



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم : العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الشعبة: علوم تجارية

التخصص: مالية وتجارة دولية  
بعنوان:

دورالمراكز اللوجستية في تطوير  
منظومة النقل البحري للبضائع في الجزائر  
دراسة حالة: ميناء الجزائر

تحت إشراف:

د. بن محياوي سميحة

إعداد الطلبة:

✓ خليفي ماجدة

✓ ودفل نعناعة

قيمت أمام اللجنة المكونة من السادة:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
		رئيسا
بن محياوي سميحة		مقررا
		ممتحنا

السنة الجامعية 2021-2022



# شكر وتقدير

بسم الله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده

الحمد لله والشكر لله تعالى الذي أعان ووفق

"رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضى به وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين" سورة النمل الآية (19).

ترفع شكرنا بداية الله عزو جل الذي وفقنا ويسر لنا طريق النجاح لإتمام هذه  
المذكرة فله الحمد أولا وآخرا

ويقول رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله".

كما يسرنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى من شرفتنا بإشرافها على هذه المذكرة إلى  
الدكتورة "بن محياوي سميحة" على توجهاتها القيمة كما نشكر كل أساتذتنا بكلية  
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على ما أفاضوه علينا من معلومات

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

## المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المراكز اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري، بأحد أهم وأكبر الموانئ الجزائر وهو مؤسسة ميناء الجزائر كدراسة حالة، باعتباره المرآة العاكسة لواقع النقل البحري للبضائع بالجزائر كما يعد ميناء رئيسيا تركز عليه معظم التبادلات الدولية بين الجزائر والعالم الخارجي تمت معالجة الإشكالية من خلال ثلاثة فصول الفصل الأول خصص للإطار المفاهيم للمتغيرات الدراسة، و الفصل الثاني سنتطرق فيه عن مساهمة المراكز اللوجستية في زيادة تنافسية النقل البحري ، أما الفصل الثالث فقد خصص لمعالجة إشكالية الدراسة بميناء الجزائر. وقد أظهرت النتائج أن للمراكز اللوجستية دور فعال في تطوير منظومة النقل البحري بشكل عام غير أنه بالنسبة لحالتنا لاحظنا تأخر واضح في استخدام اللوجستيات على مستوى الميناء ، حيث ورغم الجهود المبذولة لأجل جعله ميناء لوجستيا قادرا على مواكبة التطورات الراهنة تركز على استغلال كافة الطاقات المتوفرة و المتاحة من تكنولوجيا متطورة و كفاءات ومهارات اليد العاملة و الإطارات المؤهلة عبر سلسلة الإمداد بما يرضى أطراف التبادل ، إلا أنه لم يرقى إلى مستوى منافسة الموانئ الأجنبية ، وهذا راجع إلى جملة من المشاكل و العراقيل حالت دون تحقيق ما كان مرجوا من استخدام الوسائل و الأدوات اللوجستية ، إضافة إلى السياسة الاقتصادية ( سياسة التقشف ) التي انتهجت من طرف الدولة خلال فترة الدراسة و ما نتج عن ذلك من انخفاض لحركة النشاط بالميناء.

الكلمات المفتاحية: سلسلة الامداد، المراكز اللوجستية، منظومة النقل البحري، الموانئ اللوجستية، ميناء الجزائر

### Abstract:

This study aims at highlighting the role of logistical operations in the development of the shipping system in Algeria, one of the most important and largest port of Algeria. The outside world, the study period was confined between 2012 and 2019, the problem was treated through two chapters, chapter I allocated to the conceptual framework for the study variables.

The results have shown that logistical activities and activities are an effective role in developing the maritime transport system in general and the transfer of goods in particular, but for our situation we have observed a clear delay in the use of the port level, and despite efforts to make the port of Logistics able to keep pace with current developments It is based on the exploitation of all available energies and available from advanced technology, labor efficiency, labor skills and qualified tires through the supply chain to satisfy the parties to exchange, but has not yet reached the level of competition for foreign ports, and this is reviewed to a number of problems and obstacles prevent what was achieved Related from the use of logistical means and tools, as well as economic policy (austerity policy) which has been pursued by the State during the study period and resulting from a decrease of the activity movement at the port.

**Keywords** :Supply Chain Logistics, Logistics System, Logistics Ports, Port of Algeria .

قائمة

المحتويات

## قائمة المحتويات

قائمة المحتويات	
	شكر وتقدير
	الملخص
II - I	قائمة المحتويات
IV	قائمة الأشكال
IV	قائمة الجداول
أ-ط	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للسلاسل اللوجستية والمراكز اللوجستية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: اللوجستيك وسلاسل اللوجستيك
03	المطلب الأول: ماهية سلاسل اللوجستيك ومفهومها في التجارة الدولية
05	المطلب الثاني: أنواع السلسلة اللوجستية وأطراف السلسلة اللوجستية
08	المطلب الثالث: أهمية واهداف سلاسل اللوجستيك
15	المبحث الثاني: المراكز اللوجستية وأهميتها وأهدافها
15	المطلب الأول: مفهوم المراكز اللوجستية
16	المطلب الثاني: أهمية واهداف المراكز اللوجستية
18	المطلب الثالث: وظائف المراكز اللوجستية والمتعاملين فيها وانواعها
23	خلاصة
الفصل الثاني: مساهمة المراكز اللوجستية في زيادة تنافسية النقل البحري	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: الموانئ البحرية من مركز نقل الى قاعدة لوجستية.
24	المطلب الأول: ماهية الموانئ البحرية، عناصره وتصنيفاته

## قائمة المحتويات

27	المطلب الثاني: وظائف الموانئ البحرية وأهميتها
29	المطلب الثالث: تطور دور الموانئ البحرية
33	المبحث الثاني: دور المراكز اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للموانئ.
33	المطلب الأول: ماهية تنافسية الموانئ
36	المطلب الثاني: أثر الميزة التنافسية على المراكز اللوجستية.
الفصل الثالث: دراسة حالة - ميناء الجزائر -	
47	تمهيد
48	المبحث الأول: التعريف بميناء العاصمة
48	المطلب الأول: تعريف ميناء الجزائر
51	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء الجزائر
58	المطلب الثالث : حركة السفن والحاويات
63	المبحث الثاني: تحليل الواقع اللوجستي لميناء الجزائر 2019-2022
63	المطلب الأول: مؤشرات الملاحة البحرية.
74	المطلب الثاني: معوقات وتحديات مؤسسة ميناء الجزائر
75	المطلب الثالث: الافاق المستقبلية مؤسسة ميناء الجزائر
78	الخاتمة
84	قائمة المراجع



قائمة الجداول

والأشكال

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	مخطط السلسلة اللوجستية	01
44	اللوجستيات والميزة التنافسية	02
48	صورة لأحد السفن بميناء الجزائر	03

### قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	أنواع المراكز اللوجستية ووظائفها	01
31	تطور دور الموانئ البحرية	02
58	حركة السفن في الميناء	03
60	إجمالي السفن في المرفأ	04
66	السفن المفرج عليها	05
66	إجمالي السفن في المرفأ	06

مقدمة

يعتبر موضوع اللوجستيك من المواضيع الهامة والحديثة سواء على المستوى التطبيقي أو الأكاديمي حيث لم يبدأ الاهتمام به إلا أثناء الحرب العالمية الثانية أين تم تطبيقه في المجال العسكري وهذا بتوفير متطلبات الحرب والمحاربين بزيادة سرعة النقل، وتوزيع المواد الغذائية بطريقة ووقت مناسبين ولم يقتصر على هذا فقط إذ أصبح يقترن أيضا بالتنظيم، التخطيط ونقل الذخائر وقطع الغيار، قد تطور اللوجستيك منذ القرن 17 حيث أصبح يسهل العملية الإنتاجية لأي قطاع.

هذا في المجال العسكري أما اقتصاديا فقد بدأ الاهتمام بالإمداد للضرورة الملحة التي تفرضها المنافسة الناجمة عن تطور المؤسسات والتي تتطلب تقليص التكاليف وتحسين الخدمات للزبائن من ناحية الكم والنوع من أجل تحقيق مردودية عالية وتوسيع نشاطها وفتح مجالات أوسع للتبادل إلى جانب حصولها على مكانة داخل السوق، يعد قطاع النقل بأنواعه المختلفة بري كان أو بحري أو جوي أحد الأسس ولركائز التي يقوم عليها اقتصاد أي بلد وهو الذي يعكس مستوى النمو لأي بلد متطورة، كما انه من المتعارف عليه والمؤكد لدى الجميع أن النقل والتجارة بنوعيهما الداخلية والخارجية وجهان لعملة واحدة.

كما ساعدت عدة عوامل على ظهوره في المؤسسات منها: تغير أنماط الاستهلاك والاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولمة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات، إن الجهود اللوجستية تحتاج إلى التخطيط الجيد والتنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجستية، كل هذا جعل منه إدارة هامة في هياكل كبرى الشركات العالمية، أيضا يعد التسيير الجيد لأنشطة الإمداد الدولي باعتبارها أحد المهمات الأساسية لنجاح المؤسسات في السوق الدولي وكذلك الدور الكبير للإمداد الدولي في خلق مزايا تنافسية بالنسبة للمؤسسة في السوق الدولي وهذه المزايا تسهم بشكل كبير في تحقيق رضا العميل الذي يعتبر جوهر العملية التسويقية لتحقيق حاجته ورغباته بالمواصفات المطلوبة في الوقت المناسب.

ويعد قطاع النقل البحري أحد أنواع النقل ومن أهمها من حيث الاستخدام في عمليات التجارة الدولية حيث تقدر نسبة استخدامه 80 % من إجمالي استخدام وسائل النقل وهذا نظرا لما يتميز به عن باقي الوسائل من حيث التكلفة وأفضلية تعاضم الكميات والأحجام المنقولة وغيرها من المميزات. وتعتبر من أقوى المراكز اللوجستية.

هذا وإن زيادة الطلب على خدمات النقل البحري مرتبط بانتعاش التجارة الدولية والتبادلات الخارجية نظرا لعدم قدرة وسائل النقل الأخرى على منافسته. غير أن ما يلاحظ بالنسبة لعمليات تبادل البضائع أن تكلفة النقل تمثل أكبر نسبة من إجمالي تكاليف السلع وهو ما يعد نوعا من العرقلة للتجارة الدولية ، حيث أصبح مرهقا لا أطراف التبادل الدولي ، كما أن بطئ حركة البضاعة بين الدول و الوقت المستغرق في ذلك أدى إلى خلق مشاكل سواء من وصول البضاعة متأخرة و في غير الموعد المتفق عليه أو من حيث قلة مساحات التخزين الاستيعاب الكم الهائل من البضاعة المكدسة ، أيضا تلف البضاعة ، انتهاء صلاحية و غيرها من المشاكل هذا و قد شهد النقل البحري تطورات متعاقبة خصوصا في العصر الحديث من خلال تطور الموانئ و التي تعد اللبنة و القاعدة الأساسية لنشاط النقل البحري الذ تطورت من الجيل الأول إلى الثاني ثم الثالث و الرابع فالخامس و السادس حيث أضاف كل جيل خدمات إضافية بالموانئ أيضا تطور السفن بما يتناسب و هذه الموانئ كل هذا التطور لا يمكن أن يقضي على المشاكل التي يتخبط فيها قطاع النقل البحري ما لم يدعم بأنشطة و بنية تحتية قادرة على الاستجابة لمتطلبات المرحلة و بما يحقق أفضل النتائج بأقل التكاليف و الإضرار نتيجة لذلك كان من الضروري التفكير في حلول لمعالجة هاته النقائص ، ومن بين هذه الحلول ظهور مصطلح اللوجستيات و الذي هو عبارة عن تخطيط ، تنفيذ ورقابة التدفق و التخزين للسلع و الخدمات انطلاقا من مرتكز إنتاجها وصولا إلى المستهلك أو المستعمل الصناعي هذا وقد قدم مفهوم اللوجستيات حلول جذرية لهاته المشاكل المرتبطة بالنقل البحري الدولي ، كما أدركت الشركات البحرية أهمية النشاطات اللوجستية و ما ينجر عن ذلك من تزايد للطلب عن النقل البحري ، ما أدى الى بروز قواعد جديدة للمنافسة الدولية و مقاييس الجودة اللوجستية و الجزائر من بين الدول التي حاولت إعطاء أهمية لموضوع اللوجستيات في مجال النقل البحري للبضائع لأجل إعطاء دفع جديد لهذا المجال ، غير أن هناك عوامل ساهمت في عرقلة استخدام اللوجستيات بشكل فعال ما أدى إلى نسبية النتائج المحققة بنسب متفاوتة من سنة إلى أخرى التطور النقل البحري للجزائر مع الأقطاب المختلفة للدول . من هنا ارتأينا اختيار عنوان بحثنا دور العمليات اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري للبضائع في الجزائر وذلك من اجل إبراز الدور الذي يلعبه النشاط اللوجيستي لأجل تطوير النقل البحري للبضائع بالجزائر .

ومن هذا ارتأينا اختيار عنوان بحثنا.

**دور المراكز اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري دراسة حالة -ميناء الجزائر-**

## 1 - الإشكالية الرئيسية:

تعد العمليات اللوجستية ركيزة أساسية في منظومة النقل البحري من هنا يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تساهم المراكز اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري في الجزائر؟ حالة مؤسسة ميناء الجزائر؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي وظائف اللوجستيك ودورها في المؤسسة وفيما تتمثل أهمية اللوجستيك في التجارة الدولية؟
2. كيف هو واقع قطاع النقل البحري والنشاط اللوجستي في الجزائر؟
3. هل هناك دور للمراكز اللوجستية ساهمت في تطوير حركة النشاط وتحسين الأداء على مستوى مؤسسة ميناء الجزائر؟

## ب - الفرضيات:

### الفرضية الرئيسية:

تساهم المراكز اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة وأحسن استغلال من موارد مالية، مادية، بشرية وقدرات تكنولوجية قصد تحقيق الأهداف المسطرة لكل من أطراف التبادل.

### الفرضيات الجزئية:

#### الفرضية الجزئية الأولى:

تقتصر وظيفة اللوجستيك على عملية نقل البضائع والمواد الى المؤسسة.

#### الفرضية الجزئية الثانية:

شهد النقل البحري للبضائع في الجزائر مساعي حثيثة لتطوير هذه المنظومة غير أنها قوبلت بعدة عراقيل أدت إلى محدودية النتائج المراد تحقيقها وهذا بسبب عدم وجود بنية لوجستية صلبة قادرة على مواكبة التطورات الحاصلة عبر العالم.

### الفرضية الجزئية الثالثة:

ساهمت المراكز اللوجستية بميناء الجزائر في تحسين مستوى الأداء التشغيلي له وكذا تطور حركة السفن والبضاعة كما خفضت من مدة انتظار السفن في الميناء لأجل عمليات الشحن أو التفريغ.

### ج - أهمية الدراسة:

يمكن حصر أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

1. اثراء المعلومات وزيادة المعارف حول اللوجستيك الدولي والمراكز اللوجستية.
2. ضرورة الاهتمام باللوجستيك لأنه عامل أساسي في تسهيل التجارة الدولية وتطويرها في العالم اجمع.
2. تقييم دور المراكز اللوجستية في النقل البحري الجزائري.

### د - أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي والذي يهتسعى اليه هذه الدراسة نحو تحقيقه هو التعرف على دور المراكز اللوجستية في التجارة الدولية في تطوير النقل البحري ومن هذا الهدف تتفرع الاهداف التفصيلية المتمثلة في التعرف على ما يلي:

- إظهار تأثير دور المراكز اللوجستية في التجارة الدولية.
- التعرف عن قرب على مختلف المشاكل التي تتخبط فيها الموانئ الجزائرية
- رغبة شخصية في التعرف والاطلاع أكثر على هذا الموضوع لما له من أهمية وتأثير على مختلف الأنشطة ولمختلف أصناف المنشآت.
- محاولة الخروج بنتائج واقتراحات من شأنها ان تكون أساس لأبحاث مستقلة في هذا المجال.
- ابراز الدور الفعال للعمليات اللوجستية في تحسين خدمات النقل البحري للبضائع من تخفيض للوقت وإيجاد الحلول المناسبة لمختلف التحديات التي تواجه قطاع النقل البحري في الجزائر
- التعرف عن قرب على مختلف المشاكل التي تتخبط فيها الموانئ الجزائرية والتي حالت دون قدرتها على كسب ميزة

### ج - المنهج المستخدم:

للخروج بنتائج ذات صلة بمتغيرات البحث فقد اعتمدنا المنهج التحليلي الوصفي في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها في كلا من الجانبين النظري والعملي.

هذا من خلال تحليل لواقع استخدام اللوجستيك في منظومة النقل البحري على مستوى الجزائر اذ اننا اعتمدنا على تحليل البيانات النظرية المستخدمة من الكتب والتقارير والمذكرات وأطروحات والمواقع الالكترونية بينما في الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على تحليل البيانات المجمعة للخروج بنتائج تفيد في الإجابة عن الإشكالية. دراسة الحالة من خلال تحليل لمستوى الأداء التشغيلي لمنظومة النقل البحري على مستوى ميناء الجزائر في ظل الأداء اللوجيستي المتاح بهذا الميناء.

### ح - مبررات اختيار الموضوع:

- رغبة منا في البحث في موضوع اللوجستيات كونه مازال مجهول لدينا بكل حيثياته، خصوصا وان النقل البحري بعد من أهم وسائل النقل الدولي للبضائع.

أهمية الموضوع خصوصا مع سعي الجزائر الى تطوير منظومة النقل البحري من خلال موائنها ارتباطا.

### خ - دراسات سابقة:

من أهم الدراسات التي تطرقت إلى موضوع اللوجستيات

1. **رصاع حياة**، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة دكتوراه العلوم الاقتصادية جامعة وهران 2 ، 2018 ،  
2019 تحت عنوان دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية ، دراسة مقارنة بين روتردام وميناء وهران،

2\_ **قليزية أمال**، أطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه تخصص تجارة دولية ولوجستيك قسم العلوم التجارية جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم 2015 2016، تحت عنوان لوجستيات النقل الدولي للبضائع في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية.

3 . **أسمهان خلفي** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية اخصص إدارة أعمال ، جامعة باتنة - 1 ، 2017/2018 تحت عنوان استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأنشطة اللوجيستية و أثرها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة ، دراسة حالة مجمع صيدال ،



## مقدمة

4 - حملوي ربيعة ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ، علوم اقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2007/2008 تحت عنوان مردودية المؤسسات المينائية ، دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر .  
وانطلاقا ما عرض الدراسات السابقة يمكن توضيح أوجه التشابه. ووجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال الجدول التالي :

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تم تطبيق دراسة مقارنة بين روتردام و ميناء وهران</li> <li>- في حين كانت دراسة الحالة ل احد الموانئ الجزائرية الا وهو ميناء العاصمة</li> <li>- التركيز على الموانئ البحرية، بينما في حالتنا تخص منظومة النقل البحري بكافة عناصره</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- في دراسة أهمية في اللوجستيات في الموانئ وميناء دراسة الجزائرية</li> <li>- ابراز الأنشطة الموانئ اللوجستية في سلسلة الإمداد العاصمة</li> <li>- ابراز عناصر المنظومة اللوجستية الحديثة في البحري</li> </ul>	<p><b>الدراسة الأولى:</b> رصاع حياة، اللوجستيات في مقدمة تطوير الموانئ البحرية، دراسة مقارنة بين روتردام وميناء وهران</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التطرق للنقل الدولي بشكل عام، بينما في حالتنا تم التطرق للنقل البحري فقط</li> <li>- دراسة اثر اللوجيستك الدولي للبضائع و اثرها على التنمية الاقتصادية، بينما في حالتنا فتطرقنا الى دور المراكز اللوجيستية في تطوير منظومة النقل البحري للبضائع في الجزائر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التطرق إلى لوجستيك للبضائع كمفهوم عام.</li> <li>- التركيز على النقل البحري للبضائع كأهم وسيلة في عمليات التجارة الخارجية</li> </ul>	<p><b>الدراسة الثانية:</b> قلبارة أمال، لوجستيات النقل الدولي للبضائع في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية</p>

مقدمة

<p>- دراسة حالة تخص الموانئ الجزائرية بشكل عام، بينما في حالتنا تم التركيز على ميناء الجزائر</p>		
<p>- التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات في اللوجستيك، بينما في دراستنا فتركيزنا على المراكز اللوجستية</p> <p>- الدراسة تخص مجمع صيدال بينما دراسة خالة بالنسبة لدراستنا تخص ميناء الجزائر</p> <p>- ربط تكنولوجيا المعلومات اللوجيستيك بالميزة التنافسية للمنشأة بينما دراسة الحالة فيما يخص دراستنا فربطناها بمنظومة النقل البحري في الجزائر</p>	<p>- التطرق إلى اللوجستيك وأهميته لدى أي منشأة وأثره في تحقيق الأهداف المسطرة</p>	<p>الدراسة الثالثة: أسهمان خلفي - استخدام تكنولوجيا المعلومات في أهميته مقدمة الأنشطة اللوجستية وأثرها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مجمع صيدال</p>
<p>- التطرق إلى كل العناصر المتدخلة و المؤثرة على مردودية الموانئ، بينما في دراسة الحالة ركزنا على المراكز اللوجيستيكية فقط</p> <p>- الدراسة تخص الموانئ فقط بينما في دراسة الحالة تطرقنا لمنظومة</p>	<p>التطرق إلى أهمية استخدام اللوجستيك في الموانئ دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر</p>	<p>الدراسة الرابعة: حملاوي ربيعة - التطرق مردودية المؤسسات المينائية اللوجستيك دراسة حالة مؤسسة ميناء مؤسسة الجزائر</p>

النقل البحري بكل عناصره		
----------------------------	--	--

د - حدود الدراسة:

الحدود المكانية:

اخترنا مؤسسة ميناء الجزائر ان تكون محل دراستنا من خلال تسليط الضوء على واقع دور المراكز اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري على مستوى الميناء

ذ - صعوبات البحث:

اهم صعوبة واجهناها في الحصول على الترخيص بالتربص بمؤسسة ميناء الجزائر و هو ما أعاق بحثنا في الحصول على المعلومات الكافية لاجل تشخيص الواقع اللوجستي للمراكز اللوجستية و الأداء التشغيلي لميناء الجزائر

ر- تقسيمات البحث:

قسمنا بحثنا الى ثلاثة اقسام

القسم النظري: قسمناه الى مبحثين

المبحث الأول: تطرقنا فيه الى اللوجستيك وسلاسل اللوجستية لذي قسم بدوره الى ثلاثة مطالب من إعطاء ماهية سلاسل اللوجستيك ومفهومها في التجارة الدولية، أيضا تطرقنا الى أنواع السلسلة اللوجستية وأطراف السلسلة اللوجستية ثم بعد ذلك تطرقنا الى اهمية واهداف سلاسل اللوجستيك

المبحث الثاني: يضمن مفهوم المراكز اللوجستية، أهميتها، أهدافها، وظائف المراكز اللوجستية والمتعاملين فيها وانواعها

القسم التطبيقي: الذي قسمناه الى فصلين

الفصل الثاني: الذي يبين دور المراكز اللوجستية في تسهيل منظومة النقل البحري بحيث قسم الى مبحثين اذي قسم بدوره الى مبحثين رئيسيين

**المبحث الأول:** يتخصص في اظهار كيف انتقلت الموانئ البحرية من مركز نقل الى قاعدة لوجستية. الذي قسم بدوره الى ثلاث مطالب رئيسية تشمل مفهوم، عناصر، التصنيفات المختلفة، وظائف، أهمية الموانئ البحرية.

**المبحث الثاني:** تجلى على دور المراكز اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للموانئ الذي قسم الى ثلاثة مطالب تحدد ماهية تنافسية الموانئ وأثرها على المراكز اللوجستية ومحدداتها واهمية تنافسية الموانئ.

**اما الفصل الثالث:**

تطرقنا فيه الى مبحثين الأول تحدثنا عن كل ما يتعلق بواقع النقل البحري في الجزائر، اما الثاني الموقع الاستراتيجي لميناء الجزائر وحركته المينائية البحرية وأخيرا خاتمة.

الفصل الأول: الإطار النظري

لسلاسل اللوجستية والمراكز

اللوغستية

**تمهيد:**

يعتبر موضوع اللوجستيك من المواضيع الهامة والحديثة سواء على المستوى التطبيقي أو الأكاديمي حيث لم يبدأ الاهتمام به إلا أثناء الحرب العالمية الثانية أين تم تطبيقه في المجال العسكري وهذا بتوفير متطلبات الحرب والمحاربين بزيادة سرعة النقل ، وتوزيع المواد الغذائية بطريقة ووقت مناسبين ولم يقتصر على هذا فقط إذ أصبح يقترن أيضا بالتنظيم ، التخطيط ونقل الذخائر وقطع الغيار ، كل ما سبق يكون في المجال العسكري أما اقتصاديا فقد بدأ الاهتمام باللوجستيك للضرورة الملحة التي تفرضها المنافسة الناجمة عن تطور المؤسسات والتي تتطلب تقليص التكاليف وتحسين الخدمات للزبائن من ناحية الكم والنوع من أجل تحقيق مرد ودية عالية وتوسيع نشاطها وفتح مجالات أوسع للتبادل إلى جانب حصولها على مكانة داخل السوق.

لقد أصبح اللوجستيك وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة الإنتاجية والتجارية فيما يتعلق بالاحتياجات المادية المتضمنة التموين، الإنتاج، التوزيع، وكذلك تدفق المعلومات، ونعرف أيضا ان اللوجستيك هو ما يعرف بالإمداد.

وفي هذا الفصل نتطرق الى مبحثين عن اللوجستيك وسلاسل اللوجستيك والمراكز اللوجستية وأهميتها.

## المبحث الأول: اللوجستيك وسلاسل اللوجستيك

عرف اللوجستيك تطورا كبيرا، ونظرا لأهميته في منظمات الأعمال المعاصرة وجب علينا معرفة هذا النظام ودراسته، وسلاسل اللوجستيك هي عبارة عن فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، ومن الصعب أو حتى من المستحيل إنجاز أية تجارة عالمية أو عملية استيراد وتصدير عالمية أو عملية نقل للمواد الأولية أو المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي، وتتضمن اللوجستيات: تجميع المعلومات، النقل، الجرد، التخزين، المعالجة المادية والتغليف (الصندقة).

## المطلب الأول: ماهية سلاسل اللوجستيك ومفهومها في التجارة الدولية

## أولاً: مفهوم سلاسل اللوجستيك

سلسلة اللوجستيك هي فن وعلم إدارة تدفق البضائع والخدمات، حيث تشمل إدارة حركة (نقل) وتخزين المواد الخام والسلع نصف المصنعة والسلع التامة الصنع (المنتجات النهائية) والمخزون من نقطة البداية (نقطة المنشأ) إلى نقطة الاستهلاك (أي وصول المنتج أو الخدمة إلى المستهلك النهائي).<sup>1</sup>

تعتبر سلسلة اللوجستيك شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتكنولوجيات المشاركة في عملية التصنيع وبيع المنتجات أو الخدمات، تبدأ سلسلة اللوجستيك بتوصيل المواد الخام من المورد إلى المصنع وتنتهي بتوصيل المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستخدم النهائي، من بداية الإنشاء إلى البيع النهائي، وبجانب العديد من الأماكن بجانب سلسلة اللوجستيك التي يمكن أن تضيف القيمة من خلال الكفاءات أو تفقد القيمة من خلال زيادة النفقات، كما يمكن لإدارة سلسلة اللوجستيك المناسبة أن تزيد من الإيرادات وتخفيض التكاليف وتؤثر على المحصلة النهائية للشركة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ويكيبيديا الموسوعة الحرة، ادارة سلسلة الامداد (اللوغستيك)،من موقع (<https://ar.wikipedia.org/wiki>) (المطلع عليه، 2022/04/05).

<sup>2</sup> - Robert Handfield, Ph.D, "What is Supply Chain Management (SCM)?" ^SCM Ressources, February 19, 2020 sur le site <https://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-is-supply-chain-management>

## ثانيا: مفهوم سلسلة اللوجستية في التجارة الدولية

أصبحت سلاسل الإمداد ظاهرة هامة تسبب في تخفيض التكلفة ويمكن من خلالها تحقيق ما ترغب المنظمة فيه والموجات الجديدة والكبيرة القادمة من الفرص تقع في اختراق الجدران بين المنظمة وعملائها وبين المنظمة والموردين .

تعتبر سلسلة الإمداد مجموعة من الطرق والأساليب الرئيسية إلى تحقيق التكامل بين الموردين، والتصنيع، والمستودعات والمخازن لإنتاج سلع وتوزيعها بالكمية المطلوبة، وفي الوقت المناسب تماما ، بهدف خفض التكاليف ضمن مستوى الخدمة المطلوبة، سلسلة الإمداد أو سلسلة التوريد هي مصطلح انجليزي ((Chain Supply) ، وهو الأكثر استخداما وبالفرنسية (la chaine logistique) ، ولقد ظهر المصطلح في بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المؤسسات والموردين والزبائن أي خلال مرحلة اللوجستيك المشترك على الرغم من القبول العريض الذي حظي به مفهوم الإمداد والتوزيع بواسطة المنظمات لتحسين كفاءة تدفق سلع وخدمات المنظمة من مرحلة الحصول على المواد الخام إلى مرحلة استهلاكها بواسطة عملاء المنظمة، إلا انه على الجانب المقابل لم تستطع توفير إطار عام تستخدمه سواء للتنسيق بين وظائفها المختلفة أو بين باقي المنظمات التي تتعاون معها في تدفق سلعها وخدماتها إلى الأسواق.<sup>1</sup>

ولذا بدأت المنظمات باستخدام مدخل النظم لإدارة عملياتها المسؤولة عن تدفق منتجاتها للأسواق، الذي يقوم بصورة أساسية على النظر للمنظمة وباقي المنظمات التي تتعامل معها كنظام متكامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية تشترك كلها في تدفق سلع وخدمات المنظمة وتعمل على تعظيم قيمة تلك السلع والخدمات من وجهة نظر العملاء، ولقد أطلق على ذلك المدخل مفهوم سلسلة اللوجستيك ويعمل على توفير قاعدة منظمة تستخدمها في تكامل وظائفها المختلفة والتنسيق مع باقي المنظمات على توفير قاعدة للمنظمة تستخدمها في تكامل وظائفها المختلفة تشترك معها في تدفق سلعها وخدماتها وذلك لزيادة قيمة ما تقدمه المنظمة لأسواقها.

ويمكن تعريف سلسلة اللوجستيك كما يلي "يقصد به الإطار الذي تستخدمه المنظمة لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة والتي تبدأ من الموردين وتنتهي عند المستهلك النهائي وذاك لتفق سلع وخدمات المنظمة

<sup>1</sup> - حواس فاتح، محاضرات في النقل والإمداد، فرع اقتصاد وتسيير الخدمات، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة باتنة-2



والمعلومات ذات الصلة بغرض كفاءة إدارة المنظمة لعملياتها الداخلية وتعظيم قيمة منتجاتها وخدماتها من وجهة نظر عملائها وملاكها".<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أنواع السلسلة اللوجستية وأطراف السلسلة اللوجستية

#### أولاً: أنواع السلسلة اللوجستية

تتكون السلسلة اللوجستية من ثلاث أنواع من سلاسل اللوجستيك وهي ثلاثة:

- سلاسل الإمداد الخاصة بنقل المواد قبل عملية الإنتاج،
- سلاسل الإمداد الخاصة بنقل المواد داخل عملية الإنتاج،
- سلسلة الإمداد الخاصة بنقل البضائع تامة الصنع إلى يد المستهلك من خلال تجار الجملة ثم تجار التجزئة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: أطراف السلسلة اللوجستية للتجارة الدولية

يتدخل في السلسلة اللوجستية للنقل البحري العديد من العناصر كالمعاملين الاقتصاديين والهيئات سواء عامة او خاصة وذلك بداية بعنصر التعاقد مروراً بشركات الملاحة وغيرها وهذه العناصر هي :

##### أ. شركات الملاحة البحرية:

مهمتها نقل الحمولات من الصادرات والواردات على الخطوط الملاحية من بضائع وخدمات.

##### ب. الموانئ البحرية :

تعتبر أهم الدعائم التي تقوم عليها صناعة النقل البحري لما لها أهمية في تقديم التسهيلات البحرية الأزمة لعمل السفن.

##### ج. ترسانة بناء وإصلاح السفن:

يساهم نشاطها في الحفاظ على الطاقة الإنتاجية للسفن وضمان استمرار أدائها للمهام في نقل الحمولات المختلفة.

<sup>1</sup> – Wikipedia, supply chain managements le site

([https://en.wikipedia.org/wiki/Supply\\_chain\\_management](https://en.wikipedia.org/wiki/Supply_chain_management))consulté le 5-4-2022

<sup>2</sup> – حواس فاتح، مرجع سابق، ص18.

## د. مشروعات توريد المعدات البحرية:

مهمتها تزويد السفن باحتياجاتها من الموارد التموينية وكذلك توفير خدمات الصيانة .

## هـ. شركات الشحن والتفريغ:

مهمتها القيام بشحن وتفريغ البضائع ومنح التسهيلات الأزمة المتعلقة بهما والقيام بعمليات قطر للسفن وسحب الصنادل داخل الميناء .

## و. مشروعات التوكيلات الملاحية :

تقوم بتنفيذ الإجراءات القانونية الخاصة بالسفن الأجنبية لدى السلطات المحلية إضافة إلى القيام بدور الوكيل على أصحاب السفن الأجنبية وتجهيزها.

بالإضافة إلى الأطراف المذكورة أعلاه هناك عدة أطراف تتدخل في السلسلة اللوجستية تتمثل في:

## ز. مشروعات التأمين البحري متخصصة في تمويل النقل البحري.

## ح. شركات السمسرة البحرية.

## ط. مستودعات لتخزين البضائع.

## ي. شركات استئجار فراغات السفن وشركات المقاوله البحرية.

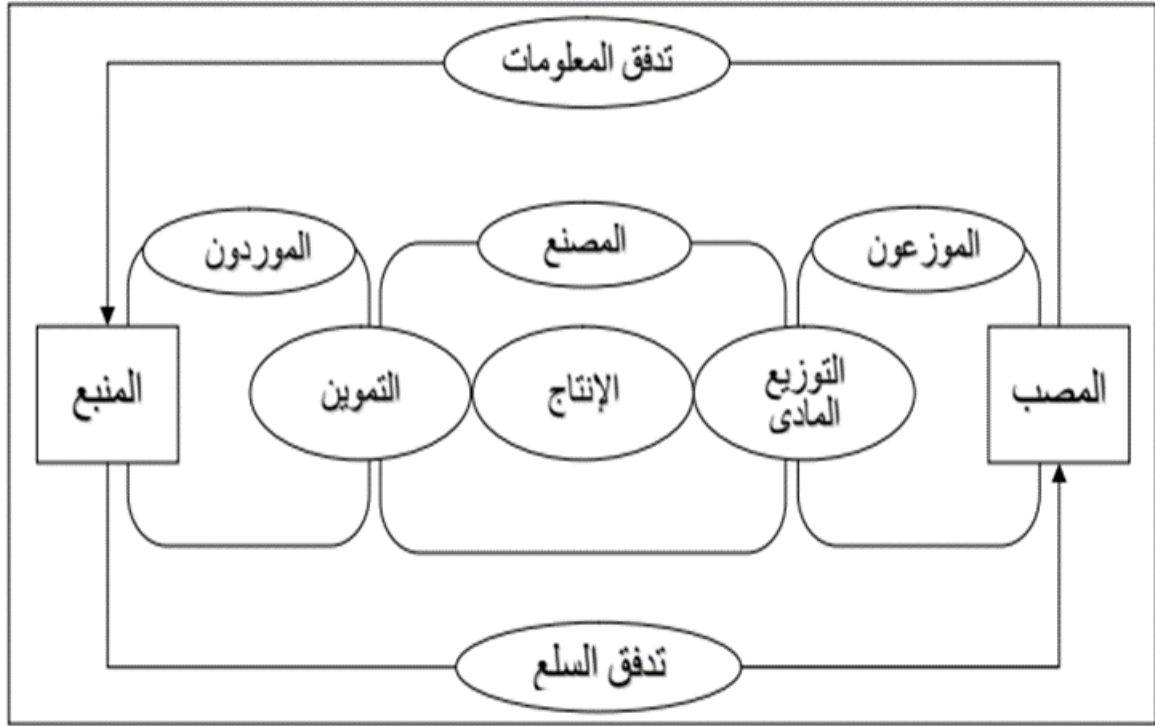
ك. شركات عمليات القطر والتطهير والإنقاذ.<sup>1</sup>

تشكل الإطار الذي تستخدمه المنظمة لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة، وتعمل هذه الاطراف على توفير قاعدة للمنظمة تستخدمها في تكامل وظائفها المختلفة والتنسيق مع باقي المنظمات التي تشترك معها في تدفق سلعها وخدماتها وذلك لزيادة قيمة ما تقدمه المنظمة لأسواقها.

<sup>1</sup> - محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص- ص : 36-37

الشكل رقم (01): مخطط السلسلة اللوجستية

الشكل رقم (1): مخطط السلسلة اللوجستية



المصدر: عبد العزيز بن قيراط، ص: 9.

المطلب الثالث: أهمية واهداف سلاسل اللوجستيك

أولاً: أهمية سلاسل اللوجستيك

الأهمية الحقيقية للوجستيك تتجسد في الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجات ورغبات العملاء وتحقيق ما يحتاجه الزبائن بأقل التكاليف وأقل وقت وأكبر جودة ممكنة وفي الوقت والمكان المناسبين.

إن الاهتمام الجاد بالسلاسل اللوجستية في منظمات الأعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكلفتها في التضخم بشكل ملحوظ، وعندما أيقنت الإدارة في هذه المنظمات أن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف، وأهمية اللوجستك تعود لعدة أسباب نذكر منها:<sup>1</sup>

### 1. اعتبارات التكلفة العالية:

تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول حيث تشير الإحصاءات إلى أن 19% من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية يستثمر في الأنشطة اللوجستية وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي 13% من قوة العمل هناك.

ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الإحصاءات تشير إلى أن تكاليف لوجستك النقل وحده يبلغ حوالي 5.10% من الإنتاج العالمي أي حوالي 2000 مليار دولار.

### 2. 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 والشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويلة.<sup>2</sup>

### 3. اللوجستك مهم للاستراتيجية:

تبذل الشركات وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً في سبيل إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين،<sup>3</sup> أي إن استراتيجية 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.

<sup>1</sup> - أثر ابعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية، ( http://scientific home page )

journal sustech. Eud journal (المطلع عليه يوم : 07-04-2022)

<sup>2</sup> - عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية: مصر، 2000، ص: 18

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص-ص: 30-31.

#### 4. تزايد رغبة العملاء في الحصول على استجابة مناسبة وسريعة:

إن نجاح سلاسل الأكل السريع أو الجاهزون لتوصيل الطلبات للمنازل، انتشار ماكينات الصرف الآلي، والإقبال على استعمال الانترنت والبريد الالكتروني في السنوات الأخيرة جعل العملاء يتوقعون الحصول على احتياجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات في وقت قصير<sup>1</sup>.

إضافة إلى ذلك فإن تطور أنظمة المعلومات، وعمليات التصنيع الآلي، والمرونة في الإنتاج والتنميط، ساعد المنظمات على إتباع ما يعرف بالإنتاج ذو الحجم الكبير، وكذلك التسويق ذو الحجم الكبير، وفي ظل كل هذا أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة والتي تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها<sup>2</sup>.

#### ثانياً: اهداف سلاسل اللوجستيك

ينطوي اللوجستيك على أهداف معينة تسعى المؤسسة بواسطتها إلى بلوغ مردودية أكبر ونشاط مستمر ودائم على النحو التالي:<sup>3</sup>

#### 1. الجودة المناسبة

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

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

<sup>1</sup> - حاجي فطيمة، واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017، 2019، ص-ص: 609،608

<sup>2</sup> - ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2003-2002، ص-ص: 30-31.

<sup>3</sup> -عوالي مسعودة ولغواطي إيمان، فعالية وظيفة الإمداد في المؤسسات الإنتاجية، المركز الجامعي، المدينة، السنة الجامعية، 2007-2008، ص: 56.

- ◀ أن تضع المواصفات الكاملة المستوى للجودة وهي متطلبات تصميم المنتج، عوامل الإنتاج، الاعتبارات الخاصة بالشراء التجاري، العوامل السوقية .
- ◀ (Testing Product) اختبار الموردين الذين لديهم الإمكانيات الفنية لإنتاج هذا المستوى بتكلفة اقتصادية تجربة المنتج، تحليل الاقتراح أو العطاء والكفاءة في اختبار المورد أو الموردين الأكفاء ذوي القدرة على توفير المواد بالمواصفات المطلوبة من خلال تحليل المعطيات المقدمة منهم، دراسة المقدره الفنية .
- ◀ تنمية العلاقات مع الموردين لتحقيق فهم أفضل وواقعي لمتطلبات الجودة وتنمية الحافز لديهم للإنتاج وفقا لهذا المستوى.
- ◀ تقييم أداء الموردين من حيث الجودة والتكلفة وممارسة نوع من الرقابة المناسبة.

## 2. السعر المناسب :

- قيمة الاحتمالات للتكاليف عند المورد فيما يتعلق بإنتاج الصنف المطلوب شراؤه (تكاليف الأجور، أعباء التصنيع والأعباء العامة)، يمكن تعريفه بأنه تلك القيمة التي يمكن التصفية بها مقابل الشراء أو توفير الاحتياجات المطلوبة وهذه القيمة في الواقع مرتبطة بكثير من العوامل هي <sup>1</sup>:
- ◀ **النماذج وقوانين الأسعار:** وهي قوائم يرسلها الموردون إلى العملاء بصفة دورية ويشترط فيها عدم تغيير أو تعديل في المواصفات أو الأسعار كما يجب أن تكون بأعداد كثيرة.
  - ◀ **النشرات التي تصدرها البورصات:** تنشر البورصات في الأسواق المحلية والدولية أسعار بعض السلع مثل (البترو، القطن) ويعتمد عليها لمعرفة أسعار هذه الأنواع، ورتب كل نوع، وتكون كمية الشراء كبيرة مما يجعل حجم الصفقات كبيرا.
  - ◀ **مندوبي البيع:** يعتبرون من المصادر الهامة في الحصول على المعلومات السعرية كما تقوم المؤسسات بتزويد مندوبيها بسلطة المعلومات أو الارتباط بأسعار مع مندوبي المؤسسات .
  - ◀ **بطاقات الأسعار:** هي بطاقات تدون بها أسماء الموردين السابق التعامل معهم وتاريخ التعامل والأسعار التي تم الشراء بها والكمية المشتراة في كل عملية .
  - ◀ **العطاءات (المنافسات بأنواعه):** وهي من أحسن المصادر للتعرف على أسعار وشروط الموردين للأصناف المطلوبة .

<sup>1</sup> - حواس فاتح، مرجع سابق، ص: 20-21.

◀ **المفاوضات:** تقوم المؤسسة بالتفاوض مع أصحاب العطاءات أو مع العطاء الأقل سعرا، وتتجح إدارة المواد عن طريق المفاوضات في الوصول إلى الأسعار الأقل من تلك الواردة في عطاءاتها.

### 3. الشراء بالكميات المناسبة:

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

### 4. الشراء في الوقت المناسب :

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

### 5. اختيار المورد المناسب :

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

### 6. الأهداف الاجتماعية :

إعطاء الأولوية في التعامل مع الموردين المحليين لتحسين وتقوية العلاقة بين المؤسسة والمجتمع وبالتالي دعم الاقتصاد المحل، بالإضافة إلى الأهداف السالفة الذكر يمكن أن نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

تحقيق أفضل تنسيق بين التدفقات الداخلة والخارجة (مدخلات ومخرجات) أو ما يسمى بإدارة التدفقات، تجنب الاختناقات والأعطال، تحقيق التدفق الأمثل للعمليات، خلق القيمة للزبون والمساهمين وكل أطراف المصلحة مع المؤسسة والتي تتمثل في: تحقيق ما يسمى ب 05 أصفار:

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 22-23.

- ❖ **صفر مخزون:** تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، وتوفير في التكلفة الناتجة عن ذلك .
- ❖ **صفر آجال:** تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء .
- ❖ **صفر أوراق:** عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس، الانترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، الكمبيوتر كل هذا يقلص من استخدام الأوراق، وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة .
- ❖ **صفر أخطاء:** عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من المردودات وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف.
- ❖ **صفر تعطل:** يجب أن تكون الصيانة قبل وقوع العطل وليس عند حدوثه. وهذا يسمى بالصيانة الوقائية.<sup>1</sup>

كذلك يهدف اللوجستيك إلى توفير: المنتج الصحيح، بالكمية الصحيحة، بالحالة الصحيحة، في المكان الصحيح، في الوقت الصحيح، للعميل الصحيح وبالتكلفة الصحيحة.<sup>2</sup>

ان الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية في منظمات الأعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكلفته في التضخم بشكل ملحوظ، وعندما أيقنت الإدارة في هذه المنظمات أن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 24-25

<sup>2</sup> - Extrait du rapport suivant H Maté et D. Tixier: La Logistique, Paris PUF, 1987



## المبحث الثاني: المراكز اللوجستية وأهميتها وأهدافها.

تعتمد التجارة العالمية على الخدمات اللوجستية، وتحدد مدى كفاءة استيراد وتصدير البلدان للبضائع مدى نموها ومنافستها في الاقتصاد العالمي، أن قطاع الخدمات اللوجستية والنقل يمثل جزءاً كبيراً من الاقتصاد العالمي، ويرجع الفرق الأساسي بين الدول المتقدمة والنامية في النقل البحري في الخدمات اللوجستية وبالتالي فإن صناعة اللوجستيات تعد إحدى أهم عناصر التطور الاقتصادي هناك عوامل كثيرة تحدد أداء الخدمات اللوجستية في كل بلد - بما في ذلك البنية التحتية واللوائح التنظيمية والسياسات والجغرافيا والاقتصاد السياسي.<sup>1</sup>

### المطلب الأول: مفهوم المراكز اللوجستية.

لا يوجد تعريف موحد للمراكز اللوجستية على الرغم من الاهتمام المتزايد من قبل العلماء، فمنهم من يعرفها بالتطرق إلى الأنشطة المتعلقة بالنقل والخدمات اللوجستية والبعض الآخر بالوظيفة التي تقوم أقرى الشحن في أوروبا والولايات م أ. فكل التعريفات تستند على الوظيفة التي يقوم المركز اللوجستي داخل المنظومة اللوجستية ومن أهم هذه التعريفات:

تعرف بالمنطقة التي تعتمد على أسس تجارية وتتركز أنشطة النقل والخدمات اللوجستية، وتوزيع البضائع من خلال العبور القومي والعالمي.

وحسب قاموس التراث الأمريكي عام 1992 فإن مصطلح مركز اللوجستيات يتكون من المركز ويقصد به المكان الذي يركز فيه نشاط معين واللوغستيات التي يقصد ا جميع العمليات لتقديم الخدمات أو المنتجات باستثناء عملية الإنتاج و عليه فإن مراكز اللوجستيات مفهومها أكثر اتساعا من مراكز التوزيع حيث تعرف هذه الأخيرة بانها تقوم بتحقيق المنفعة الزمنية بدون تحقيق قيمة مضافة أي ا ا مكان لتخزين البضائع فقط بجانب الأسواق النهائية ليعاد توزيعها الى المستهلك،" فهي تعمل كمواقع لتحويل البضاعة وتوزيعها على الأسواق الإقليمية أو الخارجية اعتمادا على وصلات الممرات والتسهيلات، وبشكل تقليدي كانت كثير من مراكز التوزيع تقع بالقرب من المناطق المركزية للسوق والمحطات، ولكن حاليا تم توزيعها

1 - أهمية المراكز اللوجستية في دعم وترقية النقل البحري، على الموقع (http://dspace.univ-

eloued.dz/xmlui/handle/123456789/4891) المطلاع عليه يوم : 01-05-2022

تبعاً للمناطق اللوجستية واحتياجاً والتي تسمى (المخازن ومراكز التوزيع)، وتبعاً كذلك للتعامل مع السوق والتخصص الاقتصادي<sup>1</sup>

ويعرف أيضاً: مركز اللوجستيات "هو موقع متوسط في منطقة جغرافية معينة، تتم فيه الأنشطة المتعلقة بالنقل المشغلين مالكين أو مستأجرين للمباني والمنشآت والتسهيلات (المخازن-مراكز التوزيع-ساحات التخزين-واللوغستيات والتوزيع بواسطة مشغلين مختلفين سواء للأنشطة المحلية أو العالمية، ويمكن أن يكون هؤلاء المكاتب-خدمات الشاحنات) الموجودة في المركز، ويكون استخدامها المركز متاحاً لجميع الشركات والأنشطة.<sup>2</sup>

أما مراكز اللوجستيات: فيخرج المنتج منها أكثر اقتراباً من المستهلك من خلال القيام بجميع أنشطة التوزيع المادي إضافة إلى إجراء عمليات إنتاجية تحقق قيمة مضافة للمنتج (كالتعبئة والتغليف ولصق العلامات التجارية، ومعالجات صناعية) وهذا ما يقصد به بالقيمة المضافة في هذه المراكز.

القيمة المضافة: "هي الفرق بين قيمة المنتج النهائي لهذا النشاط الإنتاجي وبين قيمة المستلزمات والخدمات الإنتاجية التي قام بشرائها هذا النشاط الإنتاجي، وتمثل هذه القيمة المضافة حجم المساهمة الفعلية لهذا النشاط الإنتاجي في الدخل القومي.<sup>3</sup>

**المطلب الثاني: أهمية واهداف المراكز اللوجستية.**

**أولاً: أهمية المراكز اللوجستية.**

للمراكز اللوجستية أهمية كبيرة حيث أنها تساهم في خفض سعر السلعة، تعزيز القدرة التنافسية للصناعة والتجارة واستدامة الاقتصادات، وتتزايد أهميتها في توليد الناتج المحلي الإجمالي.<sup>4</sup>

**و- تكمن أهميتها في النقاط التالية :**

1 - شريف ماهر، هيكل اللوجستيات والموانئ البحرية من أجل التغيير، مكتبة الوفاء القانونية، الجامعة الإسكندرية، 2006، ص: 127.

2 - أيمن النحروري، إدارة اللوجستيات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2016، ص: 346.

3- رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية، دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، جامعة وهران، 2008-2009، ص96

4 - رشا فؤاد عبد الرحمن ومنى محمود حسين، المؤتمر الدولي للنقل البحري واللوغستيات مارلوج 4، منظور التنمية المستدامة للمشروعات العملاقة، مصر، 29-31 مارس 2015، ص: 2.

- تساهم في زيادة الاستثمارات المحلية وتوفير العملات الأجنبية وفرص العمل في العديد من الآلات و
- تكوين إطارات عن طريق التدريب وخلق الخبرات الفنية والإدارية.
- تطوير شبكات الطرق المحيطة بالمركز اللوجستي.
- ربط الاقتصاد الوطني بالتطورات العالمية والمساهمة في التنمية الاقتصادية وزيادة الدخل القومي.
- تحقيق المنفعة الزمنية عند وصول البضائع لأسواقها في الوقت والمكان المحدد وبالحالة المناسبة وبأقل تكلفة.
- دخول صناعات جديدة.
- تقليل الفجوة الزمنية من وقت استلام امر التوريد لغاية التنفيذ.
- منع التكدس بالموانئ البحرية.
- ربط الدولة بحلقات النقل متعدد الوسائط.<sup>1</sup>

#### ثانيا: اهداف المراكز اللوجستية.

فالأهداف التي تسعى الدول الى تحقيقها من وراء إقامة مراكز لوجستية داخل الميناء او بالقرب منه تكمن في:

- تخفيض التكاليف وزيادة الجودة من خلال توفير الخدمات الفنية والإدارية والتشغيلية مما يؤثر إيجابيا على " المراكز التنافسي للمنطقة وجذب الاستثمارات الخارجية".
- دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال تنشيط الواردات والصادرات وتحسين وضعية ميزان المدفوعات.
- "خلق منطقة لجذب رؤوس الأموال الأجنبية وإنعاش اقتصاد الدولة".
- تطبيق التكنولوجيا الحديثة للاستفادة من التطورات العالمية.
- توفير معدات المناولة الحديثة لزيادة حجم البضائع المحتويات وبضائع العبور.
- إقامة الصناعات التحويلية والصناعات الخفيفة.

1 - رصاع حياة، مرجع سابق ، ص: 98.

- " زيادة القيمة المضافة من خلال ما تولده هذه المراكز من أنشطة صناعية وحرفية وتجارية جديدة."<sup>1</sup>
- المساهمة في خلق خبرات فنية وإدارية متطورة.

ومن بين أهداف الشركات العالمية ان يصبح مركز اللوجستيك ذو تأثير قوي على نشاط وتطوير الميناء.

**المطلب الثالث: وظائف المراكز اللوجستية والمتعاملين فيها وانواعها:**

**أولاً: وظائف المراكز اللوجستية:**

فعلى الرغم من أن وظائف المراكز اللوجستية تعمل في نظام واحد، إلا أن الكثير من الاقتصاديين والباحثين في هذا الصدد قد صنفها إلى قسمين:

**1- الوظائف الأساسية والمساعدة وذات القيمة المضافة:**

**1-1- الوظائف الأساسية (الأنشطة المتعلقة بنقل البضائع):**

فهي الأنشطة المتعلقة بالتخزين، نقل البضائع، تجميع وتوزيع ومناولة البضائع، الفرز والنقل المتعدد الوسائط.<sup>2</sup>

**1-2- الوظائف المساعدة أو الإضافية:**

وتشمل الخدمات إصلاح وصيانة المركبات، تنظيف الحاويات، وتأجيرها، خدمات القطر وإصلاح السفن وبنائها والإمداد بالوقود.

**1-3- وظائف خدمات القيمة المضافة:**

وهي الخدمات التي تضيف قيمة للمنتج مثل التعبئة والتغليف، لصق العلامات التجارية، رقابة الجودة، تجميع واختبار المنتجات. إضافة إلى هذه الوظائف فان مركز اللوجستيات " يخلق أيضا العديد من الأنشطة الخدمية المكتملة لأنشطة الميناء كأعمال التامين، الاعمال البنكية، الأنشطة الترفيهية"<sup>3</sup>.

1 - نفس المرجع ص 98.

2 Rickard Bergavist, Developing a conceptual Framework of international logistics centers, conference paper, university of Gothenburg, Sweden, January 2010, p 07.

3 -أيمن النحرابي ، شهاب راشد احمد شهاب، الموانئ البحرية الخليجية التحديات المستقبلية، مركز الإسكندرية للكتاب ، 2008 ، ص-ص: 36-37.

**2- الوظائف المادية والوظائف البرمجية:**

هي نفس الوظائف السابقة ولكن تم تقسيمها من جانب اعتمادها على تكنولوجيات المعلومات.

**2-1- الوظائف البرمجية:**

وهي الوظائف التي تعتمد في تنفيذها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتتضمن نظام المعلومات الجغرافية (GIS) و" نظام تحديد المواقع العالمي (GPS) لتتبع وتتبع مسار الشحنات لتوجيهها في جميع أنحاء سلسلة التوريد خصوصا في حالة تصحيح أوامر الطلب على البضائع أو تصحيح مسار والتسليم في الوقت المناسب"<sup>1</sup>

أيضا إدارة وتوزيع مهام سلسلة الإمداد، خدمات التجارة الالكترونية، والتسويق والإعلان وإنشاء قاعدة للبيانات والمعلومات والأبحاث لضمان تدفق البيانات دون انقطاع على طول سلسلة النقل ونظام إدارة المحطة.

**2-2- الوظائف المادية:**

وتشمل أنشطة خدمات القيمة المضافة وأنشطة المناولة، والتخزين وغيرها من الأنشطة، فبالنسبة لتخزين فيتم وضع مجموعة متنوعة من المخزون لشركات مختلفة في مكان واحد لتلبية العديد من أوامر الطلب، لتخفيض التكلفة وتقليل نسبة الهالك إذا كانت البضاعة سريعة التلف.

أما النقل فيتم تحديد طريقة النقل والوسائل الناقلة ومسارات النقل والمسارات البديلة مع الأخذ بعين الاعتبار تقليل تكلفة النقل. وأما التوزيع " فيجب توفير البضائع المطلوبة في الوقت المناسب time in Just من خلال كمية البضائع الموجودة في المخازن."<sup>2</sup>

**ثانيا: اهم المتعاملين في المراكز اللوجستية:**

لإقامة مراكز لوجستية يتطلب ذلك استثمارات ضخمة من أراضي وبنية أساسية ومنشآت ذات مواصفات خاصة بالمراكز اللوجستية، حيث يستوجب مشاركة كل من القطاعين العام والخاص في راس المال 3 بنسبة مختلفة لإدارة وتشغيل هكذا نوع من المراكز وهي:

1 -Farook, Tommelein and Kaminsky, logistics centers to support project- Based production in the construction industry, California University, 2005, p 184

Farook, , Op.Cit, p 183. -3 - 2

- الهيئات العامة والجهات الحكومية.
- شركات السكك الحديدية.
- شركات وجمعيات النقل.
- الشركات الملاحية.
- الشركات الصناعية.
- شركات المستودعات والتخزين.
- البنوك.
- شركات التامين.
- متعهدي النقل المتعدد الوسائط.
- شركات إصلاح وصيانة الشاحنات.
- شركات صيانة وتنظيف الحاويات.
- شركات الخدمات العامة كنظم المعلومات والمطاعم والفنادق.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أنواع المراكز اللوجستية:

إن المراكز اللوجستية على اختلاف تخصصاتها عبر مراحل تطورها نجد أنها متداخلة ومتكاملة ومتشابكة مع بعضها البعض من خلال تقديم الخدمات أو الوظائف الموكلة إلى كل نوع، فهذا التداخل يجعل منها شبكة تقنية لا يمكن الاستغناء عن واحد أو بعض من هذه الوظائف أو الأنواع حتى يمكن تحقيق الأهداف اللوجستية.

#### 1-مراكز الموانئ التصديرية: Terminal Mainport:

يقع هذا المركز عند البوابات الحدودية بحرا وبراً ويتعامل مع البضائع ذات الحجم والكمية الكبيرة وذات طابع خاص، وهي مراكز للتصدير والاستيراد، فلها دور عالمي لتصدير خارجياً.

#### 2-مراكز قرى الشحن: Village Freight:

1 - ايمن النحراوي، شهاب راشد احمد شهاب، مرجع سابق، ص: 370.

تقوم بشحن البضائع المستوردة من الموانئ إلى قرية الشحن لتوزيعها إلى البلاد داخليا فهي بذلك تلعب دور محلي من خلال توفير السلع للاستهلاك الداخلي، كما تقوم أيضا بالتصدير لاتصالها بمراكز الموانئ التصديرية.

### 3-مراكز التجهيز الداعمة للميناء : Port Inland:

تتصل مباشرة بمراكز الموانئ التصديرية فهي تقع بالقرب منها لتخفيف الضغط على هذه الموانئ الممتلئة بالحاويات التي سيتم شحنها خارجيا أو محدودة للطاقة الاستيعابية.

### 4-مراكز الترانزيت للشحنات العابرة للسلع العادية: Terminal Intermodal :

تتواجد بالمناطق الكبرى وتساعد الحاويات والبضائع على تغيير وسيلة النقل ووجهة الشحن فهي محطة وسيطة للسلع التي لا تتميز بخصائص معينة.

### 5-مراكز الترانزيت للشحنات العابرة للسلع ذات طبيعة خاصة: Terminal Transland:

وهي تتعامل مع البضائع العابرة ذات مميزات خاصة كالبتترول.

### 6-مراكز المخازن: Warehouse:

هي مراكز لتخزين المواد الخام والنصف مصنعة وهي نقطة وصل بين المصنع والمورد وهي مراكز أصغر من مراكز التوزيع.

### 7-مراكز التوزيع: Distribution centre:

هي مراكز كبيرة الحجم عن مراكز المخازن وتتعامل مع البضائع التامة الصنع.<sup>1</sup>

جدول رقم (01): أنواع المراكز اللوجستية ووظائفها

مراكز الموانئ التصديرية	مراكز الشحن قرى	مراكز التجهيز الدائمة للميناء	مراكز الترانزيت للشحنات العابرة للسلع العادية:	مراكز الترانزيت للشحنات العابرة للسلع ذات طبيعة خاصة	مراكز المخازن	مراكز التوزيع:
التخزين، الشحن، التفريغ، استعمال التكنولوجيا، صيانة الحاويات، وتنظيفها وترميزها، تعبئة وتغليف البضائع، بعض الصناعات التجميعية، التخليص الجمركي	التخزين، التجميع، التوزيع، النقل متعدد الوسائط، خدمات تجارية، وامنية. -استخدام التكنولوجيا. تعبئة وتغليف. تلقي أوامر الطلبات. -ترميز و تكويد الحاويات، صيانة الحاويات وتنظيفها.	-التخزين، التجميع، التوزيع، النقل متعدد الوسائط، -استعمال تكنولوجيا المعلومات. -المناولة، الصيانة و تنظيف الحاويات و ترميزه	لنقل متعدد الوسائط، التخزين، و التوزيع، -أنشطة الشحن كالمناولة وصيانة الحاويات وتنظيفها وترميزها	التخزين والتوزيع -أنشطة القيمة المضافة كإضافة العلامات التجارية -صيانة الحاويات وتنظيفها و ترميزها	-التخزين و الشحن و التنظيف، إصلاح الحاويات. -أنشطة القيمة المضافة القيمة المضافة القيمة المضافة الطلبات، أوامر وضع الطلبات، المرتجات، وضع العلامات التجاري	التخزين، والشحن والتفريغ. -أنشطة القيمة المضافة المضافة كتلتي أوامر الطلبات، وضع العلامات التجارية.... -مناولة الحاويات والبضائع وتخزينها و التفتيش

المصدر: من انشاء الطلبة، بالاعتماد على المرجع رصاع حياة، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 103-104



## خلاصة

اعتبر اللوجستيك ذو دور وأهمية بالغة منذ بداية ظهوره، وحتى عند تطبيقه كمصطلح إداري عرف العديد من التطورات والتغييرات جعل منه إدارة متكاملة يخضع لصيرورة التسيير من تخطيط، تنظيم ورقابة وذلك على كل المستويات الإدارية، كما أصبح ضمن استراتيجية المؤسسة يهدف إلى تحقيق انسيابية العمل والتدفق المستمر بأقل التكاليف لزيادة ربحية المؤسسة، وأصبح يشكل مجال للمنافسة بين المؤسسات واكتساب أسواق جديدة.

وأيضاً نستخلص إن عصر ما بعد الصناعة الذي أطلق عليه عصر الخدمات، ثم أعيد تسميته بعصر صناعة الخدمات اللوجستية أو عصر اقتصاديات اللوجستيات، يعد تعبيراً عن الخيط العام الذي كان مفقوداً لربط التجارة الدولية مع منظومة الخدمات والموانئ المركزية العالمية للإدارة الذي يهدف إلى صناعة بيئة عالمية مدمجة ومتكاملة من المراحل والحلقات التي تصنع اقتصاداً عالمياً يحقق قيمة مضافة بدون زيادة التكاليف.

وسوف تشهد الفترة القادمة تعاظم دور وأهمية اللوجستيات نتيجة لتعاظم درجة المنافسة وسياسات تحرير التجارة التي تقوم على ضرورة الأخذ بمنظومة متكاملة لتحقيق وفر في تكاليف الإنتاج والنقل والتوزيع وهذا ما تحققه اللوجستيات.

الفصل الثاني: مساهمة  
المراكز اللوجستية في زيادة  
تنافسية منظومة النقل  
البحري

**تمهيد:**

تحتل الموانئ مكانة هامة في اقتصاديات الدول باعتبارها رئة التجارة الخارجية الحقيقية. حيث تساهم من جهة على تقليص قيمة الصادرات بالنسبة للشاحنين الوطنيين ومن جهة اخرى تضمن حركية وارداتهم مقارنة بمنافسيهم مما يخلق منافسة حقيقية في مجال التجارة الخارجية كما يعتبر المحفز للنقل البحري اذ يحتاج نشاطه الى مواقع لرسو السفن وخدمات ميناءيه و تقوية الاتصالات مما يضمن تطور الموانئ.

## المبحث الأول: الموانئ البحرية

أحدث ظهور الحاويات التي أحدثت ثورة في مجال النقل الدولي خصوصاً و التجارة الدولية عموماً بالإضافة الى ظهور خدمات توصيل البضائع من الباب إلى الباب، مما ساهم بتطور المفاهيم الحديثة للمنظومة اللوجستية .

الامر الذي جعل من الميناء إحدى حلقات السلسلة اللوجستية لتوافره على الأنشطة اللوجستية كالتصنيع، التجميع، التوزيع، التخزين وتكامله مع المناطق الحرة والصناعية بمنطقة الظهر .

و بالتالي أصبحت الموانئ عبارة عن نقطة وصل بين البحر والبر وتعتمد على موقعها الجغرافي وتوفير خدمات مناولة البضائع وعمليات التخزين وهي المفاهيم الأساسية للموانئ القديمة، تغيرت من حيث دورها وخدماتها ومن ناحية البنية الأساسية والتجهيزية والإدارية، وأصبحت أحد أهم حلقات الربط بين أطراف التجارة الدولية نظراً لزيادة حجم التجارة المنقولة عن طريق البحر.

## المطلب الأول: ماهية الموانئ البحرية

في الآونة الأخيرة تغيرات كبيرة في مفهوم ودور الموانئ البحرية وأصبحت الموانئ مؤسسة اقتصادية بالمعنى الكبير وليست مجرد مؤسسة خدماتية ولقد تحقق هذا التطور من خلال مراحل.

## أولاً: مفهوم الموانئ البحرية

الميناء منشأة ساحلية تتكون من مرفأ أو أكثر، تقام على سواحل أو شواطئ البحار أو المحيطات، أو الأنهار، أو البحيرات، يتم فيها عمليات تفرغ وتحميل السفن بالبضائع أو الركاب وتحتوي الموانئ على الرافعات والأرصفة والمخازن للسفن. لغوياً يجوز استخدام كلمة ميناء للإشارة إلى الموانئ البحرية أو الجوية (المطارات) أو البرية (المعابر)، وفي الغالب يشار بها إلى الموانئ البحرية.<sup>1</sup>

يوجد أكثر من تعريف للموانئ البحرية، يوضح كل منها واحد أو أكثر من خصائص الموانئ البحرية وفيما يلي أبرز تلك التعريفات:

عرف الميناء "بأنه المكان الذي يتم فيه تبادل البضائع والركاب بين البحر واليابسة، كان الميناء ولا يزال في كثير من دول العالم، ذلك المكان من الأرض عند الشاطئ مجهز بتجهيزات خاصة تسمح

1 - ميناء - ويكيبيديا على الموقع:

<https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D9%8A%D9%86%D8%A7%D8%A1> المطلع عليه يوم: 05-06-

برسو السفن لشحن وتفريغ البضائع وصعود ونزول الركاب فهو مكان البداية والنهاية، والميناء جزء لا يتجزأ من شبكة النقل الكلية ويترتب على هذه النظرة أن الميناء نشاط داخلي يتصل بجميع النقاط الحيوية الهامة داخل الدولة، ونشاط خارجي يصل الدولة بمواني العالم الخارجي.<sup>1</sup>

الميناء ليس فقط همزة وصل بين البر والبحر لكنه من الممكن أن يصبح مجمع صناعي متكامل من المدن ومراكز التخزين والصناعات لمقابلة الطلب المتزايد من العملاء، بل يمكنه على المدى الطويل أن يصبح محرك رئيسي لتحقيق التنسيق بين المدن والتسهيلات اللوجستية والمجمعات الصناعية وبوابات الأسواق.<sup>2</sup>

### ثانياً: عناصر الميناء البحري

ويتكون الميناء البحري من ثلاث عناصر أساسية:<sup>3</sup>

- مساحة مائية تتصل مباشرة بخطوط ملاحية بحرية ويتعين أن تكون هذه المساحة محمية من الأمواج والظواهر الطبيعية المعاكسة".
- مساحة أرضية تتصل مباشرة بأماكن الدولة عن طريق وسائل النقل الداخلي المختلفة.
- واجهة بحرية "تتضمن الأرصفة والمراسي وجميع المعدات والرافعات وهي نقطة التقاء وسائل النقل البحري والبري.

### ثالثاً: تصنيفات الموانئ البحرية:

تختلف الموانئ في العالم من حيث البيئة الاقتصادية، والطبيعة وكذا ظروف التشغيل، بصفة عامة فإنه يمكن أن تصنف الموانئ البحرية طبقاً لأربعة معايير أهمها ما يلي:<sup>4</sup>

**أولاً: بالنسبة للوظيفة:** يمكن أن تصنف الموانئ البحرية طبقاً للوظيفة التي تؤذيها إلى موانئ عامة وأخرى متخصصة كما يلي:

1 - صقر محمد أحمد، دور الموانئ في النقل والتجارة واللوجستيات، مجلد 20 العدد 39، يناير 1995 مجلة الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، ص: 25.

2 - محمد جلال خطاب، اقتصاديات الموانئ بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2015، ص: 11.

3 - رصاع حياء، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2018/2019 ص: 76.

4 - نفس المرجع، ص: 77

أ. موانئ عامة: هذه الموانئ لها القدرة على استقبال أنواع عديدة من السفن مثل سفن البضائع العامة، استقبال سفن الركاب، كما تقوم أيضا بتقديم بعض الخدمات مثل إصلاح السفن، كما أنها تتصل بجميع وسائل النقل البري ومن أمثل هذه الموانئ في حوض البحر الأبيض المتوسط: ميناء مرسيليا بفرنسا، ميناء نابولي بإيطاليا، ميناء الإسكندرية بمصر.

ب. موانئ متخصصة: تتميز هذه الموانئ بالتخصص في تقديم خدمات معينة وهناك العديد من هذه الموانئ أبرزها ما يلي:

1. الموانئ الصناعية: تختص هذه الموانئ في خدمة التجارة الخاصة أو الصناعية المعينة مثل موانئ تكرير البترول وتتوفر فيها معدات ذات كفاءة عالية.

2. موانئ العبارات: تتميز هذه الموانئ بخدمة حركة الركاب والمسافرين بواسطة العبارات التي يمكنها أيضا نقل كميات بسيطة من البضائع.

3. الموانئ الحرة: تقوم هذه الموانئ بتقديم الخدمات الخاصة بالبضائع العابرة أي التي لا تدخل داخل البلاد ولا تدفع عليها رسوم جمركية.

4. موانئ الصيد: تتميز هذه الموانئ بالحجم الصغير وتقوم بخدمة صناعة صيد الأسماك مثل الحفظ والتعليب، تقع هذه الموانئ بالقرب من مناطق الصيد في البحار والمحيطات.

5. الموانئ الحربية: هي موانئ حربية تقع في أماكن إستراتيجية مجهزة من الناحية الأمنية والعسكرية للدولة.

6. موانئ النزهة: هي موانئ صغيرة توجد بها اليخوت والسفن الخاصة بالنزهة وسفن الشراع والتجديف.

ثانيا: بالنسبة للموقع الجغرافي: يمكن تصنيف الموانئ طبقا للموقع الجغرافي إلى ما يلي:

أ. الموانئ الساحلية: هي الموانئ التي تقع على الساحل الطبيعي أو الصناعي مباشرة تحتاج إلى إقامة حواجز للأمواج.

ب. موانئ مصبات الأنهار: تقع هذه الموانئ على مصبات الأنهار عند التقائها بمياه البحر مثل: ميناء دمياط بمصر.

ج. موانئ البحيرات: تقع على الشواطئ التي تتصل بالبحار أو المحيطات عن طريق الأنهار.

ثالثا: بالنسبة لأشكال الملكية والإدارة: إن معظم الموانئ العالمية القائمة حاليا هي نتيجة عملية نمو وتطور طويل المدى عبر عشرات السنين، ويرجع الفضل في ذلك كل العوامل الاقتصادية والسياسية وغيرها من العوامل لذا نجد عدة أشكال للملكية والإدارة بالنسبة للموانئ يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. الموانئ الحكومية: من أهمها: الموانئ الأهلية، موانئ الإدارة المستقلة.

2. الموانئ الخاصة: هي تلك الموانئ التي يتم إنشائها بواسطة القطاع الخاص بغرض تحقيق

الأرباح.

رابعا: بالنسبة للمعايير الأخرى: بالإضافة إلى مجموعة المعايير السابقة توجد معايير أخرى تصنف على أساسها الموانئ على حسب الآتي:

- حجم او كمية البضائع المتداولة.
- عدد البواخر المترددة على الموانئ.
- حجم أكبر سفن تدخل الميناء.

المطلب الثاني: وظائف الموانئ البحرية وأهميتها

أولا: وظائف الموانئ البحرية:

تقوم الموانئ البحرية بالعديد من الوظائف التي تخدم الاقتصاد القومي للبلد، والتي تساهم الى حد كبير في ازدهار العلاقات التجارية بين الدول ويمكن تلخيص الوظائف الأساسية للميناء في النقاط التالية:<sup>1</sup>

1- وظيفة التبادل التجاري: تزيد الموانئ ذات الكفاءة العالية في الأداء والتسهيلات في الخدمات من حجم التجارة ويفتح منافذ للأسواق العالمية بدون وسطاء، كما انها تزيد أيضا من القدرة التنافسية للصادرات هذا ما يحسن مركز الدولة حيث تسمح لها باستيراد احتياجاتها مباشرة من الدولة المصدرة.

2- وظيفة النقل: يمثل الميناء حلقة الوصل بين البحر والأرض وله دور كبير في شبكة النقل حيث يتم نقل حوالي 90% من التجارة الخارجية عن طريق الموانئ، وتوفير منافذ مباشرة للأسواق الخارجية الذي ينعكس إيجابيا على تكلفة النقل وزمنه.

1 - سطايلي فاطمة زهراء، الاستثمار في الموانئ البحرية في ظل حركة التبادل التجاري دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص تجارة ولوجستيك اورومتوسطي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015/2014، ص: 06.

3- **الوظيفة الصناعية:** معظم الموانئ الآن تقوم بالتصنيع او بمعنى اخر أصبحت كأي مؤسسة تجارية تقوم على بعض الصناعات ذات الطبيعة التصديرية او التي تعتمد على المواد الخام التي تستورد من الخارج مثل صناعة الحديد والصلب.

4- **الوظيفة المالية:** تعتبر الموانئ من اهم المصادر للحصول على العملات الصعبة التي تحتاجها الدولة وذلك من خلال الرسوم التي تفرض على السفن والرسوم الجمركية التي يتم تحصيلها على البضائع الواردة.

5- **الوظيفة السياسية:** تلعب الموانئ دورا هاما في تدعيم الاستقلال الاقتصادي والسياسي للدولة، فالدولة التي تتمتع بموانئ بحرية مرتبطة بالعالم الخارجي دون أي ضغوط على تجارتها الخارجية تستطيع تحقيق استقلالها الاقتصادي.

كما تساهم الموانئ ايضا في توفير فرص العمل ويتوقف حجم هذه العمالة على نوعية الميناء إذ يزداد حجمها في الموانئ العامة مقارنة بموانئ البضائع الصب لاعتمادها بشكل كبير على وسائل التداول، ونجد هذه العمالة في مجال الإدارة والتشغيل والخدمات المساعدة والصيانة، والقطاعات المرتبطة بالموانئ وفي التدريب لخلق كوادر فنية وإدارية.

#### ثانيا: أهمية الموانئ البحرية.

تمتلك الموانئ البحرية أهمية بالغة ذلك كونها المحرك الرئيسي للتبادل التجاري ويمكن تبين هذه الأهمية من خلال ما يلي:

- يعتبر الميناء مصدر من مصادر الحصول على العملات الأجنبية مقابل رسوم الموانئ كالتقطر والإرشاد أو الخدمات التي تقدم للسفن كالشحن والتفريغ والتموين والإصلاح وما تحصل عليه كل من شركات التأمين البحري وما تحصل عليه مقابل بيع أو تأجير السفن لدولة أخرى.<sup>1</sup>
- يتم نقل البضائع سواء كانت صادرات او واردات من خلال الموانئ لبحرية هذا ما يؤثر على الميزان التجاري للدولة وميزان مدفوعاتها فحوالي 80 من البضائع تنقل عن طريق الموانئ، بالإضافة الى ذلك تلعب الموانئ دورا رئيسيا في تحديد الامن الغذائي والتنمية الاجتماعية.
- تساعد كفاءة الموانئ البحرية في استرداد المواد الأولية والمعدات التي تستعمل في تنفيذ مخططات التنمية الاقتصادية التي حددتها الدولة، لذلك فان ارتفاع معدلات التنمية الاقتصادية يرتبط بكفاءة الموانئ

1 - رصاع حياة، مرجع سابق، ص: 83



البحرية كما تشكل الموانئ منفذ الأسواق العالم حيث يتم مبادلة البضائع من الدول الأخرى الأمر الذي ينمي ويطور العلاقات التجارية مع بقية العالم. ومراكز للتصنيع والتجميع وأنشطة القيمة المضافة والتعبئة والتغليف والمناطق الحرة، والوظائف الجديدة المتعلقة بالمراكز اللوجستية التي تتماشى مع تحرير التجارة العالمية وتطبيق اتفاقية الجات.<sup>1</sup>

المشاركة في تنمية وتطوير المناطق الجديدة والنائية وفتح منافذ للتصدير والاستيراد الوطنية من أقساط التأمين على السفن الأجنبية، والوكلاء الملاحيون والوطنيون من الأجانب ومن عملية الاستثمار في القطاعات أو (مشروعات الموانئ) ذات الصلة بالموانئ والترسانات البحرية مما ينعكس على التخطيط الإقليمي وتعمير المناطق وعلى الرفاهية الاقتصادية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: تطور دور الموانئ البحرية

تطورت العديد من الموانئ التقليدية خلال الخمسين سنة الأخيرة حيث امتد نشاطها ليضيف قيمة إضافية كبيرة للبضائع التي تنقل عبرها، حيث مر هذا التطور عبر ثلاثة مراحل صنفت فيه الموانئ الى:

#### أولاً: موانئ الجيل الأول: الموانئ التقليدية:

تشمل الموانئ التي تعتبر مراكز للنقل فقط نجدها في اغلب الدول النامية، تتسم بانها مجرد نقطة وصل بين النقل الداخلي للبضائع والنقل الخارجي، ولا تتوفر الا على الأنشطة الرئيسية للميناء وهي: الشحن والتفريغ والتخزين بالإضافة إلى خدمات الإرشاد، القطر والخدمات الملاحية بناء وإصلاح السفن، الوقود والتموين دون أي أنشطة إضافية فهي عمليات تقليدية لتداول البضائع.

#### ثانياً: موانئ الجيل الثاني: الموانئ الصناعية

ظهر هذا الجيل في نهاية الستينيات حيث حدثت بعض التغيرات وذلك تبعاً لحاجات التجارة التي تخدمها خصوصاً مع زيادة الطلب على استيراد الدول الصناعية للمواد الأولية.

فتعمق وتوسع دور الموانئ لتصبح مركز للنقل والصناعات التجارية والخدمية، وامتدت رقعة الميناء إلى مناطق الظهير لتغطية الاحتياجات التصنيعية، وتميزت هذه الموانئ ب:<sup>3</sup>

1 - رصاع حياة، مرجع سابق، ص: 83.

2 - نفس المرجع، ص: 84.

1 - - رصاع حياة، مرجع سابق، ص: 85.

- بالإضافة إلى الأنشطة التقليدية بموانئ الجيل الأول أصبحت مركز نقل وتجارة وصناعة كالتعبئة والتغليف الصناعات التحويلية والتجميعية، الأنشطة التخزين.
- أما بالنسبة لخصائص الخدمات المقدمة فبالإضافة إلى التداول التقليدي للبضائع نجد عمليات تحويلية للبضائع وبداية لخدمات القيمة المضافة.
- زيادة السرعة في تداول البضائع.
- زيادة في مساحة الميناء لإقامة خدمات صناعية وتجارية مثل الأنشطة الغذائية والبتروكيمياويات...بمعنى اتساع ونمو الموانئ في امتداد خلفي.
- زيادة الاعتماد على الكثافة الرأسمالية مع انخفاض الاعتماد على كثافة العمالة مع تطبيق التكنولوجيا الحديثة بشكل متزايد.
- وفيما يخص الخصائص التنظيمية لموانئ هذا الجيل نجد علاقة أوثق بين الميناء والمستخدمين له، ووجود علاقة غير مباشرة بين الميناء والإدارات المحلية لمنطقة الميناء لاعتماد الميناء على المرافق والأرض، وشبكات الطرق البرية واليد العاملة الخاصة بالمنطقة المجاورة بالميناء.

### ثالثاً: موانئ الجيل الثالث: الموانئ اللوجستية

- "ظهرت موانئ هذا الجيل في الثمانينيات ويعود السبب في ظهورها أساساً إلى انتشار التحويلة والنقل الدولي متعدد الوسائط على نطاق واسع في جميع انحاء العالم حسب احتياجات التجارة الدولية.
- تتسم موانئ هذا الجيل بالديناميكية على أساس اعتبار الموانئ عقدة ديناميكية في شبكة الإنتاج/التوزيع الدولية، واستناداً لهذا المفهوم تغير سلوك إدارة هذا الجيل من الموانئ الى الاهتمام والمشاركة الفعالة في عملية التجارة العالمية بكاملها.
- ان الأنشطة والخدمات في موانئ هذا الجيل تتسم بالتنوع، التخصص، والتكامل، وتنقسم الخدمات التي تتوفر في هذه الموانئ الى:<sup>1</sup>

1- بوخرصة بنت العربي، واقع لوجستية النقل داخل الموانئ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، 2015/2014، ص: 50.

1- تقديم خدمات الميناء التقليدية: بالرغم من تطور الخدمات والأنشطة التي يقدمها الجيل الثالث من الموانئ الا انه ما زال يقدم الخدمات التقليدية مع تطوير اساليب تقديمها، حيث أصبحت تقدم من خلال مفاهيم لوجستية ومراكز توزيع.

2- الخدمات الصناعية والبيئية: تتمثل في الأعمال الفنية مثل إصلاح وصيانة السفن والخدمات الهندسية الأخرى، وتعتبر هذه الخدمات عنصرا هاما في تكامل خدمات الميناء، وتوفير الضمان لمنظومة الإنتاج على الاستمرارية مما يعني خفض نسبة المخاطرة الاقتصادية للمعدات ووسائل النقل المختلفة.

3- الخدمات الإدارية والتجارية: مع تعاظم حجم التجارة الدولية وما نتج عنه من نقل كميات هائلة لنوعيات البضائع المختلفة على محاور نقل متعددة ما بين دول العالم، ولضمان انسياب حركة النقل بكل دقة تطلب توفير خدمات إدارية عالية الكفاءة من الناحية الإجرائية، الإدارية والمعلوماتية، كما انها لم تعد تعترف بالحدود الزمانية فبعد ان كانت تعمل خلال أيام عمل رسمية أصبحت خدماتها ممتدة 24 ساعة وخلال أيام الأسبوع.

الجدول رقم (02): تطور دور الموانئ البحرية.

البند	الجيل الأول قبل 1960	الجيل الثاني بعد 1960	الجيل الثالث بعد 1980
أنواع البضائع الرئيسية	بضائع تقليدية	بضائع تقليدية/صب	بضائع صب/وحدات- حاويات
الاستراتيجية السائدة	نقطة اتصال بين البحر وشبكات النقل الداخلي	نقاط اتصال-مراكز إنتاج للداخل	خدمة التجارة العالمية-حلقة اتصال لشبكات النقل العالمية
مجال النشاط	(1) تداول وتخزين بضائع، تقديم مساعدات بحرية	(1)+(2) إعادة تصنيع توزيع الصناعات المرتبطة بالسفن مؤسسات في البنية الأساسية.	(1)+(2)+(3) مراكز معلومات عن البضائع- توزيع مراكز لوجستية- محطات طرفية ومراكز توزيع.

<p>-بدء ظهور منظومة للتعاون مع مختلف الجهات.</p> <p>-التركيز بين التجارة وسلاسل خدمات النقل داخل الميناء.</p> <p>-تقارب في العلاقات بين إدارة الميناء وإدارات الحكم المحلي</p> <p>-توسعات في أنظمة الميناء.</p>	<p>تقارب في العلاقات بين الإدارة ومستخدمي الميناء.</p> <p>-ظهور بعض معالم التنسيق بين أنشطة الميناء.</p> <p>-وجود علاقة بين إدارة الميناء وإدارات الحكم المحلي التابع لها الميناء.</p>	<p>كل جهة تعمل منفصلة-علاقة غير رسمية بين سلطة الميناء ومستخدمي الميناء</p>	<p><b>الإطار التنظيمي</b></p>
<p>-انسياب حركة البضائع والمعلومات</p> <p>-التوسع في النظم المعلوماتية في شبكات التوزيع</p> <p>-التوسع في تقديم خدمات متنوعة للتوزيع</p> <p>-التوسع في القيمة المضافة</p>	<p>التوسع في أنظمة التوزيع</p> <p>-إعادة تشكيل البضائع</p> <p>-تقديم خدمات متنوعة ومتشابهة</p> <p>-ارتفاع في القيمة المضافة</p>	<p>ظهور نظام توزيع البضائع</p> <p>-الاعتماد على النظم الفردية في الإمداد وتقديم خدمات مبسطة</p>	<p><b>معالم الأنشطة الإنتاجية</b></p>
<p>المعرفة التكنولوجية</p>	<p>رأس المال</p>	<p>العامل/رأس المال</p>	<p><b>العنصر الأساسي</b></p>

المصدر: رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، أطروحة

لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران 2، 2018/2019 ص: 88.

## المبحث الثاني: دور المراكز اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للموانئ.

شهد العالم تحولات كبيرة ومستمرة أدت الى إعادة تشكيل النظام الاقتصادي الدولي في ظل ما يعرف بالعمولة والاندماج في الاقتصاد العالمي والسعي الى إزالة القيود على التجارة الدولية. هنا ظهر مصطلح الميزة التنافسية الذي حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين.

ومع التطور الكبير في التجارة الدولية كان لا بد على الموانئ تطوير خدماتها وتقديم ميزة تنافسية بها عن غيرها، وتعتبر المراكز اللوجستية من اهم العوامل المؤدية الى تحقيق ميزة تنافسية.

فالميزة التنافسية تلعب دورا كبيرا في نجاح الموانئ، ويعتمد تطبيقها بمدى تطبيق المنظومة اللوجستية والمزايا التي تتمتع بها الموانئ.

### المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

#### أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

ظهر مفهوم الميزة التنافسية اول مرة سنة 1939 وبعد ذلك قدمت مجموعة من التعاريف لهذا المصطلح، من بين هذه التعاريف ما يلي:

#### 1 - تعريف بورتير Michael porter

يعرف M.Porter الميزة التنافسية على انها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا وبمعنى آخر بمجرد احداث عملية ابداع بمفهومه الواسع<sup>1</sup>.

كما أشار Liu الى ان الميزة التنافسية للمؤسسة هي ميزتها في منظور سوق المنتج الذي يجلب أكثر من مركز تنافسي للمؤسسة ويعني ذلك ان الميزة التنافسية تعني حصول المؤسسة على مركز تنافسي متقدم في السوق<sup>2</sup>.

1 - الدكتور منصور الزين، أستاذ محاضر، جامعة سعيد دحلب البليلة، مداخلة بعنوان: الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال. [eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/.../28.doc](http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/.../28.doc)

1 - أكرم الطويل، أستاذ مساعد، مداخلة بعنوان العلاقة بين أنواع الابداع التقني وابعاد الميزة التنافسية، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.

كما تعرف أيضا على انها مجموعة المهارات والقيم التي تحقق للدولة القدرة على المنافسة والاستمرار في صناعة معينة او نشاط معين، فالميزة التنافسية عبارة عن البيئة الأساسية التي تعظم القدرة التصديرية للدولة، وتتحقق هذه الميزة من خلال تدخل الدولة بواسطة مجموعة من السياسات التي تعمل على تحسين الإطار الاقتصادي والسياسي والقانوني لتدعيم الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بميزة تنافسية.<sup>1</sup>

وللميزة التنافسية بعدان رئيسيان البعد الداخلي والبعد الخارجي، فداخليا تعتمد الميزة التنافسية للمؤسسة على عدد من القدرات المميزة والإمكانات والموارد وعلى القائمين على المؤسسة الاستثمار في هذه القدرات كالألات، ومهارات العاملين.... بشكل يحقق الميزة التنافسية. أما البعد الخارجي للميزة التنافسية يتمحور حول حقيقة أنه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على فهم قدرات الأطراف الخارجية، والتعامل معها على أسس راسخة من القوة والثبات.<sup>2</sup>

### ثانيا: أهمية وأنواع الميزة التنافسية

بعد التطور الرهيب في مختلف المجالات الاقتصادية، السياسية و الاجتماعية اشتد التنافس بين المؤسسات الاقتصادية خاصة، ومن هنا ظهرت أهمية الميزة التنافسية في تحقيق التفوق والنجاح المستمر.

#### 1-أهمية الميزة التنافسية

تعود أهمية الميزة التنافسية إلى مواكبة التطورات التي يشهدها العالم وما نتج عنها من زيادة التكتلات والإندماجيات بين الشركات العالمية، والتطورات التكنولوجية.

وتظهر أهمية الميزة التنافسية من خلال ما يلي:<sup>3</sup>

- توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد واستخدامها الاستخدام الأمثل وتشجيع الإبداع والابتكار الذي يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والارتقاء بمستوى نوعية وجودة الإنتاج.
- تعظيم الاستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته حيث تعطي التنافسية المؤسسات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق إلى رحابة السوق العالمي.

2-د/عبد الله علي، دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، مجلة المباحث، كلية الحقوق والعلوم

الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عدد 06-2008، ص: 87.

2- رصاع حياة، مرجع سابق، ص: 157.

3- رصاع حياة، مرجع سابق، ص: 165.

- تساهم في القضاء على أبرز عقبة تواجه تحسين الكفاءة الإنتاجية المتمثلة في ضيق السوق المحلي التي تحول دون الاستعادة من وفورات الحجم الكبير.
- امتلاك المؤسسة على حصة سوقية، وكذا ربحية عالية للبقاء والاستمرار في السوق.
- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم.
- تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والإستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة المنافسة. ولضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستوى المعيشة يجب توفير البيئة التنافسية.

## 2-أنواع الميزة التنافسية :

لقد أوضح بورتر أن هناك نوعين من الميزة التنافسية وهما:<sup>1</sup>

2-1-ميزة أقل تكلفة **Lost cost advantage** وهي الميزة التي تأتي للمؤسسة إذا ما كانت تكاليف أنشطتها المنتجة للقيمة أدنى من تلك المحققة عند منافسيها، أي إمكانية الشركة على تصميم ونتاج وتسويق منتج معين بكفاءة عند سعر يقارب أو يقل عن أسعار المنافسين.

فالتكاليف تلعب دورا هاما في تحقيق استراتيجيات التميز باعتبارها حجر الأساس لتنافسية المؤسسة ويتم تخفيض التكاليف بجهود مكثفة واهتمام متواصل وهناك عدة عوامل تساهم في التحكم في التكاليف كتكوين وتحفيز العمال، تبني برامج لتخفيض التكاليف، دعم ثقافة المؤسسة. مع اتباع برامج لمراقبة تكاليف جميع الأنشطة المنتجة للقيمة وليس الإنتاج فقط للمحافظة عليها وضمان استمرارها، ويتم الحصول على هذه الميزة من خلال مراقبة الآتي:

- الحجم يجب مراقبته من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، والحصول على وسائل انتاج جديدة.
- مراقبة قدرات المنشأة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج.
- مراقبة العلاقات والروابط بين الأنشطة المنتجة للقيمة، والإدماج.
- مراقبة الاتصال بين وحدات المنشأة.

<sup>1</sup>- نفس المرجع، ص: 166.

- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية المتعلقة بالنشاط الاقتصادي.
- ومن بين العوامل التي تؤثر استمرارية هذا النوع من الميزة التنافسية نجد:
- اقتصاديات الحجم التي تعتبر أكبر عائق للدخول إلى السوق.
- تنسيق العلاقات بين المؤسسة، الموردين، وقنوات التوزيع.
- المعرفة والتعليم المكتسب من طرف أفراد المنشأة.
- حقوق الملكية الخاصة بمنتج معين، أو تكنولوجيا جديدة.

ويرجع انخفاض التكلفة إلى تطبيق التكنولوجيا الحديثة ذات الإنتاجية العالية، أو إلى توظيف العمالة ذات الأجور المنخفضة.

2-2-2-ميزة التميز: تتمثل في قدرة المنشأة على تقديم منتج فريد للمشتريين سواء من حيث الشكل أو تقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز.

وهذا التميز يسمح بالبيع بسعر مرتفع وتحقيق أرباح للمنشأة خصوصا إذا كانت التكلفة أقل من تكلفة إنتاج المنافسين.

وللحصول على ميزة التميز يتم الاعتماد على عوامل التفرد من بينها:

-الروابط الموجودة بين الأنشطة، أو الروابط مع الموردين، أو مع قنوات التوزيع.

-الموضع: من خلال اختيار الموقع الملائم لأنشطتها.

-إجراءات خدمات ما بعد البيع.

ولكن يصعب الفصل التام بين الميزتين، لأنه حتى لو تمكنت المنشأة من تقديم منتج بأقل تكلفة ممكنة فلا بد من وجود حد أدنى من الجودة يجعل هذا المنتج مقبولا حتى لا تتلاشى ميزة الانخفاض في التكلفة.

### المطلب الثاني: أثر الميزة التنافسية على المراكز اللوجستية

هناك ارتباط وثيق بين اللوجستيات والميزة التنافسية، فكليةما يحققان ويدعمان بعضهما بعضا، فلا توجد ميزة تنافسية من غير أن تستثمرها الأنشطة اللوجستية وتقوم بتدعيمها وتمييزها عن بقية المنافسين،



كما أنه لا توجد لوجستيات بدون أن تتوفر فيها مزايا تنافسية للخدمات والسلع التي تقوم اللوجستيات بإيصالها إلى السوق ثم إلى المستهلك.

### أولاً: التميز اللوجستي

يقصد بالتميز اللوجستي: القدرة على انجاز المستويات العليا لجودة وانتاجية الأعمال اللوجستية وتعني الجودة هنا القيام بالأشياء الصحيحة منذ المرة الأولى بينما تعني الإنتاجية القيام بالأشياء بطريقة صحيحة وذات كفاءة".<sup>1</sup>

فالتميز اللوجستي هو الغاية العامة التي يجب أن تترجم استراتيجية الأعمال اللوجستية في أي منشأة تحرص على تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق.

ومن جانب آخر فإن عنصرَي الجودة والتسليم في الموعد المحدد يتحققان بصورة تلقائية عند تطبيق قواعد اللوجستيات.

وهكذا الأنشطة اللوجستية تتحول إلى سلسلة من العمليات اللوجستية، بحيث تخضع هذه العمليات إلى السيطرة الكاملة لترشيد النفقات، للحصول في النهاية على توفير هائل في التكلفة النهائية للمنتج. وبهذا الشكل يتم خلق ميزة جديدة وهي سلسلة الميزة اللوجستية والتي تمثل بذاتها سلسلة القيمة المضافة.

وهذه القيمة المضافة تمثل جوهر القيمة اللوجستية، وهذه القيمة تدخل على المنتج عند مروره بسلسلة الميزة اللوجستية وتأتي من تطبيق القواعد اللوجستية في جميع حلقات هذه السلسلة، وينتج عن ذلك "وفر في الوقت والنفقات مع تحقيق جودة عالية في الإنتاج، فتطبيق قاعدة JIT تؤدي إلى وفر في الوقت وخفض عدد المخازن والمنتجات يؤدي إلى وفر في النفقات، وتطبيق شروط الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين المنتج... وهكذا".<sup>2</sup>

### ثانياً: اللوجستيات كمصدر للميزة التنافسية:

<sup>1</sup> - ثابت عبد الرحمان ادريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية،

مصر، بدون سنة، ص: 165

<sup>2</sup> - عبيد الحجازي، مرجع سابق، ص-65-68.

بما أن تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على الميزة الإنتاجية التي تتيح أقل قدر من التكاليف، وميزة القيمة المتمثلة في "عملية خلق القيمة المقدمة للعميل وتعظيمها، فكلما زادت القيمة المقدمة للعميل عن السعر المدفوع فيما نجد، الشركة لديها ميزة تنافسية وبما أن عملية خلق القيمة هي جوهر العمليات اللوجستية<sup>1</sup> وتخفيض النفقات هي محور اللوجستيات، فإن تحقيق تفوق تنافسي يتم من خلال إدارة اللوجستيات.

ولقد أصبح المديرون أكثر وعياً بأن الإدارة اللوجستية تقدم للمنظمات ميزة تنافسية مستدامة باعتبار اللوجستيات مصدر للميزة التنافسية.

فاللوجستيات تساعد على تحقيق كل من المنافع الإنتاجية والتكلفية للمنظمة وأيضاً ميزة المنفعة والجودة.

ويقف بجانب اللوجستيات المفهوم التسويقي كوسيلة ويساعدها في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق التغيير في المنتجات، وتقديم الخدمات والسلع بمستوى عالي وبمعدل ثابت في تغيير خصائصها الأفضل.

فمن أبرز الأدوات الاستراتيجية التي يتم استخدامها وتطبيقها ليتمكن الميناء من تحقيق ميزة تنافسية عن غيره من الموانئ الأخرى هي:

- الأنشطة اللوجستية

- التجارة الإلكترونية.

وترجع أهمية استخدام هذه الأدوات في أنها تعمل على تحقيق التالي:

- خفض التكلفة الإجمالية لاستخدام الميناء.

- تقديم أفضل خدمة للعملاء في الوقت المحدد.

- قدرة تنافسية عالية في السوق العالمي.

1- اللوجستيات كمصدر لخفض التكاليف:

<sup>1</sup> - سلوى زغول البرعي عبد العزيز، نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على شركات منتجات الألبان بالمناطق الصناعية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 2011، ص: 127.

"فالتكاليف اللوجستية هي أحد العوامل الهامة المؤثرة على تنافسية الشركات سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي أو الدولي، والشركات يمكن أن تزيد من قدرتها التنافسية وحصتها التسويقية بتدنية تكاليف اللوجستية وهكذا يتم تقليل التكاليف الكلية للسلع والخدمات المنتجة بواسطتها"<sup>1</sup>.

لذا أدركت العديد من الشركات أن في اللوجستيات الإمكانيات التي تجعلها العامل المتحكم في الاستراتيجية باعتبارها مصدر مباشر لتخفيض التكاليف.

والتكلفة اللوجستية كمدخل استراتيجي تسعى إلى تحقيق التحسن المستمر للأداء والتكلفة وضبط الجودة.

ويشتمل هيكل التكاليف اللوجستية على ما يلي:<sup>2</sup>

- تكلفة أنشطة النقل لكافة وسائل النقل بما فيها الخطوط الملاحية، النقل م و.
- تكلفة أنشطة التخزين والاستيداع بالمستودعات والمخازن والمساحات.
- تكلفة تغيرات الشكل الفيزيائي (المادي) للبضاعة المطلوبة للنقل والتخزين والمناولة.
- تكلفة التمييز والتحديد والتسجيل والتحليل وتداول البيانات.
- تكلفة التنسيق.
- تكلفة التعبئة الإضافية المطلوبة.
- تكلفة أنشطة تعزيز ودعم الطلبات.
- تكلفة الاتصالات والمعلومات.

ويتم تخفيض التكاليف اللوجستية من خلال تتبع رحلة سلسلة النقل البحري التي تشمل الخطوات

التالية:

- من خط انتاج السلعة إلى مخازن المصدر.

<sup>1</sup>-أيمن النحرابي، مرجع سابق، ص: 375.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه ص: 378.

- من مخازن المصدر إلى وسيلة النقل البرية.
  - من وسيلة النقل إلى ميناء التصدير.
  - من ميناء التصدير إلى عنابر السفينة.
  - من عنابر السفينة إلى ميناء الاستيراد.
  - من ميناء الاستيراد إلى وسيلة النقل البرية الخاصة بالمستلم.
  - من وسيلة النقل البرية إلى مخازن المستلم.
  - من مخازن المستلم إلى عربات التوزيع إلى تاجر الجملة ثم إلى تاجر التجزئة حتى إلى المستهلك.
  - لأن تعرض البضاعة إلى الكسر أو التلف أو التعطيل أو الضياع أثناء تداولها خلال الرحلة يؤدي إلى ارتفاع تكلفتها بالإضافة إلى تكاليف تداولها.
  - وكلما زادت قيمة السلعة كلما أثر زمن الرحلة على تكلفة السلعة الكلية.
- ولتخفيض التكاليف أكثر تم الضغط أكثر على تكاليف كل حلقة من حلقات السلسلة اللوجستية وعلى زيادة كفاءتها وذلك لتحقيق الميزة التنافسية.
- كما تعمل المنظومة اللوجستية على توفير نظام النقل من الباب إلى الباب الذي يعمل على تقليل تكاليف نقل السلعة بتلافي الضائع قدر الإمكان، ورفع كفاءة وسرعة خدمة النقل لأن استعمال الطرق التقليدية في مجال النقل من شأنها الزيادة في التكاليف.

## 2- اللوجستيات كمصدر لخلق القيمة

"إن الاعتماد الأكبر في صنع ميزة تنافسية هي عملية خلق القيمة المقدمة للعميل وتعظيمها، فكلما زادت القيمة المقدمة للعميل عن السعر المدفوع فيها نجد الشركة لديها ميزة تنافسية"<sup>1</sup>.

وبما أن عملية خلق القيمة هي جوهر العمليات اللوجستية، فإن تحقيق ميزة تنافسية بخلق قيمة للعميل تتم من خلال الإدارة اللوجستية.

<sup>1</sup> - سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 129.

ففي اللوجستيات الإمكانيات التي تجعلها العامل المتحكم في الاستراتيجية باعتبارها أسلوباً مبتكراً لخلق القيمة للعملاء والتميز في تدعيم خدمة أو قيمة متفوقة للعملاء.

لذا فالمنظمات التي تملك الإمكانيات المتميزة والمهارات والمعارف في مجال اللوجستيات فبإمكانها استعمالها لاكتساب ميزة تنافسية مستمرة.

وهناك ثلاث طرق يمكن للوجستيات من خلالها خلق قيمة للعميل وهي:<sup>1</sup>

- **الفعالية:** وتقوم اللوجستيات بتلبية احتياجات العميل ب: ضمان المنتج، ووفرة المنتج، والإقناع، وخدمات ما بعد البيع، والابتكار، وصورة المنتج بالسوق.
- **الكفاءة:** قدرة المنظمة على توفير المزيج المطلوب من المنتج أو الخدمة عند مستوى التكلفة المقبول لدى العميل.
- **التمايز:** ويظهر وفقاً لقدرة إدارة اللوجستيات على خلق القيمة للعميل من خلال التفرد والاختلاف في الخدمات اللوجستية.

#### ثالثاً: الاستراتيجيات اللوجستية لخلق ميزة تنافسية:

فمن المتغيرات التي أخذت مكانة هامة في إدارة اللوجستيات هي البحث عن الاستراتيجيات التي تحقق قيمة مضافة للعميل، وتطورت نظرة اللوجستيات من المنظور التكتيكي إلى المنظور الاستراتيجي.

ويساعد مفهوم الاستراتيجيات اللوجستية مديرين اللوجستيات في استعمال وقت أقل في عمليات التشغيل الداخلي بالشركة، لذا اختيار استراتيجية جديدة خاصة بإدارة اللوجستيات يتطلب العديد من المتطلبات التي تعمل على التكامل والتنسيق مع كل جزء من الاستراتيجية، لأن التكامل في حد ذاته ميزة تنافسية للشركة في تحقيق استراتيجيتها.

فالوظائف المتكاملة في المنظومة اللوجستية هي جوهر المنافسة ومصدر للميزة التنافسية لأن اللوجستيات هي أكثر المصادر لتوفير التكلفة، وتعزيز السلعة أو الخدمة لخلق النجاح التنافسي، وتعتبر اللوجستيات مجال يدعم الاستراتيجيات الجديدة من التحرك في السوق وهناك 4 استراتيجيات لوجستية لخلق الميزة التنافسية:

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 130.

## 3-1- استراتيجية التأثير في القوى التنافسية:

يتم استخدام هذه الاستراتيجية في المنظومة اللوجستية للتأثير في القوى التنافسية وتعمل هذه الاستراتيجية على استعمال النظام اللوجستي لزيادة اعتماد إما المورد أو العميل على المنظمة من خلال التعاون الشديد بينهم وهذا التعاون يخلق نوع من الاعتماد المتبادل والثقة والالتزام ويتم هذا التعاون في تطوير المنتج، الجودة...ولبناء هذه العلاقة تقوم المنظمة بوضع مصانعها أو المورد مخازنه بالقرب من العميل.

## 3-2- استراتيجية الابتكار المعتمد على الموارد اللوجستية:

"تبنى هذه الاستراتيجية على الاستفادة من الموارد اللوجستية الحالية لخلق مجالات أعمال جديدة وابتكار خدمات لوجستية من أجل تحقيق ميزة تنافسية وذلك باستغلال أفضل وأكفأ الموارد اللوجستية المعتمدة على القدرات المادية والإدارية"<sup>1</sup>.

## 3-3- استراتيجية خلق لوجستيات متفوقة:

تقوم هذه الاستراتيجية بوضع حلول جديدة ومزيج من الأنظمة للوصول إلى مستويات أداء لوجستية متميزة، من خلال ابتكار مبادئ جديدة لعملية التخطيط والتحكم.

## 3-4- استراتيجية إدارة الزمن:

تركز هذه الاستراتيجية على عنصر الزمن من خلال الإدارة الفعالة للزمن، لأن العميل يريد الحصول على السلعة بأقل تكلفة وبأعلى جودة وتوفرها بمجرد الحاجة إليها.

ونظرا للتغيرات تحولت الإستراتيجيات من الإستراتيجية التي تعتمد على الجودة إلى الإستراتيجية التي تركز على العميل إلى أن وصلت إلى الإستراتيجية التي تعتمد على الزمن وإن رؤية اللوجستيات كإستراتيجية معتمدة على الزمن سوف يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال استجابة أسرع للعميل.

- "اللوجستيات تلعب دور حرجا وبصفة خاصة في دعم الحصول على المنتج في المكان الصحيح، وتوفير المنتج أو الخدمة رضاء "للعامل إذا كان متاحا للعميل عندما يحتاجه، وفي مكان حاجته له فقط

<sup>1</sup> - سلوى زغول البرعي عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 132.

ويحتاج تحقيق رضاء العميل إلى جهد متكامل داخليا، وخارجيا (مع البائعين، والعملاء النهائيين).<sup>1</sup> وللإستراتيجية اللوجستية مجموعة من الأهداف:

#### -تقليل التكلفة:

تهدف الإستراتيجية اللوجستية إلى التقليل من التكاليف المتغيرة الخاصة بالنقل والتخزين ولكن يجب تقييم البدائل الممكنة واختيار أنسب بديل كالاختيار بين البدائل المتاحة لطرق النقل، وعلى الرغم من تقليل التكاليف فلا بد من ثبات مستوى الخدمة المطلوب تحقيقه.

#### -تقليل رأس المال:

فتسعى هذه الإستراتيجيات إلى تخفيض مستوى الاستثمار المطلوب في نظام اللوجستيات مع تعظيم نسبة العائد من الاستثمار كاستخدام مخازن القطاع العام أو مخازن مملوكة للغير يتم تأجيرها بدلا من امتلاك مخازن لتوفير مبالغ كبيرة من تكاليف المخازن المملوكة مع اختيار طريقة الإمداد المباشر إلى العملاء واستعمال IT بدلا من التخزين واستعمال طرف ثالث لتسهيل الخدمات اللوجستية.

وفي هذه الإستراتيجية "ترتفع التكاليف المتغيرة الاستخدام الطرف الثالث، ولكن ينسب الربح في الإستراتيجيات الهادفة إلى تقليل استثماراتها سوف تكون أكبر نظرا للاستغناء عن العديد من فئات التكاليف التي تنفقها المنظمة على العمليات بصفة عامة".<sup>2</sup>

#### 3-تحسين وتطوير الخدمة:

إن تحسين مستوى الخدمات اللوجستية المقدمة للعملاء يعتمد على التكاليف المتعلقة بتلك الخدمات اللوجستية، والإيرادات تعتمد على مستوى خدمة اللوجستيات، ورغم أن التكاليف تزيد بسرعة مع زيادة لوجستيات خدمة العميل فإن الإيرادات سوف تفوق تكاليف الخدمات.

#### 4-مصنوفة اللوجستيات والميزة التنافسية:

<sup>1</sup> - جيمس ستوك، دوجلاس لاميرت، مرجع سابق، ص-ص: 50-51.

<sup>2</sup> - Ballou, Ronald H, business logistics management, prentice hall, New jersey, 1999, p31.

الشكل رقم (02): اللوجستيات والميزة التنافسية



**Source:** Mortain Christopher, logistics & supply chain management, prentice hall financial times, fourth edition, 2001, p7.

إن الموائئ التي تقدم خدمات ذات قيمة مضافة هي الموائئ الأكثر نجاحا خصوصا في ظل البيئة التنافسية الشرسة التي جعلتها تبحث عن مزايا تنافسية جديدة عما سبق والابتعاد عن الجوانب التقليدية للمنافسة.

وخاصة مع وجود إدارة اللوجستيات وتركيزها على الخدمة وخلق القيمة كوسيلة لكسب ميزة تنافسية جديدة تجعلها توازن بشكل مستمر بين ميزة التكلفة وميزة القيمة كمصادر للميزة التنافسية<sup>1</sup> وهذا ما يتم توضيحه في المصفوفة.

فعلى الموائئ أن تتجه نحو اليمين في المربع الأعلى لقيادة الخدمة والتكلفة وهنا يصبح الميناء تنافسيا عندما يتغير من مجرد ميناء تقليدي إلى مركز لوجستي.

### ثالثا: الميزة اللوجستية بديل للميزة النسبية

يرى بعض الكتاب ومن بينهم Porter "أن الميزة التنافسية وليست الميزة النسبية التي تستحكم التجارة الدولية، تأسيسا على أن دوال الإنتاج الاقتصادية التقليدية القائمة على مفهوم الميزة النسبية أصبحت غير قادرة بمفردها على تفسير عمليات الإنتاج الحديثة حيث أصبحت الكثافة المعرفية Knowledge intensity في هذه الدوال أمرا حاكما".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 128.

<sup>2</sup> - عبيد الحجازي، مرجع سابق، ص: 72.



ولقد بدأت نظرية الميزة النسبية تفقد قيمتها في ظل المتغيرات الاقتصادية الحديثة، لأنها أصبحت غير قادرة على تبرير أسباب التفوق في إنتاج سلع معينة لم تتوافر لها عوامل الإنتاج التقليدية.

لذا يرى الدكتور عبيد الحجازي أنه من الضروري البحث عن بديل للميزة النسبية ولكن هذا البديل يجب أن يكون قادر على خلق القيمة بذاته وليس بواسطة غيره لكي يستحق أن يكون بديلاً لنظرية الميزة النسبية.

لأن الميزة التنافسية لا تخلق القيمة بذاتها، وإنما هي نتيجة لقيمة خلقتها عوامل سابقة وهي اللوجستيات، والدليل على ذلك أن أصحاب نظرية الميزة التنافسية عند تحليلهم لأسس النظرية يعتمدون على أسس القيمة التي تخلقها القواعد اللوجستية المتمثلة في:<sup>1</sup> - خفض نسبة الفاقد.

-تقليل تكلفة العمالة.

-الوفر في الوقت.

-تكلفة أقل في التسليم والتجهيز والتمويل.

-خفض قيمة المدخلات.

-خفض تكلفة المخزون.

ومنه لولا الميزة اللوجستية ما كانت الميزة التنافسية، لأن هذه الأخيرة ما هي إلا نتيجة ومحصلة نهائية للميزة اللوجستية.

فاعتبر الدكتور عبيد الحجازي أن الميزة اللوجستية هي البديل عن الميزة النسبية وليست الميزة التنافسية، لأن الميزة اللوجستية هي وحدها القادرة على خلق القيمة من خلال سلسلة العمليات اللوجستية.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص: 80.

الفصل الثالث:

دراسة حالة

- ميناء الجزائر -

## تمهيد:

بما أن الجزائر تقع على الشريط الساحلي للبحر الأبيض المتوسط حتم عليها بناء بنية لوجستية للنقل البحري. اذ تمتلك العديد من الموانئ البحرية على الشريط الساحلي 1 بطول إجمالي يقارب ميناء من الحجم الصغير 11 ولاية ساحلية ويبلغ عدد الموانئ التجارية في الجزائر 14 كم عبر 622. مليون طن 130 والمتوسط ويصل حجم المبادلات الإجمالي إلى أكثر من % من المبادلات التجارية الخارجية. يمتد من بلدية 60 ويعتبر ميناء الجزائر أهم ميناء على المستوى الوطني حيث يمثل الجزائر الوسطي إلى بلدية بلوزداد، في الضاحية الصناعية للجزائر العاصمة.

لأجل ذلك قسمنا الفصل إلى ثلاث مبحثين:

- المبحث الأول سنحاول التطرق فيه إلى نشأة ميناء الجزائر، الهيكل التنظيمي
- المبحث الثاني سنتناول فيه وحركة السفن والحاويات للميناء للجزائر والمعوقات التي واجهتها

## المبحث الأول: التعريف بميناء العاصمة

يعتبر ميناء الجزائر أهم ميناء على المستوى الوطني حيث يمثل الجزائر الواسطي إلى بلدية بلوزداد، في الضاحية الصناعية للجزائر العاصمة.

الشكل رقم 3 : صورة لأحد السفن بميناء الجزائر



## المطلب الأول: تعريف ميناء الجزائر

تعتبر مؤسسة ميناء الجزائر من أهم المؤسسات المينائية في الجزائر باعتبار أن معظم الأنشطة التجارية تتركز في هذا الميناء حيث كان الاهتمام كبيرا من طرف السلطات به منذ الاستقلال إلى يومنا هذا و سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى مؤسسة ميناء الجزائر من خلال موقعه الجغرافي الاستراتيجي في خليج الجزائر العاصمة و كذا هيكله التنظيمي ، كما سنتطرق إلى مهام ودور وأهم الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها و أيضا إلى المشاريع المستقبلية التي تسعى إليها وزارة النقل في محاولة عصرنه قطاع النقل البحري بصفة عامة و قطاع الموانئ بصفة خاصة .

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة ميناء الجزائر

هو ميناء بحري جزائري، يمتد من بلدية الجزائر الوسطى إلى بلدية بلوزداد، في الضاحية الصناعية للجزائر العاصمة. وهي من أكبر الموانئ في الجزائر.

## أولاً: نشأة ومحتويات الميناء

تأسست مؤسسة ميناء الجزائر أو كما تعرف بـايكوسيم الجزائر (جزيرة النورس) كمؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي بموجب مرسوم رقم 82—286 المؤرخ في 14 أوت 1982. وذلك جراء عملية إعادة هيكلة قطاع الموانئ من خلال القيام بإدماج : الديوان الوطني للموانئ، الشركة الوطنية للأملاك البحرية، المؤسسة الوطنية للمناولة (للشحن والتفريغ).

أصبحت هذه المؤسسة ذات شخصية معنوية مستقلة في 23 سبتمبر 1989 تحت شكل شركة مساهمة ذات طابع اقتصادي قومي، EPE/SPA رأس مالها سنة بـ4200000000 ج كملك للدولة الجزائرية ولحيازتها في نفس الوقت مساهمات الموانئ حيث كانت مؤسسة ميناء الجزائر عبارة عن مؤسسة قابضة عمومية للخدمات لها سلطة تسيير ، من خلال مسؤوليتها عن استغلال و تطوير الهياكل المرفئية وكذا التحكم في النشاط التجا العبور في أحسن الشروط و الأجال و بأقل تكلفة وكذا تقديم خدمات لزيائنها كاستقبال البواخر ، تفريغها تخزين البضائع وتسليمها إلى المستهلك النهائي .

## ثانياً: تاريخ ميناء الجزائر

("Seagull Island") Icosium الاسم اللاتيني الذي سيعني فيما بعد من قبل الرومان والذي سيصبح «Icosium» وفيما بعد ، "الجزائر" أو "الجزائر" بالإسناد إلى "الجزر" ، ثلاثة أسماء لنفس المكان في مختلف مرات.

انتشر تاريخ اسم المدينة هذا على مدى عدة قرون، في الواقع يعود بناء الموقع الأول إلى الفينيقيين في حوالي القرن التاسع قبل العصر المسيحي.

لقد عرف الملاحون الفينيقيون المتخصصون في التجارة البعيدة مخاطر الساحل الأفريقي للبحر الأبيض المتوسط فهو مليء بالفعل بالعديد من الشعاب المرجانية التي جعلت الملاحة الليلية صعبة بشكل خاص،

وحتى أكثرهم جرأة تجنبوا الإبحار ليلاً، تفسر الحاجة إلى هذه المحطات إنشاء موانئ صغيرة على طول الساحل كل 40 إلى 50 كم، وهي مسافة تعادل الملاحه ليوم واحد. ومع ذلك في موقع الجزائر العاصمة قام الفينيقيون بتركيب عداد ثانٍ للسماح لهم بالتوقف قبل تيبازة (بالإضافة إلى العداد الإقليمي الموجود بالفعل: عداد(Tamentfoust) )

وبحسب بعض المؤرخين فإن هذا المركز التجاري الجديد كان موجوداً بفضل المنطقة العربية الطبيعية التي كانت تحميها من الرياح الشمالية الغربية بجمال البوزرية ومن الرياح الشمالية الغربية بسلسلة من الجزر، بالنسبة لمؤرخين آخرين سمحت الوديان العميقة لجزيرة البوزرية والينابيع المختلفة التي تتحدر هناك للبحارة بتخزين مياه الشرب واستخدمت توقعهم للبدء بسكان المناطق النائية التي تمتد مساحتها الخضراء الممتدة إلى سفوح شريا، منذ أن كان هذا المركز التجاري الفينيقي السابق "إيكوسيم" الذي أصبح مدينة بونيقية ونوميديية ورومانية وفاندالية وبيزنطية مزدهرة، حافظت دائماً على مهنتها البحرية والمينائية، طوال هذه الفترة الطويلة التي امتدت 16 قرناً مع الحفاظ على هذا اللغز "هل أنشأ الميناء؟ المدينة أم المدينة هي التي أنشأت الميناء؟

في عام 935 أنشأ بولوغين ابن زيري مدناً حية وغنية مثل الجزائر ومليانة والمدينة والبويرة، احتلت الجزائر العاصمة، مدينة التجارة ومدينة الثقافة، موقع المدينة القديمة في أسفل الخليج وتحيط بها مرتفعات خاصة تل بوزريعة مما جعل الوصول إليها صعباً بشكل خاص، وبالتالي قدمت ظروفًا مواتية بشكل خاص للتمية، مدينة بحرية، وهكذا أسس بولوغين قلعته وأعطاه اسم مزغانا الذي لم يكن لذكرى الرجال أن تحفظه، مفضلاً إياه على الجزائر.

في القرن الخامس عشر أدى المظهر العدائي للسفن الإسبانية إلى قيام سكان المدينة بتشكيل تحالف مع العثمانيين ، وبالتالي منع احتلال المدينة احتفظ الإسبان بحيازتهم "Penon" الواقعة على جزيرة صخرية

وبالتالي سيطروا لمصلحتهم على مدخل الميناء ، الذي لم يتم طردهم منه حتى عام 1529، ومن هذا الوقت كان تاريخ البناء الأول هو البحر مما جعل من الجزائر ميناء حقيقيا في الواقع ، قام الأميرال الكبير خير الدين بربط "بينون" بالمدينة عن طريق رصيف للمراكب الصغيرة وبنى رصيفًا صغيرًا كامتداد للجزيرة وذلك لتشكيل مأوى للسفن في الأحوال الجوية السيئة ؛ تم تنفيذ هذا العنصر الأول من ميناء الجزائر (يعمل في الكتل الطبيعية التي تشكل جزءًا من الرصيف الحالي المعروف باسم مؤلفه والمحمي فعليًا من الشمال بواسطة رصيف (الأميرالية) ، من قبل 30000 رجل و بنيت في ثلاث (03) سنوات فقط.

في عام 1830 في وقت الغزو الاستعماري الفرنسي عرض الميناء مساحة 3 هكتارات 50 آريس مع ممر بعرض 130 مترًا إلى الجنوب يعود تاريخ إنشاء حوض الميناء القديم إلى عام 1830 وقد تم الانتهاء من إنشاء حوض الميناء الشمالي ، ورصيف خير الدين الكبير الحالي ، والرصيف الجنوبي (المعروف بالبحر) ؛ المنحدرات التي تربط الأرصفة بالمدينة ، تم الانتهاء من شكلين من التجديد والمحطة والسكك الحديدية في عام 1865. اكتمل بناء حوض الأغا في عام 1914.

من عام 1914 إلى عام 1940 تم إنشاء حوض مصطفى الذي يفصله عن حوض أغا مول بولوغين الكبير وممر 100 متر.

من عام 1950 إلى عام 1953 بناء محطة العبارات في الجزائر مول

من عام 1961 إلى عام 1963 إنشاء مول سكيكة

في عام 1962 بدأ عهد جديد الجزائر الغنية بتاريخها منذ آلاف السنين تفتتح مرة أخرى على العالم أصبحت الجزائر العاصمة مرة أخرى عاصمة الجزائر الجديدة، الجزائر الكبرى في تطور مستمر هي موطن لأكثر من ثلاثة ملايين نسمة، الجزائر العاصمة الاقتصادية والسياسية والفكرية و هي أيضا مركز صناعي مهم مع أول ميناء تجاري للبلاد.

من 1987 إلى 1988 ردم حوض كالفي وبناء رصيف دوق ألبا وستة منحدرات R0 / R0 ؛

من عام 1994 إلى عام 1998: إنشاء محطة الحاويات بمساحة 17.5 هكتار بسعة تزيد عن 250.000 حاوية مكافئة<sup>1</sup>.

## المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لميناء الجزائر

نظرًا لموقعه الجغرافي الاستراتيجي، يخدم ميناء الجزائر عدة ولايات في البلاد تغطي المناطق النائية المتميزة المركز والشرق الأوسط والغرب الأوسط الناتج عن نشاط شركات النفط. يتمتع ميناء الجزائر بموقع جغرافي خاص في حوض البحر الأبيض المتوسط وأيضًا على المستوى الوطني، مما يجعله أول ميناء تجاري في الجزائر.

**الموقع الجغرافي:** يقع ميناء الجزائر المفتوح على البحر الأبيض المتوسط في الجزء الشمالي الغربي من خليج الجزائر العاصمة

**التنسيق الجغرافي:** خط العرض: 36° 50'، خط الطول الشمالي: 32° شرقًا الميناء، وهو مدينة حقيقية داخل المدينة، يغطي مساحة إجمالية تبلغ 126 هكتارًا.

**الهيكل الوقائية:** تتكون أعمال الحماية من 05 سدودًا اصطناعية بطول إجمالي 6 كم مبنية على قيعان رملية منها 02 تتجذر بشكل عمودي على الساحل و03 مرتبة في خط متقطع تشكل حاجز أمواج بطول 2.6 كم متوازي.

وقد أقيمت في المتوسط على أعماق 20 م باستثناء رصيف خير الدين حيث يمكن أن تصل أعماقها إلى 36 م باتجاه الرأس.

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر <https://www.portalger.com.dz> اطلع عليه يوم : 2022/07/02



**شمالاً:** رصيف خير الدين 200 مل

**إلى الشمال الشرقي:** الرصيف الشمالي المتجذر في الجزيرة البحرية بسعة 700 مل ويمتد بواسطة

رصيف واتير بسعة 600 مل.

**شرقاً:** رصيف آغا سعة 600 مل .

**في الجنوب الشرقي:** رصيف بوتافاند ورصيف مصطفى الذي تبلغ مساحته 1300 مل .

**جنوباً:** حاجز الأمواج الشرقي لمصطفى سعة 1000 مل.

**مخطط مائي:** تبلغ مساحة المياه المحمية من خلال هذه الأعمال 184 هكتارًا مقسمة إلى 03 أحواض

متتالية:

حوض الميناء القديم 75 هكتار

حوض آغا 35 هكتار

حوض مصطفى 74 هكتار.

أرصفة الإرساء 34 تم بناؤها وفقاً لشامات متتالية تتجه من الغرب إلى الشرق ويتراوح عمقها من 5 أمتار

إلى 10 أمتار، يبلغ الطول الإجمالي لهذه الأرصفة 8352 م.

**ممرات الميناء:** يتم دخول السفينة إلى الميناء عن طريق

**أ- الممر الشمالي:** يسمح بالدخول إلى الميناء القديم الواقع بين الرصيف الشمالي والرصيف الجنوبي

لرصيف آغا بعرض 176 مترًا وعمق 12 مترًا

**ب- الممر الجنوبي:** يسمح بالوصول إلى حوض مصطفى الواقع بين الأخدود المستعرض لرصيف

مصطفى وحاجز الأمواج الشرقي بعرض 240 مترًا وعمق 16 مترًا.

## ساعات التخزين:

تبلغ مساحة التخزين الإجمالية لميناء الجزائر 282 ألف متر مربع، تمثل 24% من المساحة الإجمالية موزعة بالتساوي بين المناطق الجغرافية الثلاث للميناء وتتسع للبضائع المختلفة:

• أرض كاملة بمساحة 232000 متر مربع

• 12 متجرا بمساحة 50000 متر مربع

تسمح هذه السعة بتخزين 120 ألف طن من البضائع، بينما يبلغ متوسط حجم التفريغ شهرياً اليوم 800 ألف طن.

**بوابات الدخول:** توجد تسعة 09 بوابات وصول إلى ميناء الجزائر العاصمة.

ينقسم الميناء إلى ثلاث 03 تنظيم المنطقة:

مناطق:

• **المنطقة الشمالية:** يحدها المصايد ومكتب رئيس الميناء (من رصيف 5 إلى 11)

• **المنطقة المركزية:** تحدها الأحواض الجافة ومحطة الحاويات (من رصيف 16 إلى 25)

• **المنطقة الجنوبية:** تحدها محطة الحاويات وكاسر الأمواج الشرقي (من رصيف 30 إلى 37)

المناطق الثلاث (03) ليست متصلة ولكنها متصلة من الخارج بالطرق البرية (خارج سياج الميناء).

حجم الخزائن الممنوحة والمخصصة لمختلف الأنشطة التخزينية والتجارية

**مسودة:** تتراوح بين 6 أمتار و10 أمتار، تسمح هذه المسودات لميناء الجزائر العاصمة باستيعاب السفن التي يمكن أن تحمل ما يصل إلى 25000 طن من البضائع.

## محطة الحاويات:

تم الانتهاء من محطة الحاويات في عام 1998، وتغطي مساحة 30.3 هكتار. يحتوي على رصيفين سعة 300 مل بغاطس من 9.00 إلى 11.00 متر.

لديها:

- 01 مركز تأصيص وتفرغ 4,800 متر مربع
- 01 ورشة صيانة 2000 متر مربع
- 01 حديقة آلية 1000 متر مربع
- 01 مبنى إداري 2400 متر مربع
- 01 نقطة تفتيش

تم تشغيل محطة الحاويات في ميناء الجزائر من قبل الشركة الإماراتية DPWORLD منذ عام 2009 بموجب نظام الامتياز.

### مرافق إصلاح السفن:

هناك نوعان من التجديد (الشكل الكبير والشكل الصغير) مخصصان لإصلاح السفن ويتم تشغيلهما بواسطة ERENAV التي لديها مجموعة من ورش العمل في رصيف رقم 16.

يواجه هذان المبنىان الرصيف رقم 13 الذي تديره البحرية الفرنسية بنفس طريقة رصيفي 14 و15. توجد ممرات في:

- رصيف الأميرالية التابع للبحرية الوطنية بين الخلد الصحي و خلد الصيد (للصيادين)
- في مكتب رئيس الميناء (لسفن الصيد)

### مكتب الإشارات البحرية (ONSM)

مسؤول عن تعليم الساحل الجزائري بالوسائل المرئية والصوتية والراديوية، لدى ONSM ورش عمل ورصيف لمعداته في رصيف 26.

### الوحدات الهيدروكربونية:

يوجد 03 وحدة بيتومين داخل الميناء و متصلة بأنابيب بأرصفة الاستقبال رقم 26 و36:

- 1 وحدة نفتال بيتومين تقع خلف رصيف 26 بسعة تخزين 7000 طن.
- 1 وحدة بيتومين ETRHB حداد تقع خلف رصيف 26 بسعة تخزين 3700 طن.
- 1 وحدة بيتومين ETRHB حداد تقع على رصيف 36 بسعة تخزين 7850 طن.

توجد وحدة وقود وديزل تديرها شركة نافثال مارين خلف رصيف 26، موصولة بأنايبب إلى رصيف 26 لاستقبال الهيدروكربونات.

يتم ضمان تزويد السفن بالوقود بالهيدروكربونات بالوقود عن طريق الصنادل العائمة.

### صومعة الحبوب العمودية:

تقع صومعة الحبوب في الرصيف رقم 1/35 وتديرها منظمة التعاون الإفريقي وتبلغ طاقتها التخزينية 30 ألف طن ومجهزة برافعتين مع مضخات شفط لتفريغ الحبوب وتحتل مساحة إجمالية قدرها 8500 متر مربع.

### رصيف الزيت:

يوجد عدد 3 أرصفة لناقلات البترول بالرصيف رقم 37 لتحميل وتفريغ ناقلات البترول، وهناك طبقة من 6 أنايبب تربط هذا الرصيف بمصفاة الجزائر الواقعة في براقبي.

### مناطق التخزين:

يحتوي ميناء الجزائر العاصمة على مناطق تخزين للبضائع (ترايبية)، يتم توزيع هذه الأسطح بشكل أساسي على طول أرصفة الإرساء وهي مخصصة لتخزين البضائع التي يتم تفريغها من السفن، إجمالي السعة التخزينية (في المستودعات والأرصفة) ما يعادل 270.000 متر مربع.

### الإدارات والخدمات العامة:

بالإضافة إلى التركيبات الرئيسية المرتفعة ومناطق التخزين، يوفر الميناء للإدارات العامة مثل الجمارك الوطنية والشرطة والبحرية الوطنية والحماية المدنية وغيرها، المباني للاستخدام المكتبي وغيرها التي تضم خدماتها التي تتعلق أنشطتها بالميناء حركة المرور.

### • قنوات الوصول الرئيسية إلى ميناء الجزائر هي في الأساس:

- الممر الشمالي: يقع بين الرصيف الشمالي والجنوبي الممتد من الرصيف الشرقي إلى الشمال. عرضه 176 م. عمقها 20 م
- ممر وادي الهيممين: عابراً حوض الميناء القديم باتجاه حوض الأغا. عرضه 83 م وعمقه 12 م.

- ممر الخلد الكبير: عبور حوض المصطفى. عرضه 100 م. على عمق 11 م.
- الممر الجنوبي: يتشكل بين مستعرض جانبي لرصيف مصطفى وحاجز الأمواج الشرقي. عرضه 240 م. عمقه 16 م.

### • أنظمة المساعدة على الملاحة:

يوجد في ميناء الجزائر نظام (VTS (VESSEL TRAFFIC SYSTEM، يتم تثبيته على مستوى مكتب رئيس الميناء. أدوارها الرئيسية هي:

- تنظيم وحركة السفن داخل الميناء ومنطقة الرسو (المرفأ).
- الأمن والملاحة الدخول والخروج من الميناء.
- مراقبة السفن المحجوزة.

لجمع ونشر المعلومات والاتصال مع مختلف الشركاء، والوسائل المستخدمة هي كما يلي:

- UHF تردد عالي جدا.
- هاتف.
- رادار للمراقبة.

### المساعدات الملاحية هي:

- توجيه.
- سحب سيارة.

هاتان الوسيلتان ضروريتان للمساعدة والنسخ الاحتياطي والسحب، هناك أيضًا 09 إشارات مرور تساعد في التنقل:

1. ضوء أبيض ساطع من الرصيف المائي.
2. يمر الضوء الأخضر من الشمال عند الطرف الجنوبي لرأس الرصيف الشمالي.

3. يمر الضوء الأحمر القادم من الشمال عند الطرف الشمالي من الحافز الجنوبي.
4. الضوء الأحمر لممر الميناء القديم: الجانب الغربي من الممر، الركن الشمالي الشرقي من الرصيف 15.
5. الضوء الأخضر من ممر الميناء القديم: الجانب الشرقي من الممر، رأس تحفيز (حمام السباحة).
6. الضوء الأحمر لممر الأغا: رأس دائري غربي متصل بشامة الأغا الكبيرة.
7. أغا يمر الضوء الأخضر: شرق دائري بين أرصفة آغا وبوتافاند.
8. الضوء الأحمر لحاجز الأمواج الشرقي: يمر جنوبا في نهاية الرصيف رقم 37.
9. ضوء أخضر من مصطفى في نهاية الكوز.<sup>1</sup>

المصدر : <https://www.portalger.com.dz/presentation-du-porth>

### المطلب الثالث: حركة السفن والحاويات

#### حركة السفن في الميناء :

هناك عدة سفن تنتظر الى رقم توقف، اسم السفينة، الموقف، و حركتها سنتطرق اليها من خلال الجدول التالي:

#### جدول رقم (03): حركة السفن في الميناء

رقم توقف	اسم السفينة	الموقف	D - الحركة
20210823	خيراتا	وصل	21/14/07
20210823	خيراتا	الطريق	21/27/07
20210823	خيراتا	الطريق	21/27/07
20210823	خيراتا	برنامج	21/02/08
20210823	خيراتا	برنامج	21/12/08
20210823	خيراتا	برنامج	21/10/09
20210823	خيراتا	برنامج	22/03/03
20211059	STIDIA	وصل	21/11/09
20211059	STIDIA	برنامج	21/12/09

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر <https://www.portalger.com.dz> اطلع عليه يوم : 2022/07/02

21/16/09	برنامج	STIDIA	20211059
21/21/11	برنامج	STIDIA	20211059
22/06/01	برنامج	STIDIA	20211059
22/13/02	برنامج	STIDIA	20211059
22/15/02	برنامج	STIDIA	20211059
21/27/09	وصل	إيفان	20211142
22/17/03	برنامج	إيفان	20211142
21/14/12	وصل	الجوفي	20211450
21/17/12	برنامج	الجوفي	20211450
21/14/12	وصل	كندا	20211451
21/16/12	الطريق	كندا	20211451
21/19/12	برنامج	كندا	20211451
22/17/01	وصل	ساورة	20220062
22/03/03	برنامج	ساورة	20220062
22/13/02	وصل	إمدغسن	20220162
22/13/02	برنامج	إمدغسن	20220162
22/22/03	برنامج	إمدغسن	20220162
22/18/05	وصل	غورايا	20220528
22/07/06	وصل	جولف	20220623
22/11/06	الطريق	جولف	20220623
22/12/06	الطريق	جولف	20220623
22/26/06	برنامج	جولف	20220623
22/08/06	وصل	زافر	20220624
22/11/06	الطريق	زافر	20220624
22/12/06	الطريق	زافر	20220624
22/21/06	برنامج	زافر	20220624
22/26/06	برنامج	زافر	20220624
22/10/06	وصل	كوركسكرو	20220638
22/11/06	الطريق	كوركسكرو	20220638

22/12/06	الطريق	كوركسكرو	20220638
22/13/06	وصل	برايتوريس	20220647
22/17/06	الطريق	برايتوريس	20220647
22/19/06	وصل	سوبر كارولينا	20220680
22/23/06	برنامج	حاسي بيركين	20220695
22/23/06	وصل	حاسي بيركين	20220695
22/25/06	وصل	TOLGA	20220702
22/26/06	برنامج	TOLGA	20220702
22/27/06	وصل	جيسكي	20220707
22/27/06	وصل	ايسل	20220710
22/28/06	وصل	أوكي أورتولان دلتا	20220711
22/28/06	وصل	JSP رايدر	20220712
22/28/06	وصل	FM سبيريدون	20220714
22/28/06	وصل	MSC SIGMA F	20220715
22/28/06	وصل	عين زفت	20220716

المصدر: الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر : [/https://www.portalger.com.dz](https://www.portalger.com.dz)

### إجمالي السفن في الرصيف 17:

هناك عدة سفن نتطرق الى رقم توقف، اسم السفينة بضائع، الوصول، الارساء، والملاحظة

في الرصيف 17 سنتطرق اليها من خلال الجدول التالي:

### جدول رقم (04): إجمالي السفن في الرصيف 17

رقم توقف	اسم السفينة	بضائع	د-الوصول	D الإرساء	برنامج	الملاحظة
20210823	خيراتا	للتزويد بالوقود و att.inst +	21/14/07	22/03/03	5	الحركة على الرصيف بتاريخ: 03/03/22



الحركة على الرصيف يوم: 22/06/27	19	22/27/06	22/21/06	تصدير الزجاج	ارشون مايكل	20220689
	20/1	22/27/06	22/27/06	CTS	جيسكي	20220707
الحركة على الرصيف يوم 22/03/17	20/2	22/17/03	21/27/09	مقطورات التصدير	إيفان	20211142
	22/3	22/18/05	22/18/05	Cts	غورايا	20220528
	23/1	22/28/06	22/28/06	cts + imo	JSP رايدر	20220712
الحركة على الرصيف بتاريخ: 22/03/22	23/3	22/22/03	22/13/02	استوعبت	إمدغسن	20220162
	30/2	22/28/06	22/28/06	cts + imo	أوكي أورتولان دلتا	20220711
	2/33	22/28/06	22/28/06	cts + imo	MSC SIGMA F	20220715
الحركة على الرصيف يوم: 22/06/26	1/35	22/26/06	22/07/06	قمح	جولف	20220623
الحركة على الرصيف يوم: 22/06/26	3/35	22/26/06	22/08/06	قمح	زافر	20220624
	2/37	22/23/06	22/23/06	الهدف + الدعامة	حاسي بيركين	20220695
الحركة على الرصيف بتاريخ: 03/03/22	الهدف VA	22/03/03	22/17/01	إكسب. جوانب فارغة	ساورة	20220062

الحركة على الرصيف بتاريخ: 22/15/02	بوتاف 2	22/15/02	21/11/09	cts - (المحرر)	STIDIA	20211059
الحركة على الرصيف يوم: 21/12/17	جيلا	21/17/12	21/14/12	/ المحرر على الصابورة	الجوفي	20211450
الحركة على الرصيف يوم: 22/06/26	جيلا	22/26/06	22/25/06	جار التحميل	TOLGA	20220702

المصدر: الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر : [/https://www.portalger.com.dz](https://www.portalger.com.dz)

**إجمالي السفن المفرج عنها:**

الجدول رقم (05): السفن المفرج عليها

رقم توقف	اسم السفينة	بضائع	د-الوصول	D-خروج	برنامج
20220741	سيارات البحر المتوسط	ركاب + سيارات البحر المتوسط	07/04/22	07/04/22	11/2

المصدر: الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر : [/https://www.portalger.com.dz](https://www.portalger.com.dz)

**إجمالي السفن في المرفأ 5 :**

الجدول رقم (06): إجمالي السفن في المرفأ 5

رقم توقف	اسم السفينة	بضائع	د-الوصول	الملاحظة
20220647	برايتوريس	قمح	06/13/22	تم النشر في: 22/30/06
20220680	سوبر كارولينا	قمح	06/19/22	تم النشر في: 22/30/06
20220697	BC كاليستو	قمح	06/23/22	تم النشر في: 22/30/06
20220704	تحالف	قمح	06/26/22	تم النشر في: 22/30/06
20220717	العدالة الاستراتيجية	قمح	06/29/22	تم النشر في: 22/30/06

المصدر: الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر : [/https://www.portalger.com.dz](https://www.portalger.com.dz)

## المبحث الثاني: تحليل الواقع اللوجستي لميناء الجزائر 2019-2022

هنالك العديد من الانخفاضات والارتفاعات في الأعوام القليلة الماضية خاصة قبا وبعد ازمة كورونا سنتطرق اليها من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول: مؤشرات حركة الملاحة البحرية 2019-2022

#### 1- عبور أزيد من 2.8 مليون طن من البضائع بميناء الجزائر خلال الثلاثي الأول 2019:

أشارت مؤسسة ميناء الجزائر الى عبور مجموع 2.853 مليون طن من البضائع بميناء الجزائر خلال الثلاثي الأول 2019 أي بزيادة نسبتها 1.03 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2018، وعليه فقد سجلت البضائع التي تم انزالها ارتفاعا بنسبة 12.16 % لتبلغ حجم 2.648.624 طن في حين بلغ حجم البضائع التي تم شحنها تراجعاً بنسبة 55.86 % لتبلغ 203.900 طن.

ويعود هذا الارتفاع اساسا الى تطور حركة الحاويات خلال هذه الفترة حسب نفس المؤسسة وبخصوص حركة الحاويات المعالجة سجل ميناء الجزائر زيادة بنسبة 50.41 % مقارنة بنفس الفترة من السنة الماضية أي 131.133 معادل عشرين قدم مقارنة بتوقعات حول 91.875 معادل عشرين قدم و يعود هذا التغير لاسيما الى تشغيل أكبر عدد من السفن على مستوى مؤسسة ميناء الجزائر عقب أشغال انجاز هياكل قاعدية بميناء الجزائر و بلغت حصة الحاويات المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر 60 % من مجموع 217.939 معادل عشرين قدما عبرت بميناء الجزائر خلال الثلاثي الأول 2019 و فيما يتعلق بحركة المسافرين فقد بلغت 34.036 مسافرا خلال الثلاثي الأول 2019 مقابل 32.118 مسافر خلال نفس الفترة من سنة 2018 أي بتسجيل زيادة بنسبة + 6 % كما سجل أيضا ارتفاع في حركة مركبات مسافرين لتبلغ 22.898 سيارة في 2019 مقابل 21.163 سيارة في 2018 أي بزيادة 8 % و خلال الأشهر الثلاثة الأولى من السنة رست 455 سفينة منها 418 ناشطة بميناء الجزائر محققة 91 % من الهدف المنشود أي بتراجع نسبته 3ر81 % مقارنة بالإنجازات المحققة في نفس الفترة 2018 و خص هذا التراجع السفن البترولية و تلك الخاصة بنقل الحبوب حيث بلغت على التوالي 30 % و 32 % مقارنة بنفس الثلاثي 2018 .

وفي مجال المراقبة، تمت برمجة تفتيش 820 حاوية موضوعة على مستوى الموانئ الجافة والموانئ الفرعية التابعة للجمارك خلال سنة 2019 علما أن هذه المواقع موصلة بمفتشية لجمارك الصنوبر البحري

وعين الطاية والجزائر العاصمة والجزائر تجارة وبومرداس وأوضح ذات المصدر أن المجموع العام للحاويات المعالجة من 2016 الى 2018 بلغ 4396 وحدة معنية بإجراءات التفتيش أو الاتلاف.

## 2-انخفاض النشاط بميناء الجزائر خلال الثلاثي الأول لسنة 2020:

سجل نشاط ميناء الجزائر تراجعاً في حركة الملاحة ونقل الشحن خلال الثلاثي الأول من 2020، مقارنة بالفترة نفسها من 2019، بسبب انخفاض عائدات النفط وتبعات الأزمة الصحية العالمية، حسبما ورد في حصيلة لمؤسسة ميناء الجزائر، وأظهرت البيانات التي أعلنت عنها المؤسسة في نشرتها الدورية رقم 124، "انخفاضاً في حركة الحاويات والمحروقات"، حيث تراجع عدد الحاويات المتداولة بنسبة 39% مقابل انخفاض ب 10% بالنسبة في حركة البضائع و 6% بالنسبة لعدد السفن الراسية، خلال الفترة بين يناير ومارس 2020 مقارنة بنفس الفترة من 2019.

وقامت مؤسسة ميناء الجزائر بمعالجة 80.164 حاوية (20 قدماً) في الثلاثي الأول من 2020 مقابل توقعات بـ 133.730 حاوية، وهو ما يعني ان المؤسسة حققت اهدافها بنسبة 60 %، حسب الحصيلة التي أشارت إلى أن هذا العدد شهد انخفاضاً كبيراً بـ 38,87% مقارنة بنفس الفترة من 2019. وعليه، فقد انخفضت حركة البضائع إلى 2,57 مليون طن بينما كانت المؤسسة تطمح لبلوغ 3,15 مليون طن وهو ما يعني انها حققت 82% من أهدافها للثلاثي الأول ل 2020.

وتسجل بذلك حركة البضائع انخفاضا بـ 9,75% مقارنة بنفس الفترة من العام السابق. وأوضحت المؤسسة في نشرتها الدورية أن هذا الانخفاض يرجع إلى تراجع حركة الحاويات والمحروقات، إلا أنها أشارت إلى زيادة حجم الواردات بالنسبة لبعض البضائع المتجانسة، لا سيما الحبوب ومنتجات المعادن ومواد البناء. وسجل ميناء الجزائر خلال نفس الفترة رسو 428 سفينة، منها 385 سفينة عاملة، أي بمعدل 86% من الهدف المسطر وبانخفاض 5,93% مقارنة بالثلاثي الأول من 2019، ومس هذا الانخفاض بشكل خاص سفن الدرجة (رو/رو) وناقلات البوتان وعبارات السيارات وسفن الحاويات في الثلاثي الأول

من 2020 وذلك بنسب 56% و 23% و 21% و 9% على التوالي مقارنة بالفترة المناظرة من 2019. من جهة أخرى، بلغ عدد المسافرين عن طريق ميناء الجزائر 29.051 مسافرا في الثلاثي الأول من 2020، أي ما يعادل 77% من الأهداف المسطرة (37.500 مسافر)، غير أن هذا الرقم يمثل تراجعاً ب 14,65% مقارنة بالثلاثي الأول ل 2019 الذي سجل عدد مسافرين ب 34.036 شخص.

ويعزى ذلك أساساً إلى إجراءات الحجر الصحي التي أقرتها معظم الدول، حسب الحصيلة. وبالنسبة لحركة عبور السيارات، تم تسجيل انخفاض ب 15,98%، حيث انتقل من 22.898 مركبة في الثلاثي الأول من 2019 إلى 19.239 مركبة في نفس الفترة من 2020، وهو ما يمثل 79% من أهداف المؤسسة (24.500 مركبة)، وبالنسبة لمردود الموانئ، وذلك بالمقارنة مع الثلاثي الأول من عام 2019، فقد عرف متوسط وقت الانتظار الإجمالي لرسو السفن تحسناً طفيفاً، حيث ارتفع من 1.25 يوماً إلى 1.3 يوماً ما يمثل انخفاضاً ب نسبة 18% وذلك بفضل الاستناد على تنوع فترات الانتظار لمختلف السفن التي لمست ميناء الجزائر. ويرتبط هذا التحسن في وقت الانتظار لرسو السفن إلى حد كبير بسفن الدرجة (رو-رو) بنسبة 65% وسفن نقل البوتان (48%)، وسفن الحاويات (33%)، وسفن نقل الحبوب (10%). ومع ذلك، تم تسجيل اتجاه تصاعدي لمتوسط الإقامة في رصيف السفن المعالجة من طرف مؤسسة موانئ الجزائر، حيث انتقل من 21ر3 يوماً في الثلاثي الأول من عام 2019 إلى 3.43 يوماً في الثلاثي الأول من عام 2020، ويرجع ذلك أساساً إلى زيادة مدة الرسو أو الإقامة لسفن البضائع العامة التي تحمل الحديد وكذا سفن المحروقات ونقل الحاويات. ولكن مدة رسو أو بقاء السفن الحاملة للماشية والسفن المسماة رو/رو انخفضت بنسبة -68% و 66% على التوالي، وفقاً لنفس الحصيلة.

وأشار الرئيس المدير العام لمؤسسة موانئ الجزائر، محمد العربي، في افتتاحية النشرة الإعلامية إلى أن وباء كورونا كان له تأثير "معتبر" على الاقتصاد العالمي، وباعتبار أن الجزائر "مرتبطة بقوة ب هذا

الاقتصاد " فقد تأثرت كثيرا بهذه الأزمة. واعتبر ان الثلاثي الأول من 2020 كان له تأثير سلبي على المؤسسة مشيرا الى أنه على الرغم من هذا الوضع، لم تتوقف مؤسسة موانئ الجزائر عن أنشطتها منذ ظهور الوباء، باعتبار أن الميناء ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني. كما طمأن السيد العربي بأن "الشركة لا تزال مجنّدة أكثر من أي وقت مضى في مواجهة هذا الوضع غير المسبوق" وأنها قادرة على "مواصلة مسار تطويرها والاستجابة بفعالية لطلب الزبائن". من جهة اخرى، يعتقد ذات المسؤول أنه من الصعب الحديث على نشاط موسم الصيف لهذا العام "طالما أن مسألة إعادة فتح الخطوط البحرية المنتظمة لا زالت لم تتضح بعد".

### 3-انخفاض حركة الملاحة والبضائع بميناء الجزائر خلال الثلاثي الثالث من 2020:

سجل ميناء الجزائر انخفاضا في حركة الملاحة وحركة البضائع خلال الثلاثي الثالث من 2020 مقارنة بمؤشرات نفس الفترة من سنة 2019، وذلك بسبب الظرف الاقتصادي الذي تأثر بالأزمة الصحية العالمية الناجمة عن جائحة كوفيد-19، حسبما أفادت به مؤسسة ميناء الجزائر. وأوضحت المؤسسة، في حصيلة تضمنتها نشريتها، أنه " في ظرف اقتصادي تأثر خلال سنة 2020 بالأزمة الصحية العالمية الناجمة عن جائحة كوفيد-19, لم يوقف ميناء الجزائر نشاطاته رغم إجراءات الحجر المطبقة, غير أنه سجل انخفاضا في حركة الملاحة وحركة البضائع خلال الثلاثي الثالث من 2020".

ومن حيث حركة السفن، عرف الثلاثي الثالث من السنة الماضية رسو 348 باخرة منها 326 تجارية بميناء الجزائر مع بلوغ نسبة 87% من الهدف المحدد، وهو ما يمثل انخفاضا بنسبة 18ر37% اي 206 باخرة أقل مقارنة بإنجازات الثلاثي الثالث من سنة 2019. وحسب مؤسسة ميناء الجزائر، فان انخفاض حركة السفن يعود في جانب كبير منه الى "تجميد (حركة) سفن نقل المسافرين التي عادة ما تحوز على حصة 20% من إجمالي السفن التجارية". كما اشارت الحصيلة الى انه تحقق إنجاز الحمولة الإجمالية الخام

للسفن التجارية عند الدخول المتوقعة للثلاثي الثالث من 2020 ب 4.1 ملايين برميل بنسبة 85 %، حيث انتقلت من 7. 8 مليون برميل في الثلاثي الثالث من 2019 إلى 3.5 مليون برميل في الثلاثي الثالث من السنة الماضية مما يظهر تراجعاً بنسبة 55 %، مضيعة أن هذا الانخفاض ناجم عن تراجع عدد السفن، أما بالنسبة لحركة البضائع أفاد المصدر ذاته أن الهدف المحدد للحركة الإجمالية للبضائع ب 2.9 مليون طن للثلاثي الثالث من 2020 تم إنجازه في حدود 70 % مسجلاً انخفاضاً ب 31.44 % مقارنة بإنجازات نفس الفترة من سنة 2019 ليتم بلوغ 2.1 مليون طن في الثلاثي الثالث من 2020. وارجعت مؤسسة ميناء الجزائر هذا الانخفاض في النشاط المينائي الى اثار الأزمة الصحية الناجمة عن وباء كورونا منذ مارس 2020 خاصة فيما يتعلق بغلق الحدود وتراجع الإنتاج العالمي والمبادلات التجارية الدولية. وفيما يتعلق بحركة الحاويات المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر، أفادت الحصيلة أنه تم معالجة 86.196 حاوية ذات 20 قدم خلال الثلاثي الثالث من 2020 مقابل توقع يقدر ب 111.549 وحدة ذات 20 قدم اي بنسبة 77 % من بلوغ الهدف.

كما اشارت بهذا الخصوص الى أن هذا الصنف من الحركة المينائية تراجع بمعدل 21ر14 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2019. وبالموازاة، يضيف المصدر ذاته أظهرت الحمولة الإجمالية للحاويات انخفاضا بنسبة 13.10 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2019 لتبلغ 688.324 طن مع نسبة إنجاز الهدف ب 83 %.

انخفاض مدة انتظار السفن في البندر وبالنسبة لحركة المسافرين أوضحت حصيلة مؤسسة ميناء الجزائر أنه في السياق الراهن انجر عن الإغلاق التام للحدود أمام النشاطات السياحية والأسفار "توقف تام" لحركة المسافرين والمسافرين المرافقين بسيارات. غير أنه مع ذلك، أشارت المؤسسة الى تسجيل عملية واحدة لأجلاء الرعايا الجزائريين خلال الثلاثي الثالث من السنة الماضية لفائدة 477 مسافر و184 مسافر مرافق بسيارة. وفي مجال المردودية المينائية ومقارنة مع حصيلة الثلاثي الثالث من 2019 تحسن كثيرا لمعدل مدة انتظار السفن في البندر خلال الثلاثي الثالث من 2020 حيث انتقل من 1.06 يوم في 2019 إلى

0.67 يوم في 2020 وأوضحت المؤسسة ان هذا الانخفاض هو نتيجة الجمع بين المتغيرات الخاصة لمعدلات انتظار مختلف أصناف السفن في ميناء الجزائر كما أفادت ان هذا الانخفاض الإجمالي في مدة انتظار السفن في البندر يرتبط في جانب كبير منه بالسفن البترولية (51 %) وسفن نقل الحاويات (43 %) والشحن (41 %) وناقلات الغاز (37 %) وسفن شحن الحبوب (34 %).

من جهة أخرى يظهر المعدل الإجمالي للمكوث بالأرصفة بالنسبة للسفن التي عالجتها مؤسسة ميناء الجزائر ارتفاعا لينتقل من 54.2 يوم في 2019 إلى 3.55 يوم في 2020، وأوضحت المؤسسة بهذا الشأن ان تمديد معدل مكوث السفن بميناء الجزائر يعود إلى عمليات التطهير التي تتم على مستوى السفن عند الرسو قبل الشروع في القيام بأي عملية إنزال للسلع وعلى صعيد اخر أوردت نشرية مؤسسة ميناء الجزائر أنه في إطار معالجة البضائع الفاسدة تم إتلاف 402 حاوية وتفتيش 197 اخرى سنة 2020.

#### 4-ارتفاع عدد الحاويات الموجهة للتصدير ب 28 %:

وفيما يتعلق بحزمة الحاويات المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر فقد تم استقبال عدد بلغ 80705 وحدة ذات 20 قدم خلال الثلاثي الأول 2021 أي بارتفاع بسيط قدره 0,67 %مقارنة بنفس الفترة من 2020، ووفقا لحصيلة مؤسسة ميناء الجزائر فإن عدد الحاويات المملوءة (إنزال وشحن) هبط ب6,34 %مقارنة بالفترة يناير-مارس 2020 ليصل إلى 41863 وحدة ذات 20 قدم وأرجعت المؤسسة ذلك إلى "إدماج تغيرات معدل انتظار مختلف أصناف السفن التي رست بميناء الجزائر".

وخلال نفس فترة المقارنة تم تسجيل ارتفاع معدل المكوث بالأرصفة للسفن المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر حيث ينتقل من 3,48 أيام في الثلاثي الاول 2020 الى 4,05 أيام في الثلاثي الأول 2021. ويرجع تمديد مكوث السفن بميناء الجزائر إلى القيام بعمليات التعقيم ضد وباء كورونا التي تشمل السفن عند الرسو قبل الشروع في كل مناورات لإنزال البضائع. وذكرت الحصيلة من جهة أخرى بالتوقف التام



لحركة المسافرين والمسافرين المرافقين بسيارات، وذلك جراء غلق الحدود كإجراء عالمي للوقاية ومكافحة جائحة كوفيد-19.

## 5- حركة الملاحة بميناء الجزائر تراجعت بازيد من 20 % في 2020:

تراجعت حركة الملاحة في ميناء الجزائر العاصمة خلال سنة 2020 ب 31ر.20 % على أساس سنوي بسبب التداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا حسبما أظهرته بيانات رسمية لمؤسسة ميناء الجزائر ووفقا لحصيلة للمؤسسة نشرتها في اخر عدد لمجلتها الفصلية رست بميناء الجزائر 1.573 باخرة في 2020 مقابل 1.974 باخرة في 2019. ويرجع هذا الانخفاض في حركة الملاحة الى "تداعيات الازمة الصحية السائدة منذ مارس من السنة الفارطة خاصة بعد غلق الحدود وتراجع الانتاج العالمي والمبادلات التجارية الدولية".

وسجل الوزن الاجمالي الخام للبضائع المعالجة من طرف المؤسسة سنة 2020, حجما اجماليا قدر ب 9.036.852 طن مقابل 11.674.127 طن في 2019, مسجلا انخفاضا بنسبة 22ر59 % وعلى صعيد اخر, فإن البيانات الخاصة بتراكم حركة الحركة إلى نهاية ديسمبر 2020 تظهر انخفاضا ب 22ر75 % مقارنة بالعام الذي سبقه, حيث انتقلت من 444.621 حاوية ذات 20 قدم في 2019 إلى 343.471 حاوية ذات 20 قدم في 2020. وبخصوص حركة المسافرين، ذكرت المؤسسة بأن غلق الحدود بسبب جائحة كوفيد-19 تسبب في توقف تام لحركة المسافرين والمرافقين بسيارات ابتداء من شهر ابريل 2020. وعليه فإن العدد الاجمالي للمسافرين الى نهاية 2020 سجل تراجعا بنسبة 91 % ليبلغ 31.643 مسافر مقابل 337.571 سنة 2019. وخلال الأشهر الثلاثة الأخيرة ل 2020، تظهر حصيلة المؤسسة تراجعا في حركة الملاحة بميناء الجزائر العاصمة بنسبة 9.28 % مقارنة بنفس الفترة من 2019, حيث رست خلال الثلاثي الرابع من السنة الماضية 440 باخرة منها 366 تجارية. وبلغ الوزن الاجمالي الخام للسفن

التجارية عند الدخول 3.93 مليون برميل خلال الثلاثي الرابع من السنة الماضية، مسجلة بذلك تراجعاً بلغت نسبته 26.96% مقارنة بنفس المرحلة من سنة 2019. وتظهر ذات البيانات، تراجع حركة الاجمالية للبضائع إلى 2ر2 مليون طن خلال الثلاثي الاخير من السنة الماضية منخفضة ب 21.71% مقارنة بنفس المرحلة من سنة 2019. وفيما يخص حركة الحاويات المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر، تمت معالجة 86.902 حاوية ذات 20 قدم خلال الثلاثي الاخير من 2020، مسجلة تراجعاً بلغ 6.57% مقارنة بنفس فترة المقارنة سالفة الذكر.

وبالموازاة مع ذلك انخفض الوزن الخام للحاويات بنسبة 18.8% ليصل إلى 696.227 طن. ووضحت الحصيلة فيما يتعلق بمردودية الميناء خلال الثلاثي الرابع من 2020، ان معدل مدة انتظار السفن تراجعت الى 0,65 يوم مقابل 1,02 يوم خلال الثلاثي الاخير من سنة 2019، الا انه تم تسجيل توجه طفيف نحو ارتفاع معدل مكوث السفن بالأرصفة المعالجة من طرف مؤسسة ميناء الجزائر، لينتقل من 3,77 ايام في الثلاثي الرابع من 2019 الى 3,85 ايام في الثلاثي الاخير من 2020، مرده اساساً ارتفاع المكوث في الارصفة لسفن الشحن الناقلة للحديد. وتذكر مؤسسة الميناء ان تمديد معدل مكوث السفن بميناء الجزائر يعود الى عمليات التطهير التي تتم على مستوى السفن الراسية قبل القيام باي عملية إنزال للبضائع.

## 6- تراجع حركة الملاحة بميناء الجزائر بأكثر من 9% في الثلاثي الأول 2021:

شهدت حركة الملاحة البحرية بميناء الجزائر خلال الثلاثي الأول للعام الجاري 2021 تراجعاً بنسبة 9,58% على أساس سنوي، بسبب التداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا، حسبما أفادت به مؤسسة ميناء الجزائر في أحدث تقرير لها. ووفقاً للحصيلة التي نشرتها المؤسسة دوريتها الفصلية، تم تسجيل في الفترة من يناير إلى مارس 2021 رسو 387 باخرة منها 349 تجارية بميناء الجزائر، مقابل 428 باخرة رست في الفترة المناظرة من العام الماضي 2020. وشمل التراجع على وجه الخصوص سفن نقل المسافرين

(استعملت في الشحن) بنسبة -56% وسفن الزيت (47%) وبواخر "الرورو" المستخدمة في نقل السيارات (42%) وسفن شحن الاسمنت (-40%) وناقلات النفط (-16%) وحاملات الحاويات (4%) ووفقا لنفس الحصيلة، فإن الوزن الإجمالي للسفن التجارية عند الدخول تراجع بنسبة 11,53% حيث انتقل من 4,644 مليون برميل في الثلاثي الأول 2020 إلى 4,109 مليون برميل في الثلاثي الأول 2021. كما تظهر الحصيلة انخفاضا في الحركة الاجمالية للبضائع، بنسبة 9,21% إذ سجلت في الفترة يناير-مارس 2021 حوالي 2,364 مليون طن مقابل 2,603 مليون طن قبل سنة. وترجع مؤسسة ميناء الجزائر هذا الانخفاض إلى تناقص حركة الحاويات والمحروقات.

## 7-تراجع حركة الملاحة بميناء الجزائر في الثلاثي الثالث من 2021 :

تميزت حصيلة نشاطات مؤسسة ميناء الجزائر خلال الثلاثي الثالث من سنة 2021 بانخفاض في حركة الملاحة للسفن التجارية وكذا حركة البضائع مقارنة بنفس الفترة من سنة 2020، حسبما أفادت به المؤسسة في أحدث تقرير لها.

ووفقا للحصيلة التي نشرتها المؤسسة في دوريتها الفصلية تم تسجيل في الفترة من يوليو إلى سبتمبر 2021، رسو 306 باخرة تجارية بميناء الجزائر بانخفاض بنسبة 6% وذلك بالرغم من ارتفاع السفن بشكل عام حيث تم تسجيل 390 سفينة (+12.07% مقارنة بنفس الفترة من 2020)، وأرجعت المؤسسة هذا التراجع، بشكل رئيسي، إلى انخفاض عدد سفن الحاويات وسفن الشحن "رورو".

وفيما يخص الحمولة الإجمالية الخام للسفن التجارية عند الدخول فقد انتقلت من 3527 مليون برميل في الثلاثي الثالث من 2020 إلى 3.531 مليون برميل في الثلاثي الثالث من 2021، مما يظهر حالة استقرار بنسبة + 0.11%.

اما فيما يتعلق بالحركة الإجمالية للبضائع فقد تم تسجيل انخفاض بنسبة 544% مقارنة مع نفس الفترة من 2020، إذ بلغت كمية البضائع 196 مليون طن في الثلاثي الثالث من 2021، وتفسر مؤسسة ميناء الجزائر هذا التراجع بالأزمة الصحية التي تلقي بآثارها على النشاط الاقتصادي وتحمل المؤسسة تداعياتها منذ شهر مارس 2020، خاصة مع غلق الحدود وتراجع الإنتاج العالمي والمبادلات التجارية الدولية.

وبخصوص حركة الحاويات، فقد استقبل ميناء الجزائر 70 ألف 263 حاوية ذات 20 قدم خلال الثلاثي الثالث 2021، مسجلا تراجعا بنسبة ناقص 18،48% بالمقارنة مع نفس الفترة من سنة 2020، تشير ذات الحصيلة، ووفقا لنفس الاتجاه، تظهر الحمولة الخام للحاويات انخفاضا بنسبة 17،38% مقارنة بنفس الفترة من سنة 2020، لتبلغ حمولة 568 ألف و500 طن في الثلاثي الثالث من 2021.

وفي سياق ذي صلة، كشفت دورية ميناء الجزائر أن معدل مدة انتظار السفن في البندر (عرض ساحل الميناء) عرف ارتفاعا ب 24ر0 يوم خلال الثلاثي الثالث من 2021، منتقلا من معدل مدة الانتظار من 67ر0 يوم في 2020 إلى 91ر0 يوم في 2021، ويعود ارتفاع متوسط مدة مكوث السفن بميناء الجزائر إلى عمليات التطهير التي تتم على مستوى السفن الراسية قبل الشروع في القيام بعمليات إنزال البضائع، حسب نفس المصدر وأشار ذات التقرير فيما يتعلق بحركة المسافرين، إلى استمرار الغلق التام للحدود أمام النشاطات السياحية والأسفار إلى غاية الثلاثي الثالث 2021، والذي انجر عنه توقف شامل لحركة المسافرين والمسافرين المرافقين بسيارات.

8- حركة الحاويات:

سجل عدد الحاويات الممتلئة الموجة للتصدير بميناء الجزائر ارتفاعا "ملحوظا" بلغت نسبته 18% خلال الثلاثي الاول من السنة الجارية مقارنة بنفس المرحلة من السنة الماضية حسب المعطيات التي نشرت في العدد الاخير من مجلة مؤسسة ميناء الجزائر .

واوضحت معطيات حصية نشاط المؤسسة ان هذا الارتفاع يؤكد "صرامة تطبيق الاجراءات التسهيلية التي تم تطبيقها لصالح المصدرين" مضيفة ان الارتفاع في معدل الحاويات عرف بدوره زيادة خلال الثلاثة اشهر الاولى من سنة 2022, حيث بلغ 90% مقابل 87% خلال الثلاثي الاول من سنة 2021.

و يضاف الى هذا التحسن مؤشر ايجابي آخر تعلق بمرودية مؤسسة ميناء الجزائر، حيث تراجعت المدة المتوسطة لانتظار السفن في الميناء من يناير الى مارس 2022, مقارنة بنفس الفترة من السنة الماضية, من 1ر28 يوم سنة 2021 الى 0.87 يوم في سنة 2022، وفي نفس المسعى الايجابي المسجل من طرف المؤسسة، عرفت ايضا المدة المتوسطة لبقاء السفن المعالجة على الرصيف تراجعا من 3.91 يوم خلال الثلاثي الاول من 2021 الى 3.71 يوم خلال نفس الفترة من السنة الجارية.

اما فيما يتعلق بالحمولة الاجمالية للسفن النشطة عند الدخول، ربحت +2.1%، لتنتقل من 4.1 مليون برميل في الثلاثي الاول من 2021 الى 4ر2 مليون برميل خلال الثلاثي الاول من 2022, و بالتالي تم تحقيق الهدف المسطر من قبل المؤسسة بنسبة 98%، علما ان مؤسسة ميناء الجزائر توقعت 4.3 مليون برميل خلال هذه المدة من السنة الجارية.

أما بالنسبة لحركة الركاب المتوقعة للفترة نفسها من عام 2022 عند 70000 راكب و 31000 راكب بسيارته, فقد تم تحقيقها على التوالي بنسبة 89.91% بالنسبة ل 62.939 راكب و 90.36% ل 28011 راكب بسيارته, حسب توضيحات مجلة مؤسسة ميناء الجزائر، وأكدت وثيقة مؤسسة ميناء الجزائر أن الأزمة الصحية العالمية المتمثلة في كوفيد 19 لا تزال تؤثر على السياق الاقتصادي الحالي مما تسبب

في انخفاض بنسبة 15 % في حركة الملاحة وحركة البضائع خلال الثلاثي الاول من عام 2022 بالمقارنة مع نفس الفترة من العام الماضي.

وبالفعل فقد رست 329 سفينة منها 293 مشغلة في ميناء الجزائر العاصمة بين يناير ونهاية مارس 2022 أي 86 % من الهدف المحدد وتم ايضا تحقيق الهدف المحدد للحركة الإجمالية للبضائع عند 2.3 مليون طن للثلاثي الأول من عام 2022 بنسبة 84 % لتصل إلى 19 مليون طن، مسجلا بذلك انخفاضا بنسبة 17.92 % مقارنة بما تم انجازه في نفس الفترة من سنة 2021، وحسب ذات المؤسسة فان هذا الانخفاض نتج بشكل أساسي عن انخفاض حركة المنتجات الزراعية والحاويات والمحروقات. " اما فيما يتعلق بحركة الحاويات التي تم معالجتها من طرف ذات المؤسسة فقد تم استلام عدد 61220 (مكافئ عشرين قدما) خلال الثلاثي الاول 2022 مقابل توقع ب 76500 (مكافئ عشرين قدم) مع بلوغ هدف 80 بالمئة.

كما أظهر هذا النوع من النشاط انخفاضا بنسبة 24 % مقارنة بنفس الفترة من عام 2021 "بسبب الأزمة الصحية وتقييد الواردات على المستوى الوطني" وبلغ عدد الحاويات الممتلئة (التي تم إنزالها وشحنها) 34131 (مكافئ عشرين قدم) بانخفاض ب 18.47 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2021.<sup>1</sup>

### **المبطلب الثاني: معوقات وتحديات ومؤسسة ميناء الجزائر**

على الرغم من البرامج و كل المؤهلات والمميزات التي يمتلكها ميناء الجزائر إلا انه هناك معوقات وتحديات تواجهه والتي تتمثل فيما يلي :

-انعدام المخابر التي تسهل عملية التفريغ والشحن دون انتظار.

-انعدام فروع للبنوك داخل المؤسسة المينائية بالإضافة إلى رقمنة القطاع المينائي لمواكبة التطور

الحاصل .

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لمؤسسة ميناء الجزائر  
<https://www.portalger.com.dz>

-انعدام التأهيل والتكوين والتدريب على مستوى الطاقة البشرية .

-تواجد الميناء داخل النسيج العمراني الحضري وهذا ما يحد من امكانية توسعه أكثر .

-تكتس السلع والبضائع بسبب عدم وجود وقت محدد للاستيراد وارتفاع معدل استيراد للسلع المعينة.

-عدم الاعتماد على الشباك الوحيد لإتمام جميع الاجراءات القانونية والجمركية للسفن في الميناء

الشيء الذي يؤثر سلبا على جلب الاستثمار الأجنبي .

-عدم الاستفادة من نظم المعلومات.

### المطلب الثالث: الأفاق المستقبلية للميناء

في إطار جهودها الرامية في تطوير منظومة النقل البحري تسعى الإدارة العامة لمؤسسة ميناء الجزائر إلى مواكبة التطورات الحاصلة في مجال النقل البحري وذلك من خلال تبني العديد من الإصلاحات والمشاريع التي من شأنها رفع من الأداء اللوجستي لميناء الجزائر وجعله يواكب الموانئ الإقليمية بمر دودية أكبر وكفاءة اعلي ومن بين هاته الجهود

- تخصيص من ميزانية المؤسسة لسنة 2021 حوالي 5 مليارات و 78 مليون دينار للاستثمار في الهياكل القاعدية و الفوقية و كذا المعدات .

- توفير مناصب شغل لأكثر من 3000 منصب لمختلف المتعاملين داخل الميناء سواءا كان في الأنشطة المينائية البحرية على غرار مؤسسة ميناء الجزائر الدولي التي توظف حوالي 800 عامل .

-الاستثمار في مختلف العتاد المتنوع من مختلف الأصناف سواء تعلق الأمر بعتاد الخدمات في مجال الملاحة البحرية (قاطرات ، زوارق ، قوارب إرشاد ...) و كذا عتاد المناولة كرافعات الحاويات و مضخات القمح و غيرها .

-تدارك الانخفاض في مجال رسو السفن على مستوى الميناء حيث سجل الميناء انخفاضا يقدر ب 73. 21 % في سنة 2020 مقارنة بسنة 2019، هذا الانخفاض راجع بالدرجة الأولى إلى الوضع الاقتصادي العالمي المتأثر بجائحة كورونا

فيما يخص حركة السلع حيث سجل الميناء شحن وتفريغ ما يعادل تقريبا 12 مليون طن من السلع بما فيها المنتجات البترولية والحاويات المعالجة من طرف شركات دبي العالمية وذلك مقابل 14.5 مليون طن سنة 2019 أي بانخفاض حوالي 2.5 مليون طن مقارنة بسنة 2019 الأمر الذي أدى إلى تبني سياسة إنعاشه مستقبلا مع العلم أن أهم السلع التي سجلت انخفاضا محسوسا تتمثل في الحاويات بنسبة 15 % والمنتجات البترولية بنسبة 36%

- تحسن وتطوير نشاط المؤسسة وتقديم خدمات ذات جودة لصالح المتعاملين الاقتصاديين والمواطنين على حد سواء .

-تجديد الجدار الخارجي للميناء والمداخل وإنشاء محطة بحرية جديدة مخصصة للمسافرين و تدعيم أراضي الميناء بالإسمنت على مستوى الأرصفة و أراضي الميناء و غيرها من الأشغال .

-إنشاء ميناء الوسط الضخم في منطقة الحمداية بشرشال بمواصفات دولية تؤهله لمنافسة اكبر موانئ منطقة البحر الأبيض المتوسط .

- انجاز الاستثمارات الموجهة لعمليات صيانة الأملاك المينائية تأمين الأملاك والبنية التحتية واقتناء تجهيزات لتحسين مرد ودية المؤسسة والخدمات المقدمة لزيائنها وتكوين العمال في مختلف المجالات.



الختامة

## الخاتمة

يحتل النقل البحري أهمية ومكانة كبرى في المبادلات التجارية بين الدول لما يمتلكه صفات أهله عن باقي وسائل النقل ليكون الأكثر طلبا واستخداما في هذه المعاملات خصوصا الدولية، حيث يعد الأقل تكلفة والأكثر مرونة وتكيف مع كل الظروف الممكن ان تطرأ سواء من حيث حجم الحمولة أو السرعة في تنفيذ الطلبات.

أيضا نرى ان المراكز اللوجستية لها دور هام جدا في تطوير منظومة النقل البحري من حيث تقديم تسهيلات كبيرة جدا من دونها سيكون الكثير من الاختلالات والتعطيلات في حركة الملاحة البحرية.

وقد تمت معالجة وتحليل الإشكالية بأحد أهم وأكبر الموانئ الجزائرية و هو مؤسسة ميناء الجزائر الذي يعد ميناء رئيسي تتركز كل العمليات على مستواه ، ومن خلال الدراسة الميدانية تبين أنه ورغم أهميته إلا انه لم يرقى إلى المستوى المطلوب لأجل استقبال السفن من مختلف الأجيال فالميناء مازال متأخرا و لا يمتلك التجهيزات الكافية و المعدات اللازمة في المراكز اللوجستية لنقل البضائع مما أدى إلى استغراق مدة أطول في كما أن موقعه لا يخدم أهدافه المسطرة نظرا عمليات المناولة من تفريغ و شحن و تخزين ، لانحصاره في منطقة جغرافية تحيل دون توسعه .

أ - اختبار الفرضيات :

- الإجابة عن الفرضية الرئيسية:

المراكز اللوجستية مهمة بالنسبة لمنظومة النقل البحري للبضائع في الجزائر حيث تساهم في سرعة التنفيذ تخفيض تكاليف النقل والتخزين، سرعة تنفيذ العمليات بإعطاء استراتيجية واضحة من حيث التعامل مع أطراف التبادل بما يخدم مصالحهم وهي فرضية صحيحة

الإجابة عن الفرضية الجزئية الأولى :

لا تقتصر وظيفة اللوجستيك على عملية نقل البضائع والمواد الى المؤسسة فالمراكز اللوجستية هي مكان ممارسة مجموعة من الأنشطة المتكاملة والتي من شأنها متابعة المنتج من مكان إنتاجه حتى وصوله إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي عن طريق التخطيط والتنفيذ والرقابة بما يضمن السرعة في التنفيذ، تخفيض التكاليف، الحفاظ على المنتج او البضاعة وبما يحقق النتائج المرجوة لأطراف التبادل، وبالتالي فالفرضية خاطئة.

### الإجابة عن الفرضية الجزئية الثانية :

شهد النقل البحري للبضائع في الجزائر مساعي حثيثة لتطوير هذه المنظومة غير أنها قوبلت بعدة عراقيل أدت إلى محدودية النتائج المراد تحقيقها، وهذا أمر واقعي فرغم المساعي الحثيثة لأجل تطوير منظومة النقل البحري بالجزائر، إلا أن ذلك قوبل بمشاكل وعراقيل أحبطت كل محاولات التطور حال دون تكوين بنية لوجستية صلبة قادرة على تقديم إضافة لهذا القطاع، حيث أصبحت الجزائر تحتل مراتب متأخرة في الترتيب الدولي من حيث هذا النشاط. وبالتالي فالفرضية صحيحة.

### الإجابة عن الفرضية الجزئية الثالثة :

ساهمت المراكز اللوجستية بميناء الجزائر في تحسين الأداء التشغيلي له وكذا تطور حركة السفن والبضاعة كما قللت من مدة انتظار السفن في الميناء لأجل عمليات الشحن أو التفريغ .

لاحظنا صحة هذه الفرضية في بعض سنوات الدراسة حيث زادت حركة البضاعة والسفن وقلت مدة الانتظار على الرصيف وكذا الشعاع غير أنه أحيانا لم يستطع التأثير في نشاط النقل البحري وغلب الواقع الاقتصادي والسياسة المنتهجة من طرف الدولة على كل تطور في المراكز اللوجستية، وهو ما ينفي صحة الفرضية في بعض سنوات التحليل وصحتها في البعض الآخر .

### ب النتائج :

من خلال بحثنا بقسميه النظري والتطبيقي توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن استخدام اللوجستيك يعد في الوقت الحاضر ضرورة ملحة لأي منشأة معاصرة تريد المنافسة على مكانتها السوقية .

- ساهمت المراكز اللوجستية بشكل كبير و بالاستخدام الأمثل في تطوير منظومة النقل البحري للبضائع خصوصا باستخدام المراكز و الموانئ اللوجستية و بما يتطلب ذلك من توفر العنصر البشري الكفاء ، العنصر المادي و كذا استغلال التطور التكنولوجي .

ومن خلال الدراسة التطبيقية بمؤسسة ميناء الجزائر توصلنا الى ما يلي:

- عدم توفر المرونة الكبيرة وارتفاع في تكلفة الخدمات المينائية.

- ضعف التكامل بين الوسائط المختلفة للمتعاملين مع الميناء .

- ضعف انتشار أنشطة القيمة المضافة وسيطرة الأعمال الإدارية.
- نقص في استخدام التقنية المتطورة على مستوى الميناء (المناولة، التشغيل، الفحص، المراقبة...الخ).
- ضعف ميكنة الإجراءات الجمركية حيث لا يمر للتفتيش أو الرقابة من البضائع الا ما يقارب نسبة 40%.
- ارتفاع مدة تخزين البضائع وفترة توقف السفن للمناولة، حيث كان متوسط مدة الانتظار على الرصيف خلال السنوات: 2003 (12، 4 يوم)، 20053 (16، 4 يوم)، 2006 (05، 4 يوم)، أما متوسط مدة الانتظار في الميناء ولنفس السنوات كانت على التوالي 1.73 يوم، 1.66 يوم، 1.25 يوم مما يؤثر سلبا على طول السلسلة اللوجستية وفقدان العملاء والمكانة في السوق.
- البيروقراطية وعدم وجود شبك موحد لتسهيل وتسريع المعاملات.
- تدني كفاءة الأسطول البحري التجاري وصغر حجم سفنه.
- تكس البضائع والسفن بسبب قلة الطاقة الاستيعابية في الأرصفة وساحات الحاويات المخازن.
- تفتيش الحاويات بصورة تقليدية بفتح ومعاينة كل حاوية في حيث هناك موانئ تطورت لتستعمل الأشعة السينية عند التفتيش والكشف بدون عملية الفتح مما يسمح بالسرعة في الأداء.
- عدم إعطاء أهمية لعنصر الوقت وزيادة الإجراءات المتعلقة بعمليات الإفراج الجمركي عند وصول السفينة.

#### ج- الاقتراحات:

- من خلال النتائج المحصل عليها من الدراسة التطبيقية توصلنا إلى أنه لا بد من العمل على توفير الشروط الضرورية حتى يصبح بالميناء مركزا لوجستيا متميزا، متطورا ومنافسا يخلق دخولا ومزايا أخرى تعود بالنفع على جميع المتعاملين في الميناء ومن اجل تحقيق التميز التنافسي في الخدمات اللوجستية يتطلب الأمر ضرورة التقيد بما يلي:
- الأساليب والأدوات الملائمة لقياس الجودة والإنتاجية للمراكز اللوجستية، وتحديد مجالات التحسين في هذه الخدمات، مع الاختيار بين البدائل المتاحة للتحسين ويكون ذلك على أساس الدراسة، والمعلومات الدقيقة.

- وضع إطار عام لعملية التنفيذ المتعلقة بالتنوير والتحسين في المراكز اللوجستية.
  - لا بد من الإسراع في تطوير الميناء تنظيميا، تكنولوجيا وتجاريا حتى يمتلك القدرة التنافسية خصوصا على المستوى المغربي وأن ميناء طحه وتونس في تطور مستمر تمتلكان قدرة تنافسية كبيرة تؤثر إيجابا على اقتصاد البلدين وبما يمكنها من السيطرة على الأسواق وتحقيق ميزة تنافسية.
  - تحديد أهداف الخدمة باشتراك العملاء والتحديث المستمر في الخدمة مع التوجه بتوقعات ومتطلبات العملاء.
  - التخطيط الطويل الأجل للمراكز اللوجستية بالكامل. خاصة فيما يتعلق التخطيط التشغيلي المتعلق بالوظائف.
  - التحسين المستمر والمتعلق بالعمليات اللوجستية، بالاعتماد على الابتكار، مع تحقيق التكامل بين الجودة والإنتاجية.
  - تحرير الأنشطة المينائية، وتطبيق نظام الخوصصة قصد خلق التنافسية في تقديم أحسن الخدمات وبأقل التكاليف من خلال خلق مراكز لوجستية تموينية لخدمة الاقتصاد الوطني.
  - تطبيق نظام الإدارة الآلية المتكاملة للميناء من خلال استخدام تجهيزات ذات تكنولوجيا متطورة، والتبادل الإلكتروني للبيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاطات كدخول وخروج البضائع وعمليات التخزين، والعمليات الجمركية والمالية والمراقبة..... الخ.
  - إعداد هيكل تنظيمي ملائم يتناسب وطبيعة النشاط المينائي وحجمه، مع خلق مصلحة متخصصة في البيئة واختيار الأفراد الأكفاء المتخصصين في المجال البيئي مع تحديد السياسة البيئية الملائمة.
  - ضرورة تأطير اليد العاملة الملائمة من عمال تنفيذيين وإطارات متخصصة للقطاع بالإضافة إلى الحد من البيروقراطية وتوحيد الشبائيك.
  - يجب تزويد الميناء بالتقنيات المتطورة كنظام إدارة الحاويات، مع إضافة خطوط سكك حديدية جديدة لأجل المساهمة في نقل الحاويات خاصة بالموانئ.
- د- أفاق الدراسة:

بعد محاولتنا تغطية هذا الموضوع والذي يعد من الدراسات المهمة، يمكننا أن نقترح كمشاريع للبحث والدراسة مستقبلا العناوين التالية:

1-أهمية الموانئ الجافة في دعم سلسلة الإمداد.

3- سبل تفعيل الأنشطة اللوجستية بالموانئ الجزائرية.

قائمة

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- أيمن النحراوي، تخطيط وإدارة واقتصاديات الموانئ البحرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2014.
- ثابت عبد الرحمان ادريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، بدون سنة ، مصر.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2002-2003.
- جيمس ستوك، دوجلاس لامبرت، تعريب د م سرور علي ابراهيم سرور، الإدارة الإستراتيجية للإمدادات، دار المريخ للنشر، الكتاب الأول.
- سامي زكي عوض، الموانئ الجافة تخطيط وإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2004 .
- سملاي يحضيه، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة) .
- سملاي يحضيه، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- شارل هيل، جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة: محمد أحمد سيد عبد المتعال، اسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2008.
- شريف ماهر هيكمل، اللوجستيات والموانئ البحرية من أجل التغيير، مكتبة الوفاء القانونية ، الإسكندرية، 2006.
- شهاب راشد احمد شهاب، الموانئ البحرية الخليجية التحديات المستقبلية.
- صابر حسن الغنام، أثر قرارات التسعير على تسويق خدمات ميناء شرق بور سعيد كمركز لوجستي مقترح (الاتجاهات الحديثة في التسويق لخدمات النقل البحري) مؤتمر، الجمعية العربية للملاحة، الإسكندرية، 2002.



- عبد الحميد بوقرانة، الياس بن ساسي، ميلود زيد الخير، محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04 ديسمبر 2013.
- عبد القادر فتحي لاشين، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وعلاقتها بقطاع النقل البحري في الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية: مصر، 2000 .
- عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الأردن، 2003.
- اللامي، غسان قاسم، تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات، دار الثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008،
- عوالي مسعودة ولغواطي إيمان، فعالية وظيفة الإمداد في المؤسسات الإنتاجية، المركز الجامعي، المدية، السنة الجامعية، 2007-2008.
- محمد جلال خطاب، اقتصاديات الموانئ بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2015،
- محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- محمد زغلول، إدارة الموانئ، المكتبة الحديثة، الإسكندرية، 2001 .
- مختار السويفي، اقتصاديات النقل البحري، دراسة تحليلية عن العلاقة بين النقل البحري والتجارة الخارجية، الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثالثة، القاهرة، 1996.
- نيفين حسين شمت، التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية 2010.
- هارون أحمد عثمان، الاقتصاد البحري مع إشارة خاصة لمشاكل الدول النامية، منشأة المعارف، الإسكندرية.

### المنكرات والمطبوعات:

- ابراهيم محمد علي، الآثار الاقتصادية لاتفاقية الجات على قطاع النقل البحري في الدول المتخلفة مع الإشارة إلى مصر.

- أحمد محروس خضير، سياسات تعزيز القدرة التنافسية للقطاع السياحي المصري دراسة مقارنة مع القطاع السياحي التونسي، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، القاهرة 2006.
- أسعد مبارك حسين، منجد عباس محمد علي، دراسة استكشافية لتكاليف الخدمات المنائية لبعض الموانئ العربية، مجلة العلوم الاقتصادية.
- أم النون مسعودي مراد قاسمي، دور العمليات اللوجستية في تطوير منظومة النقل البحري للبضائع في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي التخصص مالية وتجارة دولية، السنة الجامعية 2020-2021.
- إيهاب النحراوي، المقومات التنافسية لموانئ الحاويات المحورية في الخليج العربي، رسالة دكتوراه، النقل الدولي واللوجستيات، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، جامعة الاسكندرية، 2007.
- حباينة محمد، دور الرأسمالية الهيكلية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
- حواس فاتح، النقل والامداد، فرع اقتصاد وتسيير الخدمات، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة باتنة، 2011.
- رشا فؤاد عبد الرحمن، منى محمود حسين، المؤتمر الدولي للنقل البحري واللوجستيات مارلوج 4، منظور التنمية المستدامة للمشروعات العملاقة، مصر، 29-31 مارس 2015.
- رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية، دراسة مقارنة بين ميناء روتردام وميناء وهران، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2008-2009.
- زينب محمد شوقي السيد يونس، متطلبات تحقيق مدخل الميزة التنافسية في قطاع النقل البحري المصري "مع التطبيق على تطوير إدارة الموانئ البحرية المصرية"، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، 2009.
- سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على شركات منتجات الألبان بالمناطق الصناعية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 2011.
- سملاي يحضيه، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2005.

- سطايلي فاطمة زهراء، الاستثمار في الموانئ البحرية في ظل حركة التبادل التجاري دراسة حالة ميناء مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص تجارة ولوجستيك اورومتوسطي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015/2014.
- محمود سامي الشاذلي عاشور، القدرات التنافسية لمحطة حاويات السخنة كمركز لوجستي في حوض البحر الأحمر، رسالة دكتوراه، النقل الدولي واللوجستيات، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، 2004.

#### المقالات المنشورة:

- حاجي فطيمة، واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017، سنة 2019.
- صقر محمد أحمد، دور الموانئ في النقل والتجارة واللوجستيات، مجلد 20 العدد 39، يناير 1995 مجلة الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية.
- عبد الله علي، دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عدد 06 - 2008
- فاطمة الزهراء محمد الشريف، مجلة شمال إفريقيا، العدد السابع - الجزائر، 2009.
- وهيبه داسي، دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحث، عدد 11، 2012، الجزائر.

#### الملتقيات:

- محمد زيدان، بريش عبد القادر، دور الحكومات في تدعيم التنافسية-حالة الجزائر - المؤتمر العالمي حول الاداء المتمم للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 9- 8 مارس 2005.
- هاني عبد الخالق، محاور التنمية والتسويق لصناعة النقل البحري في مصر في إطار العولمة، المؤتمر البحري الدولي الثامن (التسويق كأداة فعالة في تنمية صناعة النقل البحري)، ماردكون 8، الإسكندرية، 12- 14 أكتوبر 2003.

- عادل رزق، اساليب إدارة التكلفة لترشيد القرارات الإدارية، ندوة عن تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الإستراتيجي، 10-14 يونيو 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- يوسف مسعداوي، القدرة التنافسية ومؤشراتها، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومة، جامعة ورقلة، الجزائر، 8-9 مارس 2005.
- الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال للموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 09-10 مارس 2004.
- النحراوي أيمن، التطبيقات اللوجستية في النقل البحري، ندوة عن المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل البحري، مصر، 19-23 نوفمبر 2006.

#### الخطابات واللقاءات التلفزيونية

- الإذاعة الجزائرية، عرض السيد المدير العام السيد محمد العربي أمام أعضاء لجنة النقل والمواصلات بالمجلس الشعبي الوطني، تاريخ الاطلاع: 01-06-2022، 08:35
- خطاب الرئيس العربي محمد، المدير العام لمؤسسة الجزائر يوم الاثنين 24-11-2021.

#### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

#### 1- Livres :

ALANE E Branche, Element of port operation and management, Chapman Hall, London, 1997

avance, edition dunod, paris, 1999.

a Ballou, Ronald H, business logistics management, prentice hall, New jersey, 1999 .

ABDOU Saied , Mohamed Taher, Integrated port planning, 8th, international port conference on port logistics, alex, academy, of maritime studies, 2-1992, p 405

Extrait du rapport suivant H Maté et D. Tixier : La Logistique, Paris PUF, 1987

Robert Handfield, Ph.D, ^What is Supply Chain Management (SCM)? ^SCM Ressources, February 19, 2020 sur le site <https://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-is-supply-chain-management>

Conference paper, university of Gothenburg, Sweden, January 2010.

Durant, w, defining competitive advantage, E1co2, 02/02/2010.

Ehmke.c, strategies for competitive advantage. University of wyoming, wemc fs#5-08 .

Farook, Tommelein and Kaminsky, logistics centers to support project- Based production in the construction industry, California University, 2005

Machael. Porter, l'avantage concurrentiel : comment devancer concurrents et maintenir son macmillan, Inc. New York. maintenir son avance », ed dunod, paris, 1997.

## **2- Mémoires :**

Grahamt. Crocombe, michael j. Enright, upgrading New zealand's competitive advantage, oxford university press, 1990.

Michael E. porter, the competitive advantage of nations, the free press, administration of m

Michael porter, « l'avantage concurrentiel comment devancer concurrents et maintenir son

Rickard Bergavist, Developing a conceptual Framework of international logistics centers.

UNCTAD, Environment, « International competitiveness and development lessons from Empirical studies ». trade and development Report, geneva n.7964, 1995.

### ثالثا المواقع الإلكترونية :

Www.aps.com

(<http://dspace.univ-eloued.dz/xmlui/handle/123456789/4891>)

- أثر ابعاد الادارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية، (home page -  
<http://scientific journal sustech. Eud journal>)

[www.lolt.Org.Uk/logis/intro Html](http://www.lolt.Org.Uk/logis/intro Html).

Www.tijaratuna.com

([https://en.wikipedia.org/wiki/Supply\\_chain\\_management](https://en.wikipedia.org/wiki/Supply_chain_management))consulté le

<http://www.quick mba.com/strategy/competitive- advantage>.

(<https://ar.wikipedia.org/wiki> ).

Www.portalger.com

[www.m.marefa.org.2020](http://www.m.marefa.org.2020) (<https://www.el-massa.com/dz.2020>)

<https://www.portalar.com.dz>

Www.portalger.com

