

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم التجارية

تخصص: مالية وتجارة دولية

تحت عنوان:

شبكة الإمداد والنقل في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة
مؤسسة " الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة -قائمة-

..

إشراف الأستاذ:

د/سماعلي فوزي

من إعداد الطلبة:

- بلحواس نصرالدين
- مرشلة شعيب

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء:

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات والصلاة والسلام على الرسول المصطفى.
أهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نورا لنا، لإخواني وأخواتي
ولكل العائلة الكريمة

كلمة شكر:

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ" الأحقاف الآية 15

الحمد لله كما يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، نشكره سبحانه على توفيقه لإتمام هذا العمل، وعلى نعمه التي لا تعد ولا تحصى.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى:

✓ الوالدين الكريمين اللذين كانا الدافع لنا في النجاح.

✓ الأستاذ سماعيل فوزي الذي أشرف على هذا العمل، وكل ماقدمه لنا من نصائح

وتوجيهات.

✓ إخواني وأخواتي وكل من ساهم في نجاح هذا العمل



فهرس المحتويات

iii	إهداء
iv	شكر وتقدير
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
أ-ث	المقدمة العامة
	الفصل الأول الإمداد في المؤسسة الاقتصادية
8	تمهيد
9	المبحث الأول: الاطار النظري للإمداد داخل المؤسسة الاقتصادية
9	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن تطور الإمداد
14	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإمداد
21	المطلب الثالث: علاقة الامداد بالوظائف الأخرى
26	المبحث الثاني: شبكة الإمداد في المؤسسة الاقتصادية
26	المطلب الأول: مفهوم شبكة الإمداد
28	المطلب الثاني: أنشطة شبكة الإمداد في المؤسسة الاقتصادية
29	المطلب الثالث: أنواع سلاسل الإمداد
33	خاتمة الفصل
	الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية
35	تمهيد
36	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول النقل
36	المطلب الأول: مفهوم النقل
42	المطلب الثاني: تقسيمات وأنماط النقل
49	المطلب الثالث: أهمية النقل
52	المبحث الثاني: النقل كوظيفة إستراتيجية
52	المطلب الأول: مكونات نشاط النقل في شبكة الإمداد
55	المطلب الثاني: أسس تسعير خدمات نقل البضائع
61	المطلب الثالث: أسس المفاضلة بين وسائل النقل
68	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة حالة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة

70	تمهيد
71	المبحث الاول: منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة
71	المطلب الاول: منهجية الدراسة الميدانية
73	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة
75	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة
78	المبحث الثاني: واقع النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة
78	المطلب الاول: عملية النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة
81	المطلب الثاني: عمليات النقل التي قامت بها المؤسسة سنة 2021
87	المطلب الثالث: مشاكل النقل في المؤسسة
90	خاتمة الفصل
92	الخاتمة العامة
96	المصادر والمراجع
103	الملاحق

قائمة الجدوال:

الصفحة	العنوان	الرقم
24	الحدود المشتركة للأنشطة اللوجيستية مع الانتاج والتسويق	01
62	نموذج تكاليف نقل البضائع في الولايات المتحدة الامريكية	02
67	ملخص العوامل المؤثرة في إختيار وسيلة النقل	03
74	البضائع التي تقوم مؤسسة الاتحاد الجهوي بنقلها	04
82	الكميات المنقولة من طرف الاتحاد الجهوي لسنة 2021	05

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
27	شبكة الامداد داخل المؤسسة	01
30	شبكة الامداد المباشرة	02
31	شبكة الامداد الممتدة	03
32	شبكة الامداد الشاملة	04
48	أنماط النقل	05
54	مكونات نظام النقل داخل شبكة الامداد	06
57	تأثير تكاليف النقل على التكلفة الكلية	07
60	أنواع تسعيرات خدمات النقل	08
66	العوامل المؤثرة في إختيار وسيلة النقل	09
75	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب قالمة	10
83	أعمدة بيانية لعمليات المؤسسة مقسمة ل3 فترات	11
84	منحنى بياني مقارنة بين الفترتين الثانية والثالثة سنة 2021	12
85	دائرة نسبية لعمليات المؤسسة لسنة 2021	13
87	المشاكل التي تواجه المؤسسة	14

المقدمة



المقدمة :

لا يخفى على أحد أن ما تواجهه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي من عقبات وتحديات عديدة وتطورات مرتبطة بإنفتاح السوق، من جراء الإرتفاع الملحوظ في عدد المؤسسات على اختلاف أنشطتها، بحيث يكون سببا مباشرا في تأزم الحقل التنافسي.

هذه العوامل أو أخرى أدت بالمؤسسة الاقتصادية المعاصرة إلى البحث عن أهم الوسائل والطرق التي تساعد في مواكبة التغيرات المتسارعة في محيط نشاطها.

وعليه فمن بين الوسائل التي لجأت إليها المؤسسة الاقتصادية واعتمدها هي تطوير وتحسين كفاءة شبكة الإمداد والنقل الخاصة بها كما تعتبر إمدادات اليوم أحد الركائز الأساسية في عالم الأعمال فلا يكاد أي نشاط اقتصادي يقوم دون تدخل جانب من أنشطة الإمدادات في كل تفاصيله، ومن أهم خصائص محيط المؤسسة الاقتصادية تزايد حدة المنافسة العالمية والتقدم الهائل في التكنولوجيا، وكذلك زيادة وعي الزبون وغيرها، مما فرض على المؤسسة الاقتصادية التنافس بشدة ليس من خلال إنتاج المواد والخدمات فقط بل من خلال الرؤية المستقبلية لكيفية تحريك الموارد والمنتجات الذي من شأنه خلق الميزة التنافسية التي تتوافق مع متطلبات الزبائن المستهلكين.

تتجلى مساهمة النقل في حمل الأشخاص والبضائع والسلع من موضع إلى آخر بالوسائل المتباينة النوع والسرعة والسعة وذلك لتعظيم المنفعة المكانية والزمانية، مما يتوجب على المؤسسة الاقتصادية مقاومة المنافسة الحادة خاصة أن قطاع النقل يتمتع بمنافسة شديدة وذلك لوجود وسائل نقل مختلفة والتطورات التكنولوجية الحاصلة بها، فمن خلالها يقاس مستوى تحضر المؤسسة الاقتصادية لأنه القطاع المسئول عن تنشيط حركة المواد والمنتجات وكذلك تحقيق رضا الزبون.

مما سبق قمنا بطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم شبكة الإمداد والنقل في تحسين الأداء الاقتصادي بالمؤسسة؟

للإجابة على الإشكالية قمنا بإدراج مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تمثلت في:

- ما هو الإمداد وفيما يتمثل دوره في المؤسسة الاقتصادية؟

- كيف تتم عملية النقل في مؤسسة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة في المدة؟

- هل تعمل المؤسسة على تطوير نظام النقل الذي تعتمده؟

فرضيات البحث:

من أجل معالجة الإشكالية السابقة تم وضع عدة فرضيات سيتم اختبار مدى صحتها من عدمه من خلال الدراسة:

- الإمداد هو فن توفير السلع والخدمات إلى العملاء في الوقت والمكان المناسبين، بحيث يتمثل دور الإمداد في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- يعرف النقل على أنه العملية الحركية للأشخاص والبضائع والسلع من مكان إلى آخر، ويعتبر النقل وظيفة إستراتيجية من وظائف الإمداد، فالنقل هو قلب الإمداد.
- تقديم المؤسسة خدماتها بدقة وسرعة.
- تعمل المؤسسة على التحسين من النظام المعتمد في النقل للبضائع.

أهداف الدراسة:

يمكن إيجاز أهداف الدراسة فيما يلي:

1. عرض الإطار الفكري والنظري والتطور الحاصل لشبكة الإمداد والنقل بالمؤسسة الاقتصادية ومختلف مكوناتها ووظائفها.
2. إبراز مفهوم شبكة الإمداد والنقل داخل المؤسسة الاقتصادية.
3. إقتراح نموذج لإدارة شبكة الإمداد والنقل لمؤسسة " الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة في الملة " .

أهمية الدراسة:

1. إبراز الأهمية المتعلقة بالموضوع
2. تكمن أهميته بأنه يعالج أحد الركائز الأساسية في المؤسسة الاقتصادية بشكل خاص والإقتصاد الوطني بشكل عام.
3. طرح الموضوع لمجموعة من النتائج والتوصيات لكيفية إستغلال نقاط قوة مؤسسة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة
4. الموضوع يتناول علاقة مهمة بين شبكة الإمداد وشبكة النقل والمؤسسة الاقتصادية

أسباب إختيار الموضوع:

1. علاقة الموضوع بالتخصص فهو يتناول عنصر مهم من عناصر المؤسسة الاقتصادية.
2. الرغبة الشخصية في البحث في هذا المجال كونه موضوع لم يتم التطرق إليه بكثرة من قبل.
3. الأهمية البالغة لنشاط النقل والإمداد كونها تشكل جزء كبير من التكلفة التي تتحملها المؤسسة الاقتصادية.

المنهج المتبع:

قصد الإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات يتم الاعتماد على عدة مراجع ومصادر متنوعة، وبلغات مختلفة في مجال الإمداد وتخطيط اقتصاديات النقل، وغيرها ذات العلاقة بالموضوع محل الدراسة، بالإضافة إلى مواقع الانترنت فيما يخص الجانب النظري.

أما الجانب التطبيقي يتم الاعتماد على دراسة تطبيقية في مؤسسة "الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة ق.م" باستخدام المقابلة من خلال طرح مجموعة من الأسئلة، فقد تم الإعتماد بشكل أساسي على جمع المعلومات مع المقابلات الشخصية مع مديري بعض مصالح المؤسسة محل الدراسة، إلى جانب استخدام ما تم توفيره من الوثائق والسجلات الخاصة بالمؤسسة .

صعوبات الدراسة:

- تشعب موضوع شبكة الإمداد والنقل فهي تعتبر دراسة مستمرة ومستجدة.
- المؤسسة تابعة للقطاع العام واحتكار الدولة لهذا القطاع مما يجعلها خالية من الميزة التنافسية التي تعتبر جوهر التطور والتقدم الاقتصادي.
- نقص في المراجع.
- غياب وظيفة الإمداد للمؤسسة.
- تزامن الدراسة مع الفترة الوبائية كوفيد 19.
- ضيق الوقت.

تقسيم الدراسة :

تم تقسيم خطة الموضوع إلى 03 فصول، فصلين متعلقين بالجانب النظري وفصل متعلق بالجانب التطبيقي والتي تطرقنا فيه إلى ما يلي:

مقدمة عامة: تطرقنا فيها إلى الإشكالية، وفرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، وصعوبات الدراسة.

الفصل الأول: تمحور حول الجانب النظري لسلسلة الإمداد من خلال التعريف بالإمداد وسلسلة الإمداد.

الفصل الثاني: تمحور حول الجانب النظري للنقل في المؤسسة الاقتصادية من خلال التعريف بوظيفة النقل ونظام النقل في المؤسسة، وكذلك أركانها، وتطوره عبر الزمن، وكذلك تقسيمات وأنماط النقل، وأهميته

الفصل الثالث: خص دراسة تطبيقية في مؤسسة " الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة ق.م" حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، الأول خص التعريف بالمنهج الذي سنتبعه وكذلك التعريف بالمؤسسة محل

الدراسة وأهدافها والثاني خصصناه للتحليل مجمل عمليات المؤسسة خلال سنة 2021.

خاتمة عامة : تضمنت مجموعة من التوصيات والاقتراحات وحل المشكلات التي رأيناها تشكل عائقا أمام
وتيرة تطور المؤسسة.

الفصل الأول



الإمداد في المؤسسة الاقتصادية

❖ تمهيد:

الإمداد مجال واسع من الأنشطة والمهن التي تتمثل مهمتها في أن تصل البضائع التي تنتجها أو تبيعها المؤسسة إلى العميل في أفضل الشروط والآجال وهي لا تقتصر على نقل البضائع بوسائل النقل المختلفة بل يتدرج تحت مصطلح الإمداد العديد من العمليات منها التعبئة، التغليف وكذلك اختيار وسيلة التحميل المناسبة التي ستشكل الفرق في التكلفة ورضا العملاء وهذا الهدف الأساسي للمؤسسة الاقتصادية المتمثل في تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح.

المبحث الأول: الإطار النظري للإمداد في المؤسسة الاقتصادية

يعتبر موضوع الإمداد من المواضيع الهامة والحديثة حيث لم يبدأ الاهتمام به إلا أثناء الحرب العالمية الثانية أين تم تطبيقه في المجال العسكري وهذا بتوفير متطلبات الحرب من عتاد ومحاربين من خلال زيادة سرعة النقل، وتوزيع المواد الغذائية بطريقة مناسبة وفي المكان والوقت المناسبين ولم يقتصر على هذا فقط بل أصبح يرتبط أيضا بالتنظيم، التخطيط ونقل الذخائر وقطع الغيار . هذا في المجال العسكري أما اقتصاديا فقد بدأ الاهتمام بالإمداد للضرورة الملحة التي تفرضها المنافسة الناجمة عن تطور المؤسسات والتي تستلزم تخفيض التكاليف وتقديم أحسن خدمة للعملاء من ناحية الكم والنوع من أجل تحقيق مردودية عالية وتوسيع نشاطها وفتح مجالات أوسع للتبادل بالإضافة إلى أهمية الإمداد في إعطاء ميزة تنافسية للمنظمة وحصولها على مكانة داخل السوق. فالإمداد أصبح وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة الإنتاجية والتجارية فيما يتعلق بالاحتياجات المادية المتضمنة التموين، الإنتاج، والتوزيع، وكذلك تدفق المعلومات.

وهذا ما سنعرضه من خلال ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول نبذة تاريخية عن تطور اللوجستيك وفي المطلب الثاني بينا مفهوم الإمداد، أما في المطلب الثالث تطرقنا إلى الأنشطة الإمدادية في المؤسسة .

المطلب الأول : نبذة تاريخية عن تطور الإمداد.

أولا: ظهور اللوجستيك

إن اللوجستيات موجودة في حياتنا منذ القدم، فالكلمة Logistics مأخوذة من الكلمة الإغريقية Logistikos والتي تعني Calculation and Reasoning (الحساب والاستنتاج من المنظور الرياضي). حيث استعمل مصطلح اللوجستيك لأول مرة من قبل الفيلسوف اليوناني أفلاطون (348-428 ق.م) أين ارتبط بمجال التطبيق المنطق.¹

1 اللوجستيك في الرياضيات: كلمة اللوجستيك استخدمت لأول مرة في عام 1614 للدلالة على الأمور المتعلقة بالاستنباط العقلي، ثم استخدمت في عام 1656 للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية، وقد أخذت هذه العمليات في التطور حتى عام 1727 حيث شملت اللوغاريتمات، المنحنيات، الحسابات الفلكية، المعادلات

¹ المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث ودراسات -، تأليف عدد من خبراء المنظمة، اشراف د عبد القادر لاشين، الطبعة الثانية، 2009، ص31

والكسور كما نجد في الاقتصاد الرياضي نموذج رياضيا يسمى Logit Model، ويرى واضعه أن اسم هذه المعادلة و هو Logit مستمد من كلمة Logistics¹.

2 اللوجستيك في المجال العسكري: يقول بعض المؤرخين إن الجيش الروماني كان يستخدم اللوجستيات، ولكن أول ظهور لتلك الكلمة في العصور القربية كان في القرن 17 بفرنسا في عام 1670 حيث اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلا للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت للجيش في هذه العصور، وكان الاقتراح بعمل رتبة وتسمى مارشال جنرال دولوجي " Marechal General De Logis وكانت مسؤولياته عبارة عن التخطيط، اختيار المواقع، تنظيم التنقلات والإمداد.

أما في القرن 19 فقد بدأت كلمة Logistics في الظهور وذلك عام 1836، حينما تم تقسيم الجيش إلى خمسة قطاعات الاستراتيجية، التكتيكي، اللوجستي، الهندسي، التكتيكات الصغيرة. وفي تلك الفترة كان تعريف اللوجستيات هو فن تحريك الجيوش.

أما في القرن 20 وبالتحديد خلال الحرب العالمية الثانية كان هناك طلب كبير وسريع لتحريك الجيوش وإمدادها. وبذلك عادت اللوجستيات إلى الظهور مرة أخرى وبشدة وبالأخص في الجيش الأمريكي. وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية أصبحت كلمة اللوجستيات كلمة رسمية لجميع الجيوش.

نشأ مفهوم اللوجستيات "Logistics" نشأة عسكرية حيث بدأ استخدامه في الجيش الفرنسي عام 1905 بهدف تأمين وصول المؤن والذخائر في الوقت الملائم وبأفضل طريقة ممكنة، ثم استخدم بكثافة إبان الحرب العالمية الثانية، حيث كان أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء. وما أن وضعت الحرب العالمية أوزارها حتى بدأ ظهور دراسات ترمي إلى تطبيق اللوجستيات في مجال الأعمال في ما عرف باسم "Business Logistics"، حيث تبين من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن نحو 40% (في المتوسط) من تكلفة إنتاج أي سلعة في الدول المتقدمة يمكن ردها إلى الأنشطة اللوجستية.²

3 اللوجستيك في المجال الاقتصادي وإدارة الأعمال: في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، خاصة بعد الأزمة الاقتصادية التي أصابت الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1958

¹ عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، السنة الجامعية 2009-2010 ص2

² المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص31

حيث تسببت في كساد أدى إلى انكماش في الأرباح بشكل مبین، خلال هذه الأحداث تفتنت الكثير من المنظمات إلى ضرورة الاهتمام بالأنشطة اللوجستية في المنظمة ولكن تطبيقه فعليا كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا. حيث أصبح اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم الممثلين الأوائل للوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل Heskette في الولايات المتحدة الأمريكية، Colin وMathe Tixier في فرنسا.

ثانيا: أسباب ظهور مصطلح الإمداد في الأعمال الإدارية : هناك أسباب ساهمت في ظهور اللوجستيك في المؤسسة وتطبيقه في الأعمال الإدارية كمصطلح إداري وليس عسكري أو رياضي، ونذكر أهمها :

1. تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة.
2. تطور مدخل النظم: إن مدخل النظم لا يعتمد على التخصص كأساس لتكوين الوظائف، وإنما يعتمد في تكوين هذه الأخيرة على تجميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية. ولقد ساهم هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد و وضعها داخل إطار إداري موحد وهو الإطار الخاص بإدارة اللوجستيك.
3. الاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة للمستهلك: أدى هذا الاهتمام إلى اتجاه رجال التسويق والإنتاج نحو نظام اللوجستيك لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمة بأقل تكلفة إجمالية.
4. الاهتمام بتنظيم قنوات التوزيع: انتشرت الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع وما يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر، وساعدت هذه الدراسات على إظهار أهمية توحيد وتجميع الجهود المرتبطة بتدفق السلع المختلفة سواء الواردة إلى المنشأة أو الصادرة منها.
5. تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة.¹

¹ نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2008،

6. تغير أنماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطالبون بنوعيات متعددة من السلع وذلك مروراً من السلع الغذائية وحتى السيارات. هذا أدى إلى زيادة عدد المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي زيادة حجم المخزون.
7. الثورة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الإنتاج والاستهلاك، حيث ظهر اللوجستيك لسد هذه الفجوة. كما أن التقدم في تكنولوجيا المعلومات ساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة الخاصة باللوجستيك وتحقيق وفورات في تكاليف التوريد والتوزيع.
8. الجمعيات والمجالات المتخصصة: يعود الفضل في تطور اللوجستيك وظهوره بالشكل الحالي لمساهمة المحترفين في هذا المجال، وذلك من خلال الجمعيات والمجالات اللوجستية التي ساهمت بشكل كبير في إضفاء الطابع الرسمي للمعرفة.¹

ثالثاً: مراحل تطور الإمداد

لقد أخذ مفهوم اللوجستيك في إدارة الأعمال ثلاث مراحل أساسية نبرزها كالتالي:

1. مرحلة اللوجستيك المنفصل قبل 1975 Logistique séparé

كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي وإدارة المواد، حيث كان أول مفهوم ظهر كأحد مكونات الإمداد والتوزيع والذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية التنسيق بين أنشطة النقل، والتخزين، وسياسات التخزين والرقابة على قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء وتحقيق مستوى خدمة مناسب لهم.²

2. مرحلة اللوجستيك المتكامل 1975 – 1990 Logistique integree

فترة التطبيق الفعلي للإمداد من خلال تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة التوزيع المادي وأنشطة إدارة المواد، حيث تم تجميعها في مكان تنظيمي واحد، من أجل ممارسة تلك الأنشطة بشكل أكثر كفاءة، وهو ما أدى إلى خفض ملحوظ في تكلفة الأنشطة اللوجستية.³

¹ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره ، ص4

² د محمد أحمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص11

³ الاتجاهات الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجستي، تأليف خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، 2008، ص154

3. مرحلة اللوجستية المشتركة (ما بعد سنة 1990) Logistique cooperee

تمتاز هذه الفترة بطاقة إنتاجية إجمالية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة المنافسة؛ وفي المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاكي صعب التنبؤ به، أي غموض الطلب هو سمة مهمة من سمات السوق. كل هذه الأمور جعلت من البقاء في السوق أمرا صعبا و لكنه ليس مستحيلا، وكان على المؤسسات للبقاء في السوق إتباع ما يلي:¹

أ. البحث عن أسواق جديدة: لدخول سوق جديدة، يتم إنشاء التحالفات حتى بين الشركات المتنافسة، ومثال على ذلك "Benz" و «Chrysler» تحالف الاستخدام شبكات توزيع بعضهما البعض.

ب. تحسين جودة المنتج: لتحسين جودة المنتج يجب تحسين جودة المواد الخام والسلع الوسيطة (الإمدادات)، فالتعاون بين المنتجين والموردين يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.

ت. تخفيض تكلفة المنتجات: التعاون بين المورد والعميل يمكن أن يقلل من التكاليف لكلا الطرفين. فالشركات تبحث عن البلدان التي تكون فيها تكاليف العمالة، الطاقة، المواد الخام والضرائب المنخفضة. وهنا كطريقة أخرى لخفض التكاليف والحد من عدم اليقين على الطلب وهي إنشاء علاقة دائمة مع العميل. من خلال هذه العلاقة يتم تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف.

ث. زيادة سرعة الاستجابة إلى السوق: لزيادة سرعة الاستجابة إلى السوق يجب أن يكون هنا كتعاون قوي بين الشركات الموجودة في نفس سلسلة الإمداد، حيث إذا كان جزءا من تلك السلسلة لا يعمل بشكل صحيح هذا يؤدي إلى عدم توفر المنتج النهائي في الوقت المحدد. فالمنافسة اليوم ليست بين المنتجين ولكن المنافسة بين سلاسل التوريد.

¹ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص5

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الإمداد

للإلمام بمفهوم مصطلح أو كلمة الإمداد يجب التطرق إلى ما يلي:

أولاً: تعريف الإمداد

حسب المفهوم العسكري: لقد ظهر تعبير الإمداد أساساً في المنظمات العسكرية وخاصة خلال الحرب العالمية الثانية، وكان يطلق على هذا النشاط إدارة الإمداد والتموين، حيث شهدت هذه الفترة أكبر عمليات إمداد تم خلالها نقل آلاف من المعدات والأفراد وغيرها. ثم استخدم هذا المفهوم في منظمات الأعمال المختلفة.¹

الإمداد هو فن نقل الجنود وإيوائهم وتموينهم، أي إدارة تدفقات الأفراد والموارد لدعم المجهود الحربي عن طريق نقل الجنود والعتاد والمؤن والذخائر من المعسكرات والمستودعات في منطقة عسكرية معينة إلى ميادين القتال في مواقع أخرى بعيدة، وذلك في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.²

إلا أن علماء الاقتصاد طوروا هذا المصطلح واستخدموه في المجالات الاقتصادية فنا من فنون إدارة الأعمال ذات الأثر الاقتصادي الكبير وللتعرف أكثر على هذا المفهوم نقدم بعض التعاريف لبعض الخبراء والجمعيات المهمة بالمجال في الميدان الاقتصادي .

التعريف رقم 01: قد قام مجلس إدارة الإمداد والتوزيع في عام 1986 بتقديم تعريف لمفهوم الإمداد والتوزيع بأنه يشير إلى عمليات تخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية والمعلومات المرتبطة بتلك العمليات من بداية تدبير المواد الخام إلى مرحلة استهلاك عملاء المنظمة لمنتجاتها، وذلك بغرض تلبية طلباتهم واحتياجاتهم.³

¹ عبد الغفار حنفي، رسمية قريصا، أساسيات إدارة المواد والإمداد، دار الجامعة الحديثة للنشر، سنة 2008، ص 18

² د تريش محمد، بوحاجب ماجد، مزار كريمة، "أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية -دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح-مغنية-"، مجلة نوميروس الأكاديمية، العدد 01، يناير 2020، ص 67

³ د محمد أحمد حسان، مرجع سبق ذكره، ص 8

التعريف رقم 02: مجلس إدارة اللوجستيك : اللوجستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد ، وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للمواد، تخزين المعلومات والبيانات ذات العلاقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك لأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم.¹ في هذا التعريف نجد أن الإمداد بشكل التخطيط والتنفيذ والرقابة، مع التركيز على المعلومات والبيانات.

التعريف رقم 03: عرف البعض الإمداد بأنه علم وفن إدارة وتنظيم أنشطة النقل والتخزين والتسويق بالاستعانة بالأساليب العلمية الحديثة والالكترونية، بحيث تؤدي هذه العمليات إلى تدفق المنتج أيا كان نوعه من مرحلة مادة الخام إلى وصولها إلى المستهلك النهائي في الوقت المناسب والمكان المناسب الذوق المستهلك وبأقل تكلفة ممكنة، أي باختصار هو النظام المسؤول عن تحديد المواقع المثلى لمراكز التصنيع ، التخزين والتوزيع الأمثل لهذه السلع على النحو الذي يحقق أقل تكلفة وأعلى تغطية و أكبر فعالية وخدمة.²

التعريف رقم 04: لقد عرف ستون Stone الإمداد بأنه "علم و فن يحدد الحاجيات من حيث كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل".³

التعريف رقم 05: في سنة 1973 قام المختص في الإمداد هسكت James. L. Heskette بإعطاء التعريف التالي للإمداد: "هو إدارة جميع الأنشطة التي تسهل حركة المنتجات و تنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية وذلك بتوفير المواد في المكان والوقت المحدد".⁴

التعريف رقم 06: في سنة 1998 عرف كل من D. Hutt و W. Speh "الإمداد بأنه يعود إلى تصميم وإدارة كل الأنشطة النقل، التخزين، الاتصالات المطلوبة لتجهيز الإنتاج بالمواد الأولية وتوفير المنتجات النهائية للزبائن في الوقت والشكل المطلوبين".⁵

¹ د ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية : الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002، ص20

² عثمان إبراهيم سلوم، "رياح التغيير اللوجستيات والتجارة الإلكترونية"، مجلة الجزيرة، عدد10484، جوان 2001، ص08

³ عبید علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل الميزة النسبية، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص14

⁴ Pierre médian, Anne Gratacap, la logistique et supplychain management, Paris, 2008, P 11

⁵ ساوس الشيخ، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الإمداد على الأداء -دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-، سنة 2012-2013، ص07

التعريف رقم 07: كما قدمت الجمعية الفرنسية للإمداد (ASLOG) التعريف التالي " الإمداد هو مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى توفر الطلبات في المكان المناسب و بأقل تكلفة وبالكيفية والزمن المناسبين لكمية من الإنتاج، وبذلك فإن الإمداد يعبر عن جميع العمليات المحددة لحركة المنتجات مثل موقع المصانع، المخازن، المشتريات، إدارة المخزون، المناولة، إعداد الطلبات، النقل، والتسليم.¹ التعريف 8: إن الرسالة الحقيقية للإدارة الفعالة للأعمال اللوجستية تتمثل في توفير السلع أو الخدمات إلى العملاء في الأسواق المستهدفة وفقا لحاجاتهم ورغبتهم وبأفضل الطرق الممكنة وأكثرها كفاءة من حيث الوقت والمكان وحالة هذه المنتجات و بلغة أكثر بساطة فإن هذه الرسالة تتمثل في توفير السلع أو الخدمات للعملاء في الوقت والمكان المناسبين، وفي أفضل حالة مع تحقيق أعلى درجة من المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة في رضا العملاء وزيادة الربحية.²

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن الإمداد هو فن الإدارة والتحكم في تكاليف النقل وإدارة المخزون وشبكة التوزيع من خلال نظام المعلومات وذلك بهدف توفير المنتجات بالكمية المطلوبة في المكان والوقت المناسبين بأقل تكلفة وبالتالي إرضاء العملاء وإشباع احتياجاتهم.

رابعا: أنواع الإمداد

1. إمداد التموين (Logistique d'approvisionnement):
يسمح هذا الإمداد بتوفير المواد الأولية اللازمة للأنشطة المصانع والمراكز الإنتاجية.
2. إمداد التموين العام (Logistique d'approvisionnement general):
يسمح هذا الإمداد بجلب المواد المختلفة اللازمة لأنشطة المؤسسات الخدمية والإدارات (مستلزمات المكاتب مثلا).
3. إمداد الإنتاج (Logistique de production):
يهتم بجلب مختلف المواد والمركبات الضرورية لعملية الإنتاج وتخطيط الإنتاج.
4. إمداد التوزيع (Logistique de distribution):
يتعلق بإمداد المستهلكين النهائيين باحتياجاتهم من المواد والسلع من قبل الموزعين، ويتم ذلك إما في محلات البيع الشخصية أو الأسواق التجارية الكبيرة.

¹Pierre médian, Anne Gratacap, Op cit, P 12

² د- ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص13

5. الإمداد العسكري (Logistique militaire):

يهتم بتوفير المؤنات والعتاد الحربي للجنود في ميادين المعارك.

6. إمداد الدعم (Logistique de soutien):

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

7. إمداد أو نشاط خدمة ما بعد البيع (Activite dite Service apres vente):

يقترَب مفهوم هذا الإمداد من الإمداد الداعم، غير أن هناك فرق بينهما يتمثل في أن هذا النشاط يتم على مستوى أسواق بيع المنتجات وتستهمل غالبا "إدارة الخدمات" لتشير إلى قيادة هذا النشاط.

8. الإمداد العكسي (Retro-logistique):

يهتم هذا الإمداد بالتدفقات التي تكون من الزبائن إلى الموردين أو المنتجين والمتمثلة في المواد المستردة، غير مباعة، أو المرسله للتصليح إضافة إلى الفضلات التي يجب التخلص منها بصفة عقلانية إما بإعادة تصنيعها أو برميها في أماكن محافظة على البيئة.¹

لقد تم دمج الأنواع السابقة مع بعضها البعض لتحقيق التوافق والتكامل في إطار ما يسمى بسلسلة الإمداد (supplychain).²

ثالثا: أهمية الإمداد ودوره في المنظمة

تعتبر وظيفة الإمداد من أهم وظائف المنظمات الحديثة، ذلك لأن قيمة المواد المشتراة والمخزنة تمثل نسبة كبيرة من رأسمال هذه الشركات والمنظمات، كما أن الإمداد يعتبر وسيلة أساسية لتنظيم التدفقات المعلوماتية للمنظمة، من هنا تتبين أهمية الإمداد الذي يستند إلى منطلق توفير المنتج المناسب في الوقت المناسب وللعميل المناسب.

وقد توصلت الدراسات الحديثة في هذا المجال إلى أنه كلما قامت المنظمات بتحسين كفاءة أنشطة الإمداد كلما كان لها أثر إيجابي قوي على العديد من المتغيرات الاقتصادية مثل معدلات التضخم، والميزان التجاري وزيادة قدرة تلك الدول

¹Yves Premor, logistique-production-distribution-soutien, Op cit, P 04

²Aida kaddousi, Optimasation des Fluxlogistiques: vers une gestion avancée de la situation de crise, Op cité, P 22

على تصدير منتجاتها إلى باقي الدول، وإمكانية المنافسة الفعالة في الأسواق العالمية وإتاحة رأس المال للاستثمار مما يقود إلى مستوى عمالة أكبر.¹

ويمكن إبراز أهمية دور الإمداد في المنظمة كما يلي:

1. تحقيق ميزة تنافسية:

أشار كل من (Roth & Miller, 1992) إلى الميزة التنافسية بأنها الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر في إستراتيجية المنظمة، وهي العوامل الأساسية التي تحقق للمنظمة التميز والتفوق على المنافسين في المدى الطويل ومن خلال مفهوم الإمداد كنظام متكامل على أنه تخطيط وتنسيق انسياب المواد من المصدر إلى الزبون النهائي تكون المنظمة قد استطاعت الربط بين الأسواق وشبكة التوزيع وعمليات الإنتاج. وبهذه الطريقة يمكن لها خدمة المستهلك أو الزبون بمستوى عال وبتكاليف منخفضة بفعالية وكفاءة أكبر من المنافسين، وبعبارة أخرى تكون هذه المؤسسة قد بلغت هدف الميزة التنافسية من خلال تخفيض التكلفة وتعزيز الخدمة.²

2. خلق قيمة ذات دلالة للعميل:

يتوقف رضا العميل بشكل أساسي على الاطمئنان لمدى توفر المنتجات من خلال ضمان انسيابها وتدققها بواسطة أنشطة الإمداد المختلفة، لأنه عندما تسعى المنظمة لبذل جهود مميزة في سبيل توفير هذه المنتجات أو الخدمات لعملائها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين عبر تجهيز الطلبات، المعلومات، التخزين والنقل وغيرها، فإن ذلك سوف يزيد من القيمة المضافة إلى هذه الخدمات بالنسبة للعملاء خلال خلق المنفعة المكانية والزمانية أي جعل المنتج متوفر ومتاح للشراء في المكان المناسب والوقت المناسب وإلا سيكون المنتج أو الخدمة قليلة القيمة بالنسبة للعملاء.³

3. طول خطوط الإمداد والتوزيع:

إن الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات

¹د محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، مرجع سبق ذكره، ص18

²د حامد متعب كاظم الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، "دور الإمداد في تحقيق الأسبقيات التنافسية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد03، سنة 2015، ص36

³بن سبع إلياس، استخدام نماذج البرمجة الخطية بالأهداف في نمذجة وحل مشاكل النقل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، سنة2018-2019، ص12

أو الشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة.¹

4. اللوجستيك مهم للإستراتيجية:

تبذل الشركات وقتا طويلا وجهدا كبيرا في سبيل إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين. أي إن إستراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة العملاء، فالشركات التي نجحت في إدراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تفضيلية مقارنة بالشركات المنافسة لها، وتساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحية المؤسسة.²

5. تحسين فعالية قرارات التوزيع التسويقي:

النشاط التسويقي اتخاذ قرارا تتوقع في أربع مجموعات رئيسية وهي: المنتج Product، والمكان (التوزيع) Place، والترويج Promotion، السعر Price. والذي يطلق عليه المزيج التسويقي و كل مجموعة من المجموعات الربع تمثل مجالا يحتوي على العديد من القرارات المرتبطة بها والتي ينبغي على مدير التسويق القيام بتخصيص موارد المنظمة عليها بطريقة فعالة تضمن مستوى خدمة مرغوبة للمستهلك. وإذا كان هدف النشاط التسويقي هو كيفية تخصيص موارد وإمكانيات المنظمة لعناصر المزيج التسويقي من أجل تعظيم ربحية الشركة في الأجل الطويل. فإن ذلك الهدف يتوقف بدرجة كبيرة على مفهوم الإمداد والتوزيع فهو الوحيد القادر على تدنية التكاليف الكلية لأداء النشاط التسويقي، وبشكل يسمح بعدما لإخلال بمستوى خدمة المستهلك المرغوب تحقيقه بواسطة المنظمة.³

6. اعتبارات التكلفة العالية:

أجريت العديد من الدراسات في السنوات الأخيرة وذلك لتحديد تكاليف الأعمال اللوجستية ونسبتها إلى الاقتصاد أو إلى المنظمة. وعلى سبيل المثال فإن متوسط تكلفة الأنشطة اللوجستية يصل إلى حوالي ١٢ ٪ من الناتج القومي

¹ د ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003، ص29

² د ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص30

³ د محمد حسان، مرجع سابق، ص18

الإجمالي على مستوى العالم، أي حوالي ٢٩ ترليون دولار أمريكي و على مستوى المنظمة فإن تكلفة الأعمال اللوجستية قد تصل أحيانا إلى ٣٠٪ من إيراد المبيعات السنوية، وحوالي 10 % إلى 50% من إجمالي تكاليف التشغيل.¹

إن تكلفة الأعمال اللوجستية تمثل في الغالب جزء كبير من إجمالي التكاليف بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال، والقيمة المضافة يمكن تحقيقها هنا من خلال ترشيد وتدني هذه التكاليف الباهظة، ومن ثم تعظيم الفائدة لصالح العملاء وأصحاب رأس المال أو حملة الأسهم .

رابعا: أهداف الإمداد

إن الهدف الأساسي من المنظومة الإمدادية هو التخلص من الفاقد المادي والبشري والزمني للنشاط الاقتصادي ويتم هذا من خلال:

1. أقل مستوى ممكن من المخزون.
2. السعر المناسب وزيادة الكفاءة.
3. تحقيق الشراء التنافسي.
4. تقديم خدمات نقل رخيصة وسريعة ذات جودة عالية.
5. اختيار المورد المناسب (مصدر التوريد المناسب).
6. التوسع الكبير في استخدام اقتصاديات الحجم باستخدام المستحدثات التكنولوجية المتقدمة.
7. التواجد الزمني والمكاني للمنتج تبعا لطلب المستهلك، وهذا ما يسمى بتقديم خدمات التزامن المحكم (الوقت المناسب).
8. الحصول على مزايا تنافسية عن طريق تقديم خدمات أفضل أو أسعار أقل للعملاء.²
9. خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة.
10. تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة الإمداد.³

¹Vail,p."The problème with contract logistique", Américain Shipper, (July 1994),p.56.

²خبراء الشركة العربية المتحدة التدريب والاستشارات الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص181
³د محمد علي إبراهيم، تعريف الأعمال اللوجستية، "ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورش عمل النظم المعاصرة التخطيط والرقابة على التخزين"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008، ص8

11. تحقيق 05 أصفار¹ التي تتمثل في:

أ. صفر مخزون: تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووفورات في التكلفة الناتجة عن ذلك.

ب. صفر آجال: تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء.

ت. صفر أوراق: عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس، الانترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، كل هذا يقلص من استخدام الأوراق وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة.

ث. صفر أخطاء: عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من المردودات وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف.

ج. صفر تعطل: يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عند حدوثه وهذا ما يسمى بالصيانة الوقائية.

وعموما فإن تطبيق إدارة شبكة الإمداد تحقق ما يعرف بـ 7Rs²:

أ. المنتج الملائم Right Product.

ب. الكمية الملائمة Right Quantity.

ت. الحالة الجيدة Right Condition.

ث. المكان الملائم Right Place.

ج. الوقت المناسب Right Time.

ح. المستهلك المناسب Right Customer.

خ. التكلفة المناسبة Right Cost.

المطلب الثالث: علاقة الإمداد بالوظائف الأخرى

باعتبار أن الإمداد وظيفة إستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية مرتبطة بكل الوظائف الأخرى فهي تشكل علاقة مع هذه الأخيرة تتجلى فيما يلي:

¹ عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مرجع سبق ذكره ، ص11
² المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص32

أولاً: علاقة الإمداد بالتسويق والإنتاج

يكاد يكون من الأمور التقليدية في منظمات الأعمال ذلك التركيز على وظيفتين رئيسيتين هما التسويق، والإنتاج أو العمليات Operations في هياكلها التنظيمية أو ممارساتها الفعلية. ويهتم التسويق ببساطة بتسويق السلع والخدمات أو الأفكار من خلال ما يعرف بالمزيج التسويقي Marketing mix (المنتج، والتسعير والترويج والتوزيع) أما الإنتاج يهتم بتصنيع شيء ما (سلعة أو خدمة). كما أن منظمات الأعمال تمارس أنشطة أخرى بجانب الوظائف الأساسية في هياكلها التنظيمية (التسويق والإنتاج والتمويل وتنمية الموارد البشرية، والتي تتمثل في الشراء والإمداد والتعبئة والنقل والمناولة والتخزين، وذلك باعتبارها أنشطة دعم أو أنشطة مساعدة. ولكن مثل هذه الممارسات قد تتصف بالقصور الواضح حيث إنها تعكس فشل الإدارة في إدراك أهمية بعض الأنشطة التي قد تحدث بين أماكن وأوقات الإنتاج أو الشراء وبين الأماكن والأوقات الخاصة بالطلب في السوق، والتي يقصد بها الأنشطة اللوجستية والتي تؤثر بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية كل من التسويق والإنتاج، وفي الحقيقة أن رواد التسويق والإنتاج من الكتاب والباحثين لم يتجاهلوا الأهمية | التي تحظى بها الأعمال اللوجستية التي تقع في نطاق كل من التسويق والإنتاج، مثال ذلك ما ورد في التعريف التالي للتسويق لأحد رواده من الكتاب المعاصرين (Philip Koiler)، والذي تم الموافقة عليه من طريق الجمعية الأمريكية للتسويق.¹

و إدارة التسويق هي تلك العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ المفهوم والتسعير والترويج والتوزيع الأفكار والسلع والخدمات التوفير وتنمية التبادل مع مجموعات مستهدفة، وذلك بغرض تحقيق أهداف كل من الأفراد والمنظمة .

وفي ضوء هذا التعريف وغيره للتسويق فإننا نجد أن الاهتمام الأساسي في التسويق يتمثل في وضع منتجات المنظمة في قنوات توزيع ملائمة، ومن ثم تسهيل عملية التبادل. فوظيفة التسويق تهتم بخلق القيمة الزمانية والمكانية للمنتجات من خلال توفير هذه المنتجات في المكان والزمان المناسبين للعملاء، إضافة إلى إنها تحقق قيمة نقل الملكية من البائع إلى العميل. ومن أجل تحقيق ذلك فإن إدارة التسويق تخطط وتنفذ الأنشطة التسويقية المختلفة اللازمة بما فيها بعض الأنشطة ذات الطبيعة اللوجستية مثل التعبئة، والنقل، والمناولة، والتخزين للمنتجات تامة الصنع وذلك من مكان إنتاجها إلى أسواق استهلاكها.

¹Kotler, ph , Marketing Management : planning. Analyzing, Implémentation, and control, prrntice-Hall,Inc,(1994), New-Jersey,p-13

ومن ناحية أخرى فإن المفهوم الأساسي الذي تركز عليه إدارة الإنتاج أو العمليات يتضمن غالب الأنشطة اللوجستية. ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال التعريف التالي لإدارة الإنتاج أو العمليات¹ (تتحمل إدارة العمليات مسؤولية الإنتاج والتسليم للسلع المادية والخدمات ..إذن فالإنتاج أو العمليات) يهتم غالبا بتلك الأنشطة التي تؤثر بشكل مباشر في عمليات التصنيع، وفي هدفها الرئيسي والمتمثل في الإنتاج بأقل مستوى ممكن من التكلفة.

إن الاختلاف في الأهداف التشغيلية (تعظيم الإيراد مقابل تدنيت التكلفة) بالنسبة لهاتين الإدارتين (الإنتاج والتسويق) يؤدي إلى تجزئة في الاهتمامات والمسؤوليات نحو الأنشطة اللوجستية، ويؤدي أيضا إلى افتقار التنسيق بين الأنشطة اللوجستية ككل. إن كل ذلك ربما يؤدي بالتالي إلى قصور في مستويات الأداء الخاصة بخدمة العملاء مع ارتفاع في تكاليف الأنشطة اللوجستية. وتمثل الأعمال اللوجستية في الواقع عملية إعادة تجميع Regrouping سواء من خلال الهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة او من خلال المفاهيم الذهنية للإدارة العليا في المنظمة لكافة الأنشطة اللوجستية والتي تتدرج تاريخية ويشكل جزئي تحت راية التسويق أو الإنتاج والعمليات . إن ذلك يعني ببساطة توحيد هذه الأنشطة مع وضعها تحت إشراف وحدة تنظيمية واحدة بدلا من تشتتها بين إدارتي التسويق والإنتاج. وفي هذه الحالة النظر فيها إلى الأنشطة اللوجستية كمجال منفصل ومستقل للقرارات والتصرفات الإدارية فإن العلاقة بين العمل اللوجستي والأنشطة التسويقية والإنتاجية يمكن تصورها على النحو المبين في الجدول التالي:

¹Mc Clain,J,and Thomas, L Opérations Management : Production of goods and services , Prentice-hall ,Inc,(1985),New Jersey,p-14

الجدول رقم 01 : الحدود المشتركة للأنشطة اللوجستية مع الإنتاج والتسويق

أنشطة لوجستية ذات حدود مشتركة مع التسويق	التسويق	الأنشطة اللوجستية	أنشطة لوجستية ذات حدود مشتركة مع الإنتاج	الإنتاج \ العمليات
	<u>عينة من الأنشطة:</u>	<u>عينة من الأنشطة:</u>		<u>عينة من الأنشطة:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ● معايير خدمة العملاء. ● التسعير ● التعبئة. ● مواقع منافذ التوزيع ● المعارض. 	<ul style="list-style-type: none"> ● بحوث التسويق. ● الإعلان والترويج. ● إدارة القوة البيعية. ● مزيج المنتجات. 	<ul style="list-style-type: none"> ● النقل. ● التخزين. ● تشغيل الطلبات. ● مناولة المواد. 	<ul style="list-style-type: none"> ● موقع المصنع, ● والشراء والإمداد. 	<ul style="list-style-type: none"> ● الرقابة على الجودة. ● جدول تفضيلات الإنتاج. ● تخطيط الطاقة. ● معايير ومقاييس العمل. ● صيانة المعدات والآلات

المصدر : Mc Clain,J,and Thomas, L Opérations Management : Production of goods and services ,

Prentice-hall ,Inc,(1985),New Jersey,p-14

ثانيا :العلاقة بالإدارة المالية

إن أي قرار في المشروع له أبعاد ماليه سواء بطريق مباشر أو غير مباشر بين إدارة الإمداد (الشراء) بالإدارة المالية علاقة وافية فلا بد من التعرف على الإعتمادات المالية المخصصة لعملية الشراء والتي يجب على إدارة الإمداد أن تتخذ قراراتها الشرائية في حدود الإعتمادات المخصصة لها . إلى جانب ما تقدمه الإدارة المالية من معلومات عن الإعتمادات المالية المتاحة فهناك أيضا:

➤ معلومات عن شروط الائتمان وأيضا المساعدة في حالة التخلص من الخردة أو الفائض .

➤ معلومات عن المراكز المالية للموردين وأيضا معلومات عن أسباب التأخير

أما إدارة الإمداد فيجب أن تمد الإدارة المالية بالآتي:

- أي تغيرات في كمية المشتريه الحالية أو المتوقعة حتى يمكن .
- تدبير الأموال لمواجهة هذه التغيرات .
- توقيت عملية الشراء حتى يمكن تدبير الأموال في الوقت المناسب .
- الإبلاغ عن أي مخالفة للمورد سواء كان تأخير في ميعاد التوريد أو في المواصفات المتفق عليها لاتخاذ الإجراء اللازم بتوقيع غرامه أو غير ذلك .

بعد أن ناقشنا المفاهيم الأساسية لإدارة الإمداد والأنشطة المختلفة التي تتضمنها وعلاقتها مع الإدارات الأخرى، ينبغي أن نتعرف على مكانة هذه الإدارة في الهيكل التنظيمي الكلي للمشروع وأيضا كيفية التنظيم الداخلي لهذه الإدارة.¹

¹د-عبد الغفار حنفي، رسمية قرياص، أساسيات إدارة المواد والإمداد .دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية . 2002 ص28

المبحث الثاني: شبكة الإمداد في المؤسسة الاقتصادية

رغم القبول الواسع الذي حظي به الإمداد في المؤسسات الاقتصادية وذلك لدوره في تحسين كفاءة تدفق المنتجات والخدمات من مرحلة الوصول على المواد الخام من الموردين إلى مرحلة التسليم إلى العملاء, إلا أنه لم يستطع توفير إطار عام تستخدمه المؤسسات, سواء للتنسيق بين وظائفها المختلفة, أو التنسيق مع المؤسسات الأخرى, وهنا برز مفهوم إدارة سلاسل الإمداد ليعالج ذلك.

المطلب الأول: مفهوم شبكة الإمداد

لتحديد مفهوم شبكة الإمداد في المؤسسة الاقتصادية ينبغي علينا التعريف بالشبكة الإمدادية, وأنواعها وعلاقتها مع مختلف وظائف المؤسسة وذلك من خلال ما يلي:

أولاً: تعريف شبكة الإمداد

نذكر عدة تعاريف تمثلت في:

التعريف رقم 01:

سلسلة الإمداد مصطلح إنجليزي SupplyChain، وهو الأكثر استخداماً، وبالفرنسية، Lachen Logistique، ولقد ظهر المصطلح بداية التسعينيات، عندما بدأ التعاون بين المؤسسات والموردين والزبائن أي خلال مرحلة الإمداد المشترك « I ». « Logistiqu Cop

التعريف رقم 02:

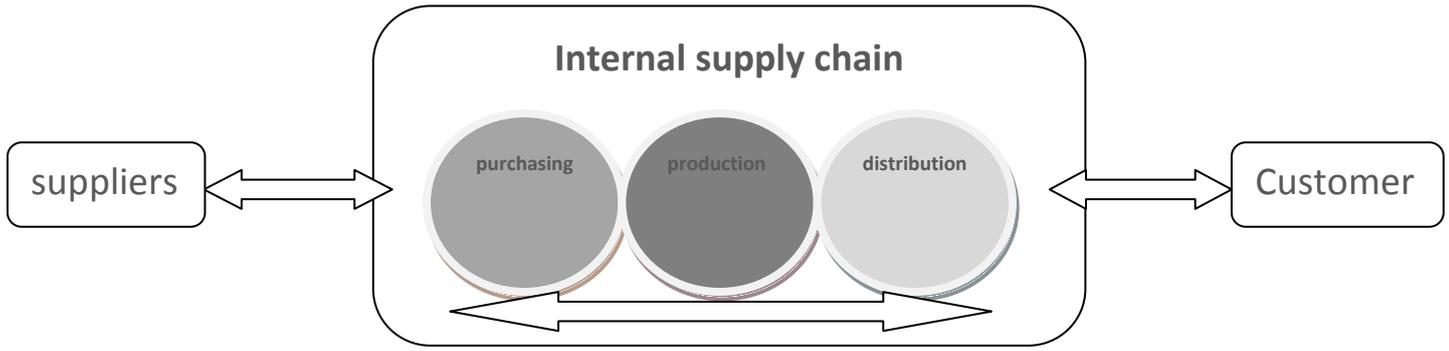
سلسلة الإمداد: " تعريف (منظمة سلاسل الإمداد CLCMP)، هو تخطيط وإدارة كل النشاطات، الخاصة بعمليات خلق المصادر، والمشتريات، والنشاطات الإمدادية، مع ضمان التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف المشتركة في سلسلة الإمداد مع موردين وسطاء ومقدمو الخدمات والعملاء، وجوهر إدارة سلسلة الإمداد، هو خلق التكامل بين الطلب و العرض عن طريق التنسيق بين الشركات لخلق نموذج الإدارة الأعمال عالي الأداء فهي الطريقة أو المفهوم، أو الفلسفة، أو النظام، أو العملية الإستراتيجية، حيث أن الهدف النهائي الإدارة سلسلة الإمداد هو تكامل عمليات المؤسسة المتعددة لتحقيق الأداء¹.

¹ عبد الإله رواج, تسيير سلاسل الإمداد وأثره على أداء الشركات النفطية, دراسة حالة شركة TGCP مشروع الدبداب, مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي جامعة ورقلة, سنة 2013-2015 صفحة 3.

التعريف رقم 03:

"تعريف (2005) Helena R. Lourenco"، سلسلة الإمداد بأنها مجموعة الأنشطة، الممارسة من طرف المؤسسة بداية باختيار مصادر الإمداد للمواد الأولية، ثم الإنتاج والتوزيع ونهاية بالزبون النهائي، من أجل تقديم المنتجات والخدمات بكفاءة وفعالية وتسليمها في الوقت المحدد لتحقيق رضا الزبون.¹ وفي الأخير يمكن تعريف سلسلة الإمداد على أنها شبكة من الكيانات المترابطة التي تضيف قيمة إلى مجموعة من المدخلات المحولة من مصدرها الأصلي إلى المنتجات أو الخدمات النهائية التي يطلبها المستهلكون النهائيين ونشير في بحثنا أننا نستخدم كلمة سلسلة الإمداد وشبكة الإمداد كمترادفين.

الشكل رقم 01 : شبكة الإمداد داخل المؤسسة



المصدر : موسوعة ويكيبيديا يوم: 27-03-2022 على الساعة: 15:14

ثانيا: تدفقات سلسلة الإمداد

تشير الأدبيات إلى وجود ثلاث تدفقات من سلسلة الإمداد وهي:²

1. التدفق المادي: وهي التدفقات العينية أو الملموسة عبر سلسلة الإمداد من المنبع إلى المصب وذلك لتوفير قيمة إضافية للعميل وتتضمن هذه التدفقات منتجات المواد والأجزاء ومكونات التجميع.

¹Helena R. Lourenço (2005) • LOGISTICS MANAGEMENT An Opportunité for. MetaheuristicOptimization via Memory and Evolution ، 466. 69، 329-356 :p05

² Jihen tounsi. **modalisation pour la simulation de la chaine logistique global dans lenvironnement de production pfm** docteur genie industriel,univ savoie,2009.Pp:32-33.

2. تدفق المعلومات: وهي تمثل البيانات التي تتدفق على طول سلسلة الإمداد في كلا الاتجاهين والتي تستخدم من طرف الفاعلين في السلسلة لتنسيق أنشطتها ولتخطيط الطلبات المستقبلية والتنبؤ بها ويمكن تصنيفها إلى ثلاث أقسام:

أ. البيانات المعلوماتية: وهي بيانات الإدارة وبيانات الحاسب.

ب. بيانات متعلقة بالقرار: وهي البيانات التي تميز اتخاذ القرار على المستوى الطويل أو المتوسط أو القصير.

ت. المقاييس: وهي المؤشرات التي تسمح بقياس أداء سلسلة الإمداد.

3. التدفق المالي: ويسمى أيضا التدفق النقدي ويتدفق في السلسلة في الاتجاه العكسي للتدفق المادي حيث يمثل القيمة المحاسبية الإجمالية للمبيعات والمشتريات خلال فترة محاسبية معينة.

المطلب الثاني: أنشطة شبكة الإمداد في المؤسسة الاقتصادية

للإمداد أنشطة متعددة تتجلى أغلبها فيما يلي:

1. إدارة العلاقة مع الزبون (Customer Relationship Management)

يتمثل هذا النشاط في تحديد الزبائن الأساسيين للمؤسسة ودراسة وتحليل احتياجاتهم بهدف التنبؤ بطلباتهم، والاستجابة لها بأفضل سعر وجودة في الوقت والمكان المناسب؛

2. إدارة العلاقة مع الموردين (Supplier Relationship Management)

تقوم بتحليل الموردين وذلك بجمع أكبر قدر من المعلومات حولهم وتصنيفهم وفقا لدرجة وقدرات واعتماديتهم ووضع البدائل المتاحة، ثم اختيار المورد الأنسب، الذي يحقق الاستمرارية بالنسبة للإمداد بما يعود على المؤسسة والمورد من فوائد.

3. إدارة الخدمة المقدمة للزبائن (Customer Service Management)

يجب على المؤسسة أن تضمن وتوفر طلبات الزبائن من سلع وخدمات وهذا ما يجب عليها توفير نظام معلومات عنهم، يتميز بالسرعة والدقة والأمن من أجل توفير للزبائن كافة المعلومات حول الأسعار وخصائص المنتجات، وأوامر الشراء أو آراءهم وشكاويهم الواردة للمؤسسة .

4. معالجة الطلبات (Order Full filment)

يسعى هذا النشاط إلى تحقيق درجة عالية من التوازن والتنسيق والفعالية بين كل من الإنتاج والتوزيع والنقل، وهذا في سبيل توفير رغبات الزبائن في الوقت والمكان المناسب، ما ينعكس عليها بارتفاع التكاليف التوفير الحاجات والرغبات بالنسبة للمؤسسة.

5. إدارة تدفق المواد والمنتجات (**Manu factoring flow Management**)

ويتمثل هذا النشاط في الموازنة بين حاجيات الزبائن وإمكانيات المؤسسة وقدراتها المتاحة من أجل توفير هذه الحاجيات، والرقابة على المخزونات لتحقيق المنفعة الزمنية بتوفير المواد إذا احتيج لها والطلب على المنتجات.

6. إدارة الطلب (**demande Management**)

ويتمثل هذا النشاط في التوفيق بين قدرات سلسلة الإمداد، ومتطلبات وحاجيات الزبون، ويمثل التنبؤ بالطلب مفتاح إدارة الطلب على المنتجات للمؤسسة، وذلك بتحديد أنواع المنتجات المتوقع بيعها والكميات وتواريخ الطلب .

7. تطوير وتسويق منتجات جديدة **Produc développement and**

(**Commercialisation**)

وذلك بالاستعانة والاعتماد على اقتراحات الزبائن حول منتجاتهم وأخذها بعين الاعتبار، وذلك بتطوير وتحسين المنتجات حسب هذه الاقتراحات .

8. إدارة المرجعات (**Raturons Managements**)

لا بد من إدارة المرجعات في الاتجاه العكسي عبر سلسلة الإمداد، بنفس كفاءة إدارة المبيعات وهذا من أجل تحديد فرص تقليل المنتجات المرتجعة، وتدعيم المركز التنافسي للمؤسسة.¹

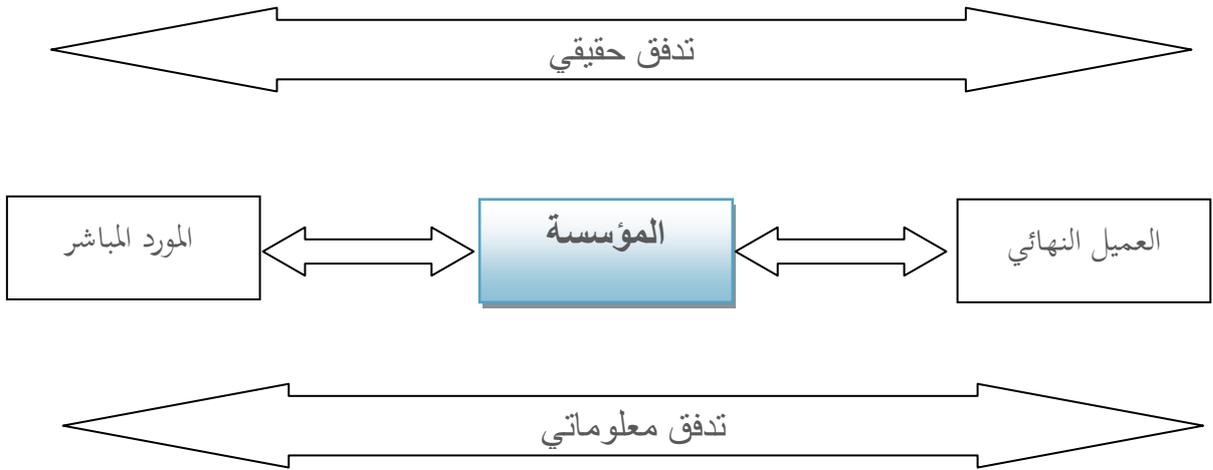
المطلب الثالث: أنواع سلسلة الإمداد

كل مؤسسة تشارك في التدفقات من نقطة الأصل إلى وجهتها بشكل فعال أو كفاء تسمى فاعل في سلسلة الإمداد؛ وعليه فإن أس سلسلة إمداد تضطلع المؤسسة بأدوار محددة إما: المورد أو المنتجين أو مقدمي الخدمات أو تجار التجزئة أو العملاء النهائيين. ومن خلال تصنيف Mentzer لسلاسل الإمداد يمكن تحديد الجهات الفاعلة في كل صنف كما يلي:

¹Pierre médian, Anne Gratacap.La logistique et supplychain management. DUNOD.Paris 2008.p27.

أولاً: سلسلة الإمداد المباشرة: في هذه الحالة تقتصر سلسلة الإمداد على المؤسسة المنتجة والمورد المباشر لها وعميلها النهائي، وهذا هو الحد الأدنى من سلسلة التوريد.

الشكل رقم 02: سلسلة الإمداد المباشرة

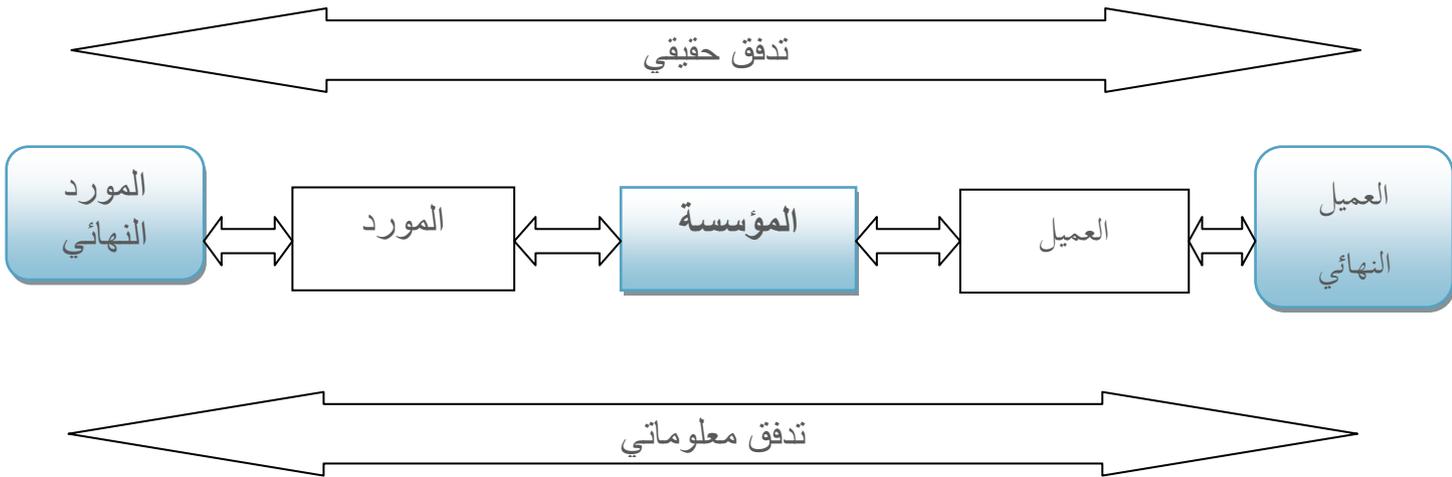


المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على :

Mentzer.w, DWEITT, j,S,Min, Nix, CD,smith et Z,G,zacharia ,**Defining the supplychain management, journal of business Logistics** ,22(2 2001 ,Pp:5and Jihenetounsi ,**Modilisation pour la simulation de la chaine Logistique globals dans environnement de production pme mecartonique**these presenter en vu de l obtention du titre de docteur en genie industriel, univ,savoie,2009, p: 34

ثانيا: سلسلة الإمداد الممتدة: يتضمن هذا النوع من السلاسل فئات أخرى من الجهات الفاعلة وهي: مورد المورد أو المورد النهائي من المنبع، وعميل العميل أو العميل النهائي عند المصب.

الشكل رقم 03: سلسلة الإمداد الممتدة

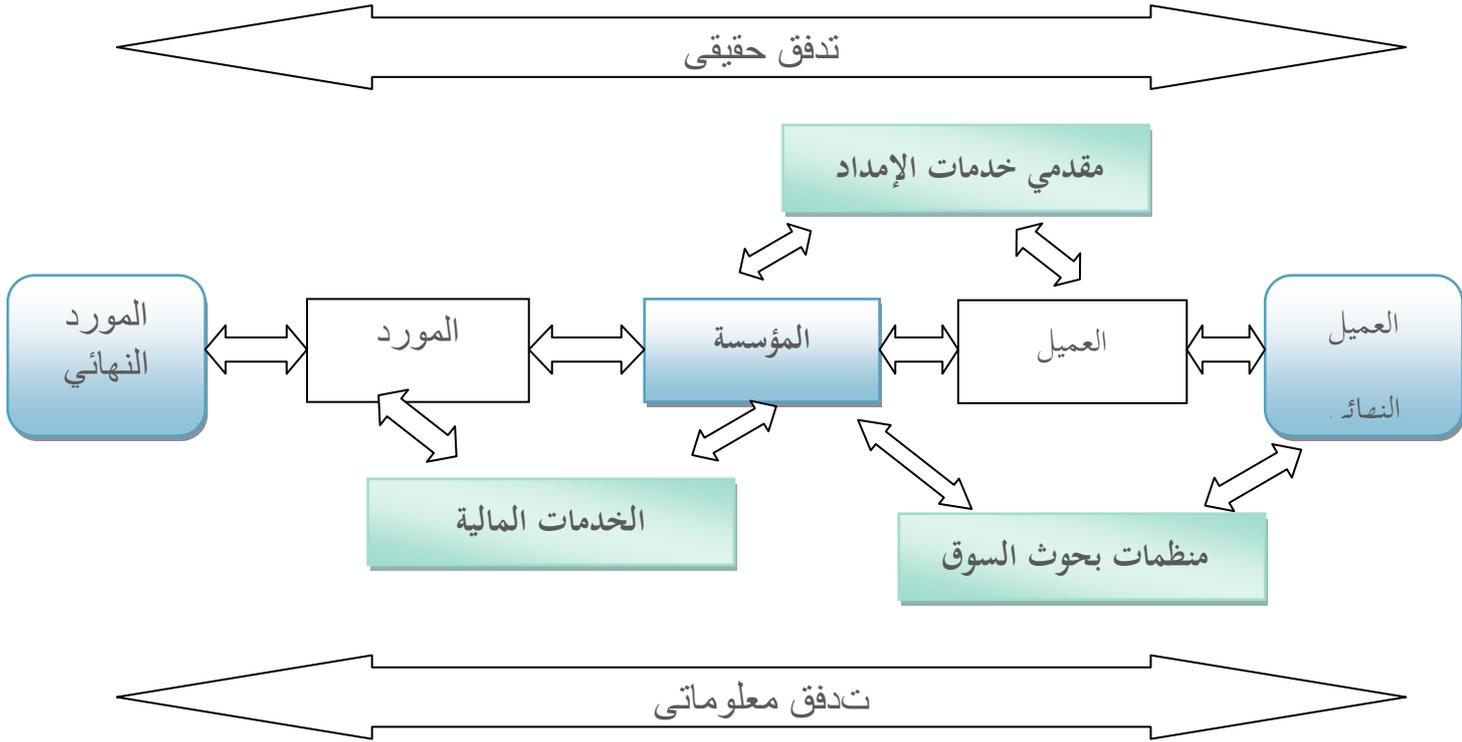


المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على :

Mentzer.w, DWEITT, j,S,Min, Nix, CD,smith et Z,G,zacharia ,**Defininng the supplychain management, journal of business Logistics** ,22(2 2001 ,Pp:5and Jihenetounsi, :**Modilisation pour la simulation de la chaine Logistique globals dans environnement de production pme mecarteroniquethesepresanter en vu de l obtenation du titre de docteur en genie industriel, univ,savoie,2009, p: 35**

ثالثا: سلسلة الإمداد الشاملة: هذا النوع من السلاسل يأخذ الشكل الشبكي، فهو يتشكل من جميع المنظمات المشاركة في سلسلة الإمداد، هذا النوع من السلاسل معقد للغاية لتعدد الروابط الموجودة وتنوعها العلاقات بين مختلف الفاعلين.

الشكل رقم 04: سلسلة الإمداد الشاملة



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على :

Mentzer.w, DWEITT, j,S,Min, Nix, CD,smith et Z,G,zacharia ,Defininng the supplychain management, journal of business Logistics ,22(2 2001 ,Pp:5and Jihenetounsi, :Modilisation pour la simulation de la chaine Logistique globals dans environnement de production pme mecarterniquesthese presenter en vu de l obtention du titre de docteur en genie industriel, univ,savoie,2009, p: 35

❖ خاتمة الفصل:

من خلال هذا الفصل اتضح لنا أن الإمداد هو العصب الأساسي في أي مؤسسة مهما كان نوعها إذ أن الإمداد هو المحرك الرئيسي لكل الوظائف داخل المؤسسة الاقتصادية فبدون إمداد لا توجد مدخلات وهي التي تعبر عن المادة الأولية التي ينتج عن غيابها غياب عملية الإنتاج أيضا وبالتالي لن تكون هناك مخرجات والمعبر عنها بالمبيعات أي أن المؤسسة الاقتصادية بدون إمداد لم تعد قادرة على تحقيق هدفها الأساسي ألا وهو تحقيق أقصى ربح ممكن.

الفصل الثاني



النقل في المؤسسة الاقتصادية

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

❖ تمهيد:

إن المهمة الأخيرة للمنشآت الاقتصادية ليست محصورة في الإنتاج فقط، وإنما الأكثر من ذلك هو كيفية إيصال ونقل هذا الإنتاج إلى الفرد والمستهلك في المكان والوقت المناسب بكميات مثلى وبأقل التكاليف، أدى بروز قطاع النقل كآلية من آليات القطاعات التي تعزز بالنهوض بالاقتصاد المحلي، وتساهم في تمكين المؤسسات التي تتميز بالقدرة التنافسية من رفع رصيدها الإنتاجي من خلال عنصر الجودة لضمان استمرارها، وهنا يبرز دور قطاع النقل واختيار أفضل وسيلة نقل لزيادة ربحيتها ومكانتها السوقية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول النقل.

يعتبر النقل بفروعه وأنشطته مكونا هاما من مكونات الاقتصاد الوطني وركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي بلد،

المطلب الأول: مفهوم النقل

أولا: تعريف النقل

النقل مصطلح شاسع وواسع لا يمكن حصره في تعريف واحد لهذا تطرقنا إلى مجموعة من التعريفات تجسدت فيما يلي:

التعريف رقم 01:

النقل لغة: من نقل ينقل نقلا "، نقل الشيء أي حوله من مكان إلى مكان، نقل الكلام أي رواه عنه¹

التعريف رقم 02:

ينظر في اقتصاديات النقل على أن الهدف الأساسي من وسائل النقل سواء البرية العامة والخاصة أو البحرية أو الجوية هو تحقيق أهداف محددة لا يمكن تجاهلها من أهمها عنصر التشغيل والتكاليف لوسائل النقل،² في حين عرفت وسائل النقل على أنها وسائل تساعد اختلاف أنواعها على نقل وتوصيل مجموعة من السلع أو الأشخاص من مكان إلى آخر مقابل أجر مدفوع ومتفق عليه من أجل تحقيق هدف.³

التعريف رقم 03:

كما ينظر إلى النقل والذي يعبر عنه في بعض الأحيان بمصطلح المواصلات، على أنه من ، الخدمات المهمة جدا لأنها توفر للإنسان سهولة التنقل من مكان إلى آخر، وكلما كانت متطورة ساعدت على سرعة التنقل وحققت الأمان وقلة الوقت المستغرق في الرحلة.⁴

¹ سناء رواحي، النمو الحضري وعلاقته بمشكلات النقل الحضري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الحضري، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الحاج الخضر باتنة، 2008-2009 ص 63

² أحمد عبد السميع علام، علم اقتصاديات النقل، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 10

³ أحمد عبد السميع علام، مرجع سابق، ص 17

⁴ خلف حسين الديلمي، تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية، أسس-معايير تقنيات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،

الأردن، 2009، ص 443

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

يقصد ب اقتصاديات النقل كيفية استخدام وسائل النقل لتحقيق تطورات أو تغيير ملحوظ في اقتصاد أي دولة.¹

التعريف رقم 05: (تعريف مجمع اللغة العربية للنقل)

هو العملية التي يتم بها تغيير مكان السلع والأشخاص. ولها وسائل عدة في البر والبحر والجو.²
يركز هذا التعريف على المنفعة المكانية للسلع والأشخاص التي تخلقها وسائل النقل.

التعريف رقم 06: (تعريف المدرسة الفرنسية)

استخدم الفرنسيون مفهوم الدورة circulation للتعبير عن كافة أشكال التفاعل المكاني مثل حركة الأشخاص والسلع ورؤوس الأموال والأفكار والمخترعات³

لم يقتصر هذا المفهوم على تعريف النقل على أنه تدفق للمواد الفيزيائية فقط بل شمل جميع أنماط الحركة.
هذا التعريف يركز على تدفق المواد الفيزيائية فقط، لكن أضاف بعد الزمن والمسافة.⁴

التعريف رقم 07: (تعريف روبنسون وبامفورد)

يتعلق النقل بحركة الأشخاص والسلع لغرض معين وبلغة الاقتصاد فان الطلب على النقل يشق من الطلب على تسهيل حركة الأشخاص أو السلع، ويكون النقل مفيدا طالما أنه يوفر خدمة ويشير علماء الاقتصاد إلى أنه عامل من عوامل الإنتاج على حد قول كل من روبنسون وبامفورد".⁵ ركز هذا التعريف على العلاقة بين النقل والاقتصاد.

التعريف رقم 08: (تعريف روني جواتو)

يتعلق النقل بالأشخاص والبضائع بصفتهم محاولة لإلغاء المسافة التي تحول دون القيام بنشاطات المجتمع الإنساني.⁶

يعتبر روني النقل حل لمشكل المسافة التي كانت تعتبر عائق للقيام بالنشاطات الاعتيادية للإنسان من هذه التعاريف يمكن أن نخرج بتعريف شامل للنقل:

النقل هو تدفق المواد الفيزيائية وغير الفيزيائية من مكان لآخر خلال فترة زمنية بواسطة وسيلة ما.

كما ظهرت تعاريف متعددة للنقل ك لمنها تنظر إلى هذا النشاط من زاوية معينة.¹

¹ أحمد عبد السميع علام، مرجع سبق ذكره، ص 17

² سعيد عبده، جغرافية النقل مغزاها ومرماها، مكتبة الأنجاء المصرية للنشر، سنة 2007، ص 42

³ سعيد عبده، مرجع سابق، ص 42

⁴ د مصطفى يوسف كافي، اقتصاد النقل والبيئة في إطار ضوابط التنمية المستدامة، النشر ألفا للوثائق 2017 ص 21

⁵ سعيدة، عبده، مرجع سابق، ص 44

⁶ René, JOATTON .Les transports au futur، édition de Catherine corru، 1996، p ; 11

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

فقد عرف النقل على أنه عملية شحن الأحمال المادية أي نقل الأشخاص والبضائع من مكان إلى آخر. يبدو من هذا التعريف بأنه قاصر على الإلمام بالجوانب الأخرى لنشاط النقل إذ اقتصر على العملية الحركية للنشاط فقط والتي تتمثل في انتقال الشيء المادي من موقع إلى آخر دون أن يكون توضيح للوسائل المستخدمة أو المتطلبات اللازمة لعملية النقل.

يقم " هانز ادلر " الخبير في شؤون النقل لدى البنك الدولي للإنشاء والتعمير (BIRD) تعريفاً للنقل يقول فيه «: يعبر النقل عن خدمة أو حدث لإيصال مراكز الإنتاج والمناطق الأهلة بالسكان ببعضها، أي مع مراكز الاستهلاك.²

يركز ادلر في هذا التعريف على مسألة العلاقة بين الإنتاج والاستهلاك، كما يطرح في الوقت نفسه موضوع الاتصال بين المناطق الأهلة بالسكان مؤكداً بذلك على دور النقل في التطور الحضاري وتوسيع السوق أو تسهيل الانسياب الأبعد للمنتجات والأشخاص.

ويعرف الاقتصادي الإنجليزي "JM Thomson" النقل على أنه: على الأغلب خدمة وسيطة ووسيلة لتحقيق الهدف دون أن يكون هدفاً بحد ذاته، ويكون الهدف المقصود تعبيراً في الموقع سواء بالنسبة للأشخاص أو للبضائع³

ويعرف الباحث المصري الدكتور عن الحسن عبد الغني عمليات النقل على أنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتعلق بحركة الأشخاص والأشياء من مكان إلى آخر، وأن وظيفة النقل هي عبور عنصري الزمان والمكان، ويترتب عليه خلق للبضائع الزمانية والمكانية، ويضيف بأن النقل يعتبر خدمة إنتاجية إلا أنه في حالات أخرى كثيرة يكون هدفاً بحد ذاته مثلما يحدث للمسافر لتزده أو المتعة، عندئذ يدخل النقل في عداد الخدمات الاستهلاكية.⁴

تعريف آخر للنقل: النقل هو حركة الناس والسلع والمرافق اللازمة للقيام بذلك، وله ثلاثة أبعاد:

أ- البعد الأول: الفراغ وهو المسافة من مدينة إلى مدينة من قرية إلى قرية من دولة إلى دولة.

¹ د. مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص22

² هانز ادلر، "التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل" ترجمة عبد القادر ولي بغداد، سنة 2007، ص7

³ JM Thomson- Modern transport economic، London، 1970، p18

⁴ د عبد المحسن عبد الغني، "اقتصاديات النقل" جامعة البصرة، العراق، سنة 1979، ص15

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

ب- البعد الثاني: الزمن وهو ساعة من ساعات اليوم - ذروة أو خارج الذروة -.

ت- البعد الثالث: حالة الحركة وهي حركة الإنسان أو البضائع.

ثانيا: أركان النقل:

يمكن أن تحدد الأركان الرئيسية التي احتواها النقل وهي:¹

- 1-العمليات: الوسائل المختلفة التي تستخدم في النقل وما يرتبط بكل منها من مستلزمات لتحقيق الحركة.
- 2-الأهداف: قد تكون اقتصادية أو غير اقتصادية إلا أن مفاصل الدولة الإنتاجية وأفراد الشعب بحاجة لها فالترحال والتنزه هي عملية غير إنتاجية إلا أنها أصبحت هدف بالنسبة للأفراد وحققت بواسطة النقل.
- 3-الكفاءة: لكي يكون النقل ناجحا يجب أن يتصف بالأمان والكلف المناسبة والتوقيت الملائم في تنفيذ الهدف.
- 4-الخطة المركزية: وجوب ارتباط هذا النشاط الأنشطة الأخرى للاقتصاد القومي لكي يكون فعالا ومؤثرا.ط

¹ د مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص22

ثالثا: تطور النقل

نظرة إلى الماضي والحاضر والمستقبل

1. بداية النقل:

يعيش الإنسان على وجه الأرض منذ مليون عام و خلال 990 ألف سنة الأولى لم يحدث أي تقدم في وسائل النقل حيث كان الإنسان ينتقل من مكان لآخر على قدميه حاملا حاجاته في يديه، وخلال العشرة آلاف سنة الأخيرة بدأ الإنسان يستخدم الحيوان كوسيلة نقل ومازال حتى الآن فالثور والحمل والفيل والكلب والحصان مازالت تعتبر من وسائل النقل المهمة حتى الآن في بعض الأماكن في العالم ومنذ ثلاثة أو أربعة آلاف سنة عرف الإنسان الطواف والقارب، وجاء بعد الشراع كأول أداة لتطويع قوى الطبيعة ، ويعتبر اكتشاف العجلة بمثابة الثورة الأولى في مجال النقل والتي بدأ تطورها منذ خمسة أو ست آلاف سنة وقد ظل الشراع و العجل يستخدمان بقوة الرياح والعضلات ما يقرب من خمسة آلاف أو أكثر¹.

2. عصر القوة الميكانيكية:

بدأ عصر القوة الميكانيكية مع بداية القرن ال 19، فقامت السفن التجارية والقاطرات البخارية بخدمة النقل في هذا القرن، تلا بعد ذلك ببضع سنوات آلات الاحتراق الداخلي فخلقت بعدا جديدا في عملية النقل² ويرجع الفضل في ذلك إلى بريطانيا مهد الثورة الصناعية.³ كما أدى تحسين الطرق وتقدم صناعة السيارات إلى وضع العالم على إطارات من المطاط، ثم استخدام الإطارات الهوائية عام 1888، هذا وقد شهد العام سنة 1954 أول غواصة تستخدم الطاقة النووية، كما شهد عام 1959 أول استخدام للطاقة النووية في البحرية التجارية.⁴

3. النقل الجوي في عصر ما فوق سرعة الصوت:

قبل 400 سنة من الميلاد اكتشف الصينيون الطائرة الورقية ولقد كان لنجاح هذه المحاولة دور كبير في تشجيع الإنسان على الطيران. إن أول إنسان فكر بصناعة البالون هو ليوناردو ديفنشي، وكانت أول تجربة

¹ عبد السلام، المغراوي فتحي، عبد العزيز التوني، اقتصاديات النقل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، الطبعة الأولى، 2006، ص98

² علي، عبد السلام، المغراوي فتحي، عبد العزيز التوني، مرجع سابق، ص9

³ ردينة، عثمان، يوسف، إدارة خدمات النقل الجوي، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، سنة 2009، ص189

⁴ ردينة، عثمان، يوسف، مرجع سابق ص244

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

ناجحة للطيران بالبالون في 18 أوت 1709 حيث قام بها مارتوميودي وفي سنة 1783 قام كل من جوزيف وجاك باختراع منطاد يعمل على الهواء الحار.¹

وبعد محاولات عديدة لصنع نموذج طائرة يمكن للإنسان من الطيران نجح الأخوان رايت وتمكنوا من بدا عصر الطيران كان ذلك سنة 1903، واستمر تقدم وتطور صناعة الطيران ففي عام 1931 بدا استخدام الطائرة النفاثة.

4. عصر الفضاء:

تم اجتياز آخر حاجز للتحرك نحو أفاق جديدة بإرسال مركبة إلى الفضاء sputnik لتدور حول الأرض سنة، 1957 وبعد ذلك أي عام 1961 أرسل أول رجل ليدور في الفضاء الخارجي ويعود ثانية إلى الأرض، وفي عام 1964 هبطت سفينة الفضاء ranger VII على القمر، وفي عام 1969 هبط رواد الفضاء الأمريكيين على القمر وعادوا سالمين إلى الأرض.²

رابعا: نظام النقل

يعرف نظام النقل حديثا على أن مجموعة منظمة من المؤسسات والخدمات التي تقوم بتوفير وتوزيع مجالات الوصول لمناطق مختارة من المنطقة الحضرية، وذلك لأن مواقف الأفراد والأعمال في اختيار مواقع فعاليات المتعلقة بهم تتأثر بتنفيذ مقترحات النقل، كما تضمن تأدية نظام النقل لعمله على المدى البعيد.³

يعرف نظام النقل لأي منطقة جغرافية على أنه يتكون من المرافق والخدمات التي تسمح بنقل البضائع والركاب خلال تلك المنطقة ومن خلال هذا التعريف يمكن أن نميز نظام النقل بعدة خصائص الا وهي:⁴

1. التصور المكاني لنظام النقل: عند وصف الأبعاد المكانية لنظام النقل يؤخذ بالحسبان الخصائص الخاصة بكل رحلة من رحلات النقل بصفة مستقلة، وذلك من مكان الانطلاق الى مكان الوصول مروراً بمختلف الرحلات التي طلبها، وقد يتطلب نقل بضاعة واحدة المستهلك مستهدف واحد عدد من وسائل النقل المتنوعة الذي يسمى بالنقل المتعدد الوسائط MULTI MODEL TRANSPORT، ولا

¹ جريدة الشروق الجزائرية، العدد 3121، 23-11-2010، ص24

² علي عبد السلام المعزوي، فتحي عبد العزيز التوني، مرجع سبق ذكره، ص10

³ عثمان محمد غنيم، التخطيط (أسس ومبادئ عامة) دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2006، ص245

⁴ شريف محمد ماهر، تخطيط النقل وسياساته، الفعاليات وعوامل الجدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 2000، ص197

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

شك أن نجاح هذا الأخير يتوقف على مدى توفر شبكة متكاملة من المرافق والخدمات متكامل فيما بينها حتى يسهل نقل البضاعة.

2. تكنولوجيا النقل: ترتبط تكنولوجيا النقل ارتباطا وثيقا بالتصور المكاني لنظام النقل، فتكنولوجيا النقل تساهم في تخفيض تكاليف وسائل النقل، كما تساهم في زيادة سرعة تلك الوسائل وتدعم من فاعليتها، فعلى سبيل المثال تساهم تكنولوجيا النقل في توفير وسائل الإرشاد الإلكتروني وخاصة على خطوط السكة الحديدية.

3. الإطار المؤسسي لنظام النقل : يعتبر إقامة و صيانة شبكة الطرق وخدمات النقل العام إحدى المسؤوليات الهامة التي تقوم بها الحكومات في معظم دول العالم ، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى وجود مؤسسات عامة تخطط وتنسق لعملية النقل وذلك على مستوى الدولة الواحدة، أما على مستوى الدول التي ترتبط فيما بينها بشبكات للنقل قد ظهرت الحاجة إلى وجود اتفاقيات تحدد مسؤولية كل دولة في منظومة النقل المخطط لها بين الدول، ولا شك أن تكوين مؤسسة موحدة لتخطيط النقل بين مجموعة الدول تربط فيما بينها بشبكة نقل يعتبر أمر هامة وضرورية بما يتضمنه من عدم تعارض بين سياسات النقل الداخلية وسياسات النقل لتلك الدول.

ومن التخصص الاجتماعي وتقسيم العمل نبحث الآن في أشكال وتقسيمات النقل المختلفة في عصرنا الراهن التي تتعلق بموضوع النقل وأسلوبه ووسائله المستخدمة ومداه الجغرافي وطابع الملكية فيه وعلاقته بحركة الإنتاج الاجتماعي، إلى آخر ما هنالك من المؤشرات التي تحكم تقييماته.

المطلب الثاني: تقسيمات وأنماط النقل

وجب اختيار وسيلة نقل تتناسب والبضاعة أو المواد المحمولة، وكذلك الطريق الذي يحقق اقل التكاليف.

أولاً: تقسيمات النقل

إن هذه الأشكال وردت لاعتبارات عديدة، ووجهات نظر مختلفة نذكر منها ما يلي:

1. من حيث موضوع النقل وينقسم وفقاً لهذا الاعتبار إلى:

أ- نقل الأشخاص وهو على ثلاثة أشكال:

- داخل المدن.
- بين المدن.
- الدولي.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

ب- نقل البضائع وهو على نفس الإشكال السابقة

2. من حيث اتجاه النقل:

ويتميز هذا النقل بثلاثة أشكال رئيسية من النقل حسب مداها أو اتجاهها:

أ- النقل الداخلي وهو ما يكون فيه منشأ الرحلة وكذلك هدفها النهائي محصور بين نقطتين في بلد معين.

ب- النقل الدولي: وهو اشتمل من النقل الداخلي للأشخاص من حيث كونه يتضمن نقل البضائع أيضا، وبغض النظر عن وسيلة النقل المستخدمة سواء تضمن حالة النقل العابر أم لا.

ت- النقل العابر: وهو النقل الذي يمتد فيه منشأ الرحلة وهدفها النهائي بين أكثر من بلدين يكون إحداهما أو أكثر طريقا لعبور واسطة نقل من بلد المنشأ إلى بلد الهدف.¹

3. من حيث ملكية وسائل النقل:

يغلب في هذا الإطار شكلان أساسيان من أشكال النقل هما :

أ- وسائل النقل المملوكة للدولة : ويطلق عليها أيضا اسم وسائل النقل المملوكة اجتماعيا، وتدخل في إطار هذا الشكل أيا وسائل النقل التي تمتلكها الهيئات الاجتماعية ، والجمعيات التعاونية، وتتركز وسائل النقل التي تمتلكها الدولة في مرافق النقل الأساسية التي تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة كالسكك الحديدية و أساطيل النقل الجوي و بواخر النقل المائي، ومترو الأنفاق و الترامواي وأنايب النقل، و الهياكل القاعدية (طرق، محطات، مائي، ... الخ) و يلاحظ في العديد من البلدان المتقدمة إن هناك العديد من أشكال الملكية الخاصة في مرافق النقل الضخمة ، حيث يفسح المجال للقطاع الخاص والتملك في هذه المرافق بسبب الطبيعة الأساسية للنظام الاجتماعي القائم على الملكية الخاصة الوسائل الإنتاج، إما في البلدان الاشتراكية والغالبية النامية، فان ملكية هذه المرافق الأساسية منشأتها القاعدية و وحدتها المتحركة تعود للدولة.

ب- وسائل النقل المملوكة للأشخاص أو هي وسائل النقل المختلفة المستخدمة للنقل الخاص والشخصي، أو لأغراض النقل العمومي Transport public إلا أنها مملوكة للأفراد أو المنظمات الرأسمالية أو المساهمة، ومثال ذلك: سيارات الأجرة، Taxi radio، البواخر والطائرات.

ت- وفي هذا الإطار لابد من التمييز بين تلك الوسائط التي تستخدم استخداما شخصيا أو عائليا، سيارات، أو يخت نهريا وبحري، وبين تلك الوسائط التي تستخدم لأغراض النقل بالأجرة.

¹ د مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص33

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

ث - قطاع النقل المخطط: يضاف إلى ذلك حسب بعض المعايير شكل ثالث إلى الشكلين السابقين وهو ما يظهر في البلدان النامية، نوع من الملكية المشتركة بين هيئات الدولة والأفراد، تلجأ إليها لدولة أحيانا جاعلة من مشاركتها القطاع الخاص لوضع انتشارات في هذا المجال، أو هدف إعادة تنظيم النقل الخاص عن طريق المشاركة في تملك بعض وسائط النقل فيه من قبل الدولة.

4. تقسيمات النقل من حيث علاقته بالتجارة الخارجية:

رغم أن قطاع النقل يرتبط في الواقع بكل نشاطات القطاعات الاقتصادية إنتاجيا وخدميا، إلا أن ارتباطه بقطاع التجارة الخارجية يطرح أحد الأشكال المتميزة للنقل ويترك تأثيرا مباشرا على فعاليته ووسائله ومؤثراته التخطيطية، ومن حيث علاقته بالتجارة الخارجية تميز بين شكلين هما:

أ - النقل الاستيرادي والنقل الوارد "transport d'importations" ويتضمن هذا الشكل من أشكال النقل حركة البضائع إلى داخل القطر من مختلف أنحاء العالم، وبمختلف وسائل النقل عبر منافذ النقل المائي والجوي ونقاط الحدود الدولية.

ب - النقل الصادرة "transport d'exportation" وهو النقل المعاكس للنقل الوارد، والذي يتضمن نقل البضائع من داخل القطر إلى مختلف أنحاء العالم، وبمختلف وسائل النقل، ووسائله عبر المنافذ السابقة الذكر في النقل الوارد.

5. أشكال النقل من حيث وسائل النقل **moyens de transport**:

يلاحظ من المقارنة بين الفقرة الثالثة والخامسة استخدام مصطلحين مختلفين هما :

وسائط النقل (mode de transport)

وسائل النقل (transport de moyen).

ويعود ذلك إلى عدم تطابق المحتوى في كل منهما، فالمصطلح الأوليفي وسيلة النقل المستخدمة في عملية النقل مثل: سيارة، باخرة، طائرة، ... الخ، أي أكثر التصاقا بالوحدات المتحركة، أما وسائط النقل، فإنه تعبير عن الشكل النوعي الذي تتم به عملية النقل من كونه نقلا بریا، جویا، وبریا وفي هذا الاتجاه يقسم النقل إلى الإشكال التالية:

أ - النقل البري: ويتم النقل البري بالطرق، سكك حديدية، مترو الأنفاق تراموي، تيليفيريك، سيارات، حافلات، أنابيب.

ب - نقل مائي: ويشمل الأشكال التالية:

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

• النقل بحري.

• النقل النهري.

ت- النقل الجوي والمشارك: (طائرات، مطارات، طائرات جوية مائية).

6. من حيث العلاقة بالإنتاج الاجتماعي يمكن التمييز بين شكلين من أشكال النقل هما:

أ- النقل الإنتاجي: وهو ذلك الجزء من النقل الذي يرتبط مباشرة بالعملية الإنتاجية الذي لا يمكن تصور بدء الإنتاج أو استمراره دون الحاجة إليه ويشمل على سبيل المثال لا الحصر (نقل أدوات الإنتاج الآلات والمعدات نقل المواد الأولية اللازمة للإنتاج، ونقل المنتجات الصناعية والزراعية من مناطق الإنتاج إلى مراكز التوزيع أو منافذ التصدير).

ب- لنقل الخدمي: يتضمن هذا الشكل من أشكال النقل تقديم الخدمات في القطاعات غير الإنتاجية كالصحة والتعليم مثلا أو الخدمات المتعلقة بانتقال السكان من مكان إلى آخر لتحقيق رغبتهم أو أهدافهم المقصودة. ويدخل في هذا الإطار نقل الركاب داخل المدن- كنقل موظفي الإدارة إلى مقرات عملهم وسكناتهم أو نقل المسافرين بين المدن وكذلك نقل الأشخاص لأغراضهم السياحية والترفيهية ولا يقتصر هذا النقل على الأشخاص فقط بل يشمل أيضا اللوازم والأمتعة والطرود البريدية وكذلك النقل التوزيعي في إطار التجارة الداخلية.

7. من حيث التكوين الداخلي لرأس المال الثابت:

من بين المؤشرات الهامة التي تربط بقطاع النقل وأشكاله المتنوعة، يظهر شكل استخدام الاستثمارات في تكوين رأس المال الثابت في قطاع النقل، ومن هذا المنطلق يقسم التكوين الداخلي لقطاع النقل إلى:

أ- الهياكل والمنشآت القاعدية الثابتة: infrastructures concernant:

وتشمل هذه المنشآت مجموعة البني التحتية التي يركز عليها قطاع النقل فهي الطرق النقل البري وخطوط

السكك الحديدية، ومطارات النقل الجوي، بالإضافة إلى مرافق الخدمات الكبرى مثل محطات ضخ الأنابيب

ب- الوحدات المتحركة: وتشتمل على وسائل النقل المختلفة كالطائرات بالنسبة للنقل الجوي، السيارات على

الطرق البرية والبواخر للنقل المائي والقاطرات بأنواعها للنقل على خطوط السكك الحديدية والأنابيب لنقل

الوسائل.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

ثانيا: الأنماط الرئيسية للنقل:

للنقل أنماط عدة تتجلى في:

1-النقل البري:

للنقل البري أشكال مختلفة منها النقل بالطرق البرية والنقل بالسكك الحديدية والنقل بخطوط الأنابيب وخطوط نقل الطاقة الكهربائية.¹

ويتكون نظام النقل البري من عنصرين رئيسيين هما:

الأول: وهو الطرق الترابية الطبيعية والتي لم يمهدا الإنسان بل رسمتها عوامل الطبيعة ثم استخدمها الإنسان بعد ذلك أما الثاني فهو الطرق التي مهدها الإنسان بالوسائل المختلفة ليستخدمها في أغراض النقل. لقد لعب النوع الأول من الطرق دورا كبيرا في التجارة الدولية بالعالم القديم خاصة في العصور القديمة والوسطى. ومن أمثلة ذلك طرق القوافل التجارية في إفريقيا واسيا وطرق العنبر في أوروبا.

الثاني: المركبة سواء كانت السيارة، أو الحافلة، أو الشاحنة. ويعد السيارة الخاصة للسفر دليلا على ارتفاع مستوى المعيشة. وقد شهدت صناعة السيارات تطورا ملحوظا سواء من حيث التصميم أو درجة قوتها وسرعتها فقبل 100 عام كانت السيارة في لندن تتحرك بسرعة 12 كلم / سا أما الآن فلا حدود لسرعتها.²

النقل بالسكك الحديدية: ويعتبر النقل بالسكك الحديدية في مقدمة وسائل النقل التي تعتمد عليها الدول اعتمادا كبيرا في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية والعسكرية وذلك فيما يتعلق بقل الأفراد أو البضائع على حد سواء، وتأتي أهمية النقل بالسكك الحديدية من خلال قدرتها الكبيرة على نقل الحمولات الثقيلة ولمسافات بعيدة وبسرعات عالية وقد تجاوزت بعض القطاعات 300 كلم / سا. كما أنها تعتبر حلا لمشاكل النقل. وهذا ما يؤكد جورج شاربك الحاصل على جائزة نوبل في الفيزياء عام 1992 م في قوله: {أعتقد أن السكة الحديدية تلعب دورا في وضع للاكتظاظ المروري على الطرقات} .³

¹ د مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص35-37

² سعيدة، عبده، مرجع سبق ذكره، ص 173-174

³ سعيدة، عبده، مرجع سبق ذكره ، ص190

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

النقل بخطوط الأنابيب: يعد النقل بخطوط الأنابيب ثورة في مجال النقل بصفة عامة ونقل الطرقات بصفة خاصة، ويرجع استخدام الإنسان لخطوط الأنابيب في نقل المياه إلى زمن بعيد ولكن استخدام هذه الوسيلة لم ينل شهرته الكبيرة إلا بعد اكتشاف البترول بشكل تجاري.¹

2- النقل الجوي:

يعد النقل الجوي في الوقت الحاضر العنصر الحاسم لمقصدى الوقت المسافرين عبر القارات والدول. حتى أن طائرة الكونكورد تقطع المسافة بين لندن وباريس في أقل من أربع ساعات. ويزود التقدم التقني صناعة التقدم العلمي بالكثير من خصائص الخدمة المتميزة سواء في السرعة غير المسبوقة، أو مستويات الراحة، أو السعة النقلية المتزايدة.²

3- النقل البحري:

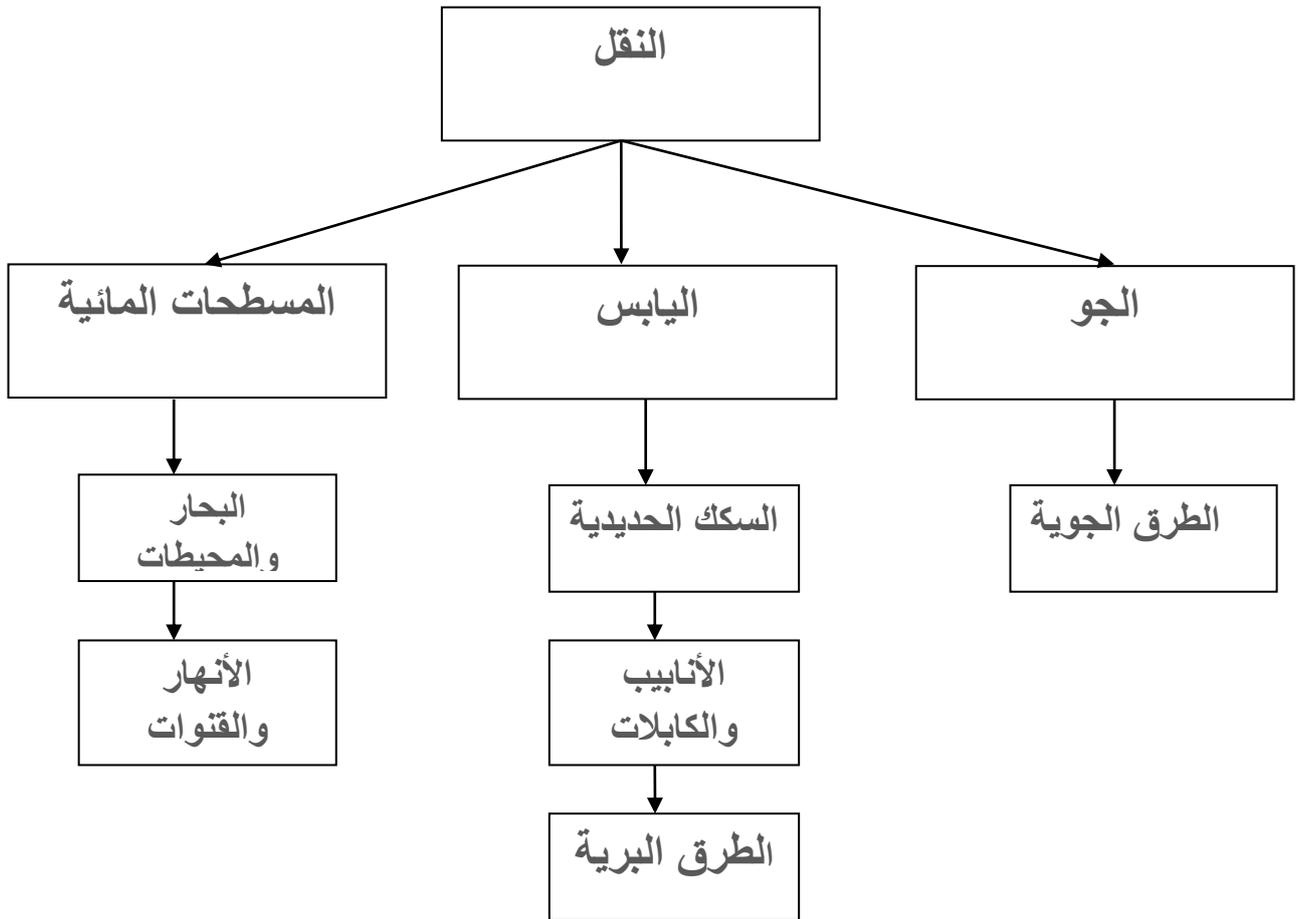
يعد النقل المائي من أقدم أنواع النقل التي استخدمها الإنسان من خلال مجاري الأنهار والبحيرات المتوفرة بصورة طبيعية وبشكل كبير وبالتالي استعملها. الإنسان في التنقل و لمسافات أطول خاصة و أنها غير مكلفة اقتصاديا ولا تحتاج إلى جهد كبير عند استخدام الزوارق الخشبية في الأنهار بالرغم من أشكالها البدائية وبعد اختراع المحرك البخاري كانت نقطة التحول الكبرى في أنماط النقل المائي حيث تم صنع السفن ذات المحركات البخارية، وهكذا تواصلت وتطورت صناعة السفن على اختلاف أنواعها حتى وصلت قدرة نقل بعض السفن إلى نقل ملايين طن من البضائع. ومما زاد عملية الاهتمام باستخدام النقل المائي هو الانخفاض الكبير في تكلفته الاقتصادية.³

¹ د مصطفى يوسف كافي. مرجع سبق ذكره، ص40

² حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاد النقل، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، سنة 2005، ص131

³ د مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص41-42

شكل رقم 05: أنماط النقل (بريا مائيا و جويا)



المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الثالث: أهمية النقل

يمكن تقسيمها على النقاط التالية

أولاً: الأهمية الاقتصادية للنقل في الاقتصاد القومي:¹

يعد قطاع النقل والمواصلات واحد من البنى الإرتكازية للاقتصاد القومي وعاملاً فعالاً في تنشيط الفروع الاقتصادية المختلفة ومؤثرة بنفس الوقت بصورة مباشرة أو غير مباشرة في الحياة الاجتماعية للأفراد من خلال ما يحققه من عملية الاتصال وتغيير في السلوك الاجتماعي والحضاري لهم، ولا ريب فيه من أن أي تصور يحصل في قطاع النقل سيؤثر على عملية التدفق السلعي والإنتاجي ما بين المراكز الإنتاجية والاستهلاكية لها وهذا ما يؤثر على الخطط القومية التنموية، لذلك نجحت الدول ذات التخطيط المركزي بإبلاء هذا القطاع أهمية واضحة وكبيرة لماله من تأثير في زيادة وتأثر عملية التنمية ومن الممكن أن نحدد هنا بعض مؤشرات لتبيان أهمية النقل على مستوى الاقتصاد القومي ومنها:

1. أهمية النقل على مستوى الاقتصاد القومي من خلال ربطه المباشر ما بين القطاعات الإنتاجية المختلفة (سواء كان ذلك عمودية أو أفقية) وإردافها بالمواد الأولية أو الأساسية في العملية الإنتاجية، وبذلك يعتبر النقل أحد العوامل الرئيسية المرتبطة بالإنتاج إذ أن إيصال المواد الأولية إلى المصنع أو البضائع الاستهلاكية إلى المتجر أو البذور والأسمدة إلى المزرعة لا يمكنها أن تتم بدون إيجاد نظام للنقل يحقق الكفاءة المناسبة في سير العملية الإنتاجية وعلى هذا الأساس فإنه لإياد نظام كفر النقل يساهم في النسائي بالعملية الإنتاجية وبشكل نهائي بتطلب أن يحقق:²

أ- السرعة

ب- الأمان

ت- الاقتصاد في حجم الخدمات المطلوبة لأدامته.

ث- التكيف لأي تغير خارجي يمكن أن يحدث.

¹ د مصطفى يوسف كاي، مرجع سبق ذكره، ص 57_61

² Fromm.Gary. Transport Investment and Economic Development (2nded Washington. The Brookings Institution.1966) p19.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

2. التأثير على نمط وإستراتيجية التنمية الاقتصادية التي تعتمدها الدولة إنتاجها خاصة في القطاع الصناعي، وذلك لأن خدمات قطاع النقل بمختلف أنواعه تؤثر على عملية التوطن الصناعي من حيث اختيار مراكز الإنتاج ومنافذ التسويق، حيث تتضافر مجموعة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية في تحديد عملية التوطن الصناعي.

وتمثل تكلفة النقل أهم العوامل الاقتصادية في هذا المجال نظرا لأن اختيار موقع الصناعة يعتمد على:

- موقع الصناعات المنتجة للمواد الأولية ومدى قربها أو ابتعادها عن الصناعة المعنية (التأثير في جانب المدخلات).

- إمكانية نقل البضائع المختلفة بأحجام كبيرة (التأثير في جانب المخرجات).

- مواقع أسواق التداول والاستهلاك النهائي (التأثير في جانب التوزيع).

وبذلك يتضح أن خدمات النقل تؤثر على تكاليف الإنتاج، وسعر البيع ومن ثم تؤثر على حجم الطلب والعرض الكلي ومعدلات تغير كل منهما بالنسبة لمنتجات كل صناعة.

3. في زيادة معدلات التكوين الرأسمالي (المادي والبشري) حيث تعمل خدمات قطاع النقل على تيسير عملية انتقال المعرفة التكنولوجية التي تزداد فاعليتها في رفع معدلات النمو الاقتصادي إذا ما تم تجسيدها في شكل سلع ومعدلات إنتاجية، وفنون إنتاجية متطورة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الطاقة الإنتاجية والتي تعد بدورها من أهم محددات التنمية الاقتصادية، وهو ما يفسر تزايد نسبة الإنفاق على قطاع النقل - خاصة في الدول النامية - إذ بلغت نسبة الإنفاق على قطاع النقل - خاصة في الدول النامية بمختلف أنواعه ما يقرب من 40% من إجمالي الإنفاق على قطاع الخدمات المختلفة. ويشكل الاستثمار في قطاع النقل بحدود ثلث ميزانية التنمية الاقتصادية في الدول المتقدمة.

4. النقل على تمكين المستهلكين من التمتع بفوائد السلع التي لا يمكنهم الحصول عليها إلا بواسطة نقلها من مناطق بعيدة، لأنهم غير قادرين على إنتاجها بسبب عدم توافر البيئة الملائمة لإنتاجها، أو لعدم توافر المادة الخام أو لعدم توافر المهارات أو بسبب ارتفاع تكاليف إنتاجها.

5. يعمل على دعم مبدأ التخصص وتقسيم العمل على الصعيد الجغرافي بإقليم معين مثلا يتخصص بإنتاج نوع من السلع يلاءم عناصر الإنتاج والعوامل البيئية للإقليم، وعن طريق النقل يقوم بتسويق هذه السلع إلى الأقاليم الأخرى، وبالمقابل وعن طريق النقل أيضا يقوم بشراء السلع التي لا تتوفر لها الظروف الملائمة للإنتاج وكما هو معروف إن مبدأ التخصص وتقسيم العمل يؤدي إلى تدني التكاليف.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

6. أن النقل يعمل على ترسيخ مبدأ التخصص وتقسيم العمل، فالنتيجة النهائية تعد أحد المتطلبات المهمة لقيام الإنتاج الواسع وبالتالي الوصول إلى الحجم الأمثل للإنتاج (مرحلة وفورات الإنتاج) وما يترتب عن ذلك من إيجابية تعمل على تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين النوعية.
- يشجع النقل على خلق حالة من المنافسة بين المسوقين للإنتاج الواحد عن طريق زيادة عدد البائعين الذين يتنافسون في منطقة جغرافية واحدة، وهذا يعني القضاء على الاحتكار، وبالتالي تخفيض أسعار السلع وما يترتب عن ذلك من فوائد كبيرة لجمهور المستهلكين.
7. تطور النقل يؤثر في قيمة الأرض، فالمعروف أن قيمة الأرض ترتفع عند توافر خدمات النقل فيها، وذلك لأن الأرض تصبح أكثر فائدة للاستخدامات المختلفة عندما ترتبط مع المناطق الأخرى بطرق النقل.
8. يعمل النقل على دعم الوحدة الاقتصادية والسياسية للدولة، عن طريق القضاء على العزل أو التباعد بين الوحدات الجغرافية للبلد الواحد وبالتالي يعمل على تسهيل وصول التنمية إلى أبعد الأماكن.
9. تحسين مركز ميزان المدفوعات من خلال زيادة طاقة الدولة التصديرية وتحقيق مزيد من العملات الأجنبية إلى جانب توفير الواردات من السلع الإنمائية التي يوجه جانب منها لتشجيع الصناعات التي تتخصص في إنتاج الصادرات من جهة وتوفير بدائل الواردات من جهة أخرى، بالإضافة إلى ما يمارسه نشاط النقل - خاصة النقل البحري - من دور فعال في توفير تكاليف نقل المنتجات المصدرة إلى الخارج وبالتالي تخفيض معدلات عجز ميزان المدفوعات.
10. بالإضافة إلى الفوائد الاقتصادية للنقل، فمن الممكن أن يلعب النقل دور في الدفاع عن الوطن، فإن وفرة أو كفاية النقل للأفراد القوات المسلحة وتجهيزاتهم يمكن أن يؤدي إلى نجاح العمليات العسكرية. وبالتالي يساهم ذلك في تعزيز الاستقرار في البلد وينعكس إيجابية على التنمية الاقتصادية.
11. يعد النقل مهم جدا لحركة المسافرين لعدة أغراض قد تكون اقتصادية وتعليمية، واجتماعية أو لأغراض سياحية.
12. تدعيم علاقات الترابط والتكامل الاقتصادي سواء بين الصناعات المختلفة داخل القطاع الواحد أي على المستوى القطاعي - أو فيما بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، ما يؤدي إلى تعظيم الوفورات الاقتصادية الداخلية والخارجية.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: النقل كوظيفة إستراتيجية داخل شبكة الإمداد

يعتبر النقل أساس العملية الإمدادية. أي أنه إذا لم يوجد نقل لا يوجد إمداد، فالنقل ركن من أركان الأنشطة اللوجستية أو بتعبير آخر النقل هو قلب الإمداد. وباعتبار الإمداد يهتم بتخفيض التكاليف سنقوم بالتطرق إلى مكونات نشاط النقل في المطلب الأول. وسنبين أسس تسعير خدمات النقل من خلال تحديد العوامل المؤثرة في تكاليف النقل في المطلب الثاني، أما في المطلب الثالث سنتدرج إلى المعايير المعتمدة في عملية المفاضلة بين وسائل النقل المختلفة في إطار شبكة الإمداد.

المطلب الأول: مكونات نشاط النقل في شبكة الإمداد

يتكون نظام النقل من عنصرين أساسيين وهما الشبكة التي يتم من خلالها عملية النقل (شبكة الطرق، شبكة السكة الحديد، والشبكة المائية... الخ)، وجميع الأجهزة والوسائل التي تستخدم في عملية النقل. ومن هنا فإن نظام النقل يتضمن كل من الوسائل الخاصة بالنقل (كالسيارات والطائرات، وقطارات السكة الحديد، والسفن... الخ)، ومحطات الوصول والرحيل الخاصة بالنقل والأنابيب، والطرق السريعة، والطرق المائية، والقنوات المائية والممرات الهوائية، وخطوط (قضبان) السكك الحديدية.¹ عند الحديث عن نشاط النقل في شبكة الإمداد فإننا نجد أن وسيلة النقل هي المكون الرئيس لنشاط النقل يلي ذلك الأنشطة المساعدة الأخرى مثل أنشطة التحميل والتفريغ وكذلك ما إذا كانت هناك مؤسسات أو وكالات تساعد على تسهيل وتنظيم عمليات النقل.

ويمكن القول إن نقل البضائع يتم عن طريق الوسائل الخمس المعروفة في النقل، وهي السكك الحديدية والطرق (عربات نقل البضائع)، والنقل المائي، والنقل الجوي، وخطوط الأنابيب (النقل بالأنابيب). وقد يتم نقل البضائع من مكان إلى آخر اعتمادا على إحدى هذه الوسائل فقط، أو باستخدام أكثر من وسيلة واحدة لنقل نفس السلعة. ويكون الاختيار بين الوسائل المختلفة معتمدا على مجموعة من المعايير أهمها عنصر التكلفة والوقت الذي تستغرقه الوسيلة النقل السلعة، وكذلك التلف أو الخسارة التي يمكن أن تحدث أثناء عملية النقل.²

يعتبر النقل الوظيفة الإستراتيجية في شبكة الإمداد وذلك نظرا لأهمية النقل ودوره في توفير المواد الأولية والمنتجات التامة الصنع وكذا التنسيق بين مختلف الوظائف وأنشطة الإمداد الرئيسية التي تقوم بها المؤسسات.

¹ د محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، مرجع سبق ذكره، ص 169

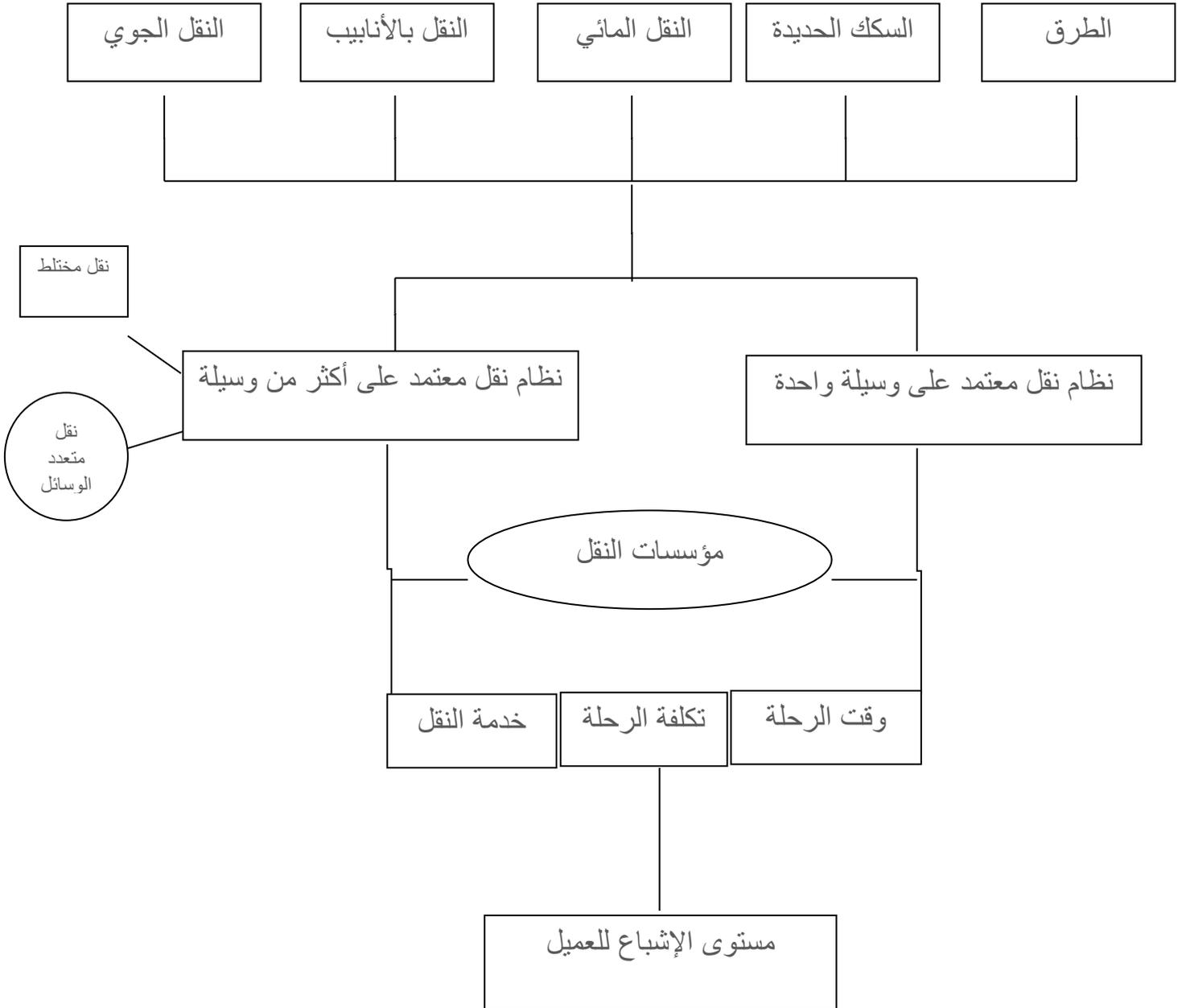
² المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص 59

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

وتختلف وسائل النقل فيما بينها من حيث الخدمة المقدمة، وهناك من المميزات التي تميز إحدى الوسائل عن الأخرى ويكون الاختيار بين وسائل النقل دائما في ضوء التناسبية التي تقدمها الوسيلة للسلعة المنقولة. نوضح في الشكل رقما (..) مكونات النقل داخل شبكة الإمداد والتداخلات فيما بينهما والتي تهدف في النهاية إلى بلوغ مستوى الإشباع للعميل.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

الشكل رقم 06 : مكونات نظام النقل داخل شبكة الإمداد



المصدر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل اللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية-بحوث ودراسات، تأليف عدد من خبراء المنظمة، أشرف د عبد القادر لاشين، الطبعة الثانية، ص 60.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

من مراجعة الشكل السابق¹ نجد أن نشاط النقل ينتج من التفاعل بين المؤسسات التي تعمل في مجال النقل (شركات شحن ونقل البضائع وكالات التعامل مع نقل الطرود) وبين الوسائل المختلفة الموجهة للنقل، وذلك لتقديم خدمة نقل البضائع ذات خصائص معينة بالنسبة لزمان الرحلة والتكلفة ومستوى الخدمة، من أجل تحقيق الهدف الأساسي المتمثل في تحقيق أقصى إشباع للعملاء أو المستهلكين للبضاعة المنقولة، وقد يتم استخدام أكثر من وسيلة نقل واحدة لنقل البضائع. فمثلاً قد يتم نقل البضائع بوسيلة نقل برية، ثم تستكمل الرحلة بأي وسيلة أخرى مثل النقل الجوي، وهنا تكون التكلفة النهائية باستخدام الوسيلة ين أقل من تكلفة استخدام وسيلة واحدة، كما أنه في نظام Piggyback Trailer ship يتم استخدام أكثر من وسيلة حيث يتم نقل البضائع في عربات عادية (لوريات) وتحميلها فوق قطارات السكك الحديدية وهذا يسمى التزاوج بين السكك الحديدية واللوريات، فالهدف الأخير من استخدام نظام النقل متعدد الوسائط Multimodal Transport هو تخفيض تكلفة النقل بغية وصول السلعة إلى المكان النهائي لتستهلك بتكلفة مقبولة.

المطلب الثاني: أسس تسعير خدمات نقل البضائع في إطار شبكة الإمداد

إن خدمات النقل كغيرها من باقي الخدمات تستوجب أسس وأساليب للتسعير، وقبل ذكر هذه الأسس وجب الإشارة إلى تكاليف النقل والعوامل المؤثرة فيها.

أولاً: تكاليف النقل Transport Costs:

تكلفة النقل هي ببساطة: إجمالي تكلفة نقل البضائع من المصدر إلى الهدف بالإضافة إلى أية رسوم أو مصروفات أخرى مثل الرسوم التي قد تدفع في المحطات مقابل أية خدمات إضافية مقدمة. ففي حالة الحصول على الخدمة من مورد لخدمة النقل (شركة نقل متخصصة) تكون التكلفة بالنسبة لصاحب البضائع المنقولة عبارة عن التسعيرة المفروضة على النقل من المصدر إلى الهدف بالإضافة إلى أية مصروفات أخرى مثل مصروفات التحميل والتفريغ والتأمين ومصاريف تجهيز البضائع للشحن (تغليف - تسييف). أما في حالة امتلاك أسطول خاص للنقل تملكه الشركة المنتجة للبضائع فتكون التكلفة الإجمالية عبارة عن الوقود والعمالة (سائقين ومساعدين) وتكلفة الصيانة والإهلاك والتكاليف الإدارية.²

¹ المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص 60-61

² المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سابق، ص 62

1_ خصائص تكاليف النقل:

إن خصائص التكاليف قد تؤثر في نظام التسعير المتبع في نقل البضائع. ومن ناحية أخرى فإن خصائص تكاليف النقل تختلف من وسيلة نقل إلى وسيلة أخرى من وسائل النقل، ويتبع هذا أن نظم التسعير قد تتأثر بذلك، فنجد مثلاً أن سعر نقل نفس الكمية من البضائع لنفس المسافة يختلف بين الطرق والسكك الحديدية اختلافاً كبيراً، ويرجع هذا بطبيعة الحال إلى طبيعة عناصر تكاليف النقل لكل من الطرق والسكك الحديدية. ويمكن تقسيم تكاليف النقل عامة إلى:¹

- تكاليف ثابتة Fixed Cost: هي التكاليف التي لا تتغير مع زيادة أو نقصان الخدمة المقدمة.
- تكاليف متغيرة: Variable Costs وهي عناصر التكاليف التي ترتبط بحجم المقدم من خدمة النقل (حجم المنقول). ومن أمثلة التكاليف الثابتة تكاليف البنية الأساسية (خطوط السكك الحديدية – الطرق ... الخ) وصيانتها وتكاليف المحطات والإهلاك للعدد والآلات، والتأمين والرخص ... ومن أمثلة التكاليف المتغيرة الوقود والعمالة.

وتختلف وسائل النقل الخمس فيما بينها من حيث خصائص التكاليف. فبعض وسائل النقل تتميز بكون الجانب الأعظم من التكاليف ثابت والقدر القليل منها متغير، وينطبق ذلك تماماً على السكك الحديدية، حيث إن معظم تكاليف النقل بالسكك الحديدية تكاليف ثابتة. والعكس بالنسبة للنقل باللوريات على الطرق، حيث نجد أن الجانب الأعظم من التكاليف متغير، ومن ناحية أخرى نجد أن معظم التكاليف الخاصة بالنقل بالأنابيب تكاليف ثابتة، أما النقل النهري والجوي فتكاد نسبة التكاليف المتغيرة إلى التكاليف الثابتة أن تكون واحدة.²

2_ العوامل المؤثرة في تكاليف النقل:

تولي المؤسسات اهتماماً بالغاً بعامل التكاليف كونها أحد أهم العوامل التي تؤثر في ربحيتها لذلك فإنها تقوم بقياس تكلفة النقل و تخفيضها مع الحفاظ على مستويات الإنتاج والمبيعات ، وتعتبر خدمة العملاء أو

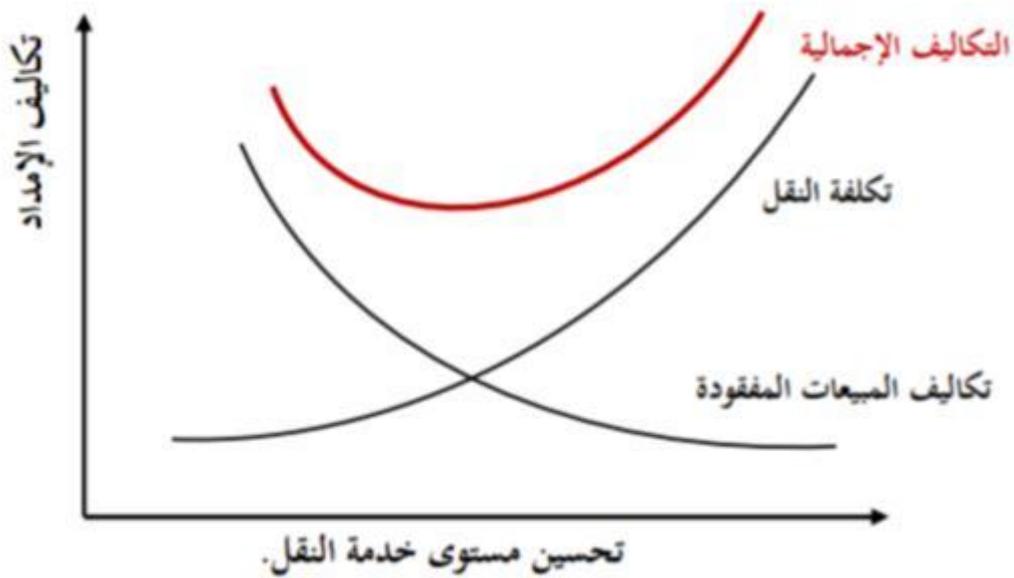
¹ حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاديات النقل، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، سنة 1998، ص 181

² المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره ، ص 69

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

المستهلكين للسلعة من الأهداف الهامة لإدارة شبكة الإمداد¹، وفي الشكل التالي نوضح تأثير تكلفة النقل على التكلفة الإجمالية للإمداد وكذا أثره على المبيعات :

الشكل رقم 07: تأثير تكاليف النقل على التكلفة الكلية للإمداد



Source: Alexandre K. samii. Stratégie logistique _Supply Chain Management, 3ème Edition DUNOD. Paris 2004, p 55.

هناك مجموعتين من العوامل التي تؤثر في تكلفة النقل حيث ترتبط المجموعة الأولى بخصائص وطبيعة المنتج المطلوب نقله، أما المجموعة الثانية فهي ترتبط بخصائص وظروف سوق هذا المنتج، حيث يجب على أي مؤسسة التحكم والرقابة على هذه العوامل²، ويمكن تلخيصها في ما يلي:

أ-العوامل المرتبطة بالمنتج:

تؤثر خصائص المنتج في تكاليف النقل ويمكن التعبير عن هذه الخصائص من خلال:

¹ بن سبع إلياس، د بالمقدم مصطفى، وظيفة النقل وأهميتها في إدارة شبكة الإمداد، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 02، سنة 2017، ص

101

² محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد، إدارة المواد والإمداد، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 2007، ص 130

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

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

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

قيمة المنقولات: كلما ارتفعت قيمة المنقولات كما هو الحال في الأجهزة الإلكترونية والمجوهرات ارتفعت تكلفة النقل الخاصة بها، ويعني ذلك أنه كلما تزايدت احتمالات تعرض المنتجات المنقولة ذات القيمة العالية (والتي تتطلب دقة وظروف خاصة في النقل) للتلف أو السرقة كلما زادت أعباء النقل وبالتالي زادت التكلفة.

معدل استغلال المسافة (الحجم): ويشير إلى المدى الذي يستغل فيه المنتج المساحة المتاحة في وسيلة النقل حيث يتوقف على طبيعة السلعة المنقولة ومدى قابليتها للكسر أو التلف، فهناك بعض السلع والمنتجات التي يمكنها استغلال المساحة بالكامل مثل الحبوب، بينما توجد سلع أخرى مثل السيارات لا يمكنها شغل المساحة بالكامل. وعليه يمكن القول إنه كلما شغلت السلعة المنقولة الحيز المخصص للنقل كلما انخفضت تكلفة النقل.

ب-العوامل المرتبطة بالسوق: إضافة إلى العوامل السابقة هناك عوامل أخرى¹ ترتبط بظروف السوق ونذكر أهمها:

- درجة المنافسة السائدة: وتكون بين الوسائل المختلفة والمنافسة في عرض الوسيلة الواحدة، فكلما زادت حدة المنافسة بين وسائل النقل المتاحة كلما قلت أسعارها والعكس. وتمثل المنافسة أيضا بين المنتجات المعروضة عاملا هاما في تحديد سعر وتكلفة النقل، فعامل النقل هو الذي يخلق هذه المنافسة إلى حد كبير لأنه بدون إمكانية نقل السلع من مكان لآخر فإن كل منتج سيعتمد على السوق القريبة منه ولا يمكن غزو الأسواق البعيدة. أما مع توافر وسائل النقل الحديثة فقد أدى ذلك إلى توسيع رقعة السوق وهذا عام بالنسبة لجميع المنشآت، لذلك فكلما زادت المنافسة بين المنتجات كلما اهتمت هذه

¹ بن سبع إلياس، استعمال الأساليب الكمية في إدارة النقل -دراسة حالة شركة نفضال، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

المنشآت بوسائل النقل السريعة والأمانة بهدف تمكّنها من الحفاظ على حصتها في السوق، مما قد يؤثر على سعر وتكلفة هذه الوسيلة.

● موقع السوق (مسافة النقل): وهذا العامل يحدد طول المسافات التي ستقل المنتجات خلالها، لذلك فكلما بعدت الأسواق عن مراكز الإنتاج كلما زادت تكلفة النقل والشحن والعكس صحيح. القيود الحكومية المفروضة على وسائل النقل: تؤدي طبيعة وحجم القيود الحكومية المفروضة على وسائل النقل ومستخدمي هذه الوسائل إلى إضافة تكاليف جديدة نتيجة ضرورة توفر بعض الشروط، مما قد يزيد من تكلفة النقل وبنفس المنطق يمكن أن تكون هذه القيود عن طريق تحديد أسعار وسائل النقل من طرف الدولة مثلاً، هذا ما قد يخفف تكلفة النقل بالنسبة للمنشأة. مدى استقرار تكلفة النقل والشحن في إقليم معين: فكما استقرت تعريفه النقل والشحن، كلما أدى ذلك إلى انخفاض تكلفة النقل والعكس صحيح.

● درجة الموسمية في عمليات النقل: في حالة الموسمية فإن ارتفاع الطلب على وسائل النقل خلال فترة معينة يؤدي إلى حدوث ضغطا على وسائل النقل المتاحة مما قد يرفع أسعارها، وبالتالي يزيد من تكلفة النقل والعكس في حالة انخفاض الطلب.

ج- أسس تسعير خدمات النقل داخل شبكة الإمداد :

هناك أسس رئيسة يتم على أساسها تحديد أسعار النقل¹ وهي:

● ارتباط السعر بالحجم المنقول من البضائع Volume Related Rates:

في هذه الحالة يتم تحديد أسعار النقل وفقا لحجم المنقول، فكلما كبر حجم المنقول من البضائع كانت أسعار النقل أقل للوحدة المنقولة جنية/طن. ويتم عادة فرض حد أدنى من السعر يسمى بالحد الأدنى المفروض على أقل كميته منقولة. فإذا كان حجم المنقول أقل من حجم معين متعارف عليه يكون هناك سعر معين هو الحد الأدنى للسعر، ومع زيادة حجم المنقول تزداد الأسعار ولكن بنسبة أقل من نسبة زيادة الحجم.

● ارتباط السعر بمسافة النقل Distance Related Rates:

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

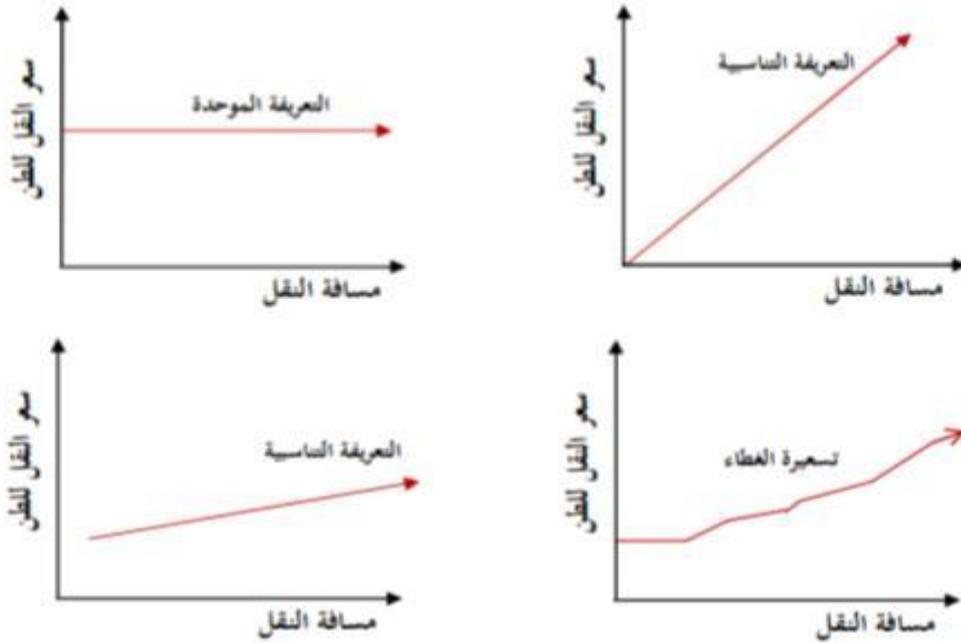
¹ المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص70

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

النوع الأول: يسمى سعرا موحدا لأي مسافة Uniform Rates، ولا يتغير مع طول أو قصر مسافة النقل.
النوع الثاني: يسمى سعرا تناسبيا Proportional Rates وفيه تزداد أسعار النقل مع طول مسافة النقل للبضائع بنفس النسبة.
النوع الثالث: يسمى سعرا تناسبيا متناقصا Tapering Rates: حيث نجد أن سعر النقل يتزايد مع زيادة مسافة النقل ولكن بمعدل متناقص، ونجد في النهاية أن سعر المتوسط لنقل الطن /كم. يكون أقل للمسافات الطويلة منه للمسافات القصيرة.

النوع الرابع: ويسمى سعر الغطاء Blanket Rates وفي هذا النوع من التسعير يتم تحديد حد أدنى من السعر بغض النظر عن المسافة التي بعدها يتزايد السعر للطن /كم مع زيادة المسافة ولكن ليس بانتظام، فمثلا قد يصل السعر لحد معين يضطر بعدها مقدم خدمة لنقل إلى تثبيته مع زيادة مسافة النقل، وذلك لوجود عدد من المنافسين في سوق النقل وهكذا. الأشكال التالية توضح أربع أنواع من التسعير المرتبطة بمسافة النقل:

الشكل رقم 08: أنواع تسعيرات خدمات النقل حسب المسافة



الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

المصدر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - بحوث ودراسات-، تأليف عدد من خبراء المنظمة، إشراف د عبد القادر لاشين، الطبعة الثانية، سنة 2009، ص 71

• ارتباط السعر بالطلب على البضائع المنقولة Demand Related Rates:

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

المطلب الثالث: أسس المفاضلة بين وسائل النقل في إطار شبكة الإمداد:

عند تحديد الكيفية التي تنتقل بها البضائع نجد أمامنا اختيارات عديدة، وهذه الاختيارات تندرج تحت ثلاثة عناصر رئيسة هي:¹

- استخدام أي وسيلة نقل من الوسائل الخمس (لوريات - سكك حديد - نقل نهرى - نقل جوي - نقل بالأنابيب).

- الاعتماد على وكلاء النقل المختلفين ليقدموا خدمة النقل لصاحب البضائع.

- الاعتماد على مزيج من الوسائل المختلفة مثل استخدام أكثر من وسيلة أو وسيلتين معا لنقل البضائع.

ويكون الهدف الأساسي لصاحب البضائع دائما عند اختياره للوسيلة التي يستخدمها أن يوازن بين الحصول على خدمة نقله مناسبة لبضائعه وبتكاليف معقولة.

حيث يعتمد على مجموعة من المعايير نبرزها في التالي:

أولا: تكلفة النقل (Transport Costs):

على المكلف بنظام الإمداد أن يقرر ما إذا كانت الخدمات المصاحبة لاستخدام أي وسيلة ما تبرر الزيادة في التكلفة المتعلقة بها قياسا على الوسائل الأخرى وبافتراض تشابه الخدمات المقدمة، فإن عامل التكلفة يصبح أهم المعايير المستخدمة في المفاضلة بين بدائل النقل، ومن الجدير بالذكر أنه لا يجب اختيار فقط الوسيلة التي

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

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

تحقق وفرة في التكاليف، بل يجب على المنظمة دراسة الوسائل البديلة من جهة تأثيرها على تكاليف وظيفة الإمداد الأخرى.¹ تختلف تكاليف نقل البضائع اختلافا كبيرا بين وسائل النقل المختلفة وعلى صاحب البضائع أن يفاضل بين الوسائل المختلفة على هذا الأساس.

يوضح الجدول التالي نموذج تكاليف الطن /ميل من البضائع للوسائل المختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية:

جدول رقم 02: نموذج تكاليف الطن /ميل من البضائع للوسائل المختلفة في الولايات المتحدة

الأمريكية:

الوسيلة	تكلفة نقل الطن ميل
السكك الحديدية	3.16
اللوريات	14
النقل المائي	1
النقل بالأنابيب	1.22
النقل الجوي	46.80

المصدر : الملحق الإحصائي للولايات المتحدة الأمريكية -المركز الإحصائي الأمريكي 1984

كما نلاحظ من الجدول أن النقل الجوي يعتبر أعلى وسائل النقل تكلفة وأعلى أنواع الشحن ثم يليه النقل باللوريات، في حين يعتبر النقل المائي أقل وسائل النقل تكلفة على الإطلاق. يليه النقل بالأنابيب والسكك الحديدية حيث تبلغ تكلفتها ثلاثة أضعاف تكلفة النقل المائي

¹ جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الشراء والإمداد، الدار الجامعية، الإسكندرية، سنة 2005، ص 292

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

وهذه المؤشرات يمكن أن تصلح كأساس لتقييم التكاليف النسبية لكل وسيلة ضد الوسائل الأخرى المتاحة ، وهذا لا يعني بالضرورة أن تكون أرخص وسيلة هي الأفضل بالنسبة للمنظمة، وذلك لأن أهداف هذه الأخيرة وموقعها بالنسبة للسوق ومتطلبات العملاء ... وغيرها، تؤثر أيضا على قرار اختيار وسيلة النقل المناسبة.

ثانيا: زمن النقل **Delivery Time**:

يعرف زمن النقل للبضائع بأنه الوقت الذي تستغرقه شحنة منقولة من المصدر إلى أن تصل إلى محطة الوصول النهائية. وتختلف وسائل النقل فيما بينهما من حيث الزمن المستغرق في النقل من المصدر إلى الهدف. فنجد أن بعض الوسائل يمكن أن تنقل البضائع من الباب إلى الباب مثل اللوريات، بينما البعض الآخر قد يحتاج إلى وسيلة مكاملة مثل الطائرات أو النقل بالسفن البحرية. ومن هنا فإن الزمن المستغرق في الرحلة يختلف وفقا لخصائص كل وسيلة نقل وكذلك وفقا للسرعة الممكنة لكل وسيلة.¹

يؤثر الوقت على مقدرة المسئول على وظائف الإمداد في تقديم الخدمة الفعالة للعملاء، حيث يمثل الوقت المستغرق في نقل البضاعة من محطة الشحن إلى المخازن أو الأسواق (العملاء) أحد المعايير المستخدمة في المفاضلة بين وسائل النقل المختلفة، ومن الواضح أن هناك علاقة طردية بين طبيعة الوسيلة من حيث السرعة ومعدل الأجر الذي تتقاضاه نظير أداء الخدمة. تختلف وسائل النقل حسب قدرتها على تحقيق الترابط والاتصال المباشر ما بين نقاط النقل، لذلك فلأغراض المقارنة واتخاذ القرار الأفضل تتم بالمقارنة بين الوسائل المختلفة فيما يتعلق بزمن النقل أي الوقت من الباب إلى الباب حتى لو كان الأمر متعلق باستخدام أكثر من وسيلة نقل في الوقت.²

ثالثا: مدى التغير والثقة في زمن النقل **Variability and uncertainty in Delivery**

Time

يقصد بالتغير في زمن النقل مدى الاختلاف الذي قد يحدث في زمن النقل من وقت لآخر نتيجة لظروف معينة. ويرجع الاختلاف في زمن النقل من وقت إلى آخر نتيجة الظروف الجوية المتغيرة، والازدحام المروري على شبكة النقل، أو أية ظروف أخرى، وتختلف وسائل النقل فيما بينها في مدى التأثر بهذه الظروف،

¹ المفاهيم الحديثة في إدارة النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص 63

² تفيدة هلال، إدارة المواد والإمداد، جامعة الإسكندرية، سنة 1998، ص 101

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

والتي تؤثر في النهاية على الاختلاف والتغير في زمن النقل.¹ حيث يؤثر كل من عامل الوقت والاعتمادية على تكلفة التخزين بما فيها تكلفة الفرص البيعية التي تم فقدانها لعدم توافر السلعة (أي لا بد من وصول البضائع في الوقت المناسب) إضافة إلى تأثيره على مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ويؤثر ذلك في مجموعه على درجة كفاءة نظام الإمداد للمنظمة.

رابعا: القدرة على تغطية السوق (Accessibilité):

ويقصد بها مقدرة وسيلة النقل على تحريك السلع إلى مناطق محددة بذاتها مثل المخازن والأسواق، لذلك فلا بد من استخدام الشاحنات أو القطارات بالنسبة للأسواق القريبة أما في الأسواق البعيدة سيتم الاعتماد على السفن أو الطائرات. وعليه فإن عدم وجود البحر أو السكك الحديدية في مناطق معينة يعني صعوبة خدمة تلك المناطق من خلال تلك الوسائل، وهو ما يعني استبعادها كبديل لخدمة هذه المناطق. وانطلاقا مما سبق فإن عدم قدرة بعض الوسائل للوصول إلى مناطق معينة يعطي فرصة تنافسية للوسائل الأخرى لتمييز نفسها كونها الأكثر قدرة على النفاذ في تلك المناطق، بالإضافة إلى أن قدرة معظم وسائل النقل على الوصول إلى مختلف المناطق يعطي للمنظمة ميزة تنافسية في اختيار وسيلة النقل الأفضل.²

خامسا: الأمان من التلف والفقد للبضائع Los and Damage:

قد تتعرض البضائع للتلف أو الفقد خلال عملية النقل. وصاحب البضائع يحاول نقل بضاعته بحد أدنى من التلف والفقد، وذلك لأن التلف والفقد يؤديان إلى خسائر مباشرة تقدر بقيمة البضائع التالفة والمفقودة، وكذلك الخسائر غير المباشرة نتيجة لعدم وصول العدد الكامل للبضائع المنقولة إلى مصدرها النهائي، مما قد يؤثر على درجة كفاءة نظام الإمداد الذي يهدف إلى خدمة العملاء بتوفير متطلباتهم، ويؤدي هذا بدوره إلى خسارة مالية.³ هناك بعض المنتجات التي تحتاج إلى درجة حرارة أو برودة مثل المواد السائلة والغازات، فإذا لم تستطع وسيلة النقل من توفير هذه المتطلبات فإنها لا تعتبر مناسبة للغرض من عملية النقل. ومن ثم فإن المسئول على نظام الإمداد يفاضل بين وسائل النقل على أساس مقدار التلف المحتمل في عملية النقل.

¹ المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سبق ذكره، ص 63

² بن سبع إلياس، استخدام نماذج البرمجة الخطية بالأهداف في نمذجة وحل مشاكل النقل -دراسة حالة شركة نفضال-، رسالة مقدمة لتبيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2018-2019، ص 64

³ المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، مرجع سابق، ص 63

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

سادسا: القدرات أو التسهيلات (**Capability**) : إن وصول البضاعة بنفس الظروف التي شحنت بها يعكس مستوى أمان وسيلة النقل على رغم أن البضاعة المنقولة قد يتم التأمين عليها من جميع المخاطر كالتلف، السرقة... ، فإن حدوث هذه المخاطر قد يؤثر على العلاقة مع العملاء.¹

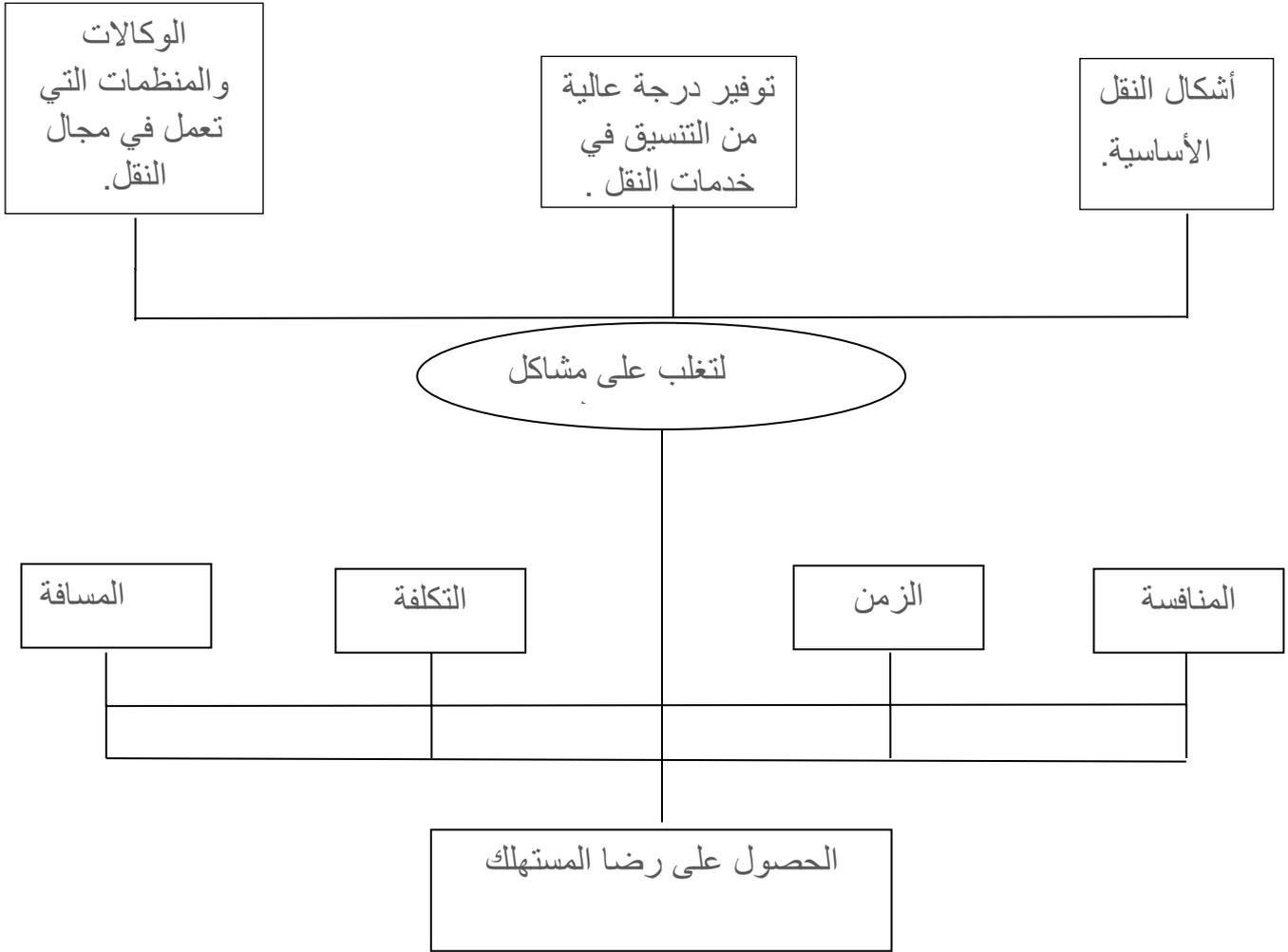
وعلى العموم فإن أيا كانت المعايير التي يتم على أساسها اختيار وسيلة النقل، فإن المنظمة يجب أن تبني سياستها في هذا المجال على أساس الموازنة بين هذه العوامل خاصة التكلفة والسرعة والأمان، وهذا كله سيؤثر على درجة رضا العميل. ومن المهم الإشارة في هذا المجال إلى أن تحقيق مثل هذا التوازن إنما يتم في ضوء النظر إلى النقل على أنه مجرد عنصر من عدة عناصر يشتمل عليها نظام الإمداد وإن الجهود الإجمالية لوظيفة الإمداد قد تفشل إذا تميزت خدمات النقل بالعشوائية وعدم الانتظام،² وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

¹ بن سبع إلياس، د بالمقدم مصطفى، مرجع سبق ذكره ، ص100

² نبال فريد مصطفى، جلال العبد، مرجع سبق ذكره ، ص35

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

الشكل رقم 09: العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل داخل الإمداد.



المصدر: محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد، إدارة المواد والإمداد، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص162.

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

كما يوضح الجدول التالي ملخصا كاملا يجمع العوامل المختلفة التي تتدخل في عملية المفاضلة بين وسائل النقل المختلفة في نقل البضائع وهي مقسمة إلى ثلاثة أنواع هي: عوامل خاصة بالبضائع المنقولة، وعوامل خاصة بوسيلة النقل، وعوامل خاصة بصاحب البضائع (الشركة التي ترغب في نقل بضائعها).

جدول رقم 03: ملخص العوامل المؤثرة في اختيار وسيلة النقل

عوامل متعلقة بالبضاعة المنقولة	عوامل متعلقة بوسيلة النقل	عوامل متعلق بالشركة صاحبة البضائع
وزن البضائع	السرعة في النقل (زمن النقل)	حجم الشركة
أحجام البضائع	مدى الاعتماد على الوسيلة	استراتيجيات التسويق بالشركة
قيمة البضائع	التكلفة	سياسة التخزين والتوزيع المتبعة
العجالة المطلوبة لنقل البضائع	المدى الجغرافي الذي تغطيه الوسيلة	الهيكل الإداري للشركة
مدى انتظام الشحنات	مدى توافر معدات لنقل البضائع ذات الطبيعة الخاصة	
قابلية البضائع للكسر من عدمه	مدى الرقابة على البضائع في مرحلة النقل	
مدى قابلية البضائع للتلف	مدى الاستعداد لتقديم خدمات للنقل مكتملة مثل التخزين	
نوعية التغليف اللازم	الدقة في تحرير مستندات النقل	

المصدر: المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل و اللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية -بحوث ودراسات-، تأليف عدد من خبراء المنظمة، إشراف د عبد القادر فتحي لاشين، طبعة ثانية، سنة 2009،

ص 68

الفصل الثاني: النقل في المؤسسة الاقتصادية

❖ خاتمة الفصل:

النقل نشاط يقوم بخلق المنفعة المكانية والزمانية، من خلال تحويل البضائع والأشخاص من مكان لآخر على مركبة معينة ولمسافة محددة، له تقسيمات مختلفة تتمثل في (النقل البري، النقل البحري، النقل الجوي، النقل بالأنابيب... إلخ) للنقل أهمية كبيرة يلعبها على مستوى تنافسية المؤسسة وكذلك في تيسير عملية انتقال المعرفة التكنولوجية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الطاقة الإنتاجية وهو ما يفسر زيادة الإنفاق على قطاع النقل خاصة في الدول النامية بالإضافة إلى دعم مبدأ التخصص وتقسيم العمل وبالتالي وفورات في الإنتاج مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين النوعية وهذا ما تهدف إليه المؤسسة الاقتصادية بالدرجة الأولى.

الفصل الثالث



دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب
والبقول الجافة - وحدة قالمة-

❖ تمهيد:

من أجل مطابقة وتدعيم الجانب النظري للموضوع محل دراستنا قمنا بإجراء دراسة ميدانية تطبيقية تمثلت في أخذ مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة -وحدة في المة- كنموذج لهذه الدراسة، كونها مؤسسة حديثة النشأة والإضافات التي قدمتها لمدينة في المة، وكذلك أهميتها على المستوى الاقتصادي، وفي المقابل دراسة المشاكل والعوائق التي تواجه المؤسسة بشكل خاص وقطاع النقل بشكل عام، وعلى هذا الأساس سنتطرق إلى دراسة شبكة النقل في هذه المؤسسة كوظيفة إستراتيجية في محيط نشاطها.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية والتعريف بالمؤسسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

أولاً: منهج البحث أو المنهج البحثي

هو تحديد الطريقة التي يستخدمها الباحث من خلال بحثه عن الحقيقة في مجال المعرفة كما أنه الدراسة النظامية والصيغة المنطقية للمبادئ والأدوات وكذلك دراسة القواعد العامة التي تمكن الباحث من الوصول إلى نتائج البحث وحل المشكلة البحثية.

أو بتعريف آخر هو تحديد الطريقة الموضوعية التي يتبعها أو يستخدمها الباحث في دراسة ظاهرة من الظواهر أو مشكلة من المشكلات أو حالة من الحالات من خلال بحثه عن الحقيقة في مجال المعرفة.

يمكن الاعتماد على أكثر من منهج علمي في البحث، ولإثبات صحة الفرضيات لابد من اتباع منهج علمي يخلق التوافق والانسجام بين فرضيات البحث والنتائج المتحصل عليها حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة كجزء منه.

1. المنهج الوصفي: يعرف بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن

ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على عملية ومن تم تفسيرها بطريقة موضوعية لما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

وهناك من يعرفه بأنه طريقة لوصف الموضوع محل الدراسة من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها، وبناء على هذا كمرحلة أولى قمنا بجمع بيانات كافية ودقيقة عن الموضوع في ميدان الدراسة، وذلك بالاعتماد على المقابلة، الملاحظة والوثائق المسلمة من طرف المؤسسة، وفي مرحلة ثانية قمنا بتحليل ما تم جمعه، وكمرحلة ثالثة وأخيرة استنتج مدى أهمية قطاع النقل في المحيط الذي تنشط فيه هذه المؤسسة في مدينة قالمة.

ثانياً: عينة الدراسة

تتمثل العينة محل الدراسة في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة-وحدة قالمة- المتمثل نشاطها في عنصر النقل الذي يعتبر محط اهتمام من قبل الكثير من المؤسسات سواء على المستوى الجهوي أو على المستوى الوطني.

ثالثا: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

توجد العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها في الدراسة الميدانية ونحن اعتمدنا على:

- **المقابلة:** تعتبر المقابلة من أهم الأدوات في البحث العلمي لمساهمتها في توفير معلومات عميقة وكثيرة حول الموضوع المراد دراسته، وتمتاز المقابلة بأنها أكثر الأدوات دقة وذلك لقدرة الباحث على مناقشة الظاهرة محل الدراسة، كما يمكننا أن نقول أن المقابلة هي عبارة عن استبيان شفوي فهي تمتاز بالحصول على المعلومات الكثيرة من الطرف الآخر أكثر من أي وسيلة أخرى بسبب أن الناس يرغبون بشكل عام في الكلام أكثر من الكتابة حيث قمنا من خلالها بطرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تكون الإجابات فيها شاملة.

وحاولنا الاستفادة في موضوع دراستنا من خلال المعلومات المتمثلة في نشأة والتعريف بالمؤسسة (الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة -قالمة-) وهيكلها التنظيمي وأنشطتها الخاصة بشبكة النقل من خلال طرح مجموعة من الأسئلة الموجهة لموظفي هذه المؤسسة.

- **الملاحظة:** الجدير بالذكر أن المقابلة تتبعها الملاحظة وترتبط بها أيضا، وقد تم استخدامها كوسيلة ثانية للتشخيص المباشر لما يحدث من عمليات داخل محيط مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة، وكذلك خارج محيطها والتأكد من أنها تتوافق مع دراستنا النظرية ومجموع الفرضيات التي تم إدراجها.
- **الوثائق والسجلات:** لقد اعتمدنا في دراستنا الميدانية على بعض الوثائق والمستندات الخاصة بالمؤسسة باعتبارها أهم الوسائل المعتمدة في جمع المعلومات.

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

أولاً: لمحة تاريخية عن المؤسسة

لقد حظي قطاع إنتاج الحبو والبقول الجافة باهتمام خاص من الدولة منذ الاستقلال, كونه يلبي الاحتياجات الغذائية الأساسية للمواطنين الجزائريين وهذا استوجب إنشاء الشركة الوطنية للحبوب والبقول الجافة وهو جهاز وطني إنتاجي يتكون من 48 تعاونية موزعة عبر ولايات الوطن على النحو الذي يضمن تغطية احتياجات المطاحن والمزارع والمواطنين.

إلا أن هذه التعاونيات لم تتمكن من تغطية كافة الاحتياجات وذلك راجع إلى اتساع شبكة النقل المترامية على ارض الوطن إضافة إلى نقص وسائل النقل وعدم وجود منظومة إدارية تخطط لعملية النقل.

وبموجب المرسوم رقم 20-357 المؤرخ في 23 جويلية 1995 انبثقت عن هذه التعاونيات ظهور الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وهو عبارة عن مديريات موزعة على نواحي الوطن منها الاتحاد الجهوي بمدينة الخروب ولاية قسنطينة الذي يعتبر المؤسسة الأم لمجموعة الاتحاديات الموزعة على الشرق منها وحدة عناية ووحدة تبسة... الخ.

وسنقوم بتسليط الضوء على إحدى هذه الوحدات التابعة للمديرية العامة بالخروب وهي مؤسسة الاتحاد الجهوي لوحدة قالمة.

ثانياً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تعتبر المؤسسة محل الدراسة من بين المؤسسات الاقتصادية التابعة للقطاع العام أو القطاع الحكومي حيث أنها تأسست في الفاتح من جوان 2002 بموجب المرسوم رقم 20-364 وتقع في وسط مدينة قالمة وبدأت نشاطها المتمثل في عملية نقل الحبوب والبقول الجافة بأنواعها من الموانئ إلى التعاونيات ومن التعاونيات إلى المطاحن والمخازن الموجودة عبر التراب الوطني برأس مال قدره 100000000 دج, وبعدد عمال قدره 31 عامل, منهم 14 سائق و10 إداريين وكهربائيين وميكانيكيين وآخرون مسئولون عن محطة الوقود.

وقد تم رفع رأس مالها إلى 300000000 دج في الوقت الحالي, وتقوم المؤسسة بالنقل وفق البرنامج المعد من طرف المديرية العامة بالخروب.

ثالثا: أسباب إنشاء الوحدة

يرجع السبب الرئيسي إلى تغطية احتياجات المطاحن من الحبوب واحتياجات المخازن التجارية الوطنية من البقول, بالإضافة إلى تخفيف العبء عن التعاونيات, وتوفير الأدوية الفلاحية والمواد الأولية الزراعية للفلاحين والمزارعين.

بعض المنتجات المنقولة من طرف المؤسسة ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 04: البضائع التي تقوم المؤسسة بنقلها

الحبوب	البقوليات	أدوية فلاحية
القمح الصلب	الفاصوليا	الفوسفات
الشعير	الحمص	المونيطرات
القمح اللين	العدس	
الأرز		

المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

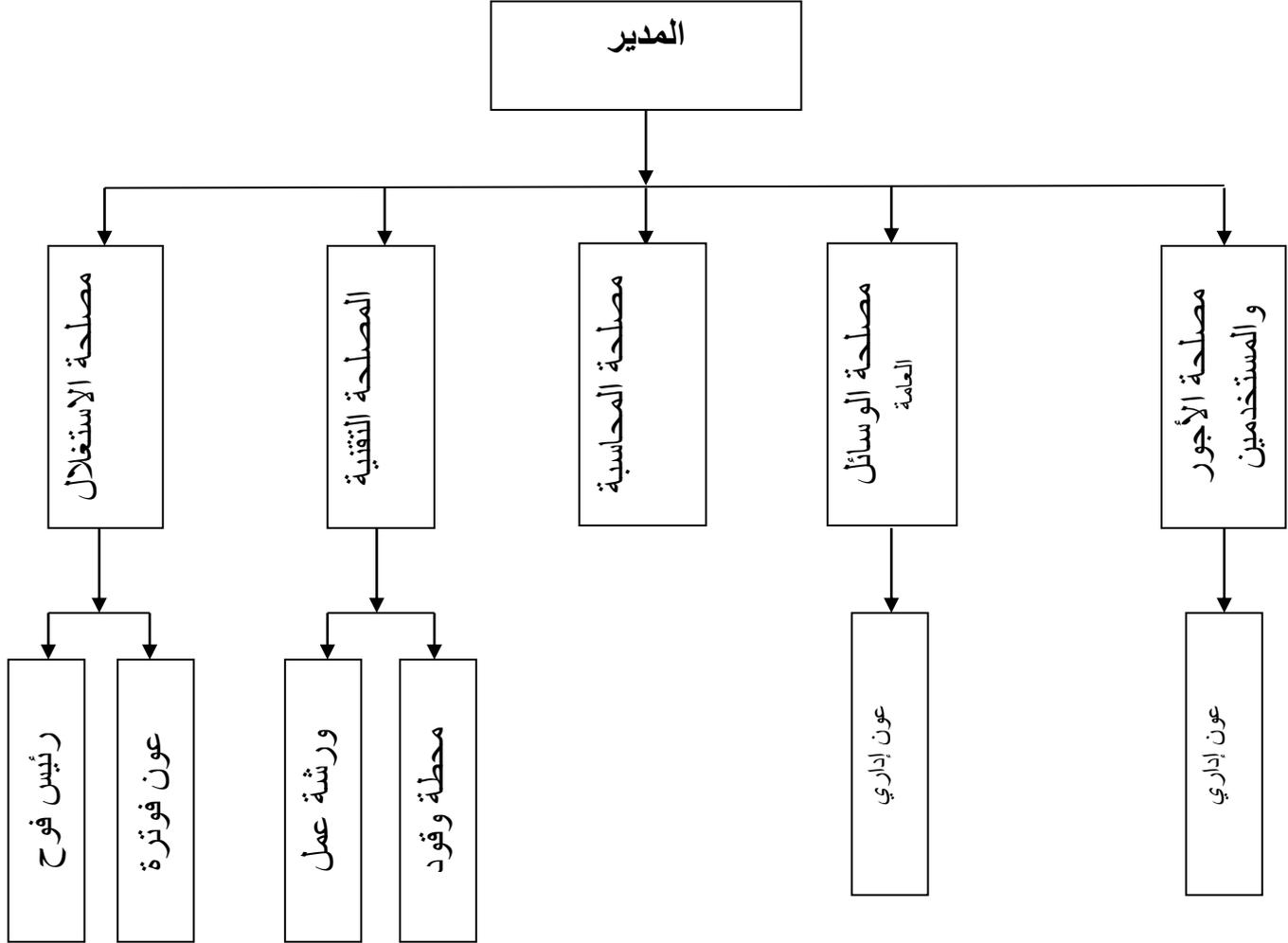
رابعا: أهداف المؤسسة

- تحقيق الربح.
- تلبية احتياجات المطاحن من الحبوب.
- القضاء على مختلف العوائق بين الفلاح ونقاط التخزين وبالتالي تشجيع الفلاح على الزيادة في الإنتاج.
- تغطية عجز التعاونيات في توزيع الحبوب والبقول على المستوى الوطني.
- المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي من الحبوب والبقول من خلال الوصول إلى ابعده نقطة إنتاجية.
- حماية الاقتصاد الوطني والمحافظة على استقراره الذي يعتمد على الحبوب كمواد أساسية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة

الهيكل التنظيمي هو ذلك الشكل الهرمي الذي يوضح العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية وطريقة الاتصال فيما بينها فهو مرسوم على أساس مهام هذه المؤسسة.

الشكل رقم 10: الهيكل لتنظيمي لمؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قائمة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

1. مدير الوحدة: يتمثل دوره في رقابة المهام والأعمال الإدارية وتسيير المؤسسة من خلال:

- التنسيق بين مختلف الوظائف.
- الإشراف على مختلف الأنشطة داخل المؤسسة.
- يضمن التواصل بين المديرية العامة (المؤسسة الأم) والمؤسسة الفرع.

2. مصلحة الأجور والمستخدمين: تتمثل مهامها في :

- إعداد الأجور اعتمادا على دفتر التنقيط الخاص بجميع العمال.
- تدوين ساعات الحضور الإضافية.
- التعامل مع البريد الوارد والصادر.

3. مصلحة الوسائل العامة: تقوم بتزويد المؤسسة بمختلف المعدات والأدوات اللازمة لسيرورة نشاط المؤسسة نذكر

منها:

- أدوات المكتب.
- الحواسيب.
- دفاتر.
- سجلات.

4. مصلحة المحاسبة: من مهامها:

- المتابعة اليومية لمصاريف المؤسسة.
- تسجيل كل العمليات المحاسبية.
- إعداد تقرير شهري حول كل العمليات المحاسبية بما فيها إعداد الشيكات للمتعاقدين الخواص والمستوردين الذين تتعامل معهم المؤسسة.

5. المصلحة التقنية: تعتبر أهم مصالح المؤسسة حيث أنها تدعم وسائل النقل وذلك لتمكين من الاستغلال الكامل لموارد المؤسسة وتتكون من:

- ورشة العمل: وهو المكان الذي تتم فيه عملية الصيانة و تتكون من ميكانيكيين وكهربائيين ولحاميين وهم المسؤولون عن عملية الصيانة.
- محطة الوقود: مقرها في بلدية بلخير وهي تابعة للمؤسسة ويتم فيها تزويد الشاحنات الناقلة بالوقود سواء التابعة لوحدة المؤسسة أو الوحدات الأخرى أو الشاحنات المتعاقدة مع المؤسسة، والدفع عن طريق وصل يحتوي على الكمية المعبئة والمبلغ الإجمالي يتم دفعه من طرف المؤسسة عن طريق البنك

6. مصلحة الاستغلال: هي أهم مصلحة في المؤسسة فهي التي تقوم بتوجيه السائقين من خلال توزيع المهام بينهم وتنقسم إلى :

- قسم رئيس فوج: يضم مجموعة الإمكانيات البشرية المتمثلة في السائقين ومجموعة الإمكانيات المادية المتمثلة في الشاحنات ، من مهمة إعداد البرنامج للشاحنات التابعة للخوادم المتعاقدين معهم وكذلك التابعة للمؤسسة، ومن مهامه أيضا: إعداد الفواتير والوثائق الخاصة بالطريق (fiche de route والمفاضلة بين الشاحنات على أساس المسافة التي يتم قطعها حيث أن كلما كانت المسافة أطول يتم اختيار شاحنات أحدث وذلك لتجنب المشاكل التقنية.
- قسم الفوترة: مهامه متابعة الفواتير المتعلقة بالناقلين الخوادم المتعاقدين مع المؤسسة حيث يقوم بفحص الفواتير التي يعدها سائقي الشاحنات (الخاصة)، ومن ثم مطابقتها مع ورقة الطريق ومن ثم توجيهها إلى مصلحة المحاسبة.

كما لاحظنا أنه يتم في بعض الحالات التداخل بين وظيفة رئيس الفوج وعون الفوترة.

كما لاحظنا أن مصلحة الوسائل العامة ومصلحة المستخدمين والأجور يتكفل بها عون إداري واحد

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

المبحث الثاني واقع النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

يتمثل النشاط الرئيسي لهذه المؤسسة في عملية النقل وإمداد التعاونيات الفلاحية للحبوب والبقول ومجموعة المطاحن حيث تعتبر المؤسسة الرائد الوحيد في ولاية قالمة، فهي التي تقوم بعملية نقل الحبوب والبقول الجافة، فالمؤسسة محل الدراسة لا تعني بالتخزين إذ أن التخزين نشاط من أنشطة الإمداد الذي يعتبر من وظائف التعاونيات.

المطلب الأول: عملية النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة-وحدة قالمة-

يتوافر أمام المؤسسة محل الدراسة مجموعة من البدائل لأنظمة نقل مختلفة إما شراء وامتلاك عتادها الخاص أو الاستئجار عن طريق متعاملين حواسب أو التعامل مع بعض المؤسسات الأخرى المتخصصة في النقل وفق قروض لآجال محددة قابلة للتجديد كلما دعت الحاجة لذلك.

حيث تتم المفاضلة بين هذه البدائل على أساس عدة عوامل منها:

- عامل التكلفة.
- عامل الالتزام.
- عامل الثقة.
- عامل السرعة.

كمثال على ذلك تقوم المؤسسة بالتعاقد مع مؤسسة عمر بن عمر وذلك لحداثة العتاد(شاحنات النقل) التي تحوزها هذه الأخيرة مما سيشكل فرق في السرعة والالتزام.

أولاً: وسائل النقل المعتمدة لدى المؤسسة

تعتمد المؤسسة في نشاطها على الشاحنات وذلك لطبيعة البضاعة المنقولة وكذلك لسهولة الشحن والتفريغ بواسطة هذه الأخيرة.

وتتوفر المؤسسة على حظيرة تتكون من 18 شاحنة منها:

08 شاحنات من نوع "مرسيدس" ذات سعة 20 طن، يتراوح عمرها بين 02 إلى 03 سنوات خصصتها المؤسسة لقطع المسافات الطويلة (التي تزيد عن 800 كلم).

05 شاحنات من نوع "سوناكوم" ذات سعة 20 طن، يتراوح عمرها بين 16 و20 سنة خصصتها المؤسسة للمسافات المتوسطة (المناطق التي تبعد بين 400-800 كلم).

شاحنة من نوع سوناكوم ذات سعة 10 أطنان، عمرها حوالي 30 سنة خصصتها المؤسسة لقطع المسافات القصيرة (المناطق الأقل من 400 كلم).

وشاحنتين من نوع سوناكوم تعرضتا لعطل طويل المدى متواجدين في مركز الصيانة.

وشاحنتين من نوع سوناكوم. Reformé.

بالإضافة إلى سيارة نفعية من نوع "سائل" sail سنة 2013 مخصصة لنقل الموظفين والوثائق الهامة إلى المديرية العامة والتعاونيات... وغيرها. لكل شاحنة رقم يميزها كما أن لكل سائق رقم خاص به يتم استعماله للتعريف بكل سائق في ورقة الطريق وبرنامج النقل.

تقوم المؤسسة باختيار واقتناء الشاحنات من نوع مرسيدس لعدة اعتبارات نذكر منها:

• أنها متاحة ومتوفرة.

• تتوافر على عدة امتيازات في الدفع كمثال على ذلك الدفع بالتقسيط.

• أنها ذات جودة.

• أنها ذات مواصفات عالمية.

ثانيا: التعاقد مع الناقلين الخواص

تقوم المؤسسة بالاتفاق مع الناقلين الخواص عن طريق عقد لمدة سنة قابلة للتجديد على أساس الطلب المقدم من طرف صاحب الشاحنة إلى المؤسسة والتي بدورها تقوم بالقبول وفق الشروط المحددة منها وإجراء تحقيق بسيط حول خلفية السائق وسيرته الذاتية.

مقابل هامش ربح للمؤسسة (للحمولة الواحدة) يتراوح بين 20 و25% لكل عملية نقل يقوم بها هذا

الأخير.

من الملاحظ أن جل العمليات التي تقوم بها المؤسسة تكون بواسطة الناقلين الخواص (الشاحنات المستأجرة) أكثر من الشاحنات التي تمتلكها وذلك نظرا للعوائد المتحصل عليها من كل عملية مع قلة المخاطر التي تتحملها المؤسسة. فالمؤسسة تقوم بمهمة وحيدة تتمثل في تتبع الشحنة فقط دون أي مسؤوليات أخرى وهذا يعود عليها بأكثر فائدة وأقل تكلفة ممكنة وهذا الهدف الأساسي التي تسعى المؤسسة لتحقيقه.

ثالثا: البرامج المستخدمة

تستخدم المؤسسة نظام gps لتحديد مواقع الشاحنات وإرشاد السائقين ومعرفة الوقت الحقيقي لوصول الشاحنة إلى نقاط الشحن والتفريغ. وكذلك تحديد سرعة الشاحنات والمسافات المقطوعة لتجنب الغش وتحايل السائقين، وهذا يساعد على إعداد برنامج سير أكثر فعالية لكسب الوقت والزيادة والرفع من الأداء.

رابعا وسائل الاتصال المعتمدة

تتم عملية الاتصال في المؤسسة عن طريق الهاتف لسهولة التواصل بين الموظفين والعمال والسائقين بالإضافة إلى البريد الإلكتروني Gmail بين المؤسسة ومختلف الإدارات والمؤسسات والأفراد.

خامسا: عملية النقل

تقوم التعاونيات الفلاحية للحبوب والبقول الجافة بممارسة المديرية العامة للاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة للشرق وإخطارها بالشحنات المستوردة عن طريق الميناء وكذا الشحنات الواجب نقلها إلى المطاحن، ومن ثم تقوم المديرية العامة بإعداد برنامج النقل على مستوى الشرق وتقسيمه على الوحدات التابعة لها. وتعتبر المؤسسة محل الدراسة تابعة لهذه الأخيرة وبالتالي يجب عليها الالتزام بهذا البرنامج المطروح والذي يتم استلامه من قبل مدير الوحدة (المؤسسة محل الدراسة)، ومن ثم يقوم مدير الوحدة بتقسيم البرنامج من خلال مصلحة الاستغلال وتوزيعه على السائقين المعنيين بالأمر.

مصلحة الاستغلال بإعداد ورقة الطريق feuillet de route التي تحتوي على كل المعلومات الخاصة بالعملية وكذلك مخطط النقل الذي يتضمن معلومات عن السائق والشاحنة والبضاعة المحملة ومكان الشحن والتفريغ، والجدير بالذكر أن كون الشاحنة مللك للناقلين الخواص فبالإضافة إلى ورقة الطريق هناك بطاقة تدل على تعاقد مع المؤسسة حتى يتمكن من الدخول والخروج من مختلف التعاونيات والمطاحن و الموانئ.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

تقوم التعاونية بتسلم الشحنة أو بإعداد برنامج جديد وورقة طريق جديدة في حالة إرسال الشحنة إلى المطاحن لتجنب عراقيل التفريغ وإعادة الشحن.

بعد الانتهاء من العملية يتجه السائق وبجوزته ورقة الطريق الموقعة والمختومة من طرف نقطة الشحن ونقطة التفريغ. وفي حالة ما إذا كان السائق من المتعاقدين الخواص يقوم بإعداد الفاتورة الخاصة بعملية النقل

المتضمنة لكافة المعلومات من الكمية والمبلغ الإجمالي وتسليمها إلى عون فوتره الذي يقوم بفحص ومطابقة هذه الفاتورة مع ورقة الطريق من أجل إتمام عملية دفع المستحقات لهذا الأخير عن طريق شيك بنكي.

المطلب الثاني: عمليات النقل التي قامت بها المؤسسة سنة 2021

تقوم المؤسسة بعملياتها على أساس البرنامج الذي تعده المديرية العامة (المؤسسة الأم التي مقرها بمدينة لخروب)، وتبين لنا أن نشاط المؤسسة يتسع خلال الأشهر الصيفية وذلك راجع كون هذه الأشهر موسم الحصاد في الجزائر سنوضح في الجدول التالي مجمل الكميات المنقولة من طرف المؤسسة الخاصة بسنة 2021.

جدول رقم 05 : الكميات المنقولة من طرف الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة-وحدة قالمة-

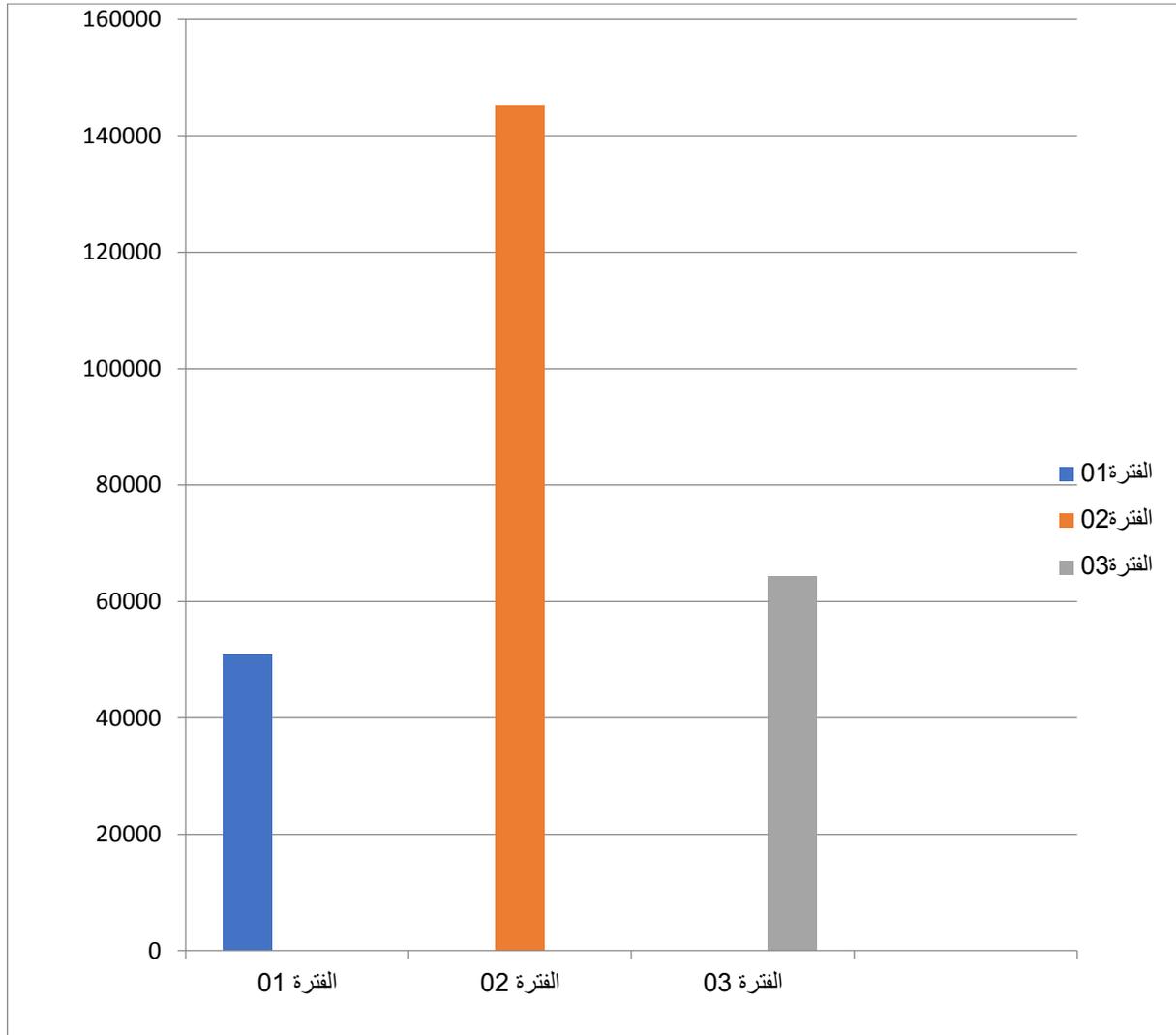
الكميات المنقولة (قنطار)	الأشهر
10244.4	جانفي
10582.8	فيفري
14334.2	مارس
15681.6	أفريل
26541.2	ماي
31751.54	جوان
51751.54	جويلية
35244.4	أوت
20481.7	سبتمبر
16491	أكتوبر
14386.6	نوفمبر
12884.2	ديسمبر

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول السابق يمكن تقسيم عمليات النقل إلى 03 فترات يمكن تبسيطها من خلال الشكل التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

شكل رقم 11: عمليات مؤسسة الإتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة مقسمة لثلاث فترات لسنة 2021



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

• الفترة الأولى: (تمتد من شهر جانفي إلى شهر أفريل)

نلاحظ أن إجمالي الكميات المنقولة في هذه الفترة لا يتجاوز 50843 قنطار وهذه الكمية قليلة مقارنة بالفترة الثانية والثالثة وهذا يرجع إلى عدة عوامل تتجلى أغلبها في: -الموسم الماطر مما يؤثر على حركة السفن

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

الناقلة للحبوب والبقول من حيث السرعة وهذا يؤثر على وصول الشحنات في الوقت المناسب كما يؤثر المناخ المتقلب على حركة سير الشاحنات.

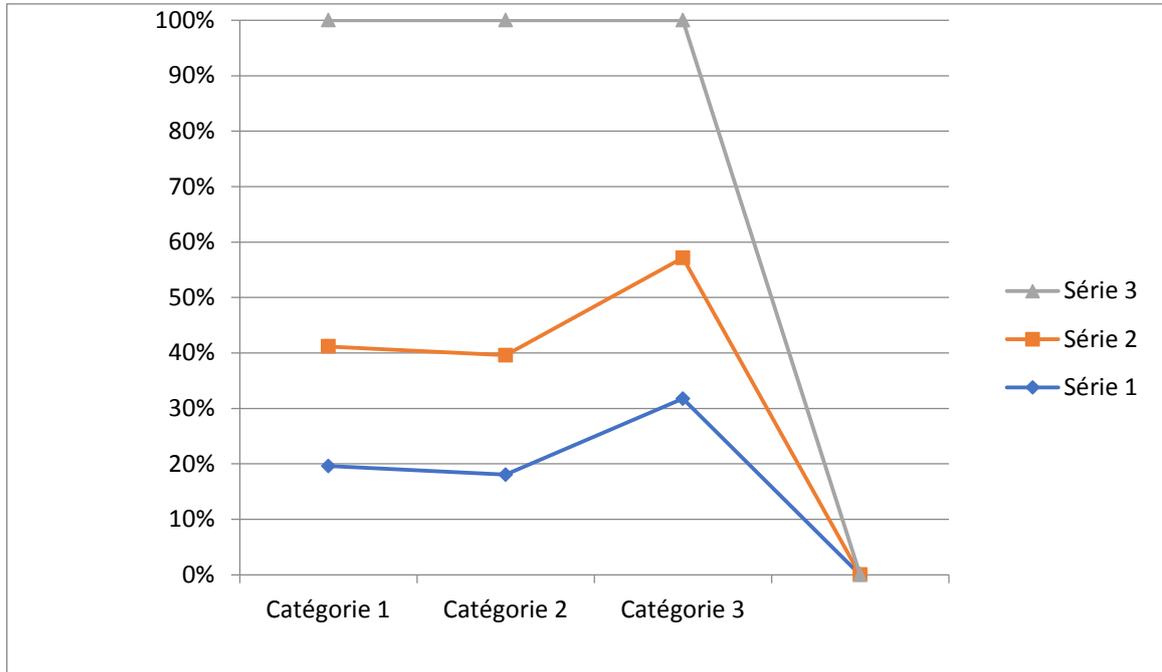
- سجلت المؤسسة مجموعة من العراقيل الإدارية المتمثلة في عدم اكتمال وثائق عملية النقل الخاصة بالشاحنة (البطاقة الرمادية)

- سجلت المؤسسة مشكل تقني تمثل في تعطل أو عطل في أحد شاحناتها.

- سجلت غياب سائق في شكل عطلة سنوية.

• الفترة الثانية: (من شهر ماي إلى شهر أوت)

شكل رقم 12: يوضح المقارنة بين الفترة الأولى والثانية من سنة 2021



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

نلاحظ أن إجمالي الكميات المنقولة خلال هذه الفترة بلغ 145288.14 قنطار وقد حققت خلال

هذه الفترة أقل النتائج الاقتصادية وذلك راجع إلى:

-التجهيز المسبق والجيد لعمليات النقل من خلال تسطير برنامج النقل.

-التقليل من العطل السنوية للعمال.

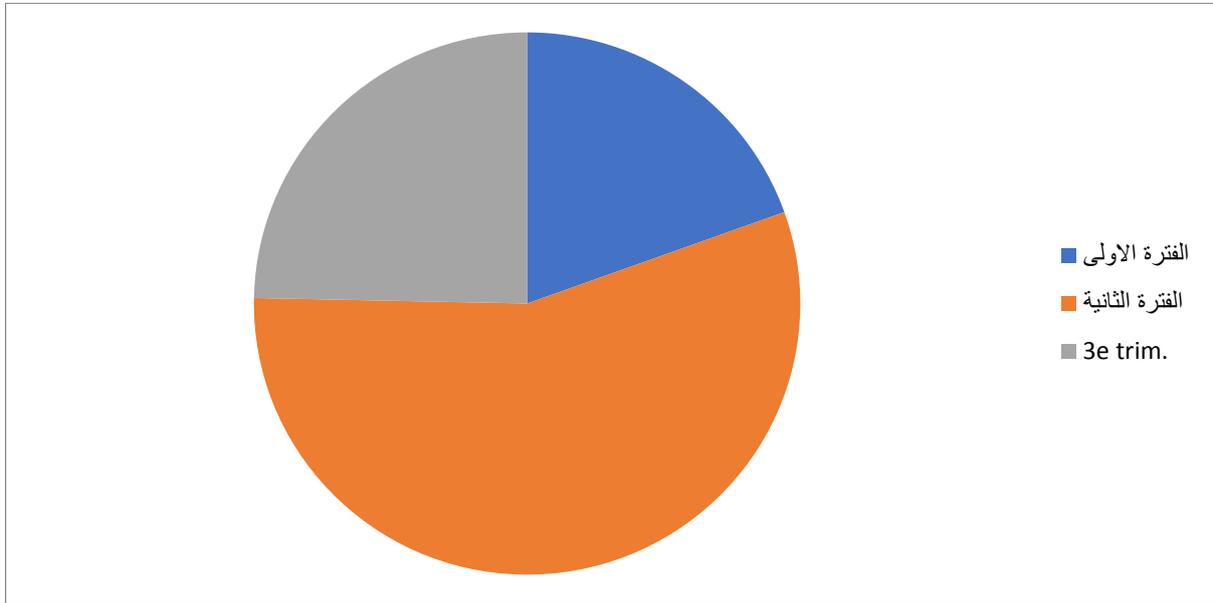
فحص الشاحنات وصيانة الأعطال.

توافق هذه الفترة مع موسم الحصاد على المستوى الوطني مما أدى إلى زيادة عمليات النقل خاصة في شهر جويلية التي حققت الذروة فيه وذلك راجع إلى أنه شهر الحصاد في ولاية قالمة.

-تقوم المؤسسة في هذه الفترة بعمليات خاصة من خلال شحن الحبوب مباشرة من الفلاحين الكبار خاصة في مناطق الجنوب التي تتميز بضخامة حجم الإنتاج.

● الفترة الثالثة: (من شهر سبتمبر حتى شهر جويلية)

شكل رقم 13: دائرة بيانية تمثل العمليات التي قامت به المؤسسة سنة 2021



المصدر: من إعداد الطالبين بإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

نلاحظ أن إجمالي الكميات المنقولة في هذه الفترة قد بلغ 64243,5 قنطار، حيث تتميز هذه الفترة

بانخفاض للكمية المنقولة بين شهر سبتمبر وشهر ديسمبر وذا راجع إلى:

-نهاية موسم الحصاد في أغلب ولايات الوطن.

-بداية تقلب الأحوال المناخية والتي ستؤثر على حالة البحر وحركة السفن الخاصة بالحبوب.

-كما أنه في هذه الفترة تقوم المؤسسة بإعطاء العطل السنوية الخاصة بالسائقين الذين لم يحصلوا عليها في الأشهر السابقة.

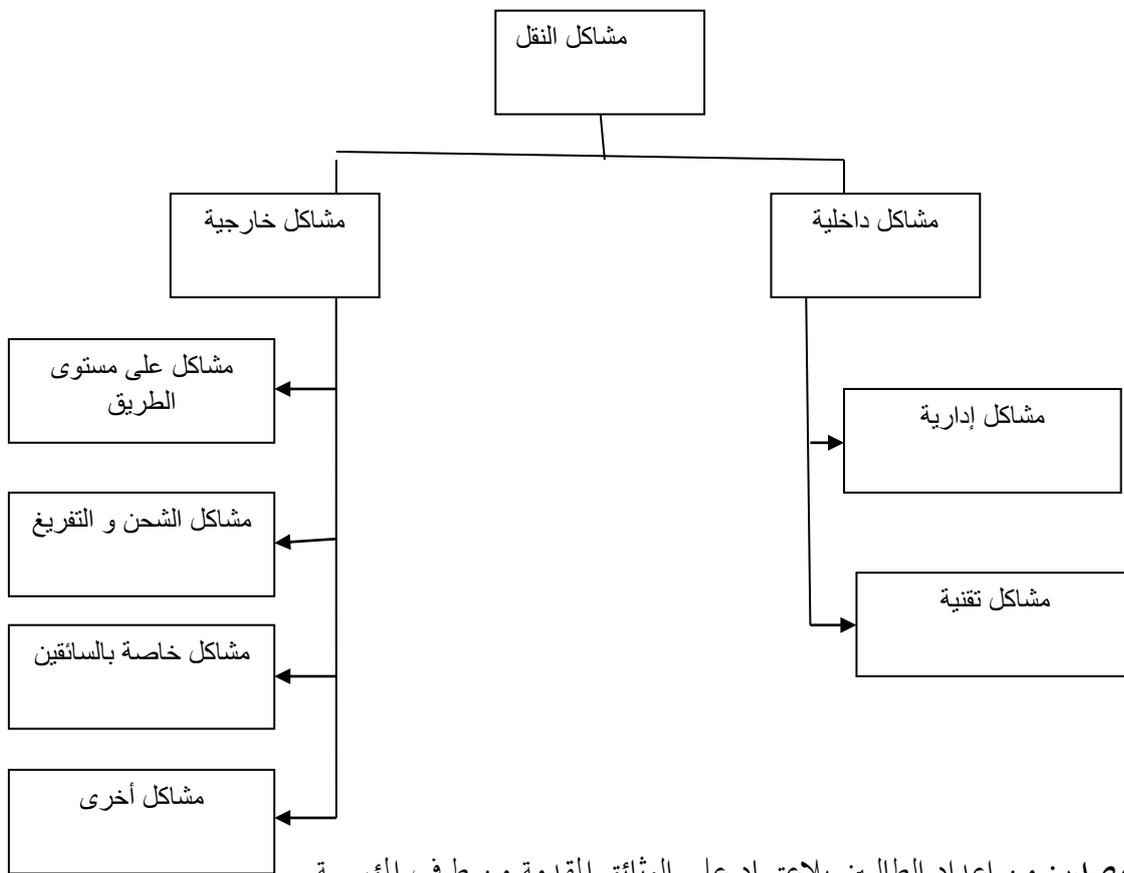
-الضغط الحاصل على الشاحنات في الفترة السابقة(موسم الحصاد) أدى إلى حدوث أعطال تقنية في بعض الشاحنات.

-انتهاء آجال العقود التي أبرمت مع الناقلين الخواص حيث نلاحظ أن أغليتهم لم يرغبوا في التجديد.

المطلب الثالث: مشاكل النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة -وحدة في المة-
هناك عدة مشاكل وعراقيل تواجهها المؤسسة من شأنها عرقلة سير عملية النقل منها مشاكل داخل محيط المؤسسة وأخرى من خارج محيطها، يمكن إبرازها في الشكل التالي:

الشكل رقم 10: المشاكل التي تواجهها مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة

قالمة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الاتحاد الجهوي الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

من خلال الشكل السابق يمكن تقسيم المشاكل أو العوائق التي تواجه هذه المؤسسة إلى ما :

أولاً: مشاكل داخل المؤسسة

تتمثل في:

1. مشاكل على مستوى الإدارة: نذكر منها:

- عدم إدراج تكنولوجيا الإعلام الآلي بالشكل أو المستوى المطلوب.
- غياب التنسيق بين إدارة المؤسسة وإدارات الموانئ والتعاونيات المتعامل معها على مستوى الوثائق أو الهياكل.
- صعوبة اختيار الطريق الاقتصادي والأقصر.

2. مشاكل تقنية: منها :

- اعتماد ورشة الصيانة على الأدوات التقليدية إضافة الى محدودية إمكانياتها فهي غير قادرة على إصلاح شاحنتين في نفس الوقت.
- افتقاد عمال الورشة للاحترافية في العمل.
- صعوبة توفير قطع غيار الشاحنات خاصة القديمة منها.

3. مشاكل تتعلق بشخص السائق: كعدم تقبله للتوجه لمناطق معينة كالمناطق الصحراوية أو المناطق الوعرة.

ثانياً: مشاكل من خارج المؤسسة

تمثلت فيما يلي:

1. مشاكل الطريق:

- الطرق المزدحمة التي ينتج عنها زيادة في الوقت والذي يؤثر في ارتفاع التكلفة.
- حوادث المرور التي قد تتسبب في خسائر فادحة سواء في العتاد المتمثل في الشاحنة أو البضاعة المنقولة.
- الطرق الزراعية المهترئة التي تتصف بها أغلبية القرى الجنوبية.

2. مشاكل الشحن والتفريغ:

- الطوابير الطويلة التي بلغت في بعض الحالات انتظار 200 شاحنة في الموانئ، فزيادة ساعات عمل السائق يؤدي إلى زيادة أجرته مما يؤثر سلباً على المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

- نقص تكوين الكوادر البشرية.
 - صعوبة تعامل السائقين مع الأعطال وقد ترجمت هذه الإختلالات إلى زيادة في التكاليف.
 - عدم رغبة الأغلبية من السائقين الخواص في تحديد عقودهم مع المؤسسة.
4. مشاكل أخرى:
- مشكل انقطاع التيار الكهربائي على مستوى الإدارة مما يؤدي إلى عرقلة المهام الإدارية وتعطيلها.
 - تعرض المؤسسة لحوادث السرقة.
 - محاولة بعض السائقين التحايل والكذب بشأن الوقت محاولة منهم في رفع أجرتهم.
 - غياب تقنيات الملاحظة والتتبع في بعض الشاحنات (القديمة التي تحوز عليها المؤسسة أو بعض شاحنات الخواص).
 - طول فترة حل الأعطال على الطريق واستهلاكها لكثير من الوقت،(يتم التصريح بها إلى المسئول الأول المباشر الذي بدوره يبحث عن أقرب نقطة في الطريق، بعدها يتم الاتصال بمدير هذه الوحدة، الأخير يعطي الموافقة لإدخال الشاحنة للتصليح، فهذه العملية تتسم بالتعقيد وطول الوقت).

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة

❖ خاتمة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة واقع النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة، حيث قمنا بتشخيص لعملية النقل والتفريغ في نقاط التخزين التابعة لمختلف التعاونيات ومختلف المطاحن سواء على مستوى الولاية أو على مستوى ولايات أخرى فالبرغم من أن المؤسسة لا تحوز على التقنيات الحديثة للإمداد ولا تعتمد على إستراتيجية تنافسية معينة باعتبارها الرائد الوحيد لنقل الحبوب والبقول في ولاية قالمة إلا أنه تم واستنتاج بعض نقاط القوة التي يمكن للمؤسسة أن تستثمرها في المستقبل لتحقيق أهدافها أهمها:

- قيام المؤسسة بتطوير وسائل النقل من خلال التعاقد مع شركة مرسيدس للشاحنات وبالتالي الوصول إلى أبعد نقطة
- تعدد البضائع التي تنقلها الشركة من المواد (الحبوب والبقوليات الجافة) وبالتالي تحقيق أكبر عائد وريح ممكن.
- تتحكم المؤسسة في تقسيم البرنامج أو مخطط النقل بين الشاحنات التي تحوزها أو المتعاقد معها من الخواص وبالتالي المؤسسة تحقق أكبر عائد أو فائدة مع تدنيه التكاليف.

كما تم استنتاج نقاط ضعف لهذه المؤسسة تمثلت في:

- تحديد السعر من طرف المديرية العامة بالخراب التي تعتبر المؤسسة الأم.
- الاقتصار على نقل الحبوب والبقول الجافة فقط.
- نقل الفوسفات والمونيطرات يحتاج إلى مرافقة وأمن مما يؤدي إلى محدودية النقل لهذه المواد.
- عدم الاعتماد على التقنيات الحديثة للإمداد والنقل.



خاتمة

الخاتمة العامة:

من خلال هذا البحث الذي تمحور حول دراسة شبكة الإمداد والنقل في المؤسسة، وللإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإحاطة بمختلف جوانبها، قمنا بدراسة الإمداد والإحاطة بمفهومه وأهدافه وأهميته في المؤسسة الاقتصادية وعلاقته بالوظائف الأخرى، وإبراز مفهوم النقل وتقسيماته وأنماطه وأهميته، كما تم توضيح النقل كوظيفة إستراتيجية في شبكة الإمداد من شأنها تحسين تنافسية المؤسسة في السوق.

إن الاهتمام بالنقل كونه نشاطا هاما من أنشطة الإمداد من شأنه أن يساهم بدرجة كبيرة في توسيع النشاط الاقتصادي سواء على مستوى المؤسسة بشكل خاص أو على المستوى الوطني بشكل عام وذلك من خلال التخطيط الأمثل لشبكة النقل الذي بدوره يرفع من جودة خدمات الإمداد.

ليتم بعد ذلك محاولة إسقاط الجوانب النظرية على واقع المؤسسة محل الدراسة المتمثلة في الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة باعتبارها تقدم نشاطا من أهم الأنشطة الإمدادية متمثلا في عملية النقل الذي هو في الأساس المهمة الأساسية والوحيدة لهذه المؤسسة، ومحاولة دراسة عملية النقل وكيفية تنفيذها باعتبارها تدخل ضمن شبكة الإمداد العديد من المؤسسات المتعاقدة معها كالتعاونيات والمطاحن والمخازن التجارية.

تقييم الفرضيات:

- بالنسبة للفرضية الأولى التي تقول أن الإمداد هو فن توفير السلع والخدمات للعملاء في الوقت والمكان المناسبين، فقد تم إثباتها في الجانب النظري ومنه الفرضية صحيحة.
- بالنسبة للفرضية الثانية التي بينت أن النقل وظيفته إستراتيجية في شبكة الإمداد أو بمفهوم آخر النقل هو قلب الإمداد، فقد تبين في الجانب النظري صحة الفرضية.
- أما في واقع المؤسسة فقد تبين أن المؤسسة تقدم خدماتها بجودة من خلال احترام مواعيد الشحن والتفريغ، وبالتالي الفرضية الثالثة صحيحة.

- كما توضح أن المؤسسة لا تعمل على تحسين نظام النقل المعتمد وذلك راجع لخلو هذا القطاع من المنافسين بحكم احتكار الدولة لهذا القطاع.

نتائج البحث:

1- النتائج النظرية:

- المفهوم الحديث للإمداد يبرز تعقد أنشطته وصعوبة التحكم فيها، كما تحتاج إدارة الإمداد إلى كفاءات واعية بدورها في هذه الشبكة.

- الإمداد هو من أهم الوظائف الإدارية التي تساهم في توسيع النشاط الاقتصادي على مستوى المؤسسة بصفة خاصة وعلى المستوى الوطني بصفة عامة.
- يعمل الإمداد على تحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال تلبية احتياجات العملاء في الوقت المناسب والمكان المناسب وبأقل تكلفة ممكنة.
- يعد الإمداد سلاحا قويا لدى المؤسسة وذلك إذا تم بناء منظومة إمداديه بكافة أنشطتها أدى ذلك إلى تحسين تنافسية المؤسسة في السوق.
- النقل هو ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني يساهم في توسيع النشاط الاقتصادي، كما أنه أهم وظيفة في شبكة الإمداد إذا تم بناء استراتيجية نقل متكاملة المراحل أدى ذلك إلى تحقيق أهداف الإمداد وأهداف المؤسسة.

2- النتائج الميدانية:

- تقوم المؤسسة بعملية النقل بشكل منتظم بحيث تحترم مواعيد الشحن والتفريغ.
- عدم وجود ثقافة وفكرة الإمداد في المؤسسات الاقتصادية وهذا نتيجة حداثة الإمداد في المؤسسات الوطنية.
- المؤسسة لا تهتم بإرضاء المتعاملين معها، وهذا راجع لكونها تابعة للقطاع العام من جهة ولخلو هذا القطاع من المنافسين من جهة أخرى.
- عدم استخدام تكنولوجيا الرقمنة المعاصرة في المؤسسة.
- تقوم المؤسسة بتقسيم برنامج عملية النقل بالمفاضلة بين الشاحنات التابعة لها وبين الشاحنات التابعة للخواص على أساس خبرتها بخطوط النقل باعتبار حالة الطريق المهترئة وطول المسافة المقطوعة.
- تحقق المؤسسة ربحا كبيرا من عملية النقل سواء من خلال استعمال شاحناتها أو استعمال شاحنات الخواص.

التوصيات:

- بناء على مختلف المشاكل التي تم مواجهتها يمكن تقديم بعض التوصيات في النقاط التالية:
- خلق علاقات علمية عملية بين الجامعات والمؤسسات الجزائرية، وذلك لسد الفجوة بينهما وتسهيل إسقاط النظريات المدروسة على واقع المؤسسات من خلال التكوين التطبيقي للطلبة الجامعيين مدة شهر على الأقل في كل السنوات الجامعية.
- الاندماج في الحياة الرقمية المعاصرة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والسعي نحو تحقيق مبدأ -صفر أوراق-.

- إنشاء قسم أو مصلحة خاصة بالإمداد، خاصة على مستوى المؤسسات الكبيرة، وهذا لمساعدتها في توسيع نشاطها الاقتصادي.
 - تنظيم لقاءات مفتوحة مع الأكاديميين ومتخذي القرار في المؤسسات الجزائرية وذلك من أجل تنمية الوعي بأهمية ومزايا الإمداد في ترشيد القرارات وتوسيع النشاط الاقتصادي.
 - التكوين الجيد للموارد البشرية في مجال الإمداد والعلوم الإدارية الحديثة على كل المستويات الإدارية.
- وفي الختام فإن هذه الدراسة لا تقدم رؤية نهائية أو كاملة عن موضوع الإمداد والنقل، وذلك راجع لحدثة هذا الموضوع في الاقتصاد الوطني والمؤسسات الوطنية وتوسع المفاهيم المتعلقة بالدراسة وتداخلها، وبالتالي فهو في حاجة إلى دراسات مكملة للموضوع من عدة جوانب أخرى، فإن وفقنا في إتمام هذه الدراسة فمن فضل الله تعالى وحده، وإن أحققنا فمن أنفسنا.

" وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب "



قائمة

المصطلح والمراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1-د عبد القادر لاشين، عدد من خبراء المنظمة، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية -بحوث ودراسات- الطبعة الثانية، سنة2009
- 2-نحال فريد مصطفى، خلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، سنة2008
- 3-د محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة2009
- 4-الاتجاهات الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجستي، تأليف خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، سنة2008
- 5-عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة التنافسية، دار المعارف للنشر، الإسكندرية، مصر، سنة2000
- 6-عبد الغفار حنفي، رسمية قريصا، أساسيات إدارة المواد والإمداد، دار الجامعة الحديثة للنشر، الإسكندرية، مصر، سنة2002
- 7-ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة2002
- 8-حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاديات النقل، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، سنة1998
- 9-محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد، إدارة المواد والإمداد، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر
- 10-جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الشراء والإمداد، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة2005
- 11-تفيده هلال، إدارة المواد والإمداد، جامعة الإسكندرية، مصر، سنة 1998
- 12-علي سعيد عبد الله، مفاهيم أساسية في علم المرور، الطبعة الأولى، الرياض، سنة1420هـ
- 13-أحمد عبد السميع علام، علم اقتصاديات النقل، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، سنة2009

- 14-خلف حسين الديلمي، تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية -أسس معايير وتقنيات-، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، سنة 2009
- 15-سعيد عبده، جغرافية النقل مغزاها ومرماها، مكتبة الأبحاو المصرية للنشر، مصر، سنة 2007
- 16-د مصطفى يوسف كافي، اقتصاد النقل والبيئة في إطار ضوابط التنمية المستدامة، النشر ألفا للوثائق، مصر، سنة 2017
- 17-هانز ادلر، التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل -ترجمة عبد القادر ولي-، بغداد، العراق، سنة 1970
- 18-د عبد المحسن عبد الغني، اقتصاديات النقل، جامعة البصرة، العراق، سنة 1979
- 19-عبد السلام المغزاوي، فتحي عبد العزيز التوي، اقتصاديات النقل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، الطبعة الأولى، سنة 2006
- 20-ردينة عثمان يوسف، إدارة خدمات النقل الجوي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2009
- 21-عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2006
- 22-شريف محمد ماهر، تخطيط النقل وسياساته -الفعاليات وعوامل الجدارة-، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 2009
- 23-حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاد النقل، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، سنة 2005
- 24-د إبراهيم محمد علي، تعريف الأعمال اللوجستية ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشة عمل النظم المعاصرة التخطيط والرقابة على التخزين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، أوت 2008

(2) المذكرات ورسائل الدكتوراه:

- 1-عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالمة، السنة الجامعية 2009-2010
- 2-ساوس الشيخ، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الإمداد على الأداء -دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2012-2013
- 3-بن سبع إلياس، استعمال الأساليب الكمية في إدارة النقل -دراسة حالة شركة نפטال-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2009-2010

4-بن سبع إلياس، استخدام نماذج البرمجة الخطية بالأهداف في نمذجة وحل مشاكل النقل -دراسة حالة شركة نפטال-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2018-2019

5-سناء روايحي، النمو الحضاري وعلاقته بمشكلات النقل الحضري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2008-2009

6-عبد الإله روابح، تسيير سلاسل الإمداد وأثره على أداء الشركات النفطية -دراسة حالة شركة TGCP مشروع الدبداب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، السنة الجامعية 2014-2015

(3) المجلات والجرائد:

1-عثمان إبراهيم سلوم، رياح التغيير اللوجيستات والتجارة الإلكترونية، مجلة الجزيرة، العدد 10484، جوان 2001

2-د تريش محمد، بوحاجب ماجد، مزوار كريمة، أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية -دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح- مغنية، مجلة نوميروس الأكاديمية، العدد 01، يناير 2020

3-د بلمقدم مصطفى، بن سبع إلياس، وظيفة النقل وأهميتها في شبكة الإمداد، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 02، 2017

4-د حامد متعب كاظم الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، دور الإمداد في تحقيق الأسبقيات التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 03، سنة 2019

5-جريدة الشروق الجزائرية، العدد 3121، 23 نوفمبر 2010

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

2-ساوس الشيخ، أثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الإمداد على الأداء -دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2012-2013

3-بن سبع إلياس، استعمال الأساليب الكمية في إدارة النقل -دراسة حالة شركة نפטال-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، السنة الجامعية 2009-2010

4- بن سبع إلياس، استخدام نماذج البرمجة الخطية بالأهداف في نمذجة وحل مشاكل النقل -دراسة حالة شركة نפטال-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، السنة الجامعية 2018-2019

5- سناء روايحي، النمو الحضاري وعلاقته بمشكلات النقل الحضري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2008-2009

6- عبد الإله روابح، تسيير سلاسل الإمداد وأثره على أداء الشركات النفطية -دراسة حالة شركة TGCP مشروع الدبداب، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، السنة الجامعية 2014-2015

(3) المجالات والجرائد:

1- عثمان إبراهيم سلوم، رياح التغيير اللوجيستات والتجارة الإلكترونية، مجلة الجزيرة، العدد 10484، جوان 2001

2- د تريش محمد، بوحاجب ماجد، مزوار كريمة، أثر إدارة سلسلة الإمداد على أداء المؤسسات الإنتاجية -دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح- مغنية، مجلة نوميروس الأكاديمية، العدد 01، يناير 2020

3- د بلمقدم مصطفى، بن سبع إلياس، وظيفة النقل وأهميتها في شبكة الإمداد، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 02، 2017

4- د حامد متعب كاظم الشيباوي، حسين يوسف كريم الجبوري، دور الإمداد في تحقيق الأسبقيات التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 03، سنة 2019

5- جريدة الشروق الجزائرية، العدد 3121، 23 نوفمبر 2010

ثانيا: باللغة الأجنبية

Pierre médian, Anne Gratacap, La logistique et supply chain -1
management, Dunned, Paris, 2008

Yves Pimor, Michel Fender, Logistique: production, Distribution, Sour -2
ire, Seen edition

André Marchal, Logistique global -supply chain management, Ellipses -3
Edition marketing S.A, 2006

Wood, F, Donald, Murphy, R, Paul, Contemporary Logistics, Pearson -4
Education, INC, New Jersey, 8th Edition, 2004

Aida Kaddoussi, Optimisation des flux logistiques: vers une gestion -5
avancée de la situation de crises, Opcité

Bail, P, "the problems With contract Logistique", American shipper, (July -6
(1998

Kotler, pH, Marketing Management: planning, Analyzing, -7
Implementation, and control, primitive -hall.Inc.(1994), New jerky

Mc Clain.J.and Thomas, operations Management. Prod action of goods -8
and Services prentice-hall, NC,(1985),New-jerky

Helena R. Courenço(2005). Logistics Management An opportunist for -9
Metaheuristic Optimisation via Memory and Evolution

René jetton ,Les transports au Future, edition de Catherine corrupt, -10
1996

King William, Quantities Analysis For marketing management (First Ed. -11
New York, Mc Graw-Hill.Inc.1967

Fromm Gary, Transport Investment and Economic Development(2 Ed -12
Washington) The Brookings Institution.1966

الملاحق





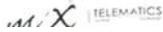
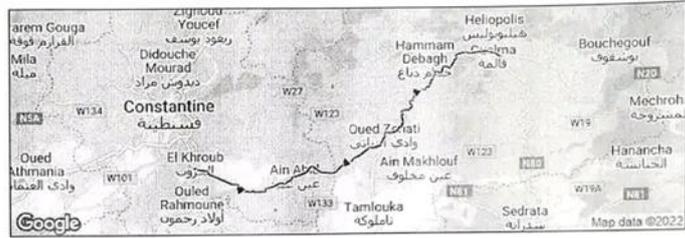


Afficher le tracé sur la carte
 ATS_URCCLS EST (Vente)



Lieu de départ Rte de Belkheir, Guelma, Wilaya de Guelma, Algeria >>>>>>> Lieu d'arrivée 188 El Khroub, El Khroub, Constantine Province, Algeria

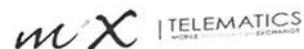
Conducteur	
Départ	05-05-2022 5:09:46
Arrêt	05-05-2022 7:00:45
Fuseau horaire	WAT
Distance	90
Vitesse max.	91
Durée	01:55:24
Durée de conduite	01:48:19
Temps d'attente	00:07:05
Ralenti excessif	00:00:00



Créé 07-05-2022 13:41 Par exploitation@urccls20@gmail.com

Page: 1 de 1

Rapport journalier des mouvements
ATS_URCCLS EST (Vente)



Du: 05-05-2022 0:00 Vers 05-05-2022 23:59

Description du bien **MERCEDES ACTROS 2041 (00003-520-24)**
 Immatriculation **00003-520-24**
 ID du bien **186**
 Nom du site **GUELMA**

Date de départ	Conducteur	Heure de départ	Lieu de départ	Durée de conduite (hh:mm:ss)	Distance (km)	Vitesse max. (km/h)	Heure d'arrivée	Lieu d'arrivée	Prochain départ	Temps d'arrêt à l'emplacement (hh:mm:ss)
		14:37:36	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:03:05	0.20	12	14:40:41	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	05-05-2022 14:42:59	00:02:18
		14:42:59	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:00:02	0.00	5	14:43:01	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	05-05-2022 16:18:46	01:35:45
		16:18:46	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:00:17	0.10	9	16:19:03	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	05-05-2022 16:39:57	00:20:54
		16:39:57	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:00:46	0.10	12	16:40:43	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	05-05-2022 16:44:24	00:03:41
		16:44:24	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:00:12	0.10	8	16:44:36	Unnamed Road, Belkheir, Guelma Province, Algeria	05-05-2022 16:54:19	00:09:43
		16:54:19	Unnamed Rd, Belkheir, Guelma Province, Algeria	00:16:57	6.20	55	17:11:16	Roufo de Belkheir, Guelma, Wilaya de Guelma, Algeria	06-05-2022 4:49:08	11:37:52
Totaux				04:53:20	193.90					18:46:02
Moyennes				00:12:45	8.43					00:48:57



Créé 07-05-2022 13:39 Par exploitationurccls24@gmail.com

الملخص:

يعد الامداد من أهم الوظائف الإدارية لما له من دور كبير في تحسين النشاط الاقتصادي من جهة, وتحسين تنافسية المؤسسة من جهة أخرى, كما يعتبر النقل ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني بحيث يساهم في تسهيل حركة السلع والخدمات والأفراد بأقل جهد وأدنى تكلفة كما أن النقل قلب الإمداد ومن أهم أنشطته, حاولنا من خلال هذه المذكرة تبسيط مفهوم الإمداد والنقل وإبراز دورهما في المؤسسة الاقتصادية, وكذلك إبراز النقل كوظيفة إستراتيجية في شبكة الامداد حيث قمنا بدراسة عملية النقل في مؤسسة الاتحاد الجهوي للحبوب والبقول الجافة وحدة قالمة باعتبارها الناقل الوحيد للمواد الأساسية. وتوصلنا لعدة نتائج تؤكد صحة الفرضية الرئيسية,الكلمات المفتاحية: الامداد-شبكة الامداد-وظيفة النقل.

Summary:

Supply is one of the most important administrative functions because of its great role in improving economic activity on the one hand, and improving the competitiveness of the institution on the other. Transport is also considered a mainstay in the national economy, as it contributes to facilitating the movement of goods, services and individuals with the least effort and the lowest cost. Transport is the heart of supply and one of its most important activities. Through this note, we tried to simplify the concept of supply and transportation and highlight their role in the institution, as well as highlighting transportation as a strategic function in the supply network. main premise. Keywords: supply – supply network – transport function.