): يمثل تكاليف الثابتة لمسافة 3600كم.....85
- جدول (12-3): يمثل مجموع تكلفة الرحلة لمسافة 3600 كم86
- جدول (13-3): يمثل تكاليف الاستعانة بمقدمي الخدمة.....87

قائمة الأشكال

- الشكل (1-1): مكونات نظام النقل داخل سلسلة اللوجستيات.....17
- الشكل (2-1): نظم المعلومات الإدارية في مجال اللوجستيات.....20
- الشكل (3-1): وظائف التغليف.....21
- الشكل (4-1) : هيكل أهداف إدارة سلسلة الإمداد.....25
- الشكل (5-1) : الاتجاه التقليدي للوجستيات.....28
- الشكل (6-1): الاتجاه العكسي للوجستيات.....28
- الشكل (7-1) : مراحل الإمداد.....29
- الشكل (1-2): مقارنة بين تكاليف النقل المسافات الطويلة.....61
- الشكل (1-3): توزيع التكاليف المتغيرة بين PL و SM.....79
- الشكل (2-3): التكاليف الثابتة. بين PL و SM.....81
- الشكل (3-3): يمثل مجموع تكلفة الرحلة لمسافة 3600 كم.....86

الملخص

أصبحت الخدمات اللوجستية وظيفية مهمة للإنتاج والمؤسسات التجارية، النقل والتخزين و الشراء و تغليف و خدمة العملاء و المناولة، يمثل النقل اكثر من 70 بالمئة من اجمالي تكاليف هاته الأنشطة، من اجل رفع من أداء أي نشاط كان هناك عدت طرق من بينها تقليل التكاليف مع احتفاظ بنفس مستوى الخدمة، بما انا النقل يستهلك القدر الأكبر من تكاليف الأنشطة اللوجستية و يمثل اكبر من 90 بالمئة من اجمالي البضائع المنقولة داخل الجزائر وذلك راجع الى بنيتها التحتية و طبيعتها، تسعى أي المؤسسة تجارية او صناعية الى توفير منتجاتها في الوقت المناسب و الكمية المناسبة و الحالة المناسبة و المستهلك المناسب و التكلفة المناسبة ولكي تحقق كل هاته التحديات يتوجب عليها التنسيق بين مختلف الوحدات داخل المؤسسة، مع اختلاف انواع النقل من نقل الجوي الى النقل البري الى النقل البحري يتميز النقل البري على باقي أنواع النقل على توفير النقل باب الى باب (Door to door) التكاليف هي العامل المشترك بين كل ما سبق ذكره و لذلك تركز هاته الدراسة على تقليل التكاليف النقل البري للبضائع داخل شركة كوندور لوجيستيكس يوجد اسلوبين لنقل البضائع استعمال وسائل المؤسسة او استعانة بخواص مقدمي خدمة النقل لكل أسلوب مميزات و عيوب.

الكلمات المفتاحية: النقل البري. اللوجستيك. سلسلة الامداد. شركة كوندور لوجيستيكس.

Abstract

Logistics services have become an important function of production and enterprise, transport, storage, procurement, customer packaging and service and handling. Transport accounts for more than 70 per cent of the total cost of these activities, in order to increase the performance of any activity that exists, inter alia, by reducing costs while maintaining the same level of service, since transport consumes the largest amount of the cost of logistics activities and accounts for more than 90 per cent of the total cargo transported within Algeria, owing to its infrastructure, any business or industry shall endeavor to provide its products in a timely manner, in the appropriate quantity, in the appropriate condition, in the appropriate consumer and in the appropriate cost. In order to meet all these challenges, it shall coordinate between the various units within the enterprise, with different types of transport from air transport to road transport to maritime transport. This study therefore focuses on reducing the costs of road transport of goods within Condor logistics. There are two modes of transport of goods using enterprise means or using service provider for each mode there is positif and negative.

Keywords: Road transport. Logistic. Supply chain. Condor Logistics.

مقدمة

مقدمة

بما ان كل منطقة تتميز عن منطقة أخرى بموادها الخام واذواق مستهلكيها وتخصصها في انتاج سلع معينة تختلف عن باقي المناطق في النوعية والجودة والخصائص، في النصف الثاني من القرن العشرين، وخاصة في العقدين التاليين، حدثت سلسلة من التغييرات، من أهمها: العولمة، والانفتاح العالمي، وتحرير التجارة الدولية، وإزالة جميع العقبات، امام تنقل السلع، خلال هذه الفترة، أصبحت إدارة شبكة التوريد، أي الإدارة من المورد الأصلي إلى العميل النهائي (مع تدفق المواد والأموال والمعلومات) اتجاهاً إدارياً مهماً. الإدارة الحديثة للمؤسسة، السلسلة اللوجستية هي مجموعة الوظائف المتكاملة بينها بدايتها بدراسة اذواق المستهلك وتنتهي بمحاولة إرضاء مستهلكين بتزويدهم بالسلع والمنتجات في الوقت المناسب والمكان المناسب بالشروط والاشكال والكميات المطلوبة، مروراً بتموين وتخزين والتوزيع والنشاط الذي يربط بين مراكز الإنتاج والاستهلاك هو النقل، فإن النمو الاقتصادي يتأثر بشكل مباشر بكفاءة ومرونة قطاع النقل.

يختلف قطاع النقل بفروعه وبأنشطته، فهو جزء مهم من البنية التحتية الاقتصادية الوطنية، كما أنه الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة لأي دولة بسبب تأثيره على الصناعة والتجارة وغيرها من القطاعات الاقتصادية، ولأنه يوفر شبكة مواصلات حديثة وشاملة من خلال مختلف الوسائل (البرية والجوية والبحرية) فهو عامل مهم في تحديد موقع واتجاه الأنشطة الاقتصادية المختلفة، والتطور الاقتصادي ومستوى النمو لقطاع النقل في بلد ما، لذلك نجد أن الدول المتقدمة تولي أهمية كبيرة لقطاع النقل من خلال تطوير البنية التحتية. للقطاع، مثل شبكات الطرق وخطوط السكك الحديدية، تعتمد أهميتها على توفير الوقت وتحسين مردودية القطاع وزيادة مستوى السلامة.

في الأنشطة اللوجستية الرئيسية، نجد أن النقل هو القوة الدافعة الرئيسية للخدمات اللوجستية في عملية ربط منطقة الإنتاج بمنطقة التوزيع، تحتل المرتبة الأولى من حيث التكاليف اللوجستية، وتسعى الشركات جاهدة من أجل تقليل تكاليف النقل عن طريق اختيار طرق نقل أقل تكلفة وأسرع وأكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تأثير على البيئة من خلال الإفرازات المختلفة أثناء النقل.

1. إشكالية البحث

بالنظر إلى أهمية النقل في اللوجستيك ودوره فيه جاءت إشكالية البحث كما يلي:

ما دور النقل البري في الرفع من كفاءة الأداء اللوجستي داخل شركة كوندور لوجيستيكس؟

وللإمام بكل جوانب الدراسة نجزي هذه الإشكالية إلى الاسئلة الفرعية الموالية:

- ما هو مكان النقل في السلسلة اللوجستية داخل المؤسسات الجزائرية؛
- ما هو دور البنية التحتية في تحسين أنشطة النقل البري في الجزائر؛
- كيف يمكن تخفيض تكاليف النقل البري في شركة كوندور لوجيستيكس.

2. فرضيات البحث

من أجل معالجة الإشكالية السابقة تم وضع عدة فرضيات سيتم اختيار مدى صلاحيتها من عدمه من خلال الدراسة:

- لنقل النسبة الأكبر في الأنشطة اللوجستية داخل المؤسسات الجزائرية؛
- البنية التحتية هي محور الأنشطة النقل في الجزائر؛
- تنخفض تكاليف النقل البري في شركة كوندور لوجيستيكس عن طريق المزج بين وسائلها الخاصة واستعانة بمقدمي الخدمة.

3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا الموضوع في أنه يتعامل مع وظيفة النقل، والتي عادة ما تكون أهم عنصر في إدارة الشبكة الامداد أظهرت العديد من الدراسات أن النقل وحده يمكنه استهلاك ثلث إلى ثلثي التكلفة الامداد إجمالي، ومن هنا يتبين أهمية استيعاب كل القضايا المرتبطة بالنقل إذا نظرنا إلى اقتصاديات الدول النامية وقارنتها مع الدول المتقدمة، يمكننا أن نرى هذا الواقع.

يلعب النقل دورًا حيويًا في شبكة التوريد وهو اتجاه جديد للشركات لخلق مزايا تنافسية.

ترجع أهمية هذا البحث إلى أهمية الموضوع، وذلك للاعتبارات التالية:

- يحقق النقل البري تقدما كبيرا في التنمية الاقتصادية الأمم، ونظرا لأهمية منظمات الأعمال الحديثة، يجب علينا فهم ودراسة هذا النظام؛
- يعد مجال النقل (خاصة النقل البري) من المجالات المهمة في الحياة الواقعية، ويلعب دورًا مهمًا في تنمية الاقتصاد العالمي وخاصة الجزائري؛
- الأهمية البالغة التي تلعبها البنية التحتية للجزائر من اجل تغطية كل رقعتها الجغرافية؛

- التكاليف الناتجة عن استعمال النقل البري تدفع الى البحث عن طرق وأساليب جديدة من اجل تقليلها وتحقيق الميزة التنافسية.

4. أهداف البحث

إن هذا البحث يهدف إلى توضيح العلاقة بين النقل البري والخدمات اللوجستية، والسعي لتحقيق الأهداف التالية:

- محاولة التأكيد على أهمية النقل البري في الخدمات اللوجستية من خلال تحديد المجالات التي يمكن أن تقلل فيها المنظمة من تكاليف النقل؛
- إعطاء نظرة شاملة ودقيقة لمختلف المفاهيم المتعلقة بالنقل واللوجستية؛
- الوقوف على مدى توظيف وتطبيق مفاهيم اللوجستية؛
- ربط المفاهيم النظرية والتعاريف على العلاقة الموجودة بينها وبين الجانب التطبيقي المؤسسة.

5. منهج الدراسة

وفقاً لطبيعة الموضوع، فإنه يعتمد على مجموعة من الأساليب العملية التي تكمل بعضها البعض، ومن أجل دراسة موضوعنا جيداً، نستخدم الطريقة الوصفية تم اعتماد على منهج دراسة الحالة. بالإضافة إلى ذلك، من أجل حل مشاكل البحث، هناك بالفعل العديد من المواد المرجعية، بالإضافة إلى أن الإنترنت سيثري نتائج البحث بناءً على مواقع وصفحات معلومات غنية وممتدة ومستهدفة.

6. حدود الدراسة

1.6 الحدود موضوعية

تطبق الدراسة على صنفين فقط هما الوزن الثقيل (PL) والشاحنة نصف مقطورة (SM) دون غيرهما من أصناف من اجل تقليل التكاليف في النقل البري ورفع من أداء الأنشطة اللوجستية نتيجة لذلك.

2.6 الحدود زمنية

وهي الفترة التي تم فيها دراسة تكاليف شركة كوندور لوجيستيكس وأسعار المطبقة من طرف مقدمي خدمة النقل وذلك في الفترة الممتدة 01 مارس 2021 حتى نهاية شهر ماي 2021.

3.6 الحدود مكانية

وهي داخل شركة كوندور لوجيستيكس وخارجها في حدود ولاية برج بوعرييج.

7. تقسيم الدراسة

من أجل إمام بجوانب الموضوع والإجابة على إشكالية الدراسة والإحاطة بأسئلته الفرعية واختبار الفروض المصاغة سابقا ثم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول نبدأها بمقدمة ونختتمها بخاتمة عامة حيث تناول البحث.

الفصل الأول مفاهيم حول اللوجستية وسلسلة الامداد، وتم دراسة ذلك من خلال ثلاث مباحث يستعرض الأول مفاهيم حول اللوجستيات تطورها التاريخي أهدافه وخصائصه، أما المبحث الثاني الأنشطة اللوجستية والمبحث الثالث عن سلسلة الإمداد.

أما الفصل الثاني يتناول مفاهيم حول النقل وخصائص النقل البري وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، نستعرض في المبحث الاول مفاهيم حول النقل، المبحث الثاني النقل البري أهميته وأنواع الطرق مزايا وعيوب النقل البري، اما المبحث الثالث عمليات نقل البضائع عبد الطرق.

الفصل الثالث يعد الجانب التطبيقي بها ومقسمة إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يتحدث عن حالة الطرق في الجزائر وتقسيمها يتناول المبحث الثاني تعريف بمؤسسة كوندور لوجيستيكس، أما المبحث الثالث فتم تخصيصه لدراسة لتكاليف النقل ومدى تأثيرها في تحسين الاداء اللوجستيكي.

الفصل الاول مفاهيم حول اللوچستية وسلسلة الامداد

الفصل الأول مفاهيم حول اللوجستية وسلسلة الامداد

يسمى عصر ما بعد الصناعة عصر الخدمة، ثم العصر الصناعي اللوجستيات، أو عصر اقتصاديات اللوجستيات، هي تعبير عن موضوعات عامة التي تهدف إلى إنشاء بيئة عالمية تخلق مراحل ودورات التكامل اقتصادات عالميا يمكن أن يضيف قيمة دون زيادة التكاليف. مع زيادة المنافسة وسياسات التحرير، سيزداد دور وأهمية الخدمات اللوجستية لبعض الوقت في المستقبل تعتمد التجارة على الحاجة إلى اعتماد نظام متكامل لتوفير تكاليف الإنتاج والتوزيع والنقل. ما الذي حققته الخدمات اللوجستية.

تتعلق اللوجستيات بجميع عمليات النقل والتخزين والتفريغ والتوزيع والتخليص الجمركي للبضائع مما يسمح بإتاحتها في الأوقات والكميات في أماكن الإنتاج أو التوزيع أو الاستهلاك. هذه وظيفة واسعة للغاية، وهدف كل مؤسسة تجارية كانت او تقدم خدمات هو تحقيق الأرباح ولا يمكن تحقيق الأرباح دون الاستعمال الجيد لهاته الأنشطة وسيطرتها عليها.

تقسيم الفصل الأول الى ثلاث مباحث

- المبحث الأول مفاهيم حول اللوجستية؛
- المبحث الثاني الأنشطة اللوجستية؛
- المبحث الثالث سلسلة الامداد.

المبحث الأول: مفاهيم حول اللوجستيات

تعتبر اللوجستيات أحد الموضوعات الهامة والحيوية، التي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة على مستوى المنظمات والشركات، أو على مستوى الدول ورغم ذلك لم يتوصل الكتاب والباحثين إلى تعريف جامع وموحد لمعنى اللوجستيات، كما اختلفوا حول تاريخ هذا المصطلح، ولم يعطوا تعريب لهذا المصطلح واكتفوا بنطقه على النحو التالي للوجستيات.

المطلب الأول: التطور التاريخي للوجستيات

يمكنك تتبع جذور مفاهيم الخدمات اللوجستية وتجذيرها قديم، عندما تتصفح السجلات التاريخية منذ فترة طويلة

1. في المجال الديني

ارتبطت اللوجستيات ومفاهيمها الحديثة بالمعلومات النبوية منذ العصور القديمة وتوسع هذه الأخير كان لها التأثير البالغ على حياة الإنسان، ونجد أنه في قصة سيدنا نوح عليه السلام، والسفينة من أجل انقاذ حياة الإنسان من الفيضان العظيم الذي تنبأ به سيدنا نوح، عليه السلام، فغادر وذهب معه من المؤمنين لبناء السفينة تحت إمرة الله القدير وتمثل اللوجستيات إخراج زوجين من كل حيوان من خطر الفيضانات وتنظيمها وجمعها نقل المواد وتوفير المياه والغذاء والتهوية والتدفئة والتخلص من النفايات والصيانة خلال الوقت الذي يقضيه أثناء النقل الأشخاص الذين كان على متن القارب وجميع الكائنات التي كانت معه.

وقصة سيدنا يوسف عليه السلام مع فرعون مصر عندما قام بتفسير حلمه وأمر بشرح للأمر وشرح زوال المصريين خلال فترة العجاف هذه هي لوجستيات المنظمة ونهج المحكمة الذي أشرف يوسف في "كيف تزرع" من أجل الحصول على المحاصيل الأكثر إنتاجية وطرق جمع المحاصيل وتخزينها (تبقى الحبوب في السنابل حتى لا تأكلها الحشرات) بتخزينها عن طريق بناء مستودع في مستودع مركزي وتوزيعها عن طريق تخزين خمس محاصيل في سنوات الوفرة وإعادة توزيعها في سنوات العجاف.

في المجال الرياضيات

تم استخدام كلمة لوجستيات لأول مرة في الرياضيات سنة 1614 عن طريق الاستنتاج العقلي وفي عام 1656 تم استخدامه في العمليات الرياضية الأولية وقبلت التطور حتى عام 1727 عندما اشتمل على اللوغاريتمات والمنحنيات والمعادلات.

ويوجد نموذج رياضي يسمى نموذج لوجيت (Logit model) في الاقتصاد الرياضي، واسم هذه المعادلة لوجيت (Logit) وهو مستمد من كلمة لوجيستكس (Logistics)¹.

2. في المجال العسكري

أقيم في القرن الرابع قبل الميلاد نيكولو بولو (H. Nikolo poulou) تنظيم الإمدادات وتوفير عربات الطعام قبل دخول جيشه، أما الإسكندر الأكبر، فقد أمر بإحراق الشاحنات قبل الذهاب إلى آسيا لتجنب ان تعيق أعمال جيشه، أما الروماني خوليو قيصر استعمل وظيفة logista لتنظيم المعسكرات الليلية وبناء المستودعات في المدينة لرعاية أعمال الجيوش الرومانية².

في فرنسا سنة 1670 اقترح أحد المستشارين للملك لويس الرابع عشر اقتراحا لحل المشاكل الإدارية وتزايد عدد الموظفون في ذلك الوقت وتتمثل مسؤوليته في التخطيط واختيار المواقع وتنظيم النقل والامداد مع الحصول على مرتبة مسمات الجنرال مارشال (Marechal General De Logis)³ وعرف اللوجستيك آنذاك بفن تحريك الجيوش. وفي الحرب العالمية الثانية كان اللوجستيك أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944.

¹ عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، أطروحة ماجستير، جامعة قلمة، الجزائر، 2010 ص 15

² عبد العزيز بن قيراط، المرجع السابق ص 15

³ شريف ماهر هيكل، استراتيجية مقترحة لتفعيل لوجستيات النقل المتعدد الوسائط بمصر والدول العربية، المجلة العلمية (التجارة والتمويل)، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، العدد الأول، مارس 2005، ص 304

3. في المجال الإدارة والاقتصاد

في أوائل الستينيات، ظهر الفكر اللوجستي في المؤسسات الصناعية تم تطبيقه بالفعل في منتصف السبعينيات وأوائل الثمانينيات في الولايات المتحدة الأمريكية أوروبا. يرجى ملاحظة أن الأفراد العسكريين اللوجستيين المنتهية ولايتهم أصبحوا الممثلين الأوائل بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل هيسيتكت (Heskett) في الو م ا وكولين (colin) في فرنسا، برغم من اختلاف الأهداف والغايات بين الفكر الإداري والعسكري الا انهم يشتركون في نفس المشكل.

المطلب الثاني: تعريف اللوجستيات

مصطلح اللوجستيات فن وعلم، له أساسه ومفهومه، بدأ تطوره في الخمسينيات وظهر بالفعل. يتضمن بحثه العديد من الأعمال المبكرة، خاصة دراسة الجيش وحركته، لكنه لم يكن موجودًا في ذلك الوقت. توصل الخبراء إلى توافق كامل حول مفهوم اللوجستيات، وبسبب مشاركة العديد من الأشخاص، تغير محتوى ومفهوم اللوجستيات أيضًا. تظهر هذه المتغيرات في طليعة سياسات تحرير التجارة وزيادة المنافسة بين الشركات. أما الأدب العربي والتسويقي فلم يوزع وانتهى بسبب محاولات تاريخية لتعريف الإدارة اللوجستية. استخدم عدة أسماء لوصف اللوجستيات: إدارة المواد، والتوزيع، وإدارة التوريد، والمشتريات، والتوريد.

1. التعريف اللغوي

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجس (λογος) وتعني نسبة، حساب، سبب، خطاب وكذلك الكلمة اللاتينية لوجيستيكوس (logisticus) التي لها نفس المعنى¹. ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون أول من استعمل كلمة لوجيستيكوس (Logistikos) (348 - 428 ق م) والتي تعني (Calculation and reasoning) الحساب والاستنتاج من المنظور الرياضي². وباللغة الانجليزية Logistic تتكون من جزئين هما Lodge التي تعني (مقر الامداد والتخزين) وIstic تعني (المتعلق ب) وبضم الجزئين فالكلمة لودج (Lodgeistic) تعني أمر متعلق بالإيواء ولتخفيف النطق أصبحت لوجيستك (Logistic) .

¹ الموسوعة البريطانية، 2001 - لوجستية Logistics

² شريف ماهر هيكل، المرجع السابق، ص 307

بالنظر إلى ظهور مصطلح "اللوجستيات" لأول مرة في المجال العسكري، يمكن تعريفه بوضوح الأول هو الجيش، وهو أصل المصطلح، ثم التعريف الاقتصادي الذي يتحدث عنه كثير من المنظمات والجمعيات والعديد من المفكرين الاقتصاديين.

2. في المجال العسكري

هو فرع / قسم من أقسام العلوم العسكرية يشارك في إدارة وتوريد ونقل وصيانة الطلب والعرض العسكريين وحدة عسكرية بالجنود والعتاد والتسهيلات اللازمة¹.

في العمليات العسكرية، تعني اللوجستيات توصيل الإمدادات والمواد والمعدات إلى المكان المناسب في الوقت المناسب.²

فن نقل وتوطين وإمداد الجنود، أي حركة الإدارة أفراد والموارد لدعم المجهود الحربي من خلال النقل. الجنود والإمدادات والذخيرة من المعسكرات والمخازن إلى ميادين القتال سيتم نقلها الى مواقع البعيدة الأخرى في أقصر وقت وبأقل تكلفة.³

3. في مجال الأعمال

مع نهاية الحرب العالمية الثانية، تم نقل المصطلح إلى المجال الاقتصادي بسبب نجاحه، وتداخل هذه القضية يزيد من صعوبة وضع تعريف واضح ومحدد. وهناك خلط بين تعريف اللوجستيات وأنشطة أخرى كالنقل والتوزيع يعتبر مفهوم اللوجستيات أكثر شمولاً وأوسع، لأنه يربط كل هذه الأنشطة في نفس الوقت، مما يؤدي إلى وجود العديد من تعريفات:

1.3 عرفه المركز الدولي لإدارة التوزيع المادي National Council of Physical (NCPDM)Distribution Management

¹ سمير معوض، تعريف ومفهوم الادارة اللوجستية، مجلة إنترناشيونال، 2007، ص 8

² سمير معوض، المرجع السابق، ص 8

³ Wood, F, Donald, Murphy, R, Paul, « Contemporary Logistics, Pearson Education, INC ,New Jersey, 8th Edition, 2004, pp3-5.

يصف المصطلح تكامل نشاطين أو أكثر من أجل تخطيط وتنفيذ والتحكم في التدفق الفعال للمواد الخام، وكذلك المستودعات الداخلية والمنتجات النهائية من الموقع الرئيسي إلى موقع الاستهلاك، حيث قد تشمل هذه الأنشطة التحكم والمعالجة المواد، وأوامر العمليات، والاختيار الصائب للمخازن والمصانع والتغليف، ونظام لإعادة السلع، والنقل والمرور والتخزين الجيد¹؛

2.3 الجمعية الأوروبية اللوجستية

تحدد الخدمات اللوجستية وفقاً للوظيفة: تنظيم وتخطيط تدفق المواد، الرقابة والتنفيذ من مرحلة شراء أو تجهيز الخامات الأصلية. ثم تأتي مرحلة التصنيع والإنتاج مرحلة التوزيع والتسويق للمستهلك النهائي، تلبية احتياجات السوق أو العملاء بأقل تكلفة وأقل سعر استخدم الأموال²؛

3.3 مجلس إدارة اللوجستيات بأمريكا

اللوغستيات هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة تتسم بالكفاءة والفعالية من نقطة البداية إلى نقطة الاستهلاك، تُستخدم لتدفق وتخزين المواد الخام، وجرد العمل في العملية، والمنتجات النهائية والمعلومات المتعلقة بها، التي تهدف إلى إرضاء المستهلكين وإشباع احتياجاتهم³؛

4,3 اللوجستيات

هي فن وعلم إدارة تدفق البضائع، والطاقة والمعلومات، والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات، وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، ومن الصعب أو حتى من المستحيل إنجاز أية تجارة عالمية أو عملية استيراد/ تصدير عالمية أو عملية نقل للمواد الأولية، أو المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي⁴.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف المنظومة اللوجستية

1. أهمية المنظومة اللوجستية

¹ نافع دنون الدباغ، نظام اللوجستيك المفاهيم والأساسيات، مجلة تنمية الرافدين، 80(27)، 2005، ص 107

² آدم اسماعيل آدم خميس، مرجع سبق ذكره، ص 48

³ رونالدو إنش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الامداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض 2006، ص 20

⁴ أمل مصطفى حسين عصفور، الدور المتكامل للوجستيات لتسويق الخدمات الالكترونية مدخل لوجستي لزيادة القدرات التنافسية للمنظمات، مؤتمر التجارة الالكترونية تجارة بلا حدود، 5-7 ديسمبر 2010، الأردن، ص 03

تنصب أهمية الأنشطة اللوجستية في دورها التكميلي لوظائف التسويق والإنتاج، لأنها تلعب دوراً محورياً في وظيفة الإنتاج من خلال تسهيل تدفق العمليات الإنتاجية من المصنع إلى وصول المنتج أو الخدمة إلى المستهلك النهائي، من ناحية أخرى تقدم الأنشطة اللوجستية خدمات فعالة لأنشطة التسويق بالطرق التالية تزويد المستهلكين بالسلع والخدمات في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبالسر المناسب.¹ من هنا تتوضح أهمية اللوجستيات على المستوى الجزئي في المؤسسات ونطاق الكلي في الاقتصادات الدول.

1.1 على مستوى الاقتصاد

تحتل اللوجستيات مكانة بالغة الأهمية في الاقتصاد من خلال تأثيرها على أدائه ونموه وتطوره، وقد أظهرت بعض الدراسات أنها تخلق بشكل مباشر وغير مباشر فرص عمل وتقلل من معدلات البطالة والفقير يمكن أن يجذب هذا الوضع ما يصل إلى 24٪ من القوى العاملة الحالية في وم أ.

وباعتبار نشاط الامداد أحد عناصر الناتج القومي الاجمالي "سيكون له تأثيره الأکید والفعال على متغيرات الاقتصاد القومي ككل مثل معدلات التضخم، ومعدلات الفائدة، وتكلفة الطاقة والتسهيلات المتاحة، وأيضاً المستوى العام لإنتاجية هذا النظام ككل².

- هناك علاقة مباشرة بين معدل تكلفة اللوجستيات ومعدل التضخم، كلما ارتفع معدل التكلفة كلما ارتفع معدل التضخم والعكس صحيح.
- لتعزيز ونجاح الأداء اللوجيستي للتجارة يجب ان تكون السياسات الحكومية والإجراءات التجارية بتسهيل عبور الحدود والبنية التحتية.

¹ ساوس الشيخ، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الامداد على الأداء دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية لجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012-2013 ص 84

² تغيدة على هلال، إدارة المواد والإمداد، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، 2002، ص 19

من بين اساسيات النظام التجاري العالمي اللوجستيات بعد اتفاقية منظمة التجارة العالمية في بالي بإندونيسيا سنة 2013، التي ركزت على تسهيل التجارة من خلال المزيد من الشفافية والتناغم في عمليات التخصيص الجمركي¹.

2.1 على مستوى الأعمال

باختلاف نوع الشركة سواء كانت صناعية، او تجارية، او خدمية، العمليات اللوجستية مهمة لهم. في الخمسينات عندما ارتفعت التكاليف في شركات الاعمال تأكدت بان زيادة الأرباح وزيادة الحصة السوقية يعتمد على خفض التكاليف وخدمة العملاء وسبب هذا القصور².

تجاهل دور الأنشطة اللوجستية كأحد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أرباح إضافية. تكمن أهمية الخدمات اللوجستية في أنها تخلق فائدة زمنية ومكانية لسلعة ما لأنها تحول الوقت إلى قوة اقتصادية تتحول القيمة المضافة بدورها إلى تدفق للثروة يقوي مجموعة الوظائف التنافسية.

أدرك الباحثون والمديرون اللوجستيون أن الإدارة الفعالة للأنشطة اللوجستية خلق القيمة المتمثلة في الزمان والمكان، وترجع هذه الأهمية إلى الأسباب التالية:

1.2.1 التكلفة

في السنوات الأخيرة، تم إجراء العديد من الدراسات لتحديد تكاليف الأنشطة اللوجستية والاقتصادية مستوى المؤسسة، تبلغ تكلفة العمل اللوجستي حوالي 40% من تكلفة المنتج³. وعلى المستوى الاقتصادي، متوسط تكلفة الأنشطة اللوجستية يصل إلى 15% من الناتج الإجمالي العالمي، لذلك، من الضروري توجيه البحث في هذا الاتجاه.

¹ دائرة البحوث الاقتصادية، اللوجستيات التجارية في العالم العربي واحتياجات التطوير البحري والبري إلكترونيا، عمان، 2014، ص5

² سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، 2011، ص88

³ محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البلدية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015، ص95

2.2.1 طول خطوط الامداد والتوزيع

تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل الشركات خاصة الشركات م ج والشركات الكبيرة لأن الاهتمام بالتسويق الدولي والاتجاه نحو العولمة في الصناعة أصبح يعتمد على الأداء اللوجستي بسبب تكلفة خطوط الامداد والتوزيع الطويلة.

3.2.1 اللوجستيات مهمة للاستراتيجية

تعتمد استراتيجية تميز التكلفة على أداء التكلفة الجيد للأعمال اللوجستية وخدمة العملاء، الشركات التي تمكنت من تحقيق التميز في الخدمات اللوجستية قادرة على بناء ميزة المقارنة التفضيلية مع الشركات المنافسة وتساعد في توسيع السوق وزيادة الحصة السوقية وربحية المؤسسة.

4.2.1 تزايد رغبة العملاء في الحصول على استجابة مناسبة وسريعة

اكتسبت الأنشطة اللوجستية أهمية خاصة، والتي تتجلى في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق بالسرعة في تسليم البضائع والخدمات التي تتماشى مع احتياجات ورغبات، والتي تعتمد عليها حول تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وما إلى ذلك¹. أصبح المستهلك في ظل الأنترنت والبريد الإلكتروني يرغب في الحصول على احتياجاته في وقت قصير.

5.2.1 اللوجستيات تضيف قيمة ملحوظة للعميل

إذا لم يتم تسليم البضاعة للعميل في الوقت والمكان المناسبين، تنخفض قيمة البضاعة، ولكن عند تقوم المؤسسة بإعداد من خلال تقديم منتج أو خدمة في الوقت والمكان المناسبين، وبالتالي خلق قيمة مضافة للعميل، تتحكم اللوجستيات في قيمة الوقت والمكان في المنتجات من خلال النقل وتدفق المعلومات والمحلات التجارية².

¹ ثابت عبد الرحمان ادريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية الامداد والتوزيع العيني، الدار الجامعية، الاسكندرية،

2002-2003 ص 31

² رونالد اتش بالو، مرجع سبق ذكره، ص 36

2 أهداف المنظومة اللوجستية

الهدف الرئيسي للنظام اللوجستي هو القضاء على الضياع المادي والبشري والوقت للأنشطة الاقتصادية من خلال:

- خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة؛
- تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة اللوجستيات¹
- أقل مستوى ممكن من المخزون؛
- السعر المناسب وزيادة الكفاءة؛
- تحقيق الشراء التنافسي؛
- تقديم خدمات نقل رخيصة وسريعة ذات جودة عالية؛
- التجاوب السريع في الانتاج حسب رغبة المستهلك؛
- التواجد الزمني والمكاني للمنتج تبعا لطلب المستهلك، وهذا ما يسمى بتقديم خدمات التزامن المحكم
- (الوقت المناسب) Just in time؛
- الحصول على مزايا تنافسية عن طريق تقديم خدمات أفضل أو أسعار أقل للعملاء²؛
- اختيار المورد المناسب (مصدر التوريد المناسب)؛
- التوسع الكبير في استخدام اقتصاديات الحجم باستخدام المستحدثات التكنولوجية المتقدمة؛
- تحقيق 05 أصفار التي تتمثل في³:

¹ محمد علي ابراهيم، تعريف الأعمال اللوجستية، ملتقى الادارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشه عمل النظم المعاصرة للتخطيط. والرقابة على الخزين، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، أوت 2008 ص 8

² خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام. اللوجستي، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة 2006 ص 181

³ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص 11

- صفر مخزون: يمكن أن يؤدي تقليل المخزون إلى تقليل التكاليف، وبالتالي توفير التكاليف المتعلقة به؛
- صفر آجال: تقليل الوقت المستغرق في دورة الطلب للحصول على خدمة عملاء جيدة؛
- صفر أوراق: من خلال استخدام التقنيات الحديثة مثل الفاكس والانترنت والهاتف. أجهزة الكمبيوتر، كلها تقلل من استخدام الورق يمكنه أيضًا تحسين سرعة الاستجابة؛
- صفر أخطاء: عدم وجود أخطاء في المنتج يعني القضاء على المرتجعات والحصول على خدمة جيدة تقليل التكاليف للعملاء؛
- صفر تعطل: يجب إجراء الصيانة قبل العطل وليس عند حدوث العطل، وهذا ما يسمى بالصيانة الوقائية.

وعليه فالمنظومة اللوجستية دف إلى تحقيق ما يعرف ب 17Rs

Right Product	المنتج الملائم
Right Quantity	الكمية الملائمة
Right Condition	الحالة الجيدة
Right Place	المكان الملائم
Right Time	الوقت المناسب
Right Customer	المستهلك المناسب
Right Cost	التكلفة المناسبة

¹ شريف ماهر هيكل، اللوجستيات والموانئ البحرية من اجل التغيير، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الاولى، الاسكندرية،

المطلب الرابع: أنواع وأدوات الخدمات اللوجستية

1. أنواع الخدمات اللوجستية هناك العديد من التقسيمات حسب المدارس هناك من يقسمها على حسب موقع الخدمة من عملية الإنتاج وبدورها تنقسم الى نوعين من العمليات تدفق المواد وتدفق المعلومات.

1.1 التقسيم الأول

1.1.1 لوجستيات داخلية: وهي تشمل كل الأنشطة المتعلقة بوظيفة الإمداد التي تسبق عملية الإنتاج كتوريد المواد الأولية، أو قطع الغيار، أو التخزين؛

2.1.1 لوجستيات التشغيل: تختص بكل الأنشطة التي تدخل مباشرة في عملية الإنتاج؛

3.1.1 لوجستيات خارجية: تلم بكل الأنشطة المتعلقة بوظيفة التوزيع أي التي تلي عملية الإنتاج كالنقل، والتخزين.

2.1 التقسيم الثاني

وهناك من يميز بينها مختلف أنواعها حسب اختلاف طبيعتها وأهدافها¹

1.2.1 لوجستيات التموين: تقوم بتوفير المواد الأولية للمصانع اللازمة لأنشطة المصانع والمراكز الإنتاجية؛

2.2.1 لوجستيات التموين العام: يسمح هذا الإمداد بجلب المواد المختلفة اللازمة لأنشطة المؤسسات الخدمية و(الإدارات) مستلزمات المكاتب؛

3.2.1 لوجستيات الإنتاج: يشمل جميع الأنشطة في عملية الإنتاج، مثل طرق تصميم المصنع توفير العمال والسلع والمعدات وتدفق المعلومات بشكل فعال داخليًا لضمان أعلى إنتاجية بأقل تكلفة، وتحديد درجة القدرة اللوجستية للتكيف مع حجم الإنتاج وطول خط الإنتاج²؛

4.2.1 لوجستيات التوزيع: توفير السلع للمستهلك النهائي عن طريق الموزعين في محلات التجارية أو الأسواق الكبرى؛

¹ Yves Primor. Logistique–production–distribution–soutien.Page 04.

² محمود خضر، مرجع سبق ذكره، ص86

5.2.1 لوجستيات النقل: تقوم بنقل المواد الخام والمعدات وقطع الغيار من المورد إلى المصنع، ثم تقوم بنقل المنتج النهائي من المصنع إلى المستودع ومعالجته ومن ثم نقله إلى العميل؛

6.2.1 لوجستيات العكسية: تهتم بالسلعة المسترجعة من قبل الموزعين او العملاء والمتمثلة في المواد المستردة، غير مباعه، أو المرسله للتصليح إضافة إلى الفضلات التي يجب التخلص منها بصفة عقلانية؛

7.2.1 لوجستيات العسكرية: يهتم بتوفير المؤنات والعتاد الحربي للجنود في ميادين المعارك.

2 أدوات اللوجستيات

يعتبر علم الاقتصاد والإدارة داعم مهمه لعلوم اللوجستيات بسبب ارتباطهما الوثيق.

توفر هذه العلوم الأدوات الأساسية لعلوم اللوجستيات المتمثلة في إدارة الجودة من نظرياتها ومبادئها المواصفات القياسية الدولية شاملة ISO.

1.2 الجودة الشاملة

يتم تعريف جودة الخدمات اللوجستية على أنها: "تلبية متطلبات وتوقعات العملاء الذين تعاقدت معهم من السهولة التحقق من المنتجات أو السلع، ويسهل طلبها، والتسليم في الوقت المناسب عملية الطلب دقيقة وكاملة وخالية من الأخطاء ودعم خدمة ما بعد البيع واتصال ونقل دقيق المعلومات بين الأطراف المعنية لدعم التخطيط والإدارة.

2.2 المواصفات القياسية الدولية (الإيزو ISO)

وتقوم هيئات دولية متخصصة بوضع معايير للجودة الشاملة وفقا لمواصفات قياسية دولية Standard Organisation International ليست مواصفة فنية حول جودة المنتجات أو المنتجات المحددة، أي أنها ليست معيارًا لقياس الإنتاجية، ولكنها هذه مواصفات إدارية تنطبق على جميع المشاريع، بغض النظر عن نوع أو حجم أنشطتها، والمشاريع التي تمتلك هذه الشهادة حصلت على نظام تنمية مستدامة يقوم على مبدأ الجودة الشاملة.

3.2 العلاقة بين الجودة الشاملة والإيزو واللوجستيات

نظراً لأن ISO تتعلق بجوانب الإدارة في الإنتاج، فإن الجودة الشاملة تتعلق بالجوانب الفنية في الإنتاج، وISO هي إحدى أدوات الجودة الشاملة.

هناك علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة والخدمات اللوجستية، ولكن ليس هذا فقط، فهي علاقة عضوية، لأن الجميع تماماً مثل العمل اللوجستي، من الخدمات اللوجستية وإدارة الجودة الشاملة إلى جميع مراحل الإنتاج والتوزيع في الوقت المناسب، بالسعر المناسب، في الموقع المناسب، لتوفير المنتج المناسب في المكان المناسب، مما يعني المطابقة المواصفات القياسية الدولية تخضع لنظام جودة كامل.

المبحث الثاني: الأنشطة اللوجستية

تعتبر الأنشطة اللوجستية من المجالات الحديثة التي تبحث في الإدارة المتكاملة وأحد العناصر الأساسية للنجاح الإدارة في أي مؤسسة، تمثل العمود الفقري للشركة والمؤسسات الجزائرية وكذا العالمية على حد سواء، الأنشطة الأساسية المطلوبة لتحقيق أهداف الشركة في مجال خدمة المستهلك.

تتطور الأنشطة اللوجستية بسرعة، بدءاً من مفهوم التوزيع المادي ثم التطور إلى الإدارة المواد واللوجستيات المتكاملة بما في ذلك الخدمات اللوجستية، إدارة المواد (اللوجستيات الداخلية) والتوزيع المادي (اللوجستيات خارجي).

لم تتوقف الأمور عند هذا الحد، ولكن ظهرت اتجاهات معاصرة أخرى في الأنشطة اللوجستية، وتنعكس هذه الاتجاهات في سلسلة التوريد. وإنشاء مجموعات مستقلة أخرى متخصصة في الأنشطة اللوجستية (مثل النقل والمناولة والتخزين والتجميع) الطلبات العديد من الشركات تقدم أفضل خدمة بأقل تكلفة وتحقق مبدأ الجرد الصفري. وتركز الشركة على أنشطتها الرئيسية.

ليس ذلك فحسب، بل يستمر التطور يوماً بعد يوم، مما أدى إلى العديد من المفاهيم والاتجاهات حديث في هذا الصدد.¹

¹ محمد علي ابراهيم، الاتجاهات الحديثة في اللوجستية، ملتمى حول المنظومة الحديثة في إدارة الموانئ (اللوجستية- الجمارك. التحكم) العقبة، الأردن، مارس 2011، ص3

تختلف الأنشطة اللوجستية بين المنظمة وأخرى، اعتمادًا على الهيكل التنظيمي ووجهات نظر المنظمة ووجهات نظر الإدارة العليا حول عناصر وتكوين العمل اللوجستي وأسلوب الإدارة المعتمد.

وتنقسم الأنشطة لأي نظام لوجستي إلى قسمين حسب درجة أهميتها وهي الأنشطة الرئيسية key activities، Support activities والأنشطة الداعمة

1 الأنشطة الأساسية (الرئيسية)

1.1 النقل

هو أحد الأنشطة الرئيسية في النظام اللوجستي، وهو الأساس والمركز للعملية اللوجستية دمج الأنشطة التجارية مع سلاسل الخدمات اللوجستية من خلال ربط مراكز العرض والطلب.

تعتبر أنشطة النقل مهمة لأنها تساعد على زيادة فوائد الزمان والمكان للسلع، لأن المصانع قد تتكبد خسائر. من بين العديد من القضايا التي لها تأثير سلبي على الأرباح، مثل إلغاء أوامر المستهلك، ووقف الإنتاج وتخزين البضائع إذا نفذ المخزون في الوقت والمكان المحددين، فسوف يتعرضون للضرر.

والنقل يمثل النسبة الأعلى في الأنشطة النظام اللوجستي من حيث التكاليف اعلى من أي نشاط اخر. تختلف تكاليف النقل حسب طبيعة الصناعة، ففي صناعة الإلكترونيات تكون تكاليف النقل منخفضة نسبيًا عن الصناعات الثقيلة مثل الحديد.

يحاول قسم إدارة اللوجستيات "تقليل تكلفة النقل في جميع مراحل التوريد والخدمات اللوجستية إلى الحد الأدنى¹.

تتنافس شركات النقل مع بعضها البعض لتقليل تكاليف النقل وتقديمها خدمة عالية الجودة لتلبية احتياجات العملاء.

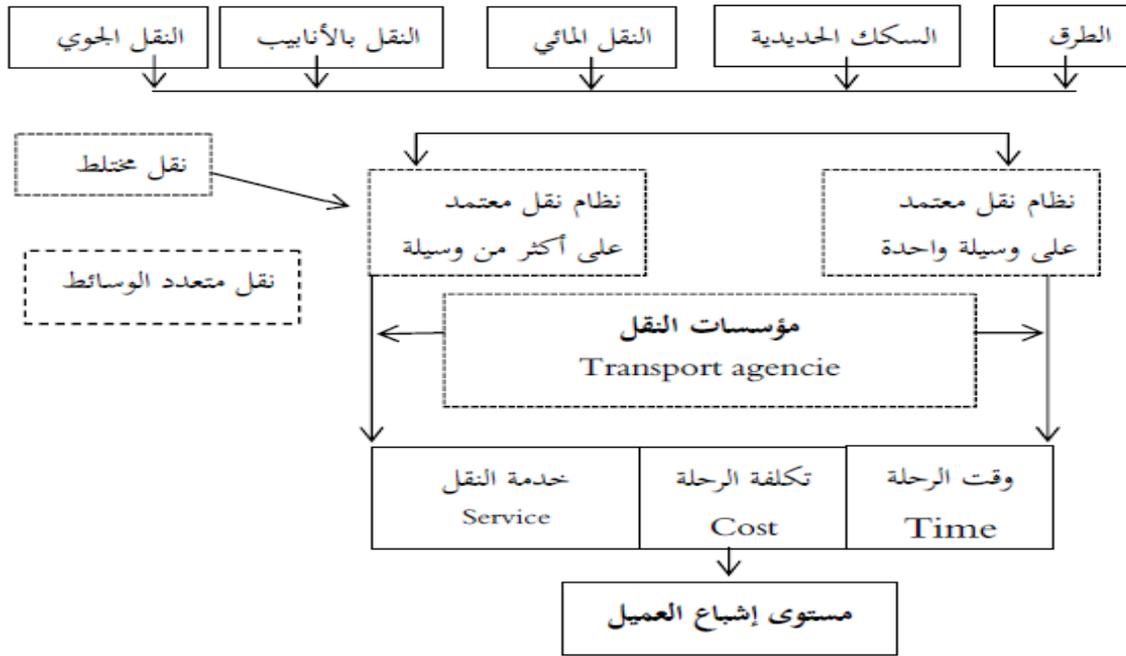
تنعكس كفاءة أنشطة النقل في كفاءة نظام اللوجستيات بأكمله وكفاءة إنتاج المؤسسة يحسن وضعها التنافسي

¹ سامي زكي عوض، دور الموانئ الجافة في منظومة النقل متعدد الوسائط، أطروحة ماجستير، كلية النقل البحري والتكنولوجيا، الاسكندرية، 1997، ص 104

يتكون نظام النقل في النظام اللوجستي من شبكة نقل (الطرق -السكك الحديدية) ومركبات متحركة (شاحنة -قطار -طائرة -سفينة) ومحطة، ونجد أن وسائل النقل هي الجزء الرئيسي لأنشطة النقل تساعد أنشطتها المساعدة، مثل أنشطة التحميل والتفريغ والوكلاء، على تعزيز العمليات وتنظيمها المواصلات.¹

المصدر: عبد القادر فتحي لاشين وفريق من الخبراء، مرجع سبق ذكره، ص 60

يمكن استخدام أكثر من وسيلة نقل (نظام نقل متعدد الوسائط) لتقليل تكاليف النقل وحركة المرور ثم تسليم الشك (1-1): مكونات نظام النقل داخل سلسلة اللوجستيات البضائع في الوقت



المحدد. الوقت هو جوهر نجاح جميع أشكال لوجستيات النقل، ويعتمد عليه وتتمثل استراتيجيتها في التطوير المستمر للبرامج التي يتم تطبيقها عبر الإنترنت.

2.1 إدارة المخزون

¹ عبد القادر فتحي لاشين ، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، الطبعة الثانية، 2009 ص 58

تعتبر وظيفة الجرد من أقدم المهام الإدارية التي عرفها الإنسان والتي تظهر بوضوح في القصة النبي يوسف عليه السلام.

إنها وظيفة أساسية لأي منظمة (زراعية أو تجارية أو صناعية) ويقصد استخدامها للتخزين عملية الحفاظ على الأصل لفترة من الوقت والمحافظة على حالته أو وضعه في البيئة الطبيعية للحصول على التغييرات المطلوبة. وتزويد هذه الأصول بأقل قدر من الاستثمار من أجل إتمام الخدمة بأقل تكلفة¹.

أصبح حالياً بالإمكان السيطرة على إمكانية التوريد في الوقت المحدد بعد التقدم في وسائل النقل واستعمال الحاسوب.

فبدأت "المصانع في التخلص من تخزين مستلزمات العملية الإنتاجية والاحتفاظ فقط بكميات صغيرة منها مع جدولة عمليات التوريد بكل دقة، وأصبحت معظم الشركات العالمية لها شخص مسؤول عن مثل هذه العمليات يسمى -مدير اللوجستيات- وقد كانت اليابان هي أول من استخدم هذا النظام ثم وم أ وبعد ذلك معظم الدول المتقدمة. 2 يجب على المؤسسة ان تحتفظ بأوراق الجرد.

3.1 خدمة العملاء

تحديد مستوى خدمة الزبون يمكنك من تحقيق الأهداف الربحية للشركة وبناء علاقات وبتالي وفاء العملاء يؤدي لزيادة الحصة السوقية، وهو العامل الأساسي لتوليد الطلب على المنتجات ودراسة احتياجات المستهلك.

يبدأ إرضاء المستهلك بأمر الشراء وينتهي بتسليم البضائع إليه، وقد يستمر في تقديم خدمة ما بعد البيع. بالنظر إلى عناصر المزيج التسويقي، فإن خدمة العملاء هي الرابط بين التسويق والخدمات اللوجستية المنتجات والأسعار والمواقع والعروض الترويجية. الموقع هو أفضل مصطلح لتمثيل التوزيع الفعلي لاستخدامه الفعلي نظراً لأن الخدمات اللوجستية تلعب دوراً مهماً في الحفاظ على ولاء العملاء، فإنها يمكن أن تخلق قيمة للوقت والمكان للعملاء.

4.1 تدفق المعلومات

¹ محمد عبده حافظ، إدارة الامداد والتخزين، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011، ص 205

² سامي زكي عوض، مرجع سبق ذكره، ص 103

يشير نظام المعلومات إلى مجموعة من العناصر المتفاعلة والمتراطة والمسؤولة عن مهمة جمع البيانات وتخزينها. استخدم طرقاً لمعالجة البيانات وتحليلها لإنشاء الملفات واستردادها وإجراء تحويل البيانات الإحصاء والرياضيات لدعم عمليات صنع القرار والتنسيق والرقابة في المنظمة.

على الرغم من حدوث الإهمال في هذا الجانب من النظام اللوجستي، وخاصة في الماضي، البيانات المعيبة في عملية نقل المعلومات DATA والأدوات المستخدمة لتحويل هذه البيانات لديه القدرة على التعامل مع تدفق المعلومات الرئيسي، وهذه المشاكل تؤثر على وظيفة نظام المعلومات وتطويره إلى جزء مهم من النظام اللوجستي¹.

يجب أن يكون هناك نظام معلومات لقراءة طلبات كل نقطة في القناة اللوجستية، ويسمح بحركة النظام اللوجستي، لذلك تم إنشاء نظام معلومات لتخطيط وتنفيذ الخطط اللوجستية وتوفير البيانات للمنظمة لتعزيز تطوير الأنشطة اللوجستية.

5.1 تشغيل أوامر الطلب

يشير المصطلح إلى النظام الذي تستخدمه الشركة لتلقي الطلبات من العملاء وتنفيذها يمر الطلب بعدة مراحل، من إعداد الطلب وتسليمه، ثم إدخال الطلب وتنفيذه، وأخيراً تقرير الحالة. يمكن للطلبات أيضاً زيادة سرعة معالجة الطلبات والمساعدة في تقليل مستويات المخزون².

على الرغم من أن تكلفة الأنشطة المتعلقة بمعالجة الطلبات أقل مقارنة بتكلفة معالجة النقل ومع ذلك، نظراً لأن التخزين مرتبط بإجمالي الوقت المستغرق منذ الاستحواذ، فإن التخزين مهم جداً حصول على طلب العميل حتى يتلقى المنتج أو الخدمة المطلوبة، والتي من الواضح أن لها تأثير رضا العملاء الملموس³.

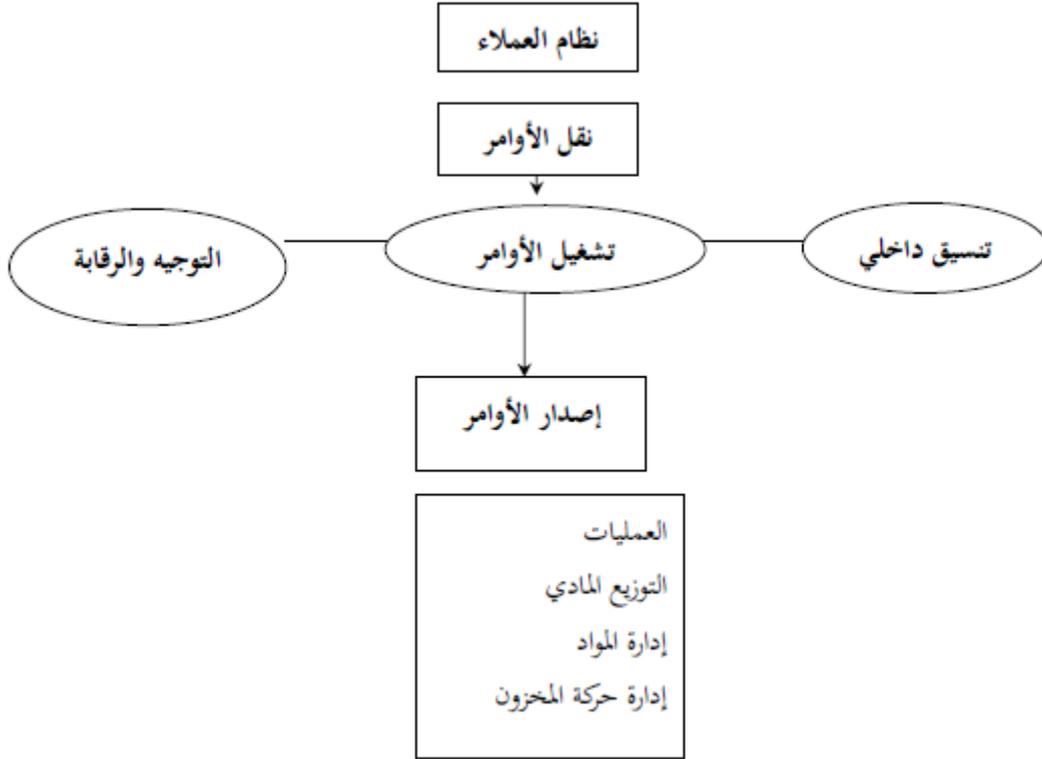
الشكل (1-2): نظام المعلومات الادارية في مجال اللوجستيات

¹ نافع دنون الدباغ، نظام اللوجستيك المفاهيم والأساسيات، مجلة تنمية الرافدين، 80(27) 2005، ص 115

² محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص 97

³ أقاسم عمر، الامداد الشامل-مدخل إدارة التكلفة والسياسات المتبعة، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد جامعة

تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. 2009/2010، ص 22



المصدر: محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص 96

2 الأنشطة الداعمة (المساعدة)

وبدورها تنقسم الأنشطة الداعمة الى إدارة المخازن والمناوبة التعبئة والتغليف

1.2 المناولة

تعتبر محور أداء نشاط التخزين ويقصد بالمناولة: نقل المنتجات والسلع المختلفة من مكان إلى آخر هو استجابة لأمر التشغيل الصادر عن قسم الإدارة التوزيع المادي أو قسم المخزون الداخلي، مما يعني عملية المعالجة داخل المخزن بغض النظر عما إذا كان المخزن يستخدم للإنتاج أو التسويق¹ تقوم عملية المناولة بتحميل وتفريغ ونقل وتخزين ونقل وحركة المواد الخام البضائع التامة الصنع والمنتجات النهائية؛

2.2 التعبئة والتغليف

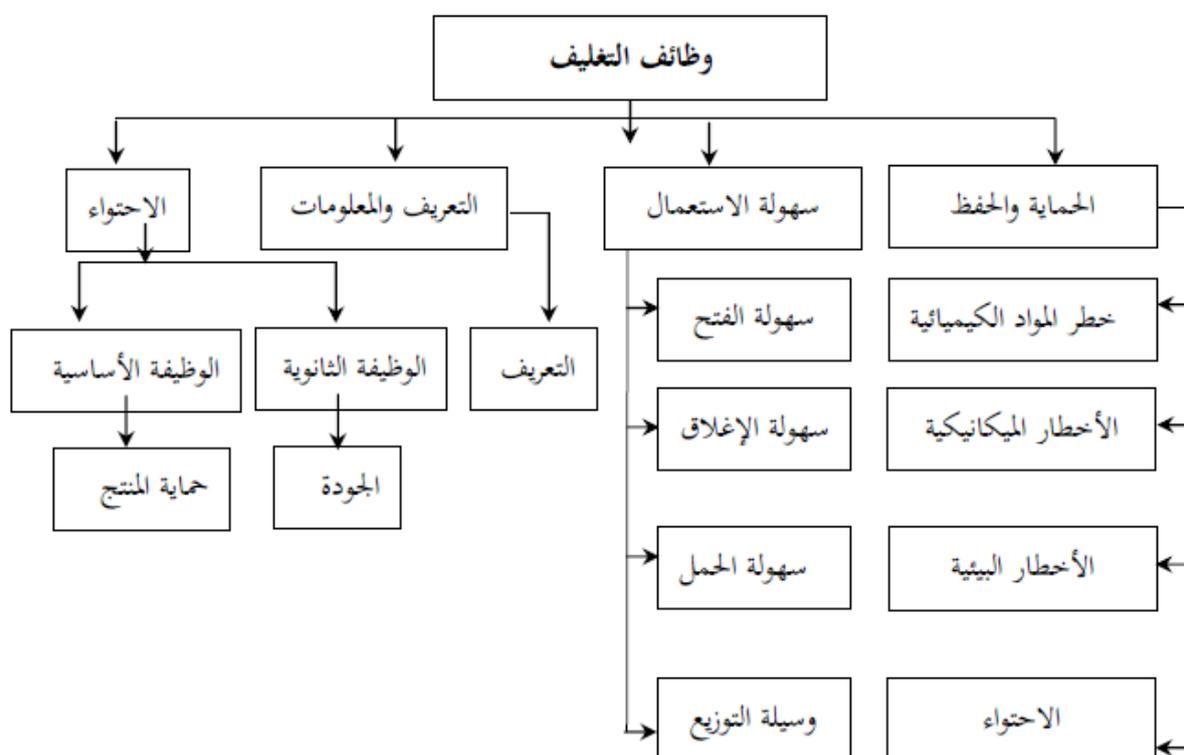
¹ آدم اسماعيل آدم خميس، تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع "دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال. البترول في السودان 2008-2013"، ص 83

في السوق، نجد أن المنتجات معبأة في عبوات بأشكال وأحجام مختلفة، لذا تساعد التعبئة والتغليف في الحماية البضائع من التلف وتسهل النقل، لذلك يلتزم المسوقون وخبراء الخدمات اللوجستية بتحسين؛

3.2 عملية المناولة

عند تصميم الغلاف، يجب الجمع بين القدرات الفنية والاعتبارات العملية في نفس الوقت، لأنه بناءً على حجم ووزن وابعاد ومثانة الغلاف يحدد النقل والتخزين والتحميل والتفريغ وتكلفة كل منها يركز علم التسويق على جوانب الترويج للتغليف والحماية، بينما ينتبع النظام اللوجستي تطوره في مجال التصميم. لذلك، لديه فهم، وفهم أكثر شمولاً للموضوع الذي تتبعه كفاءة النظام اللوجستي وحجمه وما إذا كانت مناسبة للنقل، ويمكن تمثيل وظيفة التغليف في الشكل ادناه؛

الشكل (1-3) : وظائف التغليف



المصدر: نهال فريد مصطفى-جلال العبد، إدارة اللوجستيات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2003،

تُعرّف وظيفة الشراء بأنها وظيفة فنية وإدارية متخصصة تتمثل مهمتها في توفير المواد والمستلزمات للمشروع في الوقت المناسب والسعر المنخفض والجودة المطلوبة والكمية الاقتصادية¹.

تتضمن وظيفة المشتريات سلسلة من الأنشطة والقرارات التي ستؤثر على الكفاءة والتكاليف والأرباح الخاصة، الكمية والحجم والشكل الأمثل²، أي اختر مورداً للتفاوض على الأسعار وشروط البيع ووقت الشراء المشتريات "وقت الشراء المناسب بما في ذلك الالتزام تاريخ التسليم المتفق عليه مقدماً بمعنى توفير أشكال مختلفة من الموارد والأصناف الفرق هو عندما تحتاجه بدلاً من قبل"³ وتقييم جودتها.

المبحث الثالث: سلسلة الامداد

سلسلة التوريد مصطلح جديد ظهر في الثمانينيات، سلسلة التوريد أو سلسلة التوريد أو شبكة التوريد هي مصطلح.

وصف من خلال المفاهيم أو الفلسفات أو الأساليب أو العمليات أو الأنظمة أو الاستراتيجيات يعتبر مصطلح سلاسل الامداد مصطلح جديد ظهر في الثمانينات من القرن العشرين، فسلسلة الامداد أو سلسلة التوريد أو التوريد أو شبكة الامداد فهي مصطلح انجليزي supply chain وبالفرنسية la chine logistique وتوصف بالمفهوم أو الفلسفة، أو الطريقة، أو العملية، أو النظام أو، الاستراتيجية.

وهي من أهم المفاهيم الحديثة في إدارة تنظيم الأعمال، ومهمتها تحقيقها سلسلة من الأنشطة، تبدأ من المورد إلى المستهلك النهائي، من خلال توفير مجموعة متنوعة من المنتجات من منظور العملاء، تقديم الخدمات والمعلومات بطريقة تخلق قيمة مضافة⁴.

1. مفهوم سلسلة الامداد

¹ مصطفى يوسف كافي، إدارة الأعمال اللوجستية مدخل استراتيجي-كمي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013، ص 18

² صالح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة المواد والامداد، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 15

³ محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص156

⁴ الفريد مصطفى-أسرار ديب، إدارة اللوجستيات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 131

على الرغم من أن مفهوم سلسلة التوريد قد اجتذب اهتمامًا كبيرًا منذ بدايته، إلا أنه لم يتحقق بعد من أجل تعريف شامل ومحدد متفق عليه في الأدبيات الإدارية، لأنه مفهوم ناشئ يتداخل مع العديد من المفاهيم المعرفة، يعتقد بعض الباحثين أن مفهوم سلسلة التوريد يتوافق مع مفهوم الإدارة اللوجستية يعتقد بعض أن هذا هو تطوير وتوسيع إدارة اللوجستية، يعتقد البعض أن هناك اختلافات بين السلاسل التوريد واللوجستيات.

1.1 تطابق المفهومين

تشمل الأعمال اللوجستية مجموعة من الأنشطة الوظيفية ((Functional activities التي تتكرر عدة مرات من خلال قنوات محددة أثناء تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية، وبالتالي إضافة قيمة ملموسة لهذه المنتجات في نظر العملاء الذين يحصلون على هذه المنتجات. وفي مكان واحد، هناك تتضمن القناة تسلسلاً منظمًا لخطوات الإنتاج والمبيعات، لأن الأنشطة اللوجستية تتكرر وتم تنفيذها عدة مرات قبل وصول المنتج إلى السوق¹.

من خلال هذا التعريف، فإن إدارة الخدمات اللوجستية هي إدارة أعمال سلسلة الامداد، لأنها تسمى الأنشطة اللوجستية المتكررة هي علامة على سلسلة الامداد.

2.1 سلسلة الامداد تطور وامتداد لمفهوم إدارة اللوجستيات

على الرغم من أن موضوع اللوجستيات جديد، إلا أنه يتميز بالتطور السريع: لقد تطور من التوزيع المادي إلى إدارة المواد، ثم تحول إلى لوجستيات متكاملة بما في ذلك إدارة المواد. وهذا ما يسمى لوجستيات المواد الواردة والتوزيع المادي. اللوجستيات الأجنبية اسم الشركة ومشاكل المعالجة الداخلية لم تتوقف أبدًا. في هذه المرحلة، تطورت الخدمات اللوجستية إلى سلسلة توريد².

من خلال هذا التعريف، يمكن أن نرى بوضوح أنه في ضوء إعادة تقييم استراتيجية المنظمة للتحكم في التكاليف الإجمالية، فإن مفهوم سلسلة التوريد هو امتداد لمفهوم إدارة اللوجستيات وتطويره.

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس، مقدمة في ادارة الاعمال اللوجستية الامداد والتوزيع العيني، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، سنة 2009، ص 21

² خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الادارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام. اللوجستي، الشركة العربية المتحدة، مصر، 2006، ص 154

في البداية، كان يطلق عليه قسم المشتريات والتخزين، ثم تطور الاسم لاحقاً إلى قسم اللوجستيات. تطورت إدارة اللوجستيات، وأحدثها إدارة سلسلة التوريد. أحد الأسباب التي أدت إلى الانتقال من إدارة الخدمات اللوجستية إلى إدارة سلسلة التوريد الحديثة تشتهر المنتجات بدورات حياتها القصيرة وزيادة المنافسة محلياً ودولياً. بالإضافة إلى ظهور الشراكات، يتم أخذ الاتجاهات الجديدة مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاعتبار التحالف الاستراتيجي مع المنظمة.

3.1 الفرق بين سلسلة الامداد وإدارة اللوجستيات

سلسلة الامداد تتسم بامتلاكها العديد من التعريفات تشير إدارة اللوجستيات إلى الجوانب الوظيفية للأعمال، بينما تشير إدارة سلسلة التوريد إلى المفهوم العام لإدارة جميع الأطراف المشاركة في سلسلة من المورد إلى المستهلك¹.

تعد إدارة لوجستيات المؤسسة جزءاً من عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة والتخزين الأمامي والعكسي في السلع والخدمات ذات الكفاءة والفعالية في إدارة سلسلة التوريد والمعلومات ذات الصلة المتعلقة بالعلاقة بين المنشأ أو المرافق لتلبية طلب العملاء².

تعتبر العمليات اللوجستية جزءاً من سلسلة التوريد. فهي تخطط وتنفذ وتراقب تدفق السلع والخدمات والمعلومات من مصدر المنتج أو الخدمة إلى المستهلك النهائي لضمان تلبية متطلبات العملاء بشكل فعال³.

في عام 1998، أعاد مجلس الإمداد والتوزيع تعريف مفهوم التوريد باعتباره جزءاً من سلسلة التوريد في المنظمة. والمنظمة مسؤولة عن تخطيط وتنظيم ومراقبة تدفق السلع والخدمات والمعلومات ذات الصلة من مرحلة شراء المواد الخام. المواد. وصول المواد إلى المنظمة. مرحلة العميل⁴.

من خلال التعاريف السابقة، نجد أن سلسلة التوريد أكثر شمولاً وعمومية من إدارة اللوجستية. التي أصبحت جزءاً من إدارة سلسلة التوريد.

¹ نهال فريد مصطفى، جلال ابراهيم العبد، إدارة اللوجستيات الدار الجامعية الاسكندرية، 2004-2005 ص 132

² تامر مصطفى صالح الجزائر، اللوجستيات كنظام متكامل في المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات. والاسكندرية، 2010، ص 05

³ Stok, J. And Lambert D, Strategic logistic management, Vol. 17 NO. 1 p 620

⁴ محمد أحمد حسان، إدارة الامداد والتوزيع، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2006، ص 34

على الرغم من النجاح الكبير للنظام اللوجستي في المنشأة، إلا أنه لم يتمكن مع ذلك من توفير إطار عمل مشترك للمرافق لتنسيق وربط وظائفها أو التدفق بين الأطراف المشاركة في العملية سلعها وخدماتها.

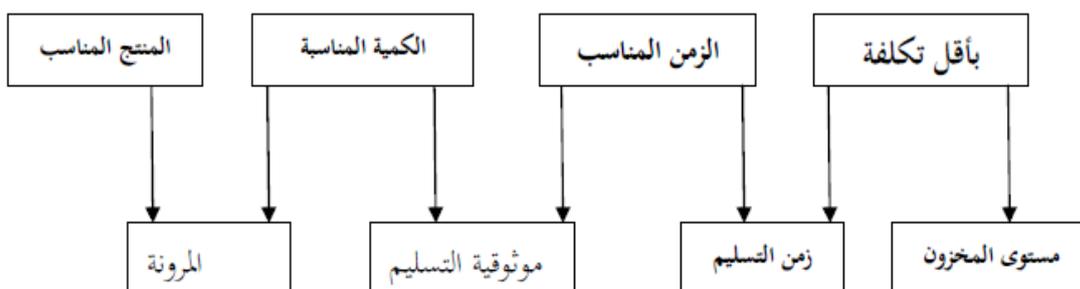
وفقاً للتعريف أعلاه، يمكن تعريف سلسلة التوريد: شبكة من المرافق بما في ذلك الموردين والمصنعين توفر مراكز التوزيع والعملاء والمؤسسات الأخرى ومقدمو أنظمة المعلومات للعملاء قيمة أكبر بالطرق التالية سلسلة من الأعمال المتكاملة والمترابطة ضمن إطار وظيفي أو تنظيمي أو جغرافي.

نظراً لأن سلسلة التوريد هي شبكة من المنظمات، يجب على كل مؤسسة في سلسلة التوريد اختيار وتطوير سلسلتها الخاصة لدعم التركيز التنافسي لمنتجاتها وخدماتها¹. لأن كل مؤسسة في السلسلة تحتاج إلى منظمات أخرى لتوفير المواد أو المعلومات.

2. أهداف سلسلة الامداد

إن الأهداف التقليدية لإدارة سلسلة الإمداد هي أهداف إدارة العمليات اللوجستية وهي تقديم المنتج المناسب بالكمية المناسبة والموقع الزمني المناسب وبأقل كلفة وهذا ما يوضحه الشكل التالي. الهدف التقليدي لإدارة سلسلة التوريد هو هدف إدارة العمليات اللوجستية وكذلك هدف تسليم المنتج والمبلغ المناسب والوقت المناسب وأقل تكلفة موضحة في الشكل أدناه.

الشكل (1-4) : هيكل أهداف إدارة سلسلة الإمداد



المصدر: ساويس الشيخ، مصدر سبق ذكره 112

أهداف سلسلة التوريد هي

- تقليل التكاليف عن طريق تحسين استخدام الموارد؛

¹ - سليمان خالد عبيدات، مصطفى شوايش، إدارة المواد الشراء والتخزين، دار الميسرة، الطبعة الثالثة، الأردن، 2010،

- إرضاء العملاء من خلال تعظيم قيمة منتجات الشركة وخدماتها؛
- تحقيق التكامل بين جميع الأطراف في سلسلة التوريد؛
- تقليل الاستثمار في المخزون؛
- تقصير دورة حياة المنتج؛
- تقليل المخاطر وعدم اليقين؛
- تحسين مستوى أداء سلسلة التوريد لدعم وضعها التنافسي.

إن تحقيق هذه الأهداف ليس مسؤولية الشركة فحسب، بل هو أيضًا مسؤولية مشتركة تمتد إلى الجميع. بالنسبة لأعضاء السلسلة، ترتبط تكلفة وجودة المنتج النهائي بتكلفة وجودة الأجزاء والمكونات المشتريات، لذلك لم تعد الجهود المبذولة لخفض التكاليف وتحسين الجودة مقتصرة على حدود كل مصنع، بل هي نتاج العمل الجاد لأعضاء سلسلة التوريد المدمجة¹.

3. الاتجاهات الحديثة في المنظومة اللوجستية

في السنوات الأخيرة، مع تطور أنشطة إدارة اللوجستيات ازداد اهتمام الناس بإدارة الأعمال يومًا بعد يوم. القيادة التنفيذية مقتنعة بأن الحصول على رضا العملاء بأقل تكلفة هو شرط أساسي لاكتساب ميزة تنافسية وزيادة الأرباح على الرغم من خلق قيمة اقتصادية جديدة، لا يزال النظام اللوجستي، على الرغم من حداثة، يتمتع بخصائص التطور السريع وقد أدى إلى ظهور العديد من المفاهيم والاتجاهات الحديثة في هذا المجال.

1.3 اللوجستيات العكسية

¹ محمد يسين عبد اللطيف، أثر التكامل بين أسلوب تحليل سلسلة القيمة وأدوات إدارة التكلفة البيئية في تعزيز المزايا التنافسية لسلسلة التوريد: دراسة استطلاعية، مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة جامعة بني سويف، 1 لد الثالث، العدد الثاني، ديسمبر 2015 ص 252

من منظور النظام اللوجستي، لن تنتهي دورة المنتج بمجرد وصولها إلى المستهلك، لأنها قد تتضرر ويعاد إلى المصنع للإصلاح أو الاستبدال، والمعروف ان لوجستيات ثنائية الاتجاه¹.

1.1.3 الاتجاه الأول: التركيز على إدارة المواد، والتي تغطي جميع الوظائف من اقتناء المواد الخام إلى وصولها الى المصنع.

2.1.3 الاتجاه الثاني: يشمل نقل المنتجات من المصنع إلى العميل وزيادة الاتجاه الثالث في اللوجستيات العكسية يتعامل مع المناولة والتخزين وحركة المواد التي تتدفق من المستهلكين إلى المنتجين وتتطوي على عوائد الوحدة أو الصندوق ومواد التغليف والمواد معيبة. عندما يقوم العملاء بعملية شراء ، يظهر دور الخدمات اللوجستية العكسية بعد ذلك ، يكتشف منتج معين من بائع التجزئة أنه تالف ، ويعيده إلى التاجر ويستعيد سعره ، فيقوم التاجر بإرساله إلى المركز المرجعات ، واعرض الكود العالمي للمنتج من خلال الفاتورة لتحديد ما في قاعدة البيانات المركزية إذا تم إرجاع المنتج ، تظهر قاعدة البيانات أنه قد تم إرجاع المنتج ، وتحمل الشركة المصنعة تكلفة الإرجاع ، ثم يستعيد التاجر تكلفة المنتج التالف ، وتحقق منه الشركة المصنعة في قاعدة بياناتها لإصلاحها وأرسله إلى سوق الدرجة الثانية للحصول على قيمته².

تشمل الخدمات اللوجستية العكسية إعادة الأجزاء التالفة والحاويات والصناديق والتغليف بعد الانتهاء تخزين ومناولة وحركة المواد المتدفقة من العملاء إلى الموردين، واتخاذ قرارات بشأن اختيار طرق النقل سيتأثر التخزين والتعبئة بتكلفة الخدمات اللوجستية العكسية.

يختلف سلوك الشركات فيما يتعلق بالخدمات اللوجستية العكسية عن سلوك تجنب البضائع المعبأة عن طريق نقلها أو استخدام حاويات قابلة للإرجاع، أو تعبئة البضائع بالقرب من السوق وإعادة تصميم العبوة هناك خيارات أخرى، مثل تجميع الحزمة وإعادتها إلى المورد أو إرسالها إلى مركز إصلاح لإعادة استخدامها أو التبرع بها للجمعيات الخيرية أو تحويلها إلى نفايات وبيعها³.

يُطلق على اللوجستيات العكسية اسم اللوجستيات المسؤولة بيئية لأنها يمكن أن تعيد تدوير مواد الطرف الثالث تستخدم كزجاجات وحاويات، وتجميع وتفكيك وتشغيل المنتجات القديمة وأجزاء المنتج لحماية

¹ محمود خضر، مرجع سبق ذكره، ص 117

² رونالد اتش بالو، المرجع سبق ذكره، ص 40

³ أيمن النحراوي، العمليات اللوجستية، دار الكتب المصرية، الاسكندرية، 2010، ص 106

البيئة تقدر نسبة المردودات بين 5-10 بالمئة من اجمالي المبيعات، ويمكن ان ترتفع هاته النسبة الى 35 بالمئة في حالة البيع بالكتالوج او البيع بالطلب، ويمكن تمثيل شكل اللوجستيك العكسي في الشكل التالي

الشكل (5-1) : الاتجاه التقليدي للوجستيات



المصدر: <http://www.circulareconomyasia.org/reverse-logistics> تم الاطلاع عليه في

2021/05/31 على الساعة 13:51

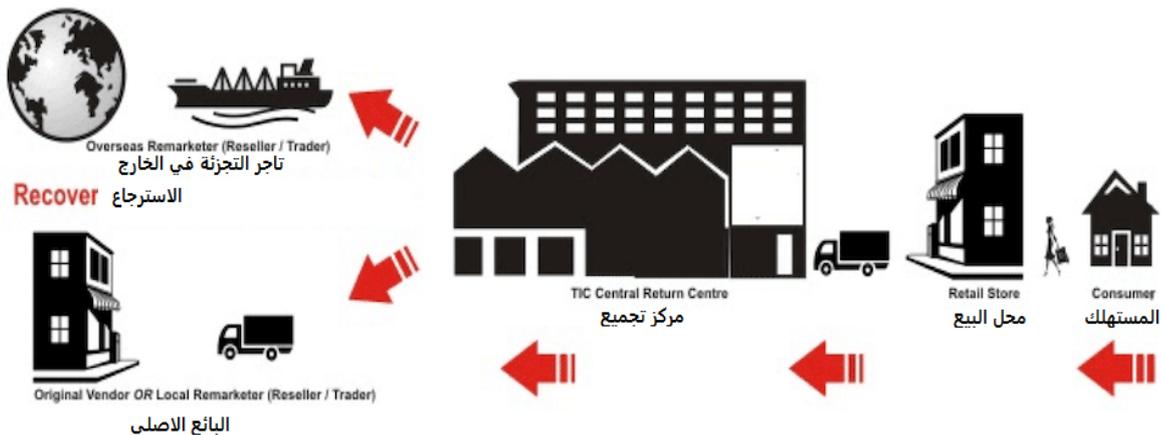
يوضح الشكل التالي الاتجاه العكسي للخدمات اللوجستية من المستهلك إلى المصنع، أي يتم جمع هاته المنتجات في مركز الخدمات اللوجستية وفرزها مرة أخرى لعمليات الإصلاح أو الإرجاع إعادة التدوير والتسويق. ويكن تمثيل اللوجستيك العكسي في الشكل ادناه

الشكل (6-1): الاتجاه العكسي للوجستيات

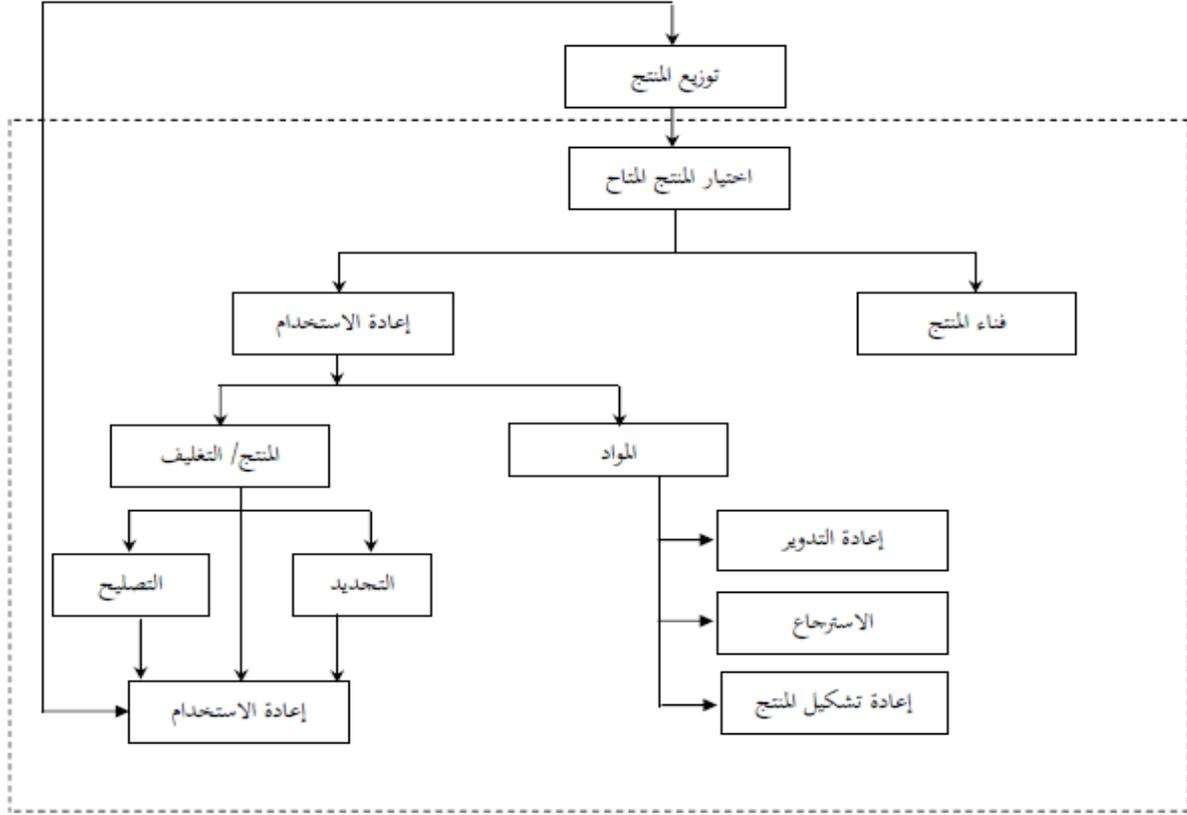
المصدر: <http://www.circulareconomyasia.org/reverse-logistics> تم الاطلاع عليه في

2021/05/31 على الساعة 13:51

يمكن تمثيل توزيع المنتجات في الشكل ادناه



الشكل (1-7) : مراحل الامداد العكسي



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص 12

4 تنفيذ اللوجستيات من خلال طرف ثالث

يتم تنفيذ الأنشطة اللوجستية بطرق مختلفة، أو من خلال نفس المنظمة في إطار التوريد. ويشمل المنظمات ومورديهم وعملائهم، إما من خلال التحالفات أو توزيع المهام اللوجستية على أطراف أخرى مستقلة عن الشركات العاملة في الأنشطة اللوجستية.

1.4 الشراكة والتحالفات

تختار بعض المؤسسات مشاركة قدراتها اللوجستية مع مؤسسات أخرى للاستفادة من المزايا التي تقدمها يمكن تحقيق ذلك من وراء المشاركة من خلال تقليل التكاليف وتقديم خدمة عملاء واستخدام أفضل. التكنولوجيا واكتساب ميزة تنافسية تقلل المخاطر.

إن التعاون أو تشكيل تحالف لوجستي مفيد لكلا الطرفين والشركة المالكة للقناة يمكن للقدرات اللوجستية القوية إدارة الخدمات اللوجستية الداخلية، ويرجع ذلك إلى المستوى الداخلي.

قرر ما إذا كنت تريد أداء وظائف لوجستية داخل الشركة أو البحث عن ترتيبات خلاف ذلك، فإنه يعتمد على التوازن بين عاملين: اللوجستيات أمر بالغ الأهمية لنجاح المنظمة، والدرجة كفاءة المنظمة في إدارة وظائفها اللوجستية¹، تلجأ الشركة إلى التحالف في الحالات التالية:

- إذا أرادت إحدى الشركات تعزيز مركزها التنافسي، لكنها لا تريد تشكيل إدارة لوجستية، فانقل إلى شركة. أفضل منهم من حيث الخدمات اللوجستية؛
- إذا قامت الشركة باستثمارات ضخمة في معدات النقل والمخازن وتكنولوجيا اللوجستيات، فهي تبحث عن إقامة شراكات لخفض التكاليف؛
- إذا لم تكن الخدمات اللوجستية مهمة لاستراتيجية الشركة ولديها قدرات إدارية قوية يسعى المرفق لإيجاد شركاء في النظام اللوجستي لتقليل التكاليف وإقامة التحالفات تطوير استراتيجيات لتبادل المعلومات والثقة المتبادلة، وصياغة أهداف محددة لتحقيق مستوى أعلى من يتجاوز أداء الخدمات اللوجستية المستوى الشخصي، ولكل جانب لوائح صارمة شريك.²

2.4 تنفيذ اللوجستيات من خلال طرف ثالث

على الرغم من أن معظم المنظمات تؤدي وظائف لوجستية بنفسها، إلا أن العدد آخذ في الازدياد الشركات التي تعتمد على مؤسسات متخصصة في المجال، عدم وجود مؤسسات كفؤة في الإدارة اللوجستية، اطلب من طرف ثالث أن ينفذ بشكل أكثر فعالية بعض أو كل الخدمات في هذا الصدد قسم اللوجستيات هو الوسيط بين الطرف الأول (المورد أو المنتج) والطرف الثاني (المستهلك).

إنها شركات لوجستية خاصة، تُعرف باسم شركات الخدمات اللوجستية المتكاملة أو الموردين الشركاء الخبير الثالث أو اخصائي التعاقدات اللوجستية، لأن هذه الشركة تبيع خدمات لوجستية متكاملة، يجمع التحالفات بالسعر المتفق عليه في العقد لإدارة العمليات اللوجستية لمنظمة العميل.

تعتمد عملية اللجوء إلى أطراف ثالثة لتقديم الخدمات اللوجستية على فكرة التفكك الرأسي هذه هي العملية العكسية للتكامل الرأسي³.

¹ رونالد اتش بالو، المرجع سبق ذكره، ص 794

² رونالد اتش بالو، المرجع نفسه، ص 796

³ محمد علي ابراهيم، الاتجاهات الحديثة في اللوجستيات، ملتقى المنظومة الحديثة في إدارة الموانئ (اللوغستيات-الجمارك، التحكيم)، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 7-9 مارس 2011، ص 4

أي فصل عملية الإنتاج (الصناعية) عن العملية اللوجستية تركز هذه المرافق على أنشطتها الرئيسية وتترك عمليات النقل والإمداد لمقدمي الخدمات اللوجستية من أجل تقليل التكاليف، وتزويد المستهلكين بخدمات أفضل وتعزيز الأنشطة اللوجستية للمركز التنافسي هذا هو الوضع: في صناعة النسيج، تكون عملية الصباغة منفصلة عن عملية النسيج نظراً لاختلاف القوة المثلى لكل مصنع للصباغة، فإن إنشاء حوض الصباغة يمكن أن يوفر خدمات للعديد من الشركات المنسوجات، فلا داعي للإقامة مسابح للصباغة في كل شركة نسيج، والا ستولد الطاقة المواد الفائضة والمهدرة غير المطورة¹، لذلك، يوجد مقدمو الخدمات اللوجستية العديد من الشركات لتقديم خدمات أفضل بأسعار أقل.

ومن بين الشركات المتخصصة في مجال الخدمات اللوجستية نجد شركة فيدرال إكسبرس، ويوناييت بارسل سيرفس وشركة إيموري العالمية للخدمات اللوجستية (Emory's Global Logistic) تقدم لعملائها مجموعة من الخدمات المتكاملة تشمل: إدارة شبكة الإمداد وأنظمة المعلومات لتلبية احتياجات العملاء مراقبة المخزون وإدارة المستودعات وإدارة النقل وخدمة العملاء ومراجعة ومراقبة تكاليف النقل نظام المعلومات ومراقبة المخزون وإدارة المستودعات وإدارة النقل وخدمة العملاء ومراجعة تكلفة النقل والتحكم الذي يلبي الاحتياجات المحددة للعملاء².

تقدم بعض وكالات الخدمات اللوجستية جميع الخدمات اللوجستية، بينما يتخصص البعض في بعض الخدمات اللوجستية. تنقسم هذه المؤسسات إلى ثلاثة أنواع:

- توزيع المنتجات عالية القيمة؛
- تقديم خدمات النقل؛
- تقديم الأنشطة اللوجستية الداخلية بشكل متكامل.

¹ Http: // mbagroup.lbda3.Org/E96-topic- 13h.9m -15/04/2021.

² خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستثمارات الادارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجستي، سنة 2008 ص 197

- هناك بعض الصناعات تتجه الى توقيع العقود مع الطرف الثالث اكث من غيرها من الصناعات مثل الصناعات التكنولوجية الفائقة والإلكترونيات أكثر شمولاً من صناعات السيارات والكيمائيات والبيع بالتجزئة¹.

هناك أسباب أخرى للجوء الى طرف ثالث لتقديم الخدمات اللوجستية عندما يكون جوهر نشاطها ليس له علاقة باللوجستيات عدم توفر الموارد المالية والبشرية التي تؤدي الى العمل على المستوى الدولي² يحتاج تنفيذ الخدمات اللوجستية من خلال طرف خارجي المرور بأربعة مراحل³:

المرحلة الأولى: تحديد الخدمات اللوجستية المخصصة للموردين الخارجيين وتشمل

- تحديد الخدمات اللوجستية التي سيتم تخصيصها للموارد الخارجي؛
- تحديد طلب العميل على الخدمات اللوجستية التي يقوم بها طرف ثالث.

المرحلة الثانية: تحديد واختيار الموردين

- من خلال البحوث والإنترنت، يحدد الموردين المحتملين ويعد قائمة بالموردين المحتملين أداء الخدمات اللوجستية؛
- حسب احتياجات المنظمة يتم اختيار بعض الموردين للخدمات اللوجستية تقييم عروض أسعار الموردين والاستفسارات والزيارات الميدانية.

المرحلة الثالثة: التعاقد والتنفيذ وتتم من خلال الخطوات التالية

توقيع العقد في الخدمات اللوجستية المطلوبة والأسعار وطرق الدفع وشروط العقد وطرقه إلغاء العقد.

المرحلة الرابعة: الإدارة والتوجيه

في هذه المرحلة، يتم قياس أداء المورد والشركة بالطرق التالية وفقاً للشروط المنصوص عليها في العقد اجتماع أو تقرير⁴.

¹ أيمن النحراوي، مرجع سبق ذكره، ص 235-236

² محمد علي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 9

³ محمود خضر، مرجع سبق ذكره، ص 114-115

⁴ أيمن النحراوي، مرجع سبق ذكره، ص 103

خلاصة الفصل الأول

كن الظهور الأول للأنشطة اللوجستية في العصور الأولى للإنسان لكن لم يكن يعرف بهذا الاسم، بل كان يقوم بيه الانسان دون معرفته وبداية كانت من قصة سيدنا نوح الذي قام ببناء السفينة وجمع كل الحيوانات وجمع غذائها والمؤمنون من اهله، وقصة سيدنا يوسف مع عزيز مصر عندما قام بتخزين الحنطة، بعد ذلك انتقل الى الميدان العسكري ومنه الى الاعمال حتى وصل الى نشاط رئيسي وتخصص الشركات وافراد في هذا المجال

تم تقسيم الأنشطة اللوجستية الى قسمين الأقسام الرئيسية متمثلة في النقل يساهم في نقل المواد الأولية و المنتجات المصنعة و نص مصنعة من نقطة أ الى نقطة ب، إدارة المخزون محور نشاطها هو الاحتفاظ بالمواد الأولية والسلع حتى وصل وقت استعمالها او بيعها بنفس حالة الأولى التي كان بها عند الدخول، خدمة العملاء هو مركز اهتمام المؤسسات، تدفق المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية او القرارات اليومية، تشغيل الأوامر هو طريقة استقبال الطلبات من الزبائن و سرعة معالجتها الأنشطة المساعدة و التي لا غنا عنها في المؤسسة مثل التعبئة والتغليف، الشراء .

سلسلة اللوجستية ظهر حديثا كامتداد للأنشطة اللوجستية وجاء بهدف تقليل التكاليف، زيادة رضا الزبائن، تقصير دورة حياة المنتج، تقليل الاستثمار في المخازن، مع تزايد الاهتمام بالبيئة ظهر ما يسمى باللوجستيات العكسية ومهمتها تقليل النفايات وإعادة استعمال المنتجات بأقصى قدر ممكن وعند استحالة استخدامها مرة أخرى يتم تحويلها الى منتجات أخرى

النقل هو النشاط الأول والمستهلك الأكبر لتكاليف في الأنشطة اللوجستية لذلك تسعى كل المؤسسات تقليل من تكاليف عبر استعمال مزج بين وسائل النقل وهو عنوان الفصل الثاني

الفصل الثاني مفاهيم حول النقل وخصائص

النقل البري

الفصل الثاني مفاهيم حول النقل وخصائص النقل البري

منذ الازل عرف الانسان التنقل من اجل تلبية حاجياته الاقتصادية كسواء والبيع او حاجياته الاجتماعية كتنقل الاخبار والمعلومات، هو عنصر أساسي في جميع الأنشطة البشرية، سواء كان ذلك النشاط الترفيهي، أو الرياضة، أو الإغاثة أو العمل العسكري.

كيف قام الانسان بتقسيم وسائل النقل البرية والجوية والبحرية منها وكيف استطاع تطويرها بداية من استعمال قوته العضلية الى استعمال قوة الحيوان الى القوة البخارية ثم محركات البنزين، قام الانسان بتقسيم البنية التحتية لكل وسيلة نقل.

عرف النقل البري تطور كبير منذ ظهوره حتى الوقت الحالي من استعمال القطارات والسيارات لنقل الأشخاص والحافلات لنقل العمال والافراد الى الشاحنات لنقل البضائع وتلبية حاجياته.

نقل البضائع هو أحد عوامل العولمة وتنمية التجارة، وبدون النقل لن تكون هناك تجارة أو مبادلة. على مسافات قصيرة ومتوسطة هو النقل البري للبضائع الذي يحتل المركز الأول لأنه هو الأنسب ويسمح بنقل السلع من الباب إلى الباب.

الفصل الثاني المسمى مفاهيم حول النقل وخصائص النقل البري مقسم كما هو مبين اسفله

- المبحث الأول مفاهيم حول النقل؛
- المبحث الثاني: النقل البري؛
- المبحث الثالث: عمليات نقل البضائع على الطرق.

المبحث الأول: مفاهيم حول النقل

عالم النقل هو واحد من أكثر القطاعات الاقتصادية تعقيدا وأكثر أهمية في التنمية الشاملة للأمم.

المطلب الأول: تاريخ النقل

لقد صاحب النقل دائما تطور الحضارات. منذ اختراع الجنس البشري للتجارة، وأصبح حيويا في المبادلات استمر النقل في النمو والتطور وتاريخه حافل بالمحطات نذكر منها:

1. بداية النقل

خلال الـ 990 ألف سنة الأولى من وجود الإنسان على الأرض، لم تحرز وسائل النقل أي تقدم، لأن البشر كانوا ينتقلون من مكان إلى آخر بأقدامهم، وبعد ذلك، قبل 10 ألف عام، بدأ البشر في استخدام الحيوانات كوسيلة من وسائل النقل. منذ أربعة آلاف عام، في بعض أنحاء العالم، ثم استخدم البشر قوة الطبيعة، كقوة الرياح ستخدم قوته الخاصة كعضلات لنحو خمسة آلاف سنة أو أكثر¹.

2. عصر القوة الميكانيكية

بدأ عصر القوة الميكانيكية في أوائل القرن التاسع عشر، لذلك أصبحت السفن التجارية والقطارات البخارية رائدة صناعة النقل في هذا القرن،² وبعد سنوات قليلة، مع ظهور محرك الاحتراق الداخلي، بسبب المملكة المتحدة، مهد الثورة الصناعية³. تحسين الطرق وتقدم صناعة السيارات، جعل العالم يستخدم الإطارات المطاطية، ثم استخدم الإطارات الهوائية في عام 1888، وفي عام 1954 شهد العالم أول غواصة تعمل بالطاقة النووية.⁴

¹ على عبد السلام المعازوي، اقتصاديات النقل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، ط -1، 2006 ص 98

² على عبد السلام المعازوي، المرجع السابق، ص 9.

³ ردينة عثمان يوسف، إدارة خدمات النقل الجوي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، -2009، ص 189

⁴ ردينة عثمان يوسف، المرجع السابق، ص 224

3. النقل الجوي في عصر ما فوق سرعة الصوت

اكتشف الصينيون الطائرة الورقية قبل 400 عام، ولعب نجاح هذه المحاولة دورًا مهمًا في تشجيع الناس على الطيران. في 18 أغسطس 1709، نفذ مارتوميدي أول تجربة ناجحة لطيار منطاد. في عام 1783، اخترع جوزيف وجاك منطاد الهواء الساخن وخلفا نموذج الطائرة الذي صنعه الأخوان أرييت في عام 1903، مما مكن البشر من الطيران والاستخدام طائرة نفاثة في عام 1931¹.

4. عصر الفضاء

إن إرسال المركبة الفضائية سبوتنيك (SPUTNIK) في المدار قد تغلب على العقبة الأخيرة للوصول إلى ارتفاعات جديدة دخل الأرض عام 1957، وبعد ذلك تم إرسال أول إنسان إلى الفضاء وعاد إلى الأرض عام 1961 في عام 1964، هبطت المركبة الفضائية رانجر 7 (RANGER VII) على سطح القمر².

المطلب الثاني: تعريف النقل

هناك العديد من التعريفات للنقل منها

1. التعرف على اللغة

النقل لغة من نقل ينقل نقلا، نقل الشيء أي حوله من مكان لمكان، نقل الكلام أي رواه عنه³ وعرف مجمع اللغة العربية النقل على أنه العملية التي يتم بها تغيير مكان السلع والأشخاص، ولها وسائل عدة في البر والبحر والجو⁴.

¹ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 30-31.

² على عبد السلام المعازوي، المرجع السابق، ص 09-10.

³ مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات النقل والتنمية في إطار ضوابط التنمية المستدامة، ألفا للنشر والتوزيع الطبعة - الأولى، قسنطينة الجزائر، 2017، ص 20.

⁴ سعيد عبده، جغرافيا النقل مغازها ومرماها، مكتبة الأنجلو للنشر، مصر، 2007-2008، ص 42.

2. التعريف القانوني

نظراً لأهميته في جميع مناحي الحياة الاقتصادية، تطرق المشرع الجزائري إلى تعريف النقل يحدد المجتمع والسياسة وحتى المدن مفهوم النقل وفقاً لنص المادة 02 من القانون رقم 16.01-13 كل نشاط يقوم به شخص طبيعي أو اعتباري لنقل شخص أو شيء من مكان إلى آخر". اعبّر الطريق أو السكة الحديد على مركبة مناسبة¹.

3. التعريف الاقتصادي

من وجهة نظر اقتصادية، هناك مفهوم النقل، على الرغم من أن مشكلة النقل واضحة من النظرة الأولى. من حيث أهميتها، بصرف النظر عن التعريفات المختلفة للخبراء، كما رأى، "خبير النقل" هانز أدلر (هانز أدلر) أشار البنك الدولي للإنشاء والتعمير (BIRD) إلى أن النقل "يعني خدمة أو حدث يتم تسليمه إلى مركز إنتاج". الترابط مع المناطق المكتظة بالسكان، أي التركيز مع الاستهلاك².

في تحليل هذا التعريف، يبدو أن أدلر مهتم أيضاً بالعلاقة بين الإنتاج والاستهلاك. في الوقت نفسه، اقترح التواصل بين المناطق المكتظة بالسكان وشدد على دور النقل في التنمية الحضرية وتوسيع السوق، أو لتعظيم تدفق المنتجات والأفراد.

4. المفهوم الإجرائي للنقل

قدم الباحثون من مختلف المدارس المشاركة في أنشطة النقل العديد من تعريفات النقل إنه شكل من أشكال الوكالة البشرية المرتبطة بمستويات مختلفة من التنظيم والتقنيات المختلفة والاستقراء معنى علاج هؤلاء الباحثين، يمكننا الحصول على تعبير شامل وشامل لمفهوم النقل، "أحد فروع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والخدمية الهادفة إلى تسهيل حركة الأفراد والمواصلات بالنسبة للمنتجات من مكان إلى آخر، يتم استخدام طرق نقل مختلفة وفقاً لمتطلبات المجتمع والإنتاج ذي الصلة من خلال تقسيم العمل وتلبية.

¹ القانون رقم 01-13 المؤرخ في 17 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 7 غشت سنة 2001، يتضمن توجيه النقل البري وتنظيمه، ص 44

² هانز ادلر، التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل، ترجمة عبد القادر ولي، بغداد، -1970، ص 7

الاحتياجات المادية والاجتماعية للسكان، فإنه يساعد على توحيد السوق توسيع عملية التحضر، وتعزيز تبادل الخبرات في الحياة الاجتماعية والتبادلات الثقافية¹.

بالإضافة إلى التوصل إلى توافق في الآراء حول المفهوم العام للنقل، يمكننا أيضًا الإشارة إلى الاختلافات الواقعية بين العلماء. عند تصنيف طبيعة النقل سواء كانت صناعة أم خدمية، فإن الاقتصاد مطلوب. لذلك، على أي حال، يستخدمه البعض كوسيلة بالنظر إلى أن استخدام أي وسيلة نقل لن ينتج عنه منتجات استهلاكية، فإنه يعتبر خدمة على الرغم من أن الآخرين يعتبرونها صناعة، إلا أن خصائص الصناعة لا تعني أن مادة ما يتم إنشاؤها في شكل منتج صناعي، ولكن الصناعة قد تحقق منافع عامة وخاصة بأي شكل من الأشكال، لذلك قم بنقل المنتج فورًا استخدم التوفر، ولا يمكن تأجيله أو تخزينه، لذا فإن المنتجات في صناعة النقل توفر المكان².

المطلب الثالث: وسائل النقل

ينقسم النقل عادة إلى عدة فئات لتحديد جودة النقل، وفي هذا العنصر سنتعامل معه من الضروري فهم التصنيف حسب المجال والمسار والقوة والحركة والجودة ومستوى الخدمة الذي يوفره. وأخيرًا، يعتمد على طريقة النقل المستخدمة.

1. حسب طريق المواصلات

وفقًا لمعايير طبيعة المسار، ينقسم النقل إلى ثلاثة أنواع، أهمها النقل البري، ومنها: الطرق والسكك الحديدية والأنفاق وكذلك النقل الجوي بالطائرات بشتى أنواعها، النقل البحري أو المائي الداخلي، تستخدم السفن في البحر أو الأنهار.

¹ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص-27

² مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص-28

2. حسب نوع النقل في مجال التشغيل

يمكن تصنيف نوع النقل حسب مجال التشغيل، فهناك النقل الداخلي داخل الدولة، والنقل الخارجي هو النقل الخارجي. بالإضافة إلى حركة المرور في المناطق الحضرية، فإنها تحدث أيضًا بين البلدان، ولا يقتصر نطاقها على المدن¹.

3. طريقة النقل حسب القوة الدافعة

يتم تصنيف النقل أيضًا وفقًا للقوة، بما في ذلك نقل العضلات البشرية أو الحيوانية من خلال استخدام دوران الهواء والجرارات، هناك أيضًا وسيلة نقل تعتمد على القوى الطبيعية على سبيل المثال، الرياح التي تقود المراكب الشراعية، الأخرى التي تعتمد على مصادر الطاقة (مثل الوقود والكهرباء)².

4. نوع النقل حسب نوع الخدمة

تصنيف النقل بناءً على أنواع الخدمة التي قد تكون خدمات متخصصة في مجال معين (على سبيل المثال، نقل الركاب) أو نقل البضائع، لأن الركاب والبضائع عادة ما يتم نقلهم معًا.

5. وضع النقل حسب مستوى الخدمة

أما بالنسبة لمستوى الخدمة والسرعة في قطاع النقل فيمكن أن تكون عادية أو سريعة، ويقدر ما يتعلق الأمر بالانتظام، يمكن أن يكون دائمًا أو في وضع الاستعداد في أي وقت.

6. نوع النقل حسب طبيعة الخدمة وخصائصها

يشمل المعيار وسائل النقل الخاصة والعامة في تصنيفها؛ النقل الخاص هو نوع من الأفراد أو الشركات الخاصة لأغراض شخصية، بينما تم تصميم وسائل النقل العام لتلبية الاحتياجات العامة كلاهما سيؤثر على عملية النقل³.

¹ حمد رياض موساوي، تقييم سياسات النقل في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم-

العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2015، ص 25

² محمد رياض موساوي، المرجع السابق، ص-26

³ محمد رياض موساوي، المرجع السابق، ص-27

ومع ذلك، بشكل عام، يمكن تقسيم النقل إلى الأوضاع الثلاثة التالية:¹

1. النقل البري

وتشمل هذه أنشطة النقل داخل وبين المدن عن طريق البر (بالحافلة، السيارة الشاحنات ... الخ) أو السكك الحديدية (قطارات، مترو أنفاق، طرق ... إلخ) حسب الغرض من نشاط النقل استخدام (ركاب البضائع).

2. النقل الجوي

تعتمد على الطائرات لنقل الركاب والبضائع داخل وخارج المدينة.

3. النقل البحري

يشمل النقل المائي الداخلي أيضًا المركبات المنقولة بالماء، مثل السفن، اعتمادًا على المركبات المنقولة بالماء. قارب ...²

المطلب الرابع: لاستعمال الأمثل لوسائل النقل

يتطلب خفض تكاليف النقل الاستخدام الأمثل لوسائل النقل. للقيام بذلك، يجب تنفيذ العديد من الإجراءات بشكل مشترك:

- مراعاة العوامل اللوجستية عند تصميم المنتجات والتعبئة والتغليف: تحديد أبعاد العبوة لاستخدام لوح التحميل (palette) بالكامل ووضع المزيد من المنتجات على منصة نقالة ومع المزيد من المنتجات في الشاحنة؛
- تصميم تغليف قوي يسمح بتكديس المنتجات على المنصات ودعم طبقتين أو حتى ثلاث طبقات من المنصات المكدسة؛

¹ شام مكي، دور قطاع النقل في تحقيق التنمية المستدامة الاتحاد-الأوروبي نموذج، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى دولي المنظم من طرف جامعة المسيلة، الموسوم بعنوان: استراتيجيات وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار التنمية الوطنية، يومي: 07/08 أكتوبر 2013، ص 03.

² شام مكي، المرجع نفسه ص 04

- تحسين معدلات تعبئة الشاحنات عن طريق زيادة الكميات المراد نقلها إلى الوجهات.

المبحث الثاني: النقل البري

يلعب النقل البري دورًا مهمًا في نقل البضائع والركاب، وتزداد أهميته بوسائله (السيارات والسكك الحديدية... الخ)، لأن هذه الأساليب لها مزايا أكثر مقارنة بوسائل النقل الأخرى. يساعد النقل البري على ضمان نقل المواد الخام من منطقة الاستخراج إلى موقع الإنتاج والنقل توفير القوى العاملة للمصانع وورش الإنتاج، كما يمكنها توفير المنتج النهائي للمستهلكين، حتى يتمكنوا من الاستفادة منه، ومن ناحية أخرى، يمكن أيضًا ضمان وصول الأفراد وأمتعتهم إلى وجهاتهم. عادة ما يزيل النقل البري العزلة بين المناطق النائية وذات الكثافة السكانية المنخفضة تتركز الموارد الطبيعية هنا، ويرجع ذلك إلى التطور الجيد والظروف الجيدة للموارد الطبيعية. كما يقدم هذا القسم الحساس.

مرافق متنوعة مجالات مهمة أخرى، مثل الزراعة والصناعة والتعليم...، من خلال توسيع المنطقة كما حقق نمو وازدهار الأراضي الصالحة للزراعة والمدن والمراكز الحضرية التوازن بين الاثنين العرض والطلب على السلع في الأسواق المحلية والأجنبية.

1. النقل البري

يشمل النقل البري جميع السيارات الكبيرة والشاحنات والمركبات التي تنقل البضائع والأشخاص أو أصغر حجمًا، تعتبر هذه الأساليب الأكثر استخدامًا نظرًا لمرونتها وإمكانية الوصول إليها لا يمكن الوصول إلى هذه المناطق بوسائل أخرى، وهذا أيضًا هو الرابط بين الوسائل الجوية والبحرية. ومحطة القطار.

90 بالمئة من حركة المرور بين المصانع والموردين والموزعين تعتمد على نقطتين، ويمكن ضمان النقل البري عند توفر نقطتان أساسيتان¹:

¹ Joel sohier, la logistique, libairieuibert, Paris, 2007, p50.

- تحسين مرافق وشبكات الطرق؛
 - سهولة التحميل والتفريغ من ورشة الإنتاج والمصنع إلى المستودع والمخزن.
- لذلك، يعتبر النقل البري أهم وأنجح طريقة لربط مدن ومناطق ودول مختلفة، ويزداد الاعتماد على الطرق عامًا بعد عام من خلال تلبية المرونة والاستجابة العالية لاحتياجات النقل. شخص أو عنصر.

أهمية النقل البري

- سواء كانت مركبة خاصة أو مركبة عامة، تكمن أهمية النقل البري عبر المركبات في:
- ربط سريع ومرح بين المناطق الجغرافية، خاصة تلك التي يصعب الوصول إليها من خلال الطرق التالية وسائل أخرى لذلك تطور النقل على يجب أن يرافقها طريق مركبة خاصة أو عامة تخطيط وتطوير الطرق لضمان التدفق المروري اللازم لهذه المركبات. تطور البلدان أنظمة النقل الخاصة بها على أساس العمليات الإنتاجية والاجتماعية.
 - كما تضمن نقل المواد الأولية من مكان الاستخراج إلى مكان الإنتاج عوامل مهمة للتنمية الأدوات الاقتصادية والاجتماعية والتجارية التي توسع التحضر وتوسع الأسواق من خلال الاتصالات مركز الإنتاج في مركز المستهلك. وبالمثل، تنعكس أهميته في استخدام أدواته عند الحاجة، وإمكانية الحصول عليها سواء كان فردًا أو منظمة.

2. المزايا

بالمقارنة مع وسائل النقل الأخرى، يتمتع النقل البري بالعديد من المزايا¹:

1.3 المنفعة

تقليل النفقات الرأسمالية: بالمقارنة مع وسائل النقل الأخرى (مثل النقل بالسكك الحديدية والنقل الجوي)، يتطلب النقل البري استثمارات رأسمالية أقل بكثير. تكلفة بناء وتشغيل وصيانة الطرق أرخص من

تمت <https://ar.triangleinnovationhub.com/advantages-disadvantages-road-transport>¹

السكك الحديدية. عادة ما يتم بناء الطرق من قبل الحكومة والسلطات المحلية، ولا يتم جمع سوى مبلغ صغير من الإيرادات لاستخدام الطرق.

2.3 خدمة من الباب إلى الباب

الميزة البارزة للنقل البري هي توفير خدمات النقل من الباب إلى الباب أو من المستودع إلى المستودع. هذا يقلل من تكاليف النقل والتحميل والتفريغ.

2.3 الخدمات في المناطق الريفية

النقل البري هو الأنسب لنقل البضائع والأشخاص من وإلى المناطق الريفية حيث لا توجد سكك حديدية أو نقل مائي أو جوي. لا يمكن تبادل البضائع إلا بين المدن الكبيرة والقرى الصغيرة عن طريق النقل البري.

4.3 خدمة مرنة

يتمتع النقل البري بمزايا هائلة مقارنة بوسائل النقل الأخرى نظراً لخدمته المرنة، ويمكن تعديل مساره ووقته وتغييراته وفقاً للمتطلبات الفردية دون التسبب في الكثير من المتاعب.

5.3 انخفاض خطر حدوث ضرر أثناء النقل

نظراً لأنه يتم تجنب التحميل والتفريغ والتحميل الوسيط، فإن مخاطر تلف البضائع وكسرها أثناء النقل تكون صغيرة. لذلك، فإن النقل البري هو الأنسب لنقل البضائع الحساسة، مثل الخزف والأواني الزجاجية، والتي قد تتلف أثناء التحميل والتفريغ.

6.3 حفظ تكلفة التعبئة والتغليف

بالمقارنة مع وسائل النقل الأخرى، فإن تغليف الشاحنات أقل تعقيداً. في كثير من الحالات، تتطلب البضائع التي يتم نقلها تلقائياً تغليفاً أقل أو بدون تغليف.

7.3 السرعة

ذا كنت ترغب في الشحن بسرعة، فإن النقل بالسيارة هو أكثر ملاءمة من النقل بالسكك الحديدية أو النقل المائي. النقل المائي بطيء للغاية. بالإضافة إلى ذلك، في حالة النقل بالسكك الحديدية والطرق المائية، يضيع الكثير من الوقت في حجز البضائع وجمعها.

8.3 التكلفة الدنيا

لا يتطلب النقل البري استثماراً رأسمالياً أولياً فحسب، بل يتطلب أيضاً تكاليف تشغيل وصيانة منخفضة نسبياً. حتى إذا كان السعر الذي يتقاضاه النقل بالسيارات أعلى قليلاً من السعر الذي تفرضه السكك الحديدية، فإن التكلفة الفعلية لنقل البضائع عن طريق النقل تكون أيضاً أقل. التكلفة الفعلية أقل، لأن النقل بالسيارات يوفر تكلفة التغليف ومتوسط تكلفة التحميل والتفريغ والتحميل والتفريغ.

3. العوامل السلبية

على الرغم من المزايا المختلفة، لا يزال الطريق / المحرك به بعض القيود الخطيرة¹:

1.4 الموسمية

النقل بالسيارات ليس موثوقاً به مثل النقل بالسكك الحديدية. خلال موسم الأمطار أو موسم الفيضانات، تصبح الطرق غير آمنة وغير آمنة للاستخدام.

2.4 الحوادث والأعطال

في نقل الشاحنات، تكون احتمالية وقوع الحوادث والأعطال أعلى. لذلك، فإن النقل بالسيارات ليس آمناً مثل النقل بالسكك الحديدية.

3.4 غير مناسب للمسافات الطويلة وحركة المرور الكبيرة

طريقة النقل هذه غير مريحة ومكلفة عند نقل البضائع الرخيصة والكبيرة لمسافات طويلة.

¹ <https://ar.triangleinnovationhub.com/advantages-disadvantages-road-transport> تمت لاطلاع

4.4 السرعة البطيئة

سرعة نقل السيارات بطيئة ومحدودة نسبيًا.

5.4 عدم الإشراف

تنظيم النقل البري ضعيف نسبيًا. بشكل عام، إنه غير مستقر وغير موثوق به. معدلات النقل غير مستقرة ومتفاوتة

المطلب الاول: أنواع الطرق

يمكن تقسيم الطرق إلى النوعين الرئيسيين التاليين:

1. الطرق الطبيعية

تستخدم في النقل التقليدي بواسطة أجهزة ضبط الوقت أو المركبات في المناطق الريفية، وتتنوع هذه الطرق حسب طبيعتها من مكان إلى آخر. التغيرات الأرضية في الهيكل والمناخ.

2. الطرق الحديثة المعبدة

هي طرق يخططها الإنسان بطرق مختلفة حسب أهميتها للحضارة، ويمكن أن تحقق.

1.2 طريق حرة

تم تصميم هذه الطرق خصيصًا للطرق الكبيرة على شكل أوراق الشجر والسرعة العالية والطاقة العالية، حتى 2000 مركبة في الساعة، خطوط متعددة بين 4-8، سرعة 120 كم / ساعة. ستربط هذه الطرق المدن والمناطق الحضرية على مسافات طويلة.

2.2 الطريق السريع

هو طريق سريع مصمم خصيصًا للتنقل بين المناطق والمناطق الحضرية، ويمكن أن يستوعب 1400 من الممرات السريعة على الطريق بين الخطوط الأربعة، وسرعة التشغيل 80 كم / ساعة.

3.2 الطرق الرئيسية

تم تصميم طرق الاستيعاب هذا الكم في المدن تصل إلى 800-1200 وسرعة مركبة و 50 كيلومترًا في الساعة، وتربط المدينة والضواحي.

4.2 الطرق الثانوية

مهمتها صفر حركة المرور المتولدة داخل المنطقة العمرانية.

5.2 طريق تجميع

مهمتها تجميع حركة المرور المتولدة من تجمع سكني وتجاري ومناطق أخرى في المدينة، وربطها بالطريق الشرقي بسعة 600-800 مركبة في الساعة وبسرعة 40 كم.

6.2 الطرق المحلية

عبارة عن دوائر قصيرة تعمل على تنسيق تدفق حركة المرور بين طريق المجمع والمبنى العيش المباشر عبارة عن دائرة قصر، ويمكن أن تستوعب 500 إلى 600 مركبة في الساعة بسرعات تتراوح من 20 إلى 30 كيلومترًا في الساعة.

المطلب الثاني: مؤشرات الأداء في النقل

في هذا العمل البحثي نهتم بدراسة أداء الأنشطة والخدمات اللوجستية وأنشطة النقل بشكل أساسي، لهذا نقدم المؤشرات الرئيسية المتعلقة بالنقل البري في الجدول ادناه.

جدول (1-2): يمثل مؤشرات الاداء في النقل

مؤشر	المعادلة	التعليق
استهلاك الوقود لكل 100 كيلومتر	إجمالي كمية الوقود المستهلكة / إجمالي المسافة المقطوعة بالكيلومتر	يسمح بمتابعة التباين في استهلاك الوقود لاكتشاف الذروة
متوسط تكلفة العملية	مجموع تكاليف التشغيل / عدد العمليات للفترة	تقييم متوسط التكلفة المتكبدة لتنفيذ عملية النقل (عبور الرصيف، التحميل / التفريغ، التسليم)
متوسط وقت التشغيل	مجموع مرات العملية / عدد العمليات للفترة	تقييم متوسط الوقت المستغرق لتنفيذ عملية النقل (عبور الرصيف، التحميل / التفريغ، التسليم)
سيولة العمليات %	(تمت معالجة المعاملات بالكامل في الوقت المحدد / إجمالي المعاملات للفترة) $100 \times$	يتم حساب هذا المؤشر على أساس أوقات التشغيل القياسية أو الأوقات المخطط لها. إنها مسألة معرفة حصة الأنشطة التي يتم تنفيذها في الوقت المحدد (استقبال الرصيف، تسليم الطلبات، وقت الرحلة، إلخ)
مستوى الخدمة لكل سائق	الساعات أو الرحلات أو المسافة المكتملة فعليًا في الفترة	يمكن تجاوز مستوى خدمة السائقين حسب المنطقة أو مجموعة الخدمة أو عائلة المنتج أو أي خاصية أخرى.

مستوى الخدمة لكل مركبة	القيمة أو الحمولة أو الحجم أو الكمية أو المسافة أو الوقت المحقق بالفعل في الفترة	يمكن تجاوز مستوى خدمة المركبات حسب المنطقة، أو مجموعة التحميل، أو مجموعة المنتجات أو جميعها، أو حالة المستند، أو الخصائص الأخرى
مراقبة صلاحية المستندات الموجودة على متن الطائرة	قائمة الملفات	تأتي بيانات المصدر من ملف عام لمراقبة المستندات الموجودة على متن الطائرة، مع تواريخ انتهاء الصلاحية. يمكنك اختيار العودة إلى لوحة المعلومات فقط للمستندات التي تفي بالمعايير المحددة مسبقاً.
جدول معاملات النقل المختلفة	قائمة المعاملات	نقطة التعادل (بالقيمة وبالكيلومتر)، شبكة تكاليف الأميال لكل خدمة، العائد الإجمالي لكل كيلومتر،
معدل النزاعات %	(عدد المنازعات / إجمالي عدد العمليات المنجزة) $\times 100$	يمكن تقديم هذا المؤشر حسب فئة النزاع أو منطقة النقل أو العميل، إلخ.
نسبة ملكية السيارة %	(تكلفة ملكية المركبة في الفترة / رقم الاعمال لسيارة في الفترة) $\times 100$	بالنسبة للمركبات المستأجرة، يتيح هذا المؤشر قياس حصة رقم الاعمال الذي تمتصه رسوم السيارة وبالتالي ربحيتها أيضاً.
معدل تعبئة السيارة %	(الكمية الإجمالية أو الحجم المحمل / السعة النظرية الإجمالية للفترة بالكمية أو الحجم) $\times 100$	القدرة النظرية الإجمالية = السعة النظرية \times عدد الرحلات. يمكن عبور معدل تعبئة السيارة عن طريق منطقة النقل أو مجموعة التحميل أو مجموعة المنتجات أو أي خاصية أخرى

معدل خدمة السيارة %	(القيمة، الحمولة، الحجم، الكمية، المسافة أو الوقت المحقق بالفعل / القيمة، الحمولة، الحجم، الكمية، المسافة أو الوقت الإجمالي للفترة) $100 \times$	ينطبق على كائنات القياس المختلفة أثناء النقل (الركاب، الشحن من حيث الحجم، بالأطنان أو في عدد الطرود، الرحلات، المسافات، إلخ.)
معدل الخدمة لكل سائق %	(الساعات أو الرحلات أو المسافة المكتملة بالفعل / الإجمالي النظري للفترة) $100 \times$	يمكن أيضاً حساب معدل الخدمة لكل سائق حسب فئة الخدمة ومجموعة التحميل ومنطقة النقل وما إلى ذلك.
معدل النقل الفارغ %	(عدد الكيلومترات الفارغة / إجمالي عدد الكيلومترات المنجزة خلال نفس الفترة) $100 \times$	يهدف هذا المؤشر إلى تحسين تشغيل السيارة عن طريق تقليل أوقات التشغيل الفارغة إلى أدنى حد ممكن (الحصول على شحن مرتجع على سبيل المثال)
تتبع المركبات		الموقع أو التوزيع الجغرافي للمركبات المستخدمة

المصدر: <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Controle-audit/KPI-transport.htm> تم

الإطلاع عليه في 2021-04-23 على الساعة 13:44

المطلب الثالث: تعظيم استعمال لوسائل النقل

العناصر الرئيسية التي يعتمد عليها تعظيم استعمال لوسائل النقل البري هي عدد الكيلومترات

المقطوعة ومعدل تحميل الشاحنات والعودة الفارغة.

1. تقليل عدد الكيلومترات المقطوعة

1.1 تحسين شبكة التوزيع

يمكن أن تؤدي إعادة تصميم شبكة التوزيع إلى تقليل عدد الكيلومترات المقطوعة بشكل كبير، على

سبيل المثال، يمكن تسليم العملاء مباشرةً من المصنع لتقليل المسافات التي يتعين قطعها قدر الإمكان.

2.1 تحسين تدفقات النقل

لقد أتاح تطوير التكنولوجيا، وحتى أجهزة الكمبيوتر، إمكانية إنشاء برنامج لتخطيط النقل وتحسين الطرق وتحميل المركبات.

3.1 تحسين النقل مع الزبائن

يتيح التعاون مع الزبائن إمكانية مشاركة القيود والقضايا البيئية. على سبيل المثال، يتيح مشاركة برامج إعادة التوريد للمورد بتقديم عروض التي تكون فيها الشاحنة أو السيارة ممتلئة.

2. زيادة معدلات تحميل السيارة

يمكن زيادة معدلات التحميل بعدة طرق:

1.2 تعديل لوح التحميل المركبات (palette)

على سبيل المثال، الانتقال من التغليف الذي يسمح بتكديس ستة منتجات في كل لوح نقال، ولكن مع عدم السماح بتكديس المنصات، إلى تغليف أربعة منتجات مما يسمح بالتكديس الألواح، في هذه الحالة يمكن نقل منتجات أكثر بنسبة 33 بالمئة.

2.2 تبادل النقل

في بعض الأحيان، يدفع البحث عن موزعين لتقليل مستوى مخزون الشركات المصنعة إلى تقلي لحجم دفعات التجديد، وبالتالي فإن الكميات التي سيتم تسليمها لا تفعل ذلك. السماح بملء المزيد من الشاحنة. يتيح تجميع النقل بين الشركات المصنعة إمكانية تحسين معدل التحميل مع تقليل حجم دفعات التجديد.

3.2 تحسين نسبة الحجم / الوزن المحمل

نادرًا ما يتم الوصول إلى إجمالي الوزن المحمل المسموح به للمنتجات الخفيفة ولكن كبيرة الحجم. يعمل الجمع بين المنتجات الخفيفة والثقيلة على تحسين معدل التحميل من حيث الوزن والحجم.

4.2 حد من النقل الفارغ (العودة فارغ)

للحد من عمليات النقل الفارغة، يجب على شركات النقل العثور على عملاء يسمحون بإعداد التدفقات المستمرة.

5.2 تنفيذ TMS

نظام إدارة النقل (TMS) هو برنامج لتخطيط وإدارة ومراقبة عمليات النقل. يساعد في:

- اختيار أفضل عروض النقل (شراء النقل)؛
- تطوير خطة النقل (تحسين المسار، توحيد الطلبات، إلخ)؛
- إدارة أسطول المركبات؛
- متابعة أوامر النقل؛
- إدارة تحميل المركبات؛
- التحقق من فواتير الناقل؛
- مراقبة أداء النقل؛

3. تقليل تكاليف النقل البري

العديد من الطرق والأساليب التي يمكننا العمل على أساسها لخفض تكاليف النقل تقدم نفسها إلى مسؤول النقل، وفيما يلي بعض الأمثلة:

- تحسين طرق التجميع أو التوزيع؛
- تحسين شبكة التوزيع (عدد وموقع المستودعات)؛
- تحسين معدل تعبئة الشاحنات؛
- الاستعانة بمصادر خارجية لوظائف نقل معينة؛
- أتمته الفواتير المسبقة للنقل وجعل التحكم في الفواتير أكثر موثوقية؛

- إبرام عقود النقل؛
- إعداد رحلات مستمرة للحد من النقل الفارغ؛
- استخدام مراكز التوزيع مع الشركاء؛
- تحسين تدفقات النقل (توزيع البضائع، التسليم المباشر للمصنع، إلخ)؛
- استخدام وسيلة النقل المثلى.

المبحث الثالث: عمليات نقل البضائع على الطرق

العناصر الرئيسية التي تعتمد عليها عملية نقل البضائع هي تجزئة حركة النقل عبر الطرق، استراتيجية النقل¹.

المطلب الأول: تجزئة حركة نقل البضائع على الطريق

1. النقل بالقدرة الكاملة للمركبة

هي حركة نقل السلعة من النقطة أ إلى النقطة ب وتكون المركبة محملة على آخرها (أو غير محملة كاملة) وتتسم طبيعة المواد المنقولة بأنها لا تحتاج برمجة مسبقة للطريق أو أولويات.

2. النقل الخاص

هو وسيلة نقل متوافقة مع البضائع ذات التبعيات المحددة (على سبيل المثال: النقل تحت درجة حرارة مضبوطة، النقل الخاص...).

3. النقل المتخصص

¹ VENTURELLI (N) et MIANI (P), Transport Logistique, Le Génie des Glaciers, CHAMBERY, 2010, P : 5

هو النقل المتخصص المتعلق بالأسواق الصغيرة (على سبيل المثال، نقل الزجاج المسطح، إلخ).

4. المراسلة

يتعلق البريد السريع بنقل شحنات "التجزئة"، والتي تقل عن ثلاثة أطنان من حيث المبدأ.

5. السباق

هو نقل طرود صغيرة باستخدام مركبة نقل عن أربع عجلات.

6. هيئة النقل

يتعهد وكيل الشحن تجاه الشاحن الذي يأمر بنقل البضائع من مكان إلى آخر، على

مسؤوليته الخاصة وباسمه مع الاحتفاظ بحرية اختيار الطرق والوسائل.

7. عبور

لا يتمتع وكيل الشحن إلا بتفويض استلام البضائع وإعادة شحنها وفقًا للتعليمات التي تلقاها.

لا يملك وكيل الشحن حرية اختيار الوسائل.

8. سمسة النقل

يقوم الوسيط ببساطة بجمع الأطراف معًا بهدف إبرام العقد. يبقى الوسيط خارج العقد المبرم.

المطلب الثاني: الاستراتيجية نقل البضائع على الطرق

هناك استراتيجيتان رئيسيتان للنقل: النقل للحساب الخاص، والتعاقد مع مقدمي خدمة من شركات

النقل أو تأجير المركبات وتشغيلها، يعتمد اختيار الاستراتيجية على هذه المعايير المحددة وهي:

- الاستثمار (شراء الشاحنات)؛

- المقارنة بين تكاليف النقل على الحساب الخاص والإيجار والتعاقد مع شركة النقل؛

- مشكلة إدارة المواد؛

- العلامات التجارية؛

- المسؤولية عن البضائع المنقولة؛

- معدل امتلاء السيارة وسيولة العمليات؛
- التركيز على الأعمال الأساسية.

1. النقل للحساب الخاص

تهدف إلى حركة البضائع المملوكة للناقلين، إما لأنها تمتلكها أو لأنه حصل عليها¹. نتحدث عن نقل الحساب الخاص عندما تكون البضائع ملكًا لمقاول. يتم نقل هذا عن طريق المركبات الخاصة به والسائقين أو المركبات المستأجرة معها أو بدون سائق. يجب أن يظل النقل للحساب الخاص نشاطًا مساعدًا لشركة². يمثل استثمارًا كبيرًا، وضرورة إنشاء:

- إدارة أسطول المركبات؛
- مقارنة بين التكاليف الداخلية وأسعار مقاولي الخدمة النقل؛
- تخطيط وتنظيم جولات التسليم.

1.1 تكاليف نقل الحساب الخاص

تشغيل أسطول الخاص يتضمن تكاليف مختلفة للشركة يجب تحديدها، فئات هذه التكاليف هي³:

1.1.1 التكاليف الثابتة

هي التكاليف التي تتحملها الشركة بغض النظر عن نشاط المركبة وتشمل: الاهتلاكات، وتكاليف الاستثمار، والضرائب، والتأمين.

2.1.1 التكاليف المتغيرة

وهي المصاريف التي تتكبدها الشركة فقط عند استخدام المركبات.

¹ SAINT-ÉLOI(Jean-Pierre) : pratique du transport routier de marchandises, 3^{ème} édition.PA2.

² DAMIEN (Marie-Madeline) : Transport et logistique, DUNOD. P. 433.

³ BAGLIN (G) et autres, management industriel et logistique « concevoir et piloter la supply Chain », Economica, 6^{ème} Edition, 2013

3.1.1 التكاليف القيادية للموظفين

معظمها تكاليف ثابتة، ولكن يتم احتسابها بشكل منفصل للسماح بالمقارنة مع تأجير المركبات بدون سائق أو مع سائق، وتشمل الراتب والمكافآت وتكاليف الطريق، إلخ.

4.1.1 التكاليف العامة

وهي جميع التكاليف الإدارية المتعلقة بخدمة النقل، ويتم إضافتها إلى التكاليف السابقة لتحديد التكلفة الكاملة لتشغيل السيارة.

2.1 مزايا النقل الخاص

- نظام توزيع متحكم به وفعال يسمح بتغطية السوق وفقاً لاختيار الشركة وليس الناقل؛
- التحكم في سلسلة التوريد وردود الفعل من معلومات العميل إلى المنتج؛
- تعزيز صورة العلامة التجارية للشركة والإعلان عن طريق تغليف أسطول الشركة.

3.1 عيوب النقل الخاص

- يمثل اقتناء أسطول استثماراً كبيراً؛
- التركيز على نشاط إضافي بدلاً من التركيز على الأعمال الأساسية للشركة؛
- تشغيل أسطول خاص به لا يسمح بتغطية السوق العالمية، خاصة للمنتجات الاستهلاكية.

2. النقل باستعانة بمصدر خارجي

نتحدث عن نقل حساب طرف ثالث عندما لا تكون البضائع ملكاً لمقولة. يتم نقل هذا بواسطة المركبات والسائقين أو المركبات الخاصة به مستأجرة مع أو بدون سائق.

تُعرّف AFNOR الاستعانة بمصادر خارجية على أنها: خدمة مُعرّفة على أنها نتيجة تكامل مجموعة من الخدمات الأولية، تهدف إلى تكليف كل أو جزء من وظيفة الشركة " العميل " لمزود خدمة متخصص في إطار عقد بمستوى محدد من الخدمة والمدة¹.

أصبح الاستعانة بمصادر خارجية للنقل مألوفًا جدًا، حيث يتجاوز 80 بالمئة من النقل البري.

1.2 أشكال الاستعانة بمصادر خارجية للنقل

يمكن أن تتخذ الاستعانة بمصادر خارجية للنقل عدة أشكال:

- التعاقد على أساس اتفاق مع شركة النقل؛
- التعاقد على أساس اتفاق مع وكيل الشحن؛
- شركة تابعة بمشاركة شركة متخصصة؛
- التعاقد مع مقدم الخدمة كجزء من اتفاقية لوجستية أكثر عمومية (التخزين، التجريب، إلخ....).

2.2 السلبيات

- الاعتماد على الناقل لضمان تغطية السوق؛
- فقدان المعرفة والتحكم في المنتج؛
- المخاطر الاجتماعية والسلوك الانتهازي: عمليات الاستعانة بمصادر خارجية كثيرا ما تنطوي على نقل الموظفين أو حتى تسريح العمال.

3.2 الإيجابيات

- التركيز على الأعمال الأساسية للشركة؛
- تحسين مستوى الخدمة عن طريق الاتصال بأخصائي نقل لديه خيارات متعددة من حيث المركبات؛

¹<https://www.insee.fr/metadonnees/definition/c1670#:~:text=Selon%20l'Association%20fran%C3%A7aise%20de,du%20march%C3%A9%20public%20conclu%20avec> تم اطلاق عليه في 2021-04-22 على ساعة 14:26

- إمكانية دخول أسواق جديدة دون الاستثمار في وسائل النقل؛
- السيطرة على السلسلة اللوجستية الشاملة للشركة؛
- تولي إجراءات عبور الحدود (التخليص الجمركي، شروط التجارة الدولية، إلخ) عندما يتعلق الأمر بالنقل الدولي؛
- تقليل التكاليف عن طريق زيادة معدل تعبئة المركبات؛
- التخلص من بعض الرسوم وإدارة الأسطول والسائقين.

المطلب الثالث: النقل على المسافات الطويلة ومسافات قصيرة (جولة التسليم)

يقسم النقل الى قسمين المسافات الطويلة والمسافات لقصيرة.

1. نقل على مسافات الطويلة

هناك 3 أنواع من النقل لمسافات طويلة¹:

1.1 النقل المباشر

هذا هو التسليم المباشر عن طريق شاحنة كاملة (Truck Load-TL)، فهو يسمح بالتسليم المباشر من الباب إلى الباب للعميل دون إضاعة الوقت أو كسر الحمولة، ولكنه يتطلب نقل كمية كبيرة من البضائع لزيادة معدل التعبئة.

2.1 النقل متعدد المصادر متعدد الوجهات

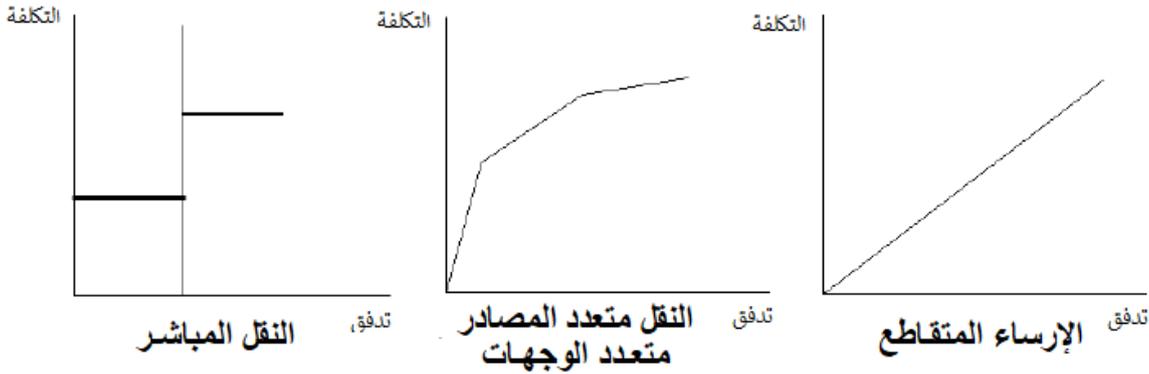
- يوصى بتدفق منخفض أو للحفاظ على مستوى عالي من التوصيل؛
- يمكن تطبيقه من المنبع (l'amont) إلى المصانع من خلال التقاط احتياجات الموردين المختلفين في نفس المنطقة. المصب (En aval)، فإنه ينطبق على توصيل العملاء في نفس المنطقة؛
- يتم تنفيذها بمساعدة مزود الخدمة الطرف (الثالث) الذي ينظم جولات الاستلام أو التسليم.

¹ BAGLIN (G) et autres, p.p. : 483, 484, 485 op. cit

3.1 الإرساء المتقاطع Cross-docking

هو إجراء لوجستي يتم فيه توزيع المنتجات من المورد أو المصنع بشكل مباشر على سلسلة من العملاء أو تجار التجزئة، وذلك مع وقت تخزين هامشي أو بدون وقت للتخزين. بحيث يتم تفريغ المنتجات من شاحنة نصف مقطورة واردة وتحميل هذه المنتجات مباشرة إلى الشاحنات بدون الحاجة إلى تخزين تلك المنتجات. وقد يتم ذلك إما لتغيير نوع النقل، أو لفرز المنتجات وتوزيعها للوجهات المختلفة أو لدمج المنتجات الواردة من أصول مختلفة والمتوجهة إلى نفس الوجهة وتحميلها في مركبات النقل¹.

الشكل (1-2): مقارنة بين تكاليف النقل المسافات الطويلة



المصدر: Op. Cit . p: 486, BAGLIN (G) et autres

2. النقل على مسافات قصيرة (جولة التسليم)

لتنفيذ جولات نقل أو تسليم أو التقاط لمسافات قصيرة، يجب مراعاة العناصر التالية:

- توافق وزن وحجم الدُفعات التي سيتم تسليمها (أو التي سيتم استلامها) مع السعة القصوى للسيارة؛
- توافق الموقع الجغرافي والقيود الزمنية للعملاء مع الوقت المخصص وقيود حركة المرور.

¹ <https://www.meemapps.com> تم اطلاق عليه في 2021-04-22 على الساعة 15:37

1.2 قيود التسليم لتنفيذ جولة التسليم

يخضع الناقل لعدة قيود:

- قيود الجدول اليومي

لتنفيذ جولة التسليم، من الضروري مراعاة قيود وقت العمل للعملاء لاستلام البضائع المسلمة بالإضافة إلى وقت انتظار الشاحنة لدى العميل.

- القيود اليومية خلال الأسبوع

على سبيل المثال، لا يقبل العميل إلا عمليات التسليم يوم الثلاثاء وكذلك في عطلات نهاية الأسبوع.

القيود الفنية

لا يملك بعض العملاء خيار استلام نوع أو آخر من الشاحنات.

- قيد سعة الشاحنة

تتجاوز البضائع التي سيتم تسليمها سعة تحميل الشاحنة، وستكون الشركة ملزمة بتكليف شاحنة أخرى بالتسليم أو عدم تلبية طلبها.

- قيد عدم تجانس الأسطول

في الواقع، لا يكون أسطول المركبات بشكل عام متجانسًا، لذلك قد تختلف السعة أو وقت السفر من شاحنة إلى أخرى.

- فراغ عودة القيد

لتحسين النقل، تحاول الشركات تقليل العوائد الفارغة، مما يعني تأخيرًا في بدء جولة التسليم.

خلاصة الفصل الثاني

تميز النقل عند ظهوره ببطء في التطوير حيث اخذ فترة طويلة كي ينتقل من استعمال قوته العضلية وقوة الحيوان الى استعمال القوة البخارية ومدة قصيرة الى انتقال الى محركات البنزين والديزل ومع استعمال محركات استطاع تقليص المسافات وربح الوقت في نقل السلع ومنه ربح المال وضمان عدم تلف البضائع ووصولها الى أسواق جديدة ومنه أرباح جديدة.

قام الانسان بتقسيم وسائل النقل الى عدة فئات لتحديد جودة النقل واخذ عدة معايير منها سرعة النقل ومستوى الخدمة وقوة المستعملة واخذ في حسابان المسار المتبع والمجال بشكل عام يمكن تقسيم النقل الى ثلاث أصناف النقل البري، النقل الجوي النقل البحري وهو التصنيف الأكثر استعمالاً.

من خلال هذا البحث، يمكننا أن نفهم بوضوح أهمية النقل في الخدمات اللوجستية ودوره المهم في تحقيق الخدمات اللوجستية وتم تقسيمه الى الطرق الطبيعية التي تستخدم في النقل التقليدي في المناطق الريفية والطرق الحديثة المعبدة منها الطريق السريع تكون فيه سرعة التشغيل 80كم/ساعة والطرق الرئيسية والطرق الثانوية، تحسين كفاءة النظام اللوجستي من خلال توفير المنتجات في الزمان والمكان، وكل ذلك يمكن القيام به في المؤسسة نفسها، أو عن طريق مقدمي الخدمة.

تم تقسيم النقل البري للبضائع الى نقل على المسافات الطويلة والنقل على المسافات الصغيرة (جولات التسليم) المسافات الطويلة ثلاث أنواع هي النقل المباشر، النقل متعدد المصادر متعدد الجهات الإرساء المتقطع ولجولات التسليم مجموعة من القيود منها قيد الجدول اليومي قيد سعة الشاحنة قيد عدم تجانس الاسطول، وكذلك تقييمها من خلال المؤشرات أداء. المؤشرات هي معلومات مهمة تسمح بتقييم إنجازات الوظائف. منها استهلاك الوقود لكل 100 كم، متوسط تكلفة العملية مستوى الخدمة لكل سائق، معدل تعبئة السيارة.

في الفصل الثالث نقوم بدراسة حالة الطرق في الجزائر وأنواعها وتقديم شركة كوندور لوجيستيكس ومقارنة تكاليف استعانة بمقدمي الخدمة او استعمال وسائل المؤسسة على المسافات الطويلة.

**الفصل الثالث الفصل الثالث دراسة حالة طرق في
الجزائر وتكاليف كوندور لوجيستيكس**

الفصل الثالث دراسة حالة طرق في الجزائر وتكاليف كوندور لوجيستيكس

يمكننا أن نتطور بدون تقييم، ولكن في المجال المهني، يصبح التقييم ضروريًا. هذا هو الحال بالنسبة لمقدمي الخدمات اللوجستية الذين هم في شراكة وعلاقات تعاونية، ويواجهون أيضًا منافسة شديدة.

البنية التحتية هي المحرك الرئيسي للاقتصاد الى وطن، تتميز الجزائر باتساع مساحتها وهو ما يجعل من توفر البنية التحتية تحديا كبيرا واستثمار كبير على عاتق الحكومة.

شركة كوندور لوجيستيكس الواقع مقرها في ولاية برج بوعرييج هي محل دراسة، أقدم مجموعة وعروضها ومواردها وبيئتها لداخلية والخارجية من خلال تحليل سوات (SWOT)، وتحليل أداء عملياتها ودراسة تكاليف النقل بالنسبة الى الصنف شاحنة نصف مقطورة وشاحنة وزن ثقيل.

مقارنة بين استعانة بمقدمي الخدمة الخواص او استعمال وسائل المؤسسة الخاصة ايهما يكون أكثر فاعلية وينتج اقل التكاليف ومنه زيادة وتطوير أداء النقل البري الذي يؤثر بدوره على الأنشطة اللوجستية.

يقسم الفصل الثالث الى ثلاث مباحث

- المبحث الأول: عرض حالة الطرق في الجزائر؛
- المبحث الثاني: تقديم للشركة كوندور لوجيستيكس؛
- المبحث الثالث: حساب تكاليف الحالة المدروسة.

المبحث الأول: عرض حالة الطرق في الجزائر

نقوم بعرض شبكة الطرق الجزائرية تعتبر شبكة الطرق الجزائرية الأكبر في المغرب العربي وأفريقيا، ويقدر طولها بحوالي 101875 كم بما في ذلك 31038 كم من الطرق الوطنية وأكثر من 4910 أعمال فنية ادناه.

جدول (3-1): يمثل تطور شبكة الطرقات في الجزائر بكم 2017-2015

السنة	الطرق الوطنية	الطرق الولائية	الطرق البلدية	المجموع
2017	31038	25355	70978	101875
2016	30923	25356	70621	100588
2015	30788	25293	67570	99094

المصدر: اعداده من طرف الطالب بعد اطلاع على احصائيات الدوان الوطني للإحصاء سنة 2017

نقوم بتقديم ارقام الطريق في الجدول ادناه

جدول (3-2): تقسيم شبكة الطرق في الجزائر سنة 2017

شبكة الطريق	الطول (كم)	النسبة	ثلاثة مسارات او الأكثر (كم)
الطريق السيار	1145	0,8	1132
الطريق السريع	3400	2,5	232
الطريق الوطني	31038	23,52	320
الطريق الولائية	25355	19,22	-
الطريق البلدية	70978	53,8	-
المجموع	131916	100	1684

المصدر: <http://www.mtp.gov.dz/?p=786>

تفتقر شبكة الطرق إلى تطور قوي من حيث تحسين جودتها، تمثل الطرق البلدية الجزء الأكبر من شبكة الطرق في الجزائر بطول 70978 كم أي بمعدل 53% من إجمالي الشبكة، تليها الطرق الوطنية بمعدل 23.52% في عام 2017.

1. الطريق السيار شرق غرب

إنه مشروع طريق سيار السريع في الجزائر أو ما يسمى بمشروع القرن، بطول إجمالي يبلغ 1720 كم (بما في ذلك الطرق الصغيرة والمرافق الفنية)، والذي يربط بين الحدود الغربية والشرقية عبر المدن الجزائرية الكبرى، وتعتبر واحدة من شبكة الطرق السريعة المغاربية. بعد اكتمال الشرق، تم تسليمه في يونيو 2011¹.

جدول (3-3): تقسيم الطريق السيار شرق غرب في الجزائر سنة 2020

من وإلى	طول المسافة /كم	عدد الممرات في كل جهة	الحالة
الحدود التونسية - برج بوعرييج	390	2×3	مستغل
برج بوعرييج - الشلف	432	2×3	مستغل
الشلف - الحدود المغربية	394	2×3	مستغل

المصدر: "وكالة الأنباء الجزائرية". مؤرشف من الأصل في 27 أغسطس 2020.

2. طريق الهضاب العليا السريع:

إنها بنية تحتية للطرق تقع بالتوازي مع الطريق السريع بين الشرق والغرب المناطق الداخلية للبلاد التي يجب أن تربط العريشة بتبسة بالمرور بالقرب من الأكبر المدن مثل (تيارت، بوقزول، باتنة، خنشلة) بمسافة 1020 كم² سيسمح المشروع بتلبية احتياجات النقل البري في منطقة الهضاب العالية، من أجل المساهمة في توطين السكان الذين يقيمون هناك.

3. الطريق الجانبي الثاني والثالث والرابع للجزائر العاصمة

¹ وكالة الأنباء الجزائرية". مؤرشف من الأصل في 27 أغسطس 2020.

² L'Algérie et les perspectives de développement dans le secteur des transports et de la logistique, fact sheet Transport & logistique Alegria 2014

يتكون هذا البرنامج من وجود شبكة طرق سريعة مناسبة على المديين المتوسط والبعيد، محاورها الهيكلية الرئيسية هي¹:

- الطريق الجانبي الثاني للجزائر العاصمة يربط مدينة زرالدة غرب الجزائر العاصمة بمدينة بدواو في الشرق، على خط مستقيم 65 كم؛
- يربط الطريق الجانبي الثالث تيبازة بتيزي وزو في إطار المخطط مدير الطرق والطرق السريعة 2005-2025. الطريق الدائري الثالث للجزائر العاصمة معتم تحديد الطول التقديري بـ 140 كم وفقاً لموقع المراكز الحضرية الثلاثة إلى تخدم ولايات البليدة وبومرداس وتيبازة؛
- الطريق الدائري الرابع للجزائر العاصمة بطول 300 كلم يبدأ من خميس مليانة بولاية عين الدفلى وعبر 5 ولايات بوسط البلاد (عين الدفلة، المدينة والبويرة والمسيلة وبرج بوعريرج).

4. الطريق الشمال والجنوب

بلغ طوله 2300 كم يربط بين العاصمة الجزائرية وحدود الجزائرية النيجيرية تسمى الاتصالات بين الشمال والجنوب. كما لتوجيه تدفقات الطريق إليهم بأسرع ما يمكن².

المبحث الثاني: تقديم للشركة كوندور لوجيستيكس

تتعامل مجموعة كوندور، بكثافتها وكفاءتها، اليوم مع حجم كبير من الأعمال والمشاريع التي لا يمكن إلا لمجموعة كوندور تنفيذها بنجاح، وهذا في مجالات حيوية ومهمة للغاية. للمواصلة على وضعها الحالي كرائد، احتاجت مجموعة كوندور إلى الأسس الهيكلية والاقتصادية، وهي موضحة في الشركات التابعة للمجموعة والتي تسمح بنموها وتطورها.

1 http://www.mtp.gov.dz/?page_id=965

2 http://www.mtp.gov.dz/?page_id=965

المجموعة الرائدة في الجزائر ، مجموعة كوندور تريد الآن أن تتحول إلى التصدير . القدرات الإنتاجية للمجموعة تنمو بقوة. وعليه لسياسة تطوير المجموعة، مع تركيز على نشاطها الأساسي والرئيسي وجب عليها إنشاء شبكة لوجستية معززة داخلي وخارجي.

شرعت مجموعة كوندور في النشاط اللوجستيك من خلال شركة كوندور لوجيستيكس (CONDOR LOGISTICS) التابعة لها، على هذا النحو، استحوذت المجموعة على أسطول كبير يضمن النقل والتخزين والتوزيع في جميع أنحاء البلاد وحتى خارج الحدود.

سنة 2014 مستفيدة من خبرتها في هذا المجال لسنوات عديدة وأيضًا لتلبية الحاجة الحالية المتزايدة فيما يتعلق بهذا السوق سريع التوسع.

في سنة 2016 وسعة الشركة من نشاطها من نقل البضائع الى نقل العمال والأشخاص وكراء السيارات وصيانتها وكراء معدات الثقيلة.

المطلب الأول: بيانات الشركة

هي شركة تابعة لمجمع بن حمادي كوندور لوجيستيكس هي شركة ذات أسهم¹

• رقم في السجل التجاري: 14ب0464934-34/00-2019/10/22؛

• رقم التعريف الجبائي: 0014344046493402؛

• رقم المادة: 34014114158؛

• راس مال الشركة: 695770000,00 دج.

1. عنوان الشركة وموقعه الجغرافي

منطقة الصناعية، القسم 161، المقطع 71 طريق مسيلة، برج بوعريريج، الجزائر

انظر الملحقة رقم 01

¹ من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

2. شعار الشركة

انظر المرفقة رقم 02

3. الهيكل التنظيمي للشركة

انظر الملحقة رقم 03

ينقسم مخطط التنظيم الهيكلي للشركة الى 8 وحدات رئيسة وكل وحدة بدورها تنقسم الى مصالح أخرى

1.3 الإدارة العامة

مهامها هي وضع أهداف لكل قسم (الاستغلال، التجاري والتسويق إلخ.)؛

- تحديد الاستراتيجيات؛
- راقبه أنشطة الشركة؛
- إدارة الإجراءات الإدارية؛
- ضمان تطبيق إجراءات السلامة والنظافة.

2.3 قسم المالية والمحاسبة

هذا القسم مسؤول عن التدفقات المالية للشركة. ومن مواقعها نجد¹:

- تنفيذ السياسة المالية ومراقبتها؛
- تزويد الهيكل المركزي بالأدوات اللازمة لإدارة موارده؛
- إجراء المدفوعات والتحصيل؛
- إعداد الموازنات حسب الدائرة ومراقبة الإنفاق؛

¹ من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

- تسلط الضوء على الفجوات وحلها.

3.3 إدارة الموارد البشرية

وهي مسؤولة عن¹:

- تحديد وتنفيذ سياسة إدارة الموارد البشرية؛
- إدارة شؤون الموظفين (رواتب ومكافآت وإجازات وتوظيف وتدريب وما إلى ذلك)؛
- تنمية أصول الشركة؛
- تطبيق السياسة الاجتماعية للشركة.

4.3 قسم المبيعات والتسويق:

المبيعات هذا الهيكل مسؤول البحث والاستحواذ على زبائن جدد. من بين مهام قسم المبيعات، يمكننا الاستشهاد بما يلي²:

- تعبير عن الحاجة للخدمة (كتابيا أو عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني)؛
 - تبليغ من طرف الزبائن عن نوعية الخدمة؛
 - عقود مع الزبائن؛
 - تتبع حالة الإنجاز المهام؛
 - اعداد تقرير شهري وسداسي عن حالة رضا الزبائن عن تكرر رقم الاعمال.
- التسويق هذا القسم مسؤول عن التسويق، أو حتى الترويج، في جميع أنحاء التراب الوطني، وكذلك تسير تواجد الشركة على الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
- تحليل السوق؛

¹ من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

² نفس المصدر السابق

- تحديد الأهداف؛

- تحديد قنوات الاشهار والترويج.

5.3 الاستغلال

نقوم بتقسيم هذا القسم الى مسؤول الحظيرة وتتمثل مسؤوليته في تعامل المباشر مع السائقين

- ضمان توفر الشاحنات وقت طلبها؛

- توعية السائقين باحترام التسلسل الهرمي؛

- ضمان نظافة الشاحنات؛

- ضمان الامتثال للقواعد التأديبية للسائقين.

مسئول عن الوقود تمثل مسؤوليته في مراقبة توفر الوقود في الشاحنات وقديم أوامر اعادة ملئ

الخزان الشاحنة

ومسئول العمليات الذي تتمثل مسؤوليته في برمجة الشاحنات عند وصول طلب من طرق الزبائن

مهمتهم هي:

- إدارة الشاحنات؛

- إدارة السائقين؛

- إنشاء برنامج التناوب وفقاً لأوامر العملاء المختلفة.

6.3 الصيانة

ويقسم عمله الى قسمين

1.6.3 القسم الأول الصيانة الدورية

كتشحيح الشاحنات وتغييرات الزيت والإطارات.

2.6.3 القسم الثاني الصيانة عند تعطل الشاحنات

عند وقوع أي عطب أو تعطل في محرك الشاحنة أو اصلاح طلاء او اعطاب كهرباء تم تقديم كل هاته الخدمات لعتاد الشركة ولطالبي الخدمة من الخواص.

7.3 الصحة والسلامة والبيئة والجودة

مدير QHSE (الجودة، الصحة، السلامة، البيئة) له دور

- تقديم تقرير شهري عن عدم احترام المعايير المعمول بها؛
- تسيير وثائق الشركة؛
- منع وقوع المخاطر الصناعية المتعلقة ببيئة الموظفين داخل الشركة؛
- مساعدة الشركة في تعزيز القدرة التنافسية.

8.3 المشتريات والموارد العامة

يتفاوض مدير المشتريات ويختتم عمليات شراء أي منتج أو خدمة لازمة للضمان استمرارية عمل السليم الشركة، في ظل أفضل شروط الجودة والسعر والمواعيد النهائية. تساعد على ضمان ربحية أفضل من خلال توفير أحسن الموارد والوسائل لعمل الشركة.

4. الأنشطة الرئيسية للشركة

- كراء معدات وأدوات للبناء والأشغال العمومية؛
- نقل الأشخاص؛
- نقل البضائع؛
- كراء معدات ماكينات وتجهيزات الفلاحية؛
- تصليح ميكانيكي للعتاد الثقيل للنقل البري؛
- ميكانيك ديزل (تصليح وتجديد)؛
- تصليح الميكانيكي للسيارات التصليح المتخصص لأقسام وقطع ميكانيكية لكل السيارات؛
- تصليح كهرباء السيارات؛

- كهرباء السيارات؛

5. شهادات الجودة المتحصل عليها من طرف الشركة

سنة 2018 اتبعت نهج لجودة والصحة والسلامة والبيئة QHSE وبذلك تحصلت على شهادات

التالية¹:

- ISO 14001 : 2015 بتاريخ 2019/01/10؛

- ISO 9001 : 2015 بتاريخ 2019/01/10؛

- ISO 45001 : 2018 بتاريخ 2019/01/10.

رؤية تنموية مستدامة هي شركة مواطنة ليس فقط مع الموردين والزبائن بل يشمل كذاك المنافسين.

6. أدوات ووسائل الشركة

تتوفر على مستودعات في كامل التراب الوطني يبلغ عددها 25 مخزن التي تخطي ازيد من

260000 متر مربع².

في سنة 2021 دخول مركز لوجستيكي الخدمة في ولاية برج بوعرييج

- مساحة الاجمالية 20 هكتار؛

- المساحة المغطاة 65000 متر مربع؛

- قدرة الاستيعاب 150000 لوح التحميل المركبات (palette)؛

- ورشة مركزية للصيانة؛

- مستود الحاويات بقدرة 2000 TEU³؛

¹ من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

² نفس المصدر السابق

³ وحدة مكافئة لعشرين قدما (بالإنجليزية: twenty-foot equivalent unit) اختصارا (بالإنجليزية: TEU) هي وحدة

معيارية للحاويات

- حظيرة لتوقف بسعة 500 آلة.

جدول (3-4): تعريف بأسطول الشركة

عدد المركبات	معدات الشركة
198	شاحنة
124	نصف مقطورة
546	سيارة
22	حاملة
5	آلات ثقيلة
56	حافلة
8	منصة نقالة
959	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

الأدوات والتقنيات والوسائل التي تستخدمها الشركة لمعرفة السلع وتتبعها في الطريق.

تمتلك كوندور لوجيستيكس برنامجًا يحقق تحسینًا مهمًا للغاية بحيث يسمح بتطوير سلسلة الخدمات

اللوجستية الخاصة بها. من بين هذه التقنيات لدينا:

تركيب نظام تحديد المواقع (GPS): إنه حل يسمح بمراقبة فورية للطلبات والتسليم في الوقت الفعلي

لمركبات الشركة، مع مساعد تقني على مدار 24 ساعة.

7. ارقام الشركة

- 30+ مليون كم مقطوعة في السنة = 750 مرة دورة حول الأرض؛

- 15 مليون دولار رقم الاعمال في سنة 2020؛

- ما يقارب 260000 متر مربع من المخازن؛

- 5 حظائر توقف؛

• 3 شهادات iso؛

• + من 12000 طرد تم اصاله.

8. عملاء ومنافسين الشركة

1.8 عملاء الشركة

تمتلك الشركة عدد كبير جدا من عملاء من كامل التراب الوطني التي يبلغ عددها ازيد من 50

عميل

انظر الملحقة رقم 04

2.8 منافسين الشركة

كوندور لوجيستيكس يواجه منافسة شديدة مع عدد كبير من المنافسين بما في ذلك العديد من

الشركات التابعة للمجموعات الصناعية¹:

- نوميلوف (NUMILOG) شركة تابعة لمجموعة سيفيتال cevital؛

- السهم الأزرق الجزائري: تابع لمجموعة Castel؛

- بجاية اللوجستية: تابعة لمجموعة إفري؛

- باك لوجيستيكس؛

- أرامكس.

المطلب الثاني: تحليل السوات (swot) للشركة

يحاول تحسين نظامه من أجل تحقيق أهداف الشركة. في الجدول التالي سوف نوضح ما هي نقاط

القوة والضعف في شركة كوندور لوجيستيكس.

¹ من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

الجدول (3-5): يمثل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> ● مركبة حديثة ذات تقنية جيدة؛ ● جودة المركبات المستخدمة في النقل؛ ● ورشة عمل تدمج معدات صيانة الأداء بالاعتماد على تقنية مدعومة بمخزن قطع غيار بمساحة كبيرة؛ ● مجموعة واسعة من المركبات لتقديم خدمة جيدة وصورة العلامة التجارية الجيدة للشركة؛ ● حيازتها على شهادات الجودة؛ ● السائقين جميع الجهات؛ ● تحفيز طاقم القيادة بمكافآت حسب عدد الكيلومتر المقطوعة؛ ● حالة عامة جيدة للأسطول بسبب الصيانة الدورية والتجديد؛ ● أوقات التسليم قصيرة إلى حد ما. 	<ul style="list-style-type: none"> ● عدد كبير من الحوادث؛ ● ارتفاع تكلفة قطع الغيار؛ ● عدم وجود إشراف مؤهل حسب الخدمات اللوجستية؛ ● زيادة أسعار الخدمة في السوق الوطني. ● إمكانات منخفضة للابتكار؛ ● عدم امتلاكها (TMS) هو برنامج لتخطيط وإدارة ومراقبة عمليات النقل.
الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> ● طلب قوي في سوق النقل؛ ● نمو السوق؛ ● الامتداد إلى الدول المجاورة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● السوق غير الرسمي والمنافسة غير العادلة؛ ● قليل من السائقين ذوي المهارات اللازمة للتعاقد معهم.

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف شركة الاستقبال

المبحث الثالث: حساب تكاليف الحالة المدروسة

سوف نقوم بتقسيم هذا المبحث الى أربعة مطالب أولاً نقوم الطريقة المتبعة في حساب التكاليف في البحث ننقل للمطلب الثاني بخصوص تكاليف النقل باستعمال الوسائل الخاصة بالشركة واما المطلب الثالث نحاول القيام بدراسة حالة السوق بنسبة لمقدمي خدمة النقل لمعرفة تكلفة ونقوم بختامه بمطلب الرابع نقدم فيه بمقارنة تكاليف.

المطلب الأول: طريقة بينوم لحساب التكاليف المتعلقة بعمليات النقل

تهتم طريقة بينوم بحساب التكاليف بصنفيها.

1. تصنيف التكلفة

يمكن تصنيف التكاليف إلى فئتين:

1.1 التكاليف المتغيرة

تختلف الرسوم المتغيرة بما يتناسب مع الزيادة أو النقص في حجم الكيلومترات المقطوعة. عادة ما تكون هذه الرسوم قابلة للتحديد ويسهل حسابها. في النقل، نجد بشكل عام في هذه الفئة:

- مواد الأولية (وقود)؛
- صيانة المركبات (تغيير الزيت، الإصلاح، الغسيل، إلخ)؛
- اطارات.

2.1 التكاليف الثابت

غالبًا ما تكون التكاليف الثابتة دورية ولا تتقلب أو تكون قليلة جدًا وفقًا لحجم المبيعات. ومع ذلك، فهي ليست ثابتة بنسبة 100 بالمائة لأنها خارج معينة مستوى النشاط، يمكن أن تزيد أو تنقص. علاوة على ذلك فهي بالكاد قابل للانضغاط.

1.2.1 السائق (جميع التكاليف المتعلقة بسائق مرتبط بمركبة معينة)

- راتب السائق؛
- راتب السائق البديل، إذا تم استخدام السيارة كل يوم أيام السنة؛
- المصاريف الاجتماعية المتعلقة بهذه الرواتب؛
- تكاليف السفر على أساس عدد أيام العمل؛
- تكاليف السفر على أساس عدد كيلومترات المقطوعة.

2.2.1 مركبة (جميع التكاليف المرتبطة بمركبة معينة)

- الاستهلاك السنوي للسيارة (والمقطورة إذا لزم الأمر)؛
- الزيارات الفنية؛
- الضرائب (ضريبة المحور على البضائع)؛
- تأمين المركبة (المسؤولية المدنية للمركبة، السرقة، الحريق، إلخ)؛
- تأمين البضائع؛
- التكاليف المتعلقة بتمويل السيارة (والمقطورة).

3.2.1 الهيكل (كل ما يتعلق بعمل الشركة)

- التكاليف الإدارية؛
- الضرائب والرسوم (ضريبة مهنية)؛
- المباني التجارية (مكتب الورشة: إيجار أو إهلاك)؛
- التأمين (محل ...).

2. وحدات العمل

1. التكاليف المتغيرة وحدة العمل هي الكيلومتر؛

2. بالنسبة لتكاليف الثابتة، تكون وحدة العمل هي اليوم.

إن طريقة بينوم لحساب التكاليف المتعلقة بعمليات النقل تجعل من الممكن ببساطة حساب تكلفة عملية النقل باستخدام فترتين:

- تكلفة لكل كيلومتر، تسمى TK (الوقود والإطارات والصيانة والإصلاح)؛
- تكلفة يومية ثابتة تسمى TJ (تمويل وتجديد المركبات، التأمين، ضريبة المحور، التكاليف الهيكلية غير المباشرة).

تكلفة عملية النقل تساوي مجموع المنتجات التالية

- تكلفة لكل كيلومتر \times إجمالي عدد الكيلومترات المقطوعة لعملية النقل؛
- التكلفة يومية ثابتة \times عدد الأيام التي تستخدم فيها السيارة لعملية النقل.

المطلب الثاني: حساب تكاليف النقل باستعمال وسائل الشركة

1. البيانات الأولية

يتكون الأسطول كوندور لوجيستيكس من مجموعة من المركبات غير المتجانسة، مقسمة إلى قسمين

التصنيفات:

نصف مقطورات (SM) بسعة 20 طن يوجد 112 منها.

الوزن الثقيل (PL) بسعة 10 أطنان هناك 55 شاحنة.

نقوم بأخذ ارقام لسنة 2020 للدراسة

2. التكاليف المتغيرة للينة في السنة

نقوم اخذ في الاعتبار في هاته الدراسة شاحنة واحدة من نوع SM و واحدة من نوع PL هاته العينات تم اخذها بطريقة عشوائية، وهو ممثل في الجدول اسفله:

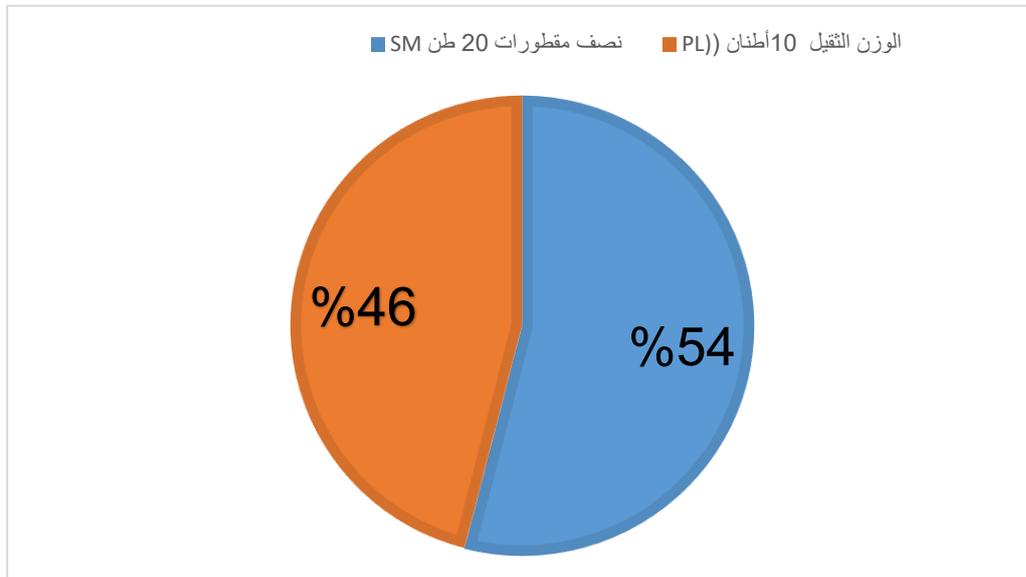
جدول (3-6): يمثل تكاليف المتغيرة السنوية

التكاليف المتغيرة / نوع لشاحنة	نصف مقطورات (SM) 20 طن	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	المجموع
تكلفة السائق دج	873646,40	848646,4	1722292,8
أعباء المهمة دج	268000	211192	479192
تكلفة الوقود دج	679816,32	475623,35	1155439,67
تكلفة الإطارات دج	22156,33	80000	102156,33
تكلفة الصيانة دج	201563,00	137851,15	339414,15
المسافة المقطوعة كم	67000	52798	119798
تكلفة الكلومتر الواحد دج	30,53	33,21	31,71
المجموع دج	2045182,05	1753312,90	3798494,95

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

يمكن تمثيل هاته النسب في الدائرة اسفله

الشكل البياني (3-1): توزيع التكاليف المتغيرة بين SM و PL



يوضح الشكلان السابقان توزيع التكاليف المتغيرة بين الاثنتين من أنواع المركبات. يتم إنشاء جزء أكبر من التكاليف المتغيرة الإجمالية عن كريك SM 54 بالمئة أما بالنسبة لـ PL فهو يولد 46 بالمئة

3. التكاليف الثابتة للعينة في السنة

نقوم اخذ في الاعتبار في هاته الدراسة شاحنة واحدة من نوع SM و واحدة من نوع PL هاته العينات تم اخذها بطريقة عشوائية وهو ممثل في الجدول ادناه:

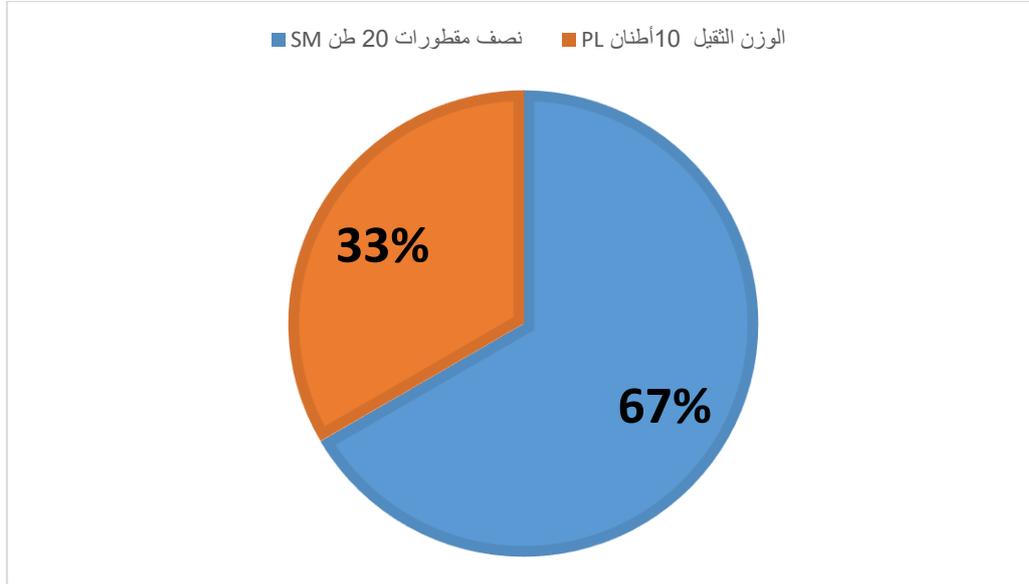
جدول (3-7): يمثل تكاليف الثابتة السنوية

التكاليف الثابتة / نوع الشاحنة	نصف مقطورات (SM) 20 طن	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	المجموع
الاهتلاك السنوي دج	1335748,93	588660,09	1924409,02
الضرائب دج	160289,87	70639,21	230929,08
التامين دج	119645,06	37592,11	157237,17
القسيمة دج	8000	6000	14000
مراقبة تقنية دج	2506	2506	5012
تكاليف الإدارية دج	20569,90	20569,90	41139,8
تكاليف المقر دج	203694,98	203694,98	407389,96
المسافة المقطوعة كم	67000	52798	119798
تكلفة اليومية الثابتة دج	5140,15	2582,40	7722,55
المجموع دج	1850454,74	929662,29	2780117,03

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

يمكن تمثيل هاته النسب في الدائرة اسفله:

الشكل البياني (2-3): توزيع التكاليف الثابتة بين SM و PL



حصة التكاليف الثابتة هي بدورها مهمة، SM تمثل 66 % من المبلغ الإجمالي، بالنسبة للمركبة ذات الحمولة العالية تصل إلى 34%. يفسر هذا التفاوت الفرق في التكاليف المتعلقة بكل نوع: مقدار الاهتلاك، والتأمين.... أعلى مقارنة بـ PL.

4. التكلفة الكلية

نقوم بجمع التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة لكلا الصنفين وهو ممثل في الجدول ادناه:

جدول (3-8): يمثل تكاليف الكلية

المجموع	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	نصف مقطورات (SM) 20 طن	التكاليف الثابتة / نوع الشاحنة
3798494,95	1753312,90	2045182,05	التكلفة المتغيرة دج
2780117,03	929662,29	1850454,74	التكلفة الثابتة دج
54,91	50,82	58,14	تكلفة الكيلومتر دج
18273	7452,71	10821,21	تكلفة اليومية دج
6578611,98	2682975,19	3895636,79	المجموع دج

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

5. المسافة المقطوعة

عدد الكيلومترات المقطوعة بواسطة نوعي المركبات في عام 2020 هي الواردة في الجدول التالي:

جدول (3-9): يمثل المسافة المقطوعة في سنة 2020

المجموع	الوزن الثقيل (PL) 10أطنان	نصف مقطورات (SM) 20 طن	الكيلومتر المقطوع
119798	52798	67000	

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

من حيث المسافة، نرى أن العدد الذي يقطعه SM أكبر من الذي اجتازه PL. في الواقع، يتم استخدام SM في وجهات بعيدة أما بالنسبة للمركبات الثقيلة، فهي تستخدم بشكل عام في جميع أنحاء القرية.

المطلب الثالث: تكاليف الرحلة بين وسائل المؤسسة واستعانة بخدمات خارجية

1. أدوات المؤسسة

لدراسة أي الطريقتان انسب للشركة من اجل تقليص التكاليف نقوم بحساب تكلفة قيام برحلة من ولاية برج بوعريرج الى ولاية سطيف المسافة بينهما تقدر ب 60 كم أي ذهاب واياب تقدر ب 120 كم، نقوم بهاتته الرحلة كل يوم لي مدة 30 يوم.

1.1 تكاليف المتغيرة للرحلة

التكاليف تتغير بتغير المسافة، نقطع مسافة 120 كم في اليوم لمدة 30 يوم أي 3600 كم في الشهر.

- نقوم بقسمة تكلفة الوقود في سنة 2020 المقدرة ب 475623,35 دج على عدد كيلومترات المقطوعة المقدرة ب 52798 الناتج هو تكلفة 1كم من استهلاك الوقود، نقوم بضربه في عدد كيلومترات رحلة محل الدراسة؛

- تكلفة الإطارات تكلفة السنة الماضية 2020 المقدرة ب 80000 دج نقوم بقسمتها على عدد كيلومترات المقطوعة المقدرة ب 52798 الناتج هو تكلفة 1 كم من استهلاك الإطارات، بضربه في عدد كيلومترات رحلة محل الدراسة؛
 - تكلفة الصيانة سنة الدراسة 2020 المقدرة ب 137851,15 دج نقسمها على المسافة المقطوعة 52798 كم الناتج هو تكلفة 1 كم من استهلاك الإطارات، بضربه في عدد كيلومترات رحلة محل الدراسة؛
 - تكلفة الكيلومتر الواحد = التكلفة الاجمالية / عدد الكيلومترات المقطوعة؛
 - أعباء المهمة تقوم الشركة بتقديرها 4 دج لكل كم مقطوعة؛
 - نقوم بنفس الحسابات لكلا الصنفين.
- يمثله الجدول ادناه.

جدول (3-10): يمثل تكاليف المتغيرة لمسافة 3600 كم

التكاليف المتغيرة / نوع الشاحنة	نصف مقطورات (SM) 20 طن	النسبة المئوية	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	النسبة المئوية	المجموع
السائق دج	58243,09	0,48	56576,42	0,47	114819,52
المهمة دج	14400	0,11	14400	0,12	28800
الوقود دج	36527,44	0,30	32430,09	0,27	68957,53
الإطارات دج	1190,48	0,1	5454,75	0,1	6645,24
الصيانة دج	10830,25	0,1	9399,29	0,1	20229,54
المسافة المقطوعة دج	3600	-	3600	-	7200
تكلفة الكلومتر الواحد دج	33,66	-	32,85	-	33,25
المجموع	121191,27	1	118260,57	1	239451,84

المصدر: من اعداد الطالب

نلاحظ بان التكاليف المتغيرة الناتجة عن استغلال الشاحنة SM و PL لي نفس المسافة 3600 كم في الشهر يكلفون الشركة نفس التكاليف تقريبا بأفضلية ل SM لتفوقه في سعة الحمولة.

تكاليف السائق تمثل 48 بالمئة من اجمالي التكاليف المتغيرة بعد ذلك استهلاك الوقود بنسبة 30 بالمئة في الشاحنات النصف مقطورة SM.

وفي الشاحنة وزن ثقيل PL تمثل تكلفة السائق 47 بالمئة من اجمالي التكاليف المتغيرة والوقود بنسبة 27 بالمئة.

2.1 تكاليف الثابتة الشهرية

بما ان التكاليف الشهرية لا تتغير بتغير المسافة وانما بعدد الأيام

• الاهتلاك السنوي للشاحنة = (تكلفة الاقتناء - القيمة المتبقية) / عدد السنوات

الاهتلاك الشهري = الاهتلاك السنوي / 12 شهر

$588660,086 = 5 / (1261414,47 - 4204714,90)$

$49055,0075 = 12 / 588660,086$

• الضريبة مقدرة ب 12 بالمئة من امتلاك الأصول

الضريبة السنوية / 12 = الضريبة الشهرية او الاهتلاك الشهر ضرب 12 بالمئة

$5886,60086$

• تأمين العتاد في الشهر = الائتمان السنوي / 12 شهر

$3132,684167 = 12 / 37592,21$

• قسيمة السيارة / 12 شهر = قيمة القسيمة في الشهر

$500 = 12 / 6000$

• المراقبة التقنية / 12 شهر = قيمة المراقبة في شهر

$208,8333333 = 12 / 2506$

• تكاليف الإدارية على كل أصل / 12 شهر = التكلفة الشهرية

$1714,158333 = 12 / 20569,90$

• تكلفة المقر في الشهر هي التكلفة السنوية قسمة 12 شهر

$16974,58167 = 12 / 203694,98$

- تكلفة الكيلومتر الواحد = التكلفة الاجمالية / عدد الكيلومترات المقطوعة.

$$21,51996042 = 3600 / 77471,8575$$

- نقوم بنفس العمل مع كلا الصنفين.

يمثله الجدول اسفله.

جدول (3-11): يمثل تكاليف الثابتة لمسافة 3600 كم

التكاليف الثابتة / نوع الشاحنة	نصف مقطورات (SM) 20 طن	النسبة المئوية	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	النسبة المئوية	المجموع
الاهتلاك الشهري دج	111312,4	0,72	49055,01	0,63319	160367,4
الضرائب دج	13357,49	0,09	5886,6	0,0759	19244,09
التأمين دج	9970,422	0,06	3132,676	0,0404	13103,09
القسيمة دج	666,66	0,01	500	0,0064	1166,667
مراقبة تقنية دج	208,83	0,01	208,8333	0,0026	417,6
الإدارية دج	1714,158	0,0111	1714,158	0,22126	3428,317
المقر دج	16974,58	0,11	16974,58	0,2191	33949,16
المسافة المقطوعة كم	3600	-	3600	-	7200
تكلفة اليومية دج	5140,15	-	2582,39	-	7722,54
المجموع دج	154204,56	1	77471,85	1	231676,4

المصدر: من اعداد الطالب

نلاحظ ان تكاليف الكيلومتر الواحد بالنسبة لشاحنة 20 طن كبيرة جدا وذلك راجع لمبلغ الاستثمارات الكبير جدا حتى انها في هذه الحلة تصل تقريبا الى ضعف الشاحنة 10 اطنان.

الاهتلاك الشهري هو صاحب النسبة الأكبر من التكاليف ب 72 بالمئة من اجمالي التكاليف الثابتة وفي المرتبة الثانية تكاليف المقر بنسبة 11 بالمئة هذا في الشاحنات النصف مقطورة.

نفس الشيء بنسبة للشاحنات الوزن الثقيل الاهتلاك بنسبة 63 بالمئة وبعده تكاليف المقر بنسبة

21 بالمئة من اجمالي التكاليف.

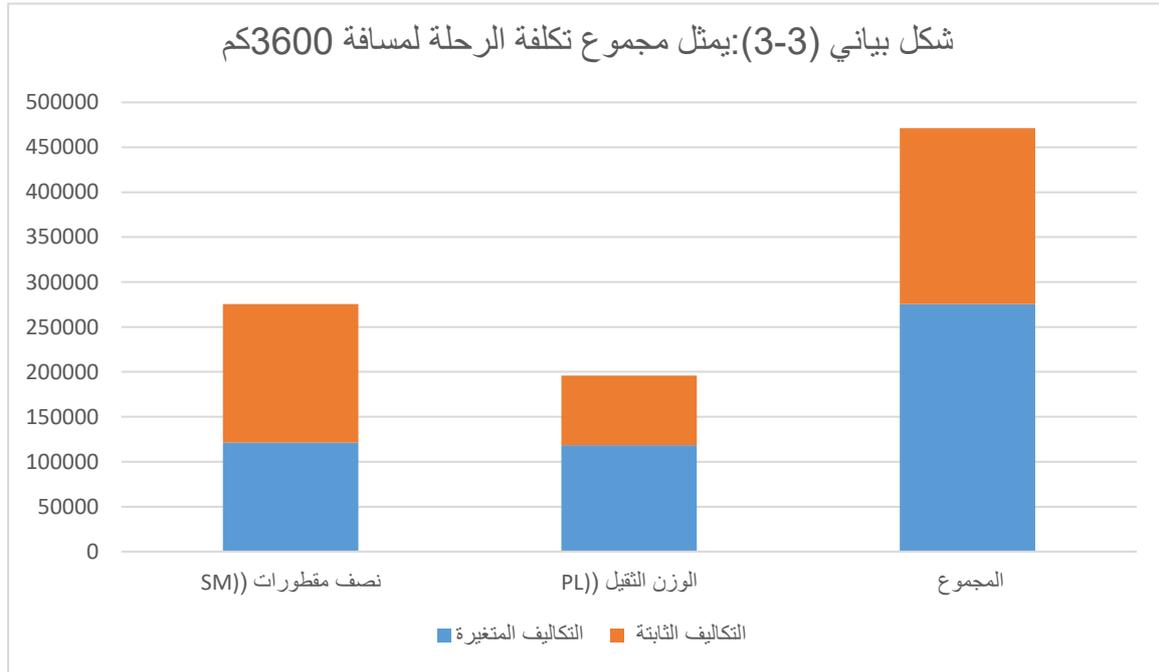
3.1 التكلفة الكلية للرحلة

نقوم بجمع التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة لكلا الصنفين كما هو ممثل في الجدول اسفله.

جدول (3-12): يمثل مجموع تكلفة الرحلة لمسافة 3600 كم

المجموع	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان	نصف مقطورات (SM) 20 طن	التكاليف الثابتة / نوع الشاحنة
239451,84	118260,57	121191,27	التكلفة المتغيرة دج
231676,41	77471,85	154204,56	التكلفة الثابتة دج
65,434481	54,37	76,49	تكلفة الكيلومتر دج
15704,27	6524,41	9179,86	التكلفة اليومية دج
471128,26	195732,42	275395,83	المجموع دج

المصدر: من اعداد الطالب



نلاحظ بان تكاليف الكيلومتر الواحد بالنسبة للصنف شاحنة نصف مقطورة SM أكبر من تكلفة PL وذلك راجع بالأساس الى حجم راس المال المستثمر في الصنف الأول ووزن البضاعة التي يقوم بنقلها.

2. تكلفة الاستعانة بمقدمي خدمة النقل

في هاته المرحلة سوف يكون الحساب بسيط حيث ان تكلفة الرحلة هو المبلغ الذي تدفعه الشركة لمقدمي خدمة نقل البضائع.

بعد اتصال بعدد من مقدمي هاته الخدمة اتضح لنا بانه لا يتم احتساب الحمولة المراد نقلها في التكلفة بل يأخذ في اعتبار عدد الكيلومترات في حالة الرحلة الفردية (رحلة واحدة فقط).

وعند توقيع اتفاقية على المدى المتوسط والطويل يتم احتساب التكلفة بعدد الأيام ويتم الغاء المسافة

ملاحظة: لا يتم التمييز بين الصنفين SM و PL

جدول (3-13): يمثل تكاليف الاستعانة بمقدمي الخدمة

التكلفة/ نوع الشاحنة	نصف مقطورات (SM) 20 طن	الوزن الثقيل (PL) 10 أطنان
الرحلات الفردية	70 دج لكل كيلومتر	70 دج لكل كيلومتر
اتفاق على عدد معين من رحلات	يتم احتسابه ب 8000 دج لليوم	يتم احتسابه ب 8000 دج لليوم

المصدر: من اعداد الطالب

شاحنة النصف مقطورة SM

نلاحظ بان مبلغ الاستعانة بمقدمي الخدمة يكلف الشركة 8000 دج لليوم وهو اقل من تكلفة استخدام

وسائل المؤسسة 9179,861307 دج

$8000 * 30 \text{ يوم} = 240000$ وهو اقل من تكاليف الناتجة عن استعانة بوسائل المؤسسة

عند احتساب الرحلة بعدد كيلومترات

3600 كيلومتر مقطوعة في شهر

70 دج تكلفة كيلومتر لمقدمي الخدمة

$252000 = 70 * 3600$

ومنه نستنتج بأن في هاته الحالة الاتفاق مع الناقل أفضل للمؤسسة من احتساب الرحلة بالكيلومتر

شاحنة وزن ثقيل PL

اتفاق بالكيلومتر $70 * 3600 = 25200$ دج

اتفاق طويل الاجل $30 * 8000 = 24000$ دج

في هاته الحالة نجد ان الاستعانة بمقدمي الخدمة ينتج تكاليف أكبر من استخدام وسائل المؤسسة

الخلاصة: يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياستها وعمل على تقليل التكاليف وذلك من

تحقيق أقصى ربح ممكن، من اجل زيادة حصتها في السوق.

حيث يتعين على المؤسسة استعانة بمقدمي الخدمة في حالة استعمال الشاحنة النصف مقطورة

النها تنتج تكاليف اقل من استعمال المصادر الخاصة واستعمال وسائلها في حالة استعمال شاحنة الوزن

الثقيل PL .

خلاصة الفصل الثالث

تبذل الحكومة الجزائرية مجهودات من اجل تطوير شبكة الطرقات الوطنية والولائية والبلدية من اجل مساهمة في تنقل السلع، الا انه لم تصل الى طموحات المستثمرين المحليين والأجانب وذلك راجع لاتساع مساحة الوطن ونقص طرق الوصل بين الشمال والجنوب.

كوندور لوجيستيكس نشاطها الرئيسي هو نقل السلع على كامل التراب الوطني وحتى الدول المجاورة كتونس وليبيا وموريتانيا، لكن يتوجب عليها توسيع نشاطها ومحاولة تنويع من عملائها وذلك لتفادي توقف عن النشاط في حالة توقف عميلها الأساسي شركة كوندور الكترولنيكس.

تمثل تكاليف النقل الحصة الأكبر من سعر السلعة لذلك تسعى كل الشركات جاهدة لتقليصها قدر المستطاع للميزة التنافسية، يعتبر امتلاك اسطول خاص بالمؤسسة استثمار يحتاج الى أموال كبيرة، يتوجب على المؤسسة تحسين استراتيجيتها فيما يتعلق في استثمار.

يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياستها وعمل على تقليل التكاليف وذلك من اجل تحقيق اقصى ربح ممكن، من اجل زيادة حصتها في السوق، حيث يتعين على المؤسسة استعانة بمقدمي الخدمة في حالة استعمال الشاحنة النصف مقطورة النها تنتج تكاليف اقل من استعمال المصادر الخاصة واستعمال وسائلها في حالة استعمال شاحنة الوزن الثقيل PL .

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

في موضوع هذا البحث، يتم التركيز على دور عملية النقل في اللوجستيات ومساهمتها في تطويرها وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة في السوق، وكذلك دراسة اختيار وسائل النقل المناسبة لتحقيقها. الأداء اللوجيستي في ضوء أرضية اللوجستيات والمنافسة الشرسة، لعبت الوظائف في هذا المجال دورًا أكبر.

نظرًا لأن النقل جزء من العديد من الأنشطة اللوجستية، فإن الاهتمام بعملية النقل سيؤدي إلى تحسين جودة الخدمات اللوجستية.

يأخذ البحث التشخيص اللوجستي لشركة كوندور لوجيستيكس كموضوع رئيسي، والغرض من ذلك هو ربط الجزء النظري لتعبير عن المفاهيم بالجزء التطبيقي للتعبير عن الواقع، وذلك لمساعدة المسؤولين في العثور على سبب اختلال التوازن بين استعمال وسائل الخاصة او استعانة بمقدمي الخدمة والإيجابيات والسلبيات الناتجة عن استعمال كل منها.

الإجابة على فرضيات الدراسة

- الفرضية الاولى لنقل النسبة الأكبر في الأنشطة اللوجستية داخل المؤسسات الجزائرية **الفرضية صحيحة** وهي رابط بين مختلف انشطته التخزين والتموين والشراء والتوزيع؛
- الفرضية الثانية البنية التحتية هي محور الأنشطة النقل في الجزائر **الفرضية صحيحة** وهي من المحرك الرئيسي للنقل واقتصاد الوطن وهي في توسع مستمر لربط مختلف مناطق الوطن من الشمال الى الجنوب ومن الغرب الى الشرق؛
- الفرضية الثالثة بإمكان تخفيض تكاليف النقل البري في شركة كوندور لوجيستيكس عن طريق المزج بين وسائلها الخاصة واستعانة بمقدمي الخدمة، **الفرضية صحيحة** أن التكاليف الناتجة تشغيل المركبات من النوع PL اقل من استعانة بالسوق، أما بالنسبة لشاحنات SM تسجل الشركة تكاليف أكبر من استعانة بمقدمي الخدمة.

النتائج

بعد دراسة التطبيقية لشركة كوندور لوجيستيكس ودراسة حالة السوق

- تفنقر المؤسسات الاقتصادية إلى الثقافة والأفكار اللوجستية؛

- هناك نقص في المفاهيم اللوجستية الصحيحة على جميع المستويات؛
- بسبب حداثة هذا المفهوم في الاقتصاد الوطني، فإن وجود مقدمي الخدمات اللوجستية غير كاف؛
- تقدم الشركة خدمات نقل عالية الجودة من خلال توفير وسائل النقل المطلوبة وتسليم البضائع للشركة في وقت جيد؛
- يشكل الخلل ضعف وعقبة المنظمة.

الاقتراحات

بعد إجراء هذا التربص الداخلي في شركة كوندور لوجيستيكس، اتضح لي مشاكل رئيسية أقدم الخطة عمل لكل منها

تعدد العملاء

نجد بأن كوندور لوجيستيكس تحقق رقم اعمالها من تعامل مع مجمع بن حمادي وهذا قد يسبب للشركة بعض المشاكل في المستقبل خاصة إذا انخفض نشاط المجمع وفقدانه لحصصه السوقية من الممكن ان تجد الشركة نفسها تخسر أموال كبيرة جراء عدم استخدام الكامل للوسائل، يجب ان تكون شركة غير تابعة وتحقق رقم اعمالها خارج المجمع

تعدد الأنشطة

بإمكان الشركة الدخول في عديد من الأنشطة الأخرى نذكر منها

- نقل وتوصيل الطرود البريدية؛
- نقل وتوصيل وترحيل الافراد؛
- نقل الأشخاص TAXI.

بإمكان الشركة ان تقوم بإدماج نشاط تعبئة الوقود على مستوى موقف الشاحنات وذلك راجع لاستهلاكها الكبير من الوقود مع دمج هاته الخدمة بإمكانها تقليل التكاليف على المدى الطويل إضافة وحدة لي غسل الشاحنات والسيارات والحافلات من اجل اسطول نضيف واحترام الزبائن

كراء واجهات الشاحنات والحافلات التي تمكن المؤسسة من تحقيق أرباح إضافية لنشاطها الرئيسي

اقتناء برامج TMS

- اختيار أفضل عروض النقل (شراء النقل)؛
- تطوير خطة النقل (تحسين المسار، توحيد الطلبات، إلخ)؛
- إدارة أسطول المركبات؛
- متابعة أوامر النقل؛
- إدارة تحميل المركبات؛
- التحقق من فواتير الناقل؛
- مراقبة أداء النقل.

تطوير الاتصال الداخلي

يملك طرق تواصل داخلية بين العمال متطورة رغم ذلك هناك نقص التحفيز مثل الجريدة الشهرية التي يتم فيها منح جائزة الى سائق الشهر او عامل الشهر.

الافتقار إلى الاتصال الخارجي

كوندور لوجيستيكس هو أحد رواد النقل والخدمات اللوجستية في الجزائر، وهو من بين مزودي الخدمة القلائل الذي يمتلكون أسطولاً متنوعاً من الوزن الخفيف إلى الثقيل.

لكننا لاحظنا وجود نقص اتصال خارجية بصرف النظر عن الموقع الإلكتروني وإعلان صحفي أسبوعي، نقترح القيام بزيارات من الباب إلى الباب لهدف الشركة (مصنعون، شركات متعددة الجنسيات، إلخ).

نوصي أيضاً بحضور المؤتمرات والمعارض التجارية الوطنية والإقليمية من أجل اكتساب الاتصالات التجارية وتطوير العلاقات.

تنظيم مقدمي الخدمة المتعامل معهم، يمثل مقدمي الخدمة صورة الشركة، غالبًا ما يكونون أمام العميل لذا يجب أن يكونوا على مستوى يوصى بتدريبهم والإشراف عليهم حتى يتمكنوا من الإرسال صورة جيدة عن الشركة.

آفاق البحث

امتداداً لبحث ومحاولة استكمال بعض النقائص التي لم يتمكن من تناولها يمكن اقتراح بعض مواضع البحث التي تكون جديرة بالدراسة منها:

- دور استخدام النماذج الاحتمالية في ترشيد القرارات المتعلقة ببرمجة جولات التوزيع في الرحلات القصيرة؛
- دراسة برنامج تخطيط وإدارة ومراقبة عمليات النقل tms في تخفيض تكاليف النقل.

المراجع

المراجع

1. اللغة العربية

1.1 الكتب

1. آدم اسماعيل آدم خميس، تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع "دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال البترول في السودان 2008-2013؛
2. أمل مصطفى حسين عصفور، الدور المتكامل للوجستيات لتسويق الخدمات الالكترونية مدخل لوجستي لزيادة القدرات التنافسية للمنظمات، مؤتمر التجارة الالكترونية تجارة بلا حدود، 5-7 ديسمبر 2010، الأردن؛
3. أيمن النحراوي، العمليات اللوجستية، دار الكتب المصرية، الاسكندرية، 2010؛
4. تقيدة على هلال، إدارة المواد والإمداد، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، 2002؛
5. ثابت عبد الرحمان ادريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية الامداد والتوزيع العيني، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003-2002؛
6. حمد رياض موساوي، تقييم سياسات النقل في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم-العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2015؛
7. خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الادارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام. اللوجستي، الشركة العربية المتحدة، مصر، 2006؛
8. خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام. اللوجستي، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة 2006؛
9. دائرة البحوث الاقتصادية، اللوجستيات التجارية في العالم العربي واحتياجات التطوير البحري والبري إلكتروني، عمان، 2014؛
10. ابة سلسلة الامداد، ترجمة تركي ابراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض 2006؛

11. صالح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة المواد والامداد، الدار الجامعية، الإسكندرية؛
12. على عبد السلام المعازوي، اقتصاديات النقل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، 2006؛
13. الفريد مصطفى أسرار ديب، إدارة اللوجستيات، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2006؛
14. محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007؛
15. محمد عبده حافظ، إدارة الامداد والتخزين، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011؛
16. محمد علي ابراهيم، الاتجاهات الحديثة في اللوجستيك، ملتقى حول المنظومة الحديثة في إدارة الموانئ (اللوجستيك-الجمارك. التحكيم) العقبة، الأردن، مارس 2011؛
17. محمد علي ابراهيم، تعريف الأعمال اللوجستية، ملتقى الادارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشه عمل النظم المعاصرة للتخطيط؛
18. محمد يسين عبد اللطيف، أثر التكامل بين أسلوب تحليل سلسلة القيمة وأدوات إدارة التكلفة البينية في تعزيز المزايا التنافسية لسلسلة التوريد: دراسة استطلاعية، مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة جامعة بني سويف، العدد الثاني، ديسمبر 2015؛
19. محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البلدية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015؛
20. مصطفى يوسف كافي، إدارة الأعمال اللوجستية مدخل استراتيجي-كمي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013؛
21. مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات النقل والتنمية في إطار ضوابط التنمية المستدامة، ألفا للنشر والتوزيع الطبعة -الأولى، قسنطينة الجزائر، 2017؛
22. نافع ذنون الدباغ، نظام اللوجستيك المفاهيم والأساسيات، مجلة تنمية الرافدين، 80(27)، 2005؛
23. نهال فريد مصطفى، د/جلال ابراهيم العبد، إدارة اللوجستيات الدار الجامعية الاسكندرية، 2004؛

2.1 المذكرات

1. أقاسم عمر، الامداد الشامل-مدخل إدارة التكلفة والسياسات المتبعة، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد جامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. 2009/2010، ص 22
2. اوس الشيخ، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الامداد على الأداء دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية لجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012-2013 ص84؛
3. عبد العزيز بن قيارط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، أطروحة ماجستير، جامعة قالمة، الجزائر، 2010؛
4. سامي زكي عوض، دور الموانئ الجافة في منظومة النقل متعدد الوسائط، أطروحة ماجستير، كلية النقل البحري والتكنولوجيا، الاسكندرية، 1997؛
5. سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه، إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، 2011؛
6. تامر مصطفى صالح الجزائر، اللوجستيات كنظام متكامل في المؤسسات الرياضية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات. والاسكندرية، 2010، ص 05؛

3.1 المجالات

1. سمير معوض، تعريف ومفهوم الادارة اللوجستية، مجلة إنترناشيونال، 2007؛
2. شريف ماهر هيكل، استراتيجية مقترحة لتفعيل لوجستيات النقل المتعدد الوسائط بمصر والدول العربية، المجلة العلمية (التجارة والتمويل)، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، العدد الأول، مارس 2005؛

4.1 المؤتمرات

1. شام مكي، دور قطاع النقل في تحقيق التنمية المستدامة الاتحاد-الأوربي نموذج، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى دولي المنظم من طرف جامعة المسيلة، الموسوم بعنوان: استراتيجيات وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار التنمية الوطنية، يومي: 07/08 أكتوبر 2013؛

.2 اللغة الأجنبية

1.2 الكتب (Les livres)

1. BAGLIN (G) et autres, management industriel et logistique « concevoir et piloter la supply Chain », Economica, 6e Edition, 2013
2. DAMIEN (Marie-Madelaine) : Transport et logistique, DUNOD.
3. Joel sohier, la logistique, libairieuibert, paris, 2007
4. L'Algérie et les perspectives de développement dans le secteur des transports et de la logistique, fact sheet Transport & logistique Alegria 2014
5. SAINT-ELOI(Jean-Pierre): pratique du transport routier de marchandises, 3e édition
6. VENTURELLI (N) et MIANI (P), Transport Logistique, Le Génie des Glaciers, CHAMBERY, 2010,
7. Stok, J. And Lambert D, Strategic logistic management, Vol. 17
8. Wood, F, Donald, Murphy, R, Paul, « Contemporary Logistics, Pearson Education, INC ,New Jersey, 8th Edition, 2004

2.2 المواقع الالكترونية (Les sites web)

1. <http://www.circulareconomyasia.org/reverse-logistics/>
2. <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Controle-audit/KPI-transport.h>
3. <https://ar.triangleinnovationhub.com/advantages-disadvantages-road-transport>
4. http://www.mtp.gov.dz/?page_id=965
5. <http://www.mtp.gov.dz/?p=786>
6. <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1670#:~:text=Selon%20l'Association%20fran%C3%A7aise%20de,du%20march%C3%A9%20public%20conclu%20avec>

الملاحق

الملاحق

الملحقة رقم 01

موقع الشركة



ورشة الصيانة: 3

موقف السيارات: 4

موقف الشاحنات: 1

الادارة العامة: 2

المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

الملحقة رقم 02

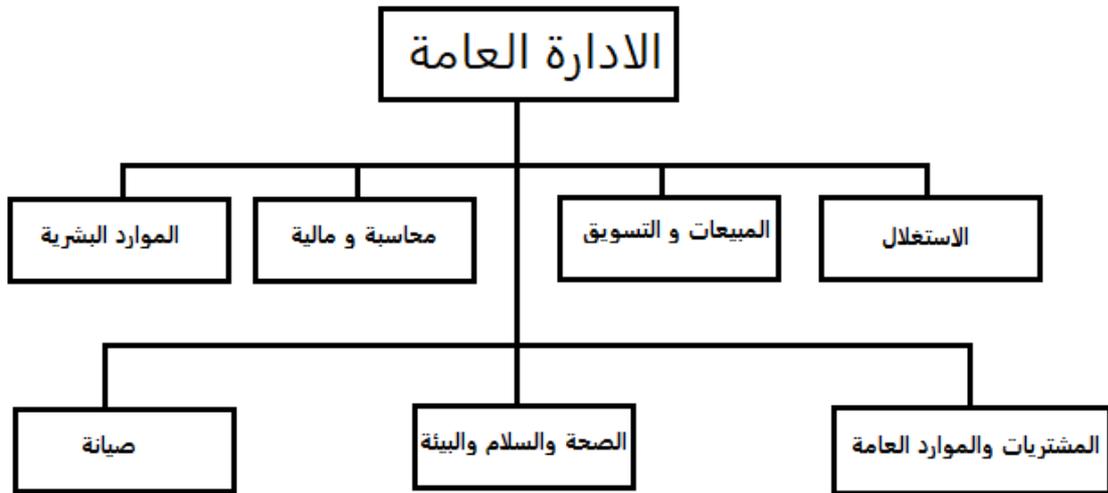
شعار شركة كوندور لوجيستيكس



المصدر: من موقع الشركة

الملحقة 03

مخطط يمثل مخطط التنظيم الهيكلي لشركة كوندور لوجيستيكس



المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال

الملحقة رقم 04

يمثل عملاء شركة كوندور لوجيستيكس



المصدر: من اعداد الطالب بعد اطلاع على ملفات المقدمة من طرف الشركة الاستقبال