جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد دولي

من إعداد الطالبين: – إسلام بن قاجة

– خالد توكال

بعنوان:

دور البنية التحتية واللوجستية في ترقية صادرات الجزائر

دراسة حالة المنصة اللوجستية لمؤسسة كوندور

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
بن زيان يعقوب	أستاذ محاضر"ب"	رئيسا
براهم شاوش توفيق	أستاذ	مشرفا ومقررا
قايدي خميسي	أستاذ	مناقشا

السنة الجامعية: 2025-2026

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

الإهداء

يطيب لي أن أهدي هذا العمل إلى من يدين لهما قلبي بالفضل والامتنان؛ والديّ الفاضلين.

وإلى أستاذي المشرف القدير، تقديراً لجهوده ورعايته العلمية طيلة فترة إعداد هذا البحث.

كما أتوجه بالإهداء إلى أهلي، وأصدقائي، وكل زملائي الذين دعموني وساندوني، وإلى كل من ساهم قريب أو بعيد في إخراج هذا العمل إلى النور.

إسلام

الإهداء

إلى من يحملان قلبي بين كفيهما، إلى منبع العطاء والدعم الذي لا ينضب؛ والديّ الكريمين، حفظهما الله ورعاهما.

إلى من أنار لي درب العلم، وقاد خطاي بصبره وتوجيهه الحكيم؛ أستاذي المشرف الفاضل.

إلى عائلتي السند، وأصدقائي الأوفياء، وإلى كل يدٍ بيضاء ومخلصة امتدت لتُسهم في إتمام هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة.

أهديكم ثمرة هذا الجهد

خالد

شكر وعرفان

قال تعالى : ﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ ﴾

سورة النمل الأية (19)

الحمد لله العليّ القدير الذي أنعم علينا بنعمة العلم والبيان، ووفقنا بفضله وكرمه لإتمام هذا العمل وتذليل الصعاب أمامه.

وإيماناً بفضيلة العرفان لأهل الفضل، نتقدم بأسمى عبارات التقدير وجزيل الشكر إلى أستاذنا المشرف الفاضل "براهم شاوش توفيق"، الذي غمرنا بنصائحه القيمة، وتوجيهاته السديدة التي أنارت لنا الدرب، فكان نعم السند والموجه طيلة فترة إعداد هذا البحث.

كما نتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى كافة القائمين على مؤسسة "كوندور"، ونخص بالذكر:

"منصف حلقوم"، "رياض بن حمادي"، "عثمان بوقجار"، على حسن استقبالهم، ودعمهم اللامحدود، وتزويدنا بالمعلومات والبيانات اللازمة التي ساهمت بشكل مباشر في إثراء الجانب التطبيقي لهذا البحث وإخراجه إلى النور.

وفي الختام، يمتد شكرنا إلى كل من مدّ لنا يد العون، وساندنا ولو بكلمة طيبة من قريب أو من بعيد.

جزاكم الله عنا كل خير.

إسلام، خالد

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور البنية التحتية والخدمات اللوجستية في ترقية الصادرات الجزائرية، مع تسليط الضوء على حالة المنصة اللوجيستية لمؤسسة كوندور كنموذج تطبيقي، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين كفاءة البنية التحتية اللوجستية وقدرة المؤسسة على الولوج إلى الأسواق الدولية وتحقيق التنافسية ، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أداة هي المقابلة الميدانية من خلال جمع البيانات والمعلومات مباشرة من مسؤولي مصلحة التصدير والجمارك والمنصة اللوجستية (بالدهيسة) في المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن توفر بنية تحتية متكاملة للنقل والخدمات اللوجستية يساهم بشكل كبير في تقليص التكاليف والآجال الزمنية، مما يعزز القدرة التنافسية للصادرات. كما تبين أن اعتماد مؤسسة كوندور على منصات لوجستية حديثة وأنظمة تشغيل متطورة مثل (ASPI و WMSو TMS) ساهم في تسهيل عمليات التصدير وتحسين تدفق المنتجات نحو الأسواق الخارجية. إضافة إلى أن كفاءة الخدمات اللوجستية تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق رضا الزبائن وتعزيز مكانة المؤسسة على الصعيد الدولي.

الكلمات المفتاحية: البنية التحتية، الخدمات اللوجستية، المنصة اللوجستية بالدهيسة، مؤسسة كوندور، الجزائر.

Abstract:

This study aimed to highlight the role of infrastructure and logistics services in promoting Algerian exports, focusing on the Condor Logistics Platform as a case study. It analyzed the relationship between the efficiency of logistics infrastructure and a company's ability to access international markets and achieve competitiveness. To this end, a descriptive-analytical approach was employed, utilizing field interviews to collect data and information directly from officials in the company's export, customs, and logistics departments. The study reached several conclusions, most notably that the availability of integrated transport and logistics infrastructure significantly contributes to reducing costs and delivery times, thus enhancing export competitiveness. It also revealed that Condor's reliance on modern logistics platforms and advanced operating systems facilitated export operations and improved product flow in foreign markets. Furthermore, the efficiency of logistics services is crucial for achieving customer satisfaction and strengthening a company's international standing.

Key words: Infrastructure, Logistics Services, Dheissa Logistics Platform, Condor Company, Algeria

قـــائـــمـــــة المـــحـــتـــويـــات

العنوان	الصفحة
الإهداء	–
شكر وعرفان	–
ملخص الدراسة	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الجداول	II
قائمة الأشكال	II
قائمة الملاحق	II
مقدمة	أ–د
الفصل الأول: عموميات حول اقتصاديات النقل الدولي	
تمهيد	06
المبحث الأول: ماهية النقل الدولي	07
المطلب الأول: تعريف النقل الدولي	07
المطلب الثاني: أنواع النقل الدولي–باحتساب البنية–	09
المطلب الثالث: معايير اختيار وسيلة النقل	15
المبحث الثاني: البنية التحتية للنقل	19
المطلب الأول: تعريف البنية التحتية للنقل وخصائصها	19
المطلب الثاني: أهمية البنية التحتية للنقل	21
المطلب الثالث: مكونات البنية التحتية للنقل	23
خلاصة الفصل الأول	25
الفصل الثاني: عموميات حول الخدمات اللوجستية	
تمهيد	27
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول اللوجستيات	28
المطلب الأول: التطور التاريخي للوجستيات	28
المطلب الثاني: تعريف اللوجستيات	29

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجستية	**31**
المطلب الأول: مفهوم الخدمات اللوجستية	**31**
المطلب الثاني: أنواع وأدوات الخدمات اللوجستية	**35**
المطلب الثالث: أهداف الخدمات اللوجستية	**39**
خلاصة الفصل الثاني	**42**
الفصل الثالث: واقع المنصة اللوجستية وعملية التصدير في مؤسسة كوندور	
تمهيد	**44**
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة كوندور	**45**
المطلب الأول: تعريف بمؤسسة كوندور	**45**
المطلب الثاني: تطور المؤسسة كوندور	**46**
المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور	**47**
المبحث الثاني: المنصة اللوجستية بالدهيسة	**48**
المطلب الأول: تعريف بالمنصة اللوجستية بالدهيسة	**48**
المطلب الثاني: أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة اللوجستية بالدهيسة	**49**
المطلب الثالث: دور المنصة اللوجستية في عملية التصدير	**50**
المبحث الثالث: إجراءات عملية التصدير	**51**
المطلب الأول: تعريف بمصلحة التصدير الخاصة بالمؤسسة	**51**
المطلب الثاني: متطلبات دخول الأسواق الدولية	**52**
المطلب الثالث: إجراءات إتمام عملية تصدير الخاصة بالمؤسسة	**55**
خلاصة الفصل الثالث	**59**
الخاتمة	**60-62**
قائمة المراجع	**63-67**
فهرس المحتويات	**68-71**

قـــائـــمـــــة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقارنة معايير المفاضلة بين وسائل النقل الدولي	18
02	تلخيص تطور تعريف مفهوم الخدمات اللوجستية	33-35
03	مراحل تحسين الجودة	37
04	أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة	49
05	شهادة ISO المتحصل عليها	52
06	نسبة الإدماج في مؤسسة كوندور	54

قـــائـــمـــــة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	المعايير الرئيسية في اختيار وسيلة النقل الأمثل	17
02	العناصر السبعة للوجستيات الصحيحة RS7	41
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور Condor	47
04	إجراءات إتمام عملية تصدير في مؤسسة كوندور	58

مقدمة

تمهيد:

يشهد الاقتصاد العالمي المعاصر تحولات جذرية فرضتها العولمة وتحرير التجارة الدولية، مما جعل المنافسة بين الدول والمؤسسات لا تعتمد فقط على جودة المنتج، بل على كفاءة وصوله إلى المستهلك النهائي بأقل تكلفة وأسرع وقت. وفي هذا السياق، برز اللوجستيك كعصب رئيسي للتجارة الخارجية ومحرك أساسي لنمو الصادرات وتعزيز حضور المنتجات الوطنية في الأسواق الدولية.

تعتبر البنية التحتية القوية (من شبكات طرق، موانئ، مطارات، ومنصات رقمية) الركيزة التي تستند إليها الخدمات اللوجستية المتطورة. وبالنسبة للجزائر، التي تسعى جاهدة لتنويع اقتصادها، أصبح تطوير هذا القطاع ضرورة حتمية لرفع كفاءة المؤسسات الوطنية وتمكينها من المنافسة عالمياً. وتعد مؤسسة "كوندور" نموذجاً للمؤسسات الجزائرية التي تحاول استثمار هذه العوامل لولوج الأسواق الخارجية.

إشكالية الدراسة: على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور البنية التحتية واللوجستية في ترقية صادرات الجزائر، بالتطبيق على حالة المنصة اللوجستية لمؤسسة كوندور؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالنقل الدولي، وما الدور الذي تؤديه بنيته التحتية في دعم النشاطين الاقتصادي والتجاري؟
- ما المفاهيم الأساسية المرتبطة بالخدمات اللوجستية، وما أهم أدواتها وأهدافها الاستراتيجية ؟.
- ما واقع المنصة اللوجستية في مؤسسة كوندور، وما الإجراءات العملية واللوجستية المعتمدة لإنجاح عملية التصدير ؟

فرضيات الدراسة: للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- تلعب البنية التحتية والخدمات اللوجستية متطورة دورا هاما في دعم وترقية الصادرات.

الفرضيات الثانوية :

- يقصد بالنقل الدولي العمليات مرتبطة بنقل السلع والأشخاص خارج الحدود الجغرافيا.
- تعتبر البنية التحتية اللوجستية (النقل، التخزين، أنظمة المعلومات) عاملاً حاسماً في تقليص التكاليف والزمن، مما يرفع من التنافسية السعرية والزمنية للصادرات.
- تمتلك مؤسسة كوندور بنية تحتية لوجستية متطورة متمثلة في منصات حديثة تساهم بشكل مباشر في تسهيل تدفق منتجاتها نحو الأسواق الخارجية.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تسلط الضوء على حلقة الوصل المفقودة في كثير من الاستراتيجيات التصديرية، وهي "اللوجستيك". كما تكمن أهميتها في تقديم دراسة حالة لمؤسسة جزائرية ناجحة

(كوندور) لتكون نموذجاً يُحتذى به في كيفية استغلال البنية التحتية اللوجستية لغزو الأسواق الدولية، مما يوفر مادة علمية وعملية لصناع القرار والمؤسسات الراغبة في التصدير.

أهداف الدراسة: تتمحور أهداف هذه الدراسة حول توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنقل الدولي والبنية التحتية اللوجستية كركيزة أساسية **للصادرات**، مع السعي لإبراز العلاقة الطردية الوثيقة بين جودة الخدمات اللوجستية والنمو المستمر في حجم المنتجات المصدرة؛ وينعكس ذلك تطبيقياً من خلال تحليل واقع المنظومة اللوجستية في مؤسسة كوندور وتقييم أثرها الفعلي على توسع نشاطها في الأسواق الدولية.

منهج الدراسة: في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر استخداما وشيوعا في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تم الاعتماد على الأداة البحثية التالية المقابلة الميدانية في معالجة الفصل التطبيقي من خلال جمع المعلومات والبيانات مباشرة من المسؤولين في مصلحة التصدير والجمارك والمنصة اللوجستية بالدهيسة التابعة لمؤسسة كوندور.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** العلاقة بين البنية التحتية اللوجستية وترقية الصادرات.
- **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من شهر مارس إلى شهر ماي من عام 2026.
- **الحدود المكانية:** مؤسسة كوندور وبالتحديد المنصة اللوجستية بالدهيسة.
- **الحدود البشرية:** مسؤول في مصلحة التصدير الخاصة بالمؤسسة ومسؤول في مصلحة العلاقات مع الجمارك التابعة لمؤسسة ومسؤول في المنصة اللوجستية.

أسباب اختيار الموضوع: هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- الرغبة في فهم دور الذي يلعبه النقل في ترقية الصادرات.
- الرغبة في فهم كيفية إدارة المؤسسات الكبرى لعملياتها اللوجستية المعقدة.
- التميز الذي حققته مؤسسة كوندور كقصة نجاح في التصدير.

صعوبات الدراسة:

- صعوبة الوصول إلى بعض البيانات الداخلية التفصيلية للمؤسسة نظراً لسرية المعلومات التنافسية.
- ضيق الوقت المخصص لإنجاز الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي لها صلة بالموضوع من بينها:

1- دراسة مهني ناريمان

بعنوان "أهمية الخدمات اللوجستية في ترقية الصادرات الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة نفطال"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وتجارة دولية، جامعة محمد خيضر – بسكرة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، السنة الجامعية 2022 / 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية المتعلقة ببيان دور الخدمات اللوجستية في ترقية الصادرات الجزائرية. وسعت الباحثة من خلال هذا البحث إلى التعرف على واقع الخدمات اللوجستية في الجزائر وتحليل بيانات الصادرات، مع الإحاطة بالمفاهيم النظرية المؤصلة للخدمات اللوجستية والتصدير وعلاقتها بالنمو الاقتصادي. كما هدفت الدراسة الميدانية إلى إسقاط هذه المفاهيم على واقع مؤسسة "نفطال" (مقاطعة التجارة والتسويق ببسكرة) لمعرفة مدى تبني المؤسسة لسلسلة الخدمات اللوجستية كأداة لتقليل التكاليف الإجمالية وترقية عمليات التصدير.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

وجود علاقة ارتباطية وثيقة ومباشرة بين الصادرات والخدمات اللوجستية، حيث يسهم نجاح العمليات اللوجستية بفعالية في ترقية الصادرات ودفع عجلة التنمية الاقتصادية.

لضمان ترقية الصادرات من خلال القطاع اللوجستي، وجب توفير بنى تحتية متطورة، وإمكانيات بشرية مؤهلة تمتلك الخبرة الكافية لإدارتها.

ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة والجانب التقني في تطوير الخدمات اللوجستية لرفع حجم التبادل التجاري وزيادة القدرة التنافسية.

تبرز الأهمية البالغة للخدمات اللوجستية في تنفيذ عمليات التصدير بأعلى جودة ممكنة وفي أقل وقت، مما ينعكس إيجاباً على تعظيم نمو الناتج المحلي الإجمالي وتوسيع نطاق الأسواق الخارجية.

2- دراسة بلفكرات عابد

بعنوان "أهمية البنى التحتية وخدمات اللوجستيك للموانئ البحرية في تنشيط التبادل التجاري – دراسة حالة ميناء مستغانم (2010 – 2020) –" ، أطروحة دكتوراه ، تخصص تجارة دولية وخدمات اللوجستيك ، جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم (كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير) ، السنة الدراسية 2023 / 2024.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور البنى التحتية والخدمات اللوجستية في عمليات التجارة الدولية التي تتم داخل الحيز المينائي. وجاء ذلك عن طريق دراسة العلاقة قياسياً بين مكونات البنية التحتية للموانئ البحرية وبين الصادرات والواردات التي تمر عبر الموانئ من جهة، وميناء مستغانم كدراسة حالة من جهة أخرى، لبيان مدى مساهمة هذه الخدمات والدعامات الاقتصادية في تنشيط التبادلات التجارية الخارجية للجزائر ودفع عجلة النمو الاقتصادي ومواكبة التحديات العالمية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة بين التبادلات التجارية الدولية (الصادرات والواردات) وبين البنية التحتية وخدمات اللوجستيك التي تتم بميناء مستغانم.
- يتأثر حجم الواردات بشكل مباشر بكل من: عدد الأرصفة، وعمق المياه، وخدمات الإرشاد، وخدمات القطر المينائي.
- يتأثر حجم الصادرات طردياً بكل من خدمات التخزين وخدمات الإرشاد المتاحة بالميناء.

هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة، قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع تحت عنوان "عموميات حول اقتصاديات النقل الدولي"، حيث قسم إلى مبحثين؛ المبحث الأول تناول ماهية النقل الدولي من حيث تعريفه وأنواعه ومعايير اختيار وسيلته، أما المبحث الثاني فخصص للبنية التحتية للنقل بتحديد مفاهيمها وخصائصها ومكوناتها .أما في الفصل الثاني، فقد تطرقنا إلى "عموميات حول الخدمات اللوجستية" كإطار نظري مكمل، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين؛ المبحث الأول تم فيه تقديم مفاهيم عامة حول اللوجستيات وتطورها التاريخي، أما المبحث الثاني فاستعرض مفهوم الخدمات اللوجستية وأنواعها وأدواتها وأهدافها .وبالنسبة للفصل الثالث، فقد خصص للدراسة التطبيقية حول "واقع المنصة اللوجستية وعملية التصدير في مؤسسة كوندور"، حيث قُسم إلى ثلاثة مباحث؛ المبحث الأول تم فيه تقديم عام لمؤسسة كوندور وتطورها وهيكلها التنظيمي، والمبحث الثاني ركز على المنصة اللوجستية بالدهيسة وأنظمة تشغيلها ودورها في التصدير، أما المبحث الثالث فقد فصّل في إجراءات عملية التصدير ومصلحتها ومتطلبات دخول الأسواق الدولية .كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصول مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيراً تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول:

عموميات حول اقتصاديات النقل الدولي

تمهيد:

يعد قطاع النقل الدولي من الركائز الأساسية التي يقوم عليها النشاط الاقتصادي عبر العالم، إذ لا يقتصر دوره على كونه وسيلة لنقل الأفراد والبضائع عبر الحدود، بل يمثل عنصرًا استراتيجيًا داعمًا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتكمن أهميته في كونه حلقة وصل فعالة بين مناطق الإنتاج ومناطق الاستهلاك على المستوى الدولي، حيث تسهم مختلف وسائط النقل، سواء البرية أو البحرية أو الجوية، بالإضافة إلى خطوط الأنابيب، في تعزيز الكفاءة الاقتصادية من خلال تقليص المسافات الزمنية وخفض التكاليف.

ولا تكتمل فعالية هذا القطاع ولا قدرة المؤسسات على اختيار وسيلة النقل الأنسب إلا بتوفر بنية تحتية متكاملة، تجمع بين الجانب المادي المتمثل في الطرق والموانئ، والجانب التنظيمي والتكنولوجي الذي يضمن حسن سير العمليات. فهذه البنية تشكل الدعامة الأساسية لانسيابية التجارة الدولية، وتسهم في رفع القدرة التنافسية للدول في ظل العولمة. وانطلاقًا من ذلك، يتناول هذا الفصل دراسة ماهية النقل الدولي ومعايير المفاضلة بين وسائله ضمن المبحث الأول، كما يعالج في المبحث الثاني موضوع البنية التحتية للنقل ودورها في دعم النمو الاقتصادي وتحقيق الاستقرار.

المبحث الأول: ماهية النقل الدولي

يعد قطاع النقل شريان الاقتصاد العالمي والمحرك الأساسي للتنمية الشاملة، حيث تتجاوز وظيفته مجرد تحويل السلع والأشخاص مكانيًا لتصبح أداة لتعظيم المنافع الاقتصادية وربط مناطق الإنتاج بالاستهلاك. ويتنوع النقل دوليًا ليشمل وسائط برية، بحرية، جوية، وأنابيب، تختلف فيما بينها من حيث التكلفة، السرعة، والأمان. لذا، تستند عملية المفاضلة بين هذه الوسائل إلى معايير لوجستية دقيقة تضمن كفاءة تدفق التجارة الدولية وتلبية احتياجات الأسواق بأقل جهد وتكلفة ممكنة.

المطلب الأول: تعريف النقل الدولي

يعتبر قطاع النقل من القطاعات المحورية في الاقتصاديات القومية، لأنه أهم القطاعات المحققة للتنمية الاقتصادية الشاملة لأي دولة، بحيث يعتبر أحد أهم المؤشرات والمعايير الدالة على وجود سياسات واست استراتيجيات فعالة للتنمية، كذلك لما له دور في تأمين حركة الركاب والبضائع محليا أو دوليا، ولدوره الكبير في تقديم الخدمات للقطاعات الخدمية والإنتاجية كربطه لمناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك. وكذلك تقدم الدول يكون بقياس تطور وسائل النقل ونظمه.

تعددت وتنوعت تعاريف النقل وفقاً للزاوية التي يُنظر من خلالها إليه، ويمكن إجمالها فيما يلي:

أولا: التعريف اللغوي والاصطلاحي

حيث عرف النقل في لغة بانه من نقل ينقل، نقل الشيء أي حوله من مكان لمكان، نقل الكلام أي رواه عنه[1], وعرف النقل في اصطلاحا بان النقل الذي يعبر عنه بمصطلح المواصلات، على أنه من الخدمات المهمة جدا لأنها توفر للإنسان سهولة التنقل وتحقق الأمان وقلة الوقت المستغرق في الرحلة[2].

ثانيا: تعريف الهيئات والمجامع العلمية

وقد عرف من قبل مجمع اللغة العربية للنقل على انه العملية التي يتم بها تغيير مكان السلع والأشخاص، ولها وسائل عدة في البر والبحر والجو.

ثالثا: التعريف من منظور اقتصادي

أكد الباحثان روبنسون وبامفورد في مفهومهما بكونه يتعلق النقل بحركة الاشخاص والسلع لغرض معين وبلغة الاقتصاد، فإن الطلب على النقل يشتق من الطلب على تسهيل حركة الأشخاص أو السلع ويكون النقل مفيدا طالما أنه يوفر خدمة ويشير علماء الاقتصاد على أنه عامل من عوامل الإنتاج على حد قول كل من روبنسون وبامفورد.[3]

---

[1] سناء روايحي، **النمو الحضري وعلاقته بمشكلات النقل الحضري**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم- الاجتماع الحضري، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009، ص 63.

[2] خلف حسين الديلمي، **تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية**، أسس معيير تقنيات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2009، ص443.

[3] René Joatton, **Les transports au futur** (Éditions Catherine, 1996), 11.

ويؤكد الاقتصادي "JM Thomson" النقل على أنه خدمة وسيطة ووسيلة دون أن يكون هدفا بحد ذاته، ويكون الهدف المقصود تعبيرا في الموقع سواء بالنسبة للأشخاص أو للبضائع[1] ، ومنه فقطاع النقل له جانب اقتصادي لما له دور في العملية الإنتاجية، إذ يوفر المدخلات الإنتاجية للمؤسسة ثم ينقل السلع المنتجة لتوزيعها داخل البلاد وخارجها، وله جانب اجتماعي بحيث يلبي حاجات الأفراد من تنقل وتنزه، ويحدث انفتاح حضاري.

وتتمحور اقتصاديات النقل، حول تفعيل الجوانب الاقتصادية لوسائط النقل، حيث يتحقق عن طريق خدماتها وتحرك قوى الإنتاج المادية والبشرية بفعالياتها من مكان لآخر، يأخذها حيث الحاجة لتعظيم المنافع، خاصة نقل العرض الكبير والطلب المحدود الى أماكن يزيد فيها الطلب ويتصف العرض بالندرة النسبية، عبر وسائط نقل برية بحرية وجوية متباينة.[2]

كما يعد النقل دعامة أساسية لتحريك حجم الطلب على السلع والخدمات،[3]حيث يهدف لزيادة المنافع عن طريق حمل الأفراد والمتاع والسلع والمعارف والتقنيات ورؤوس الأموال من موضع لأخر، باستخدام وسائل ووسائط مختلفة النوع، والسرعة، والسعة عبر المسافات والأبعاد المتباينة، وفق أقصر الطرق، وأيسرها، وأقلها تكلفة، وفي أقل وقت ممكن.[4]

رابعا :التعريف الوظيفي والتقني

يعرف بأنه "مجموعة الطرق والوسائل والتكنولوجيا والإجراءات التنظيمية والاقتصادية التي تهدف على نقل الإنسان من مكان لآخر، وعليه يمثل النقل قطاعا مستقلا من قطاعات الاقتصاد المادي، ومهمة التبادل المكاني لإنتاج المجتمع، وبذلك يؤدي النقل وظيفة ربط جميع قطاعات الاقتصاد بخدماتها وببعضها البعض، وبالتالي يعمل على خلق الارتباط بين مواطن الإنتاج والاستهلاك والخدمات"[5]

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن النقل هو الوسيلة التي بواسطتها يمكن توسيع السوق واستغلال الموارد المادية والبشرية باتجاه زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته، والمساهمة في انتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعا، كما يتضح ضرورة وجود ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- الناقل: وهو ينظم ويتابع عملية النقل؛
- المنقول: ويمكن تحديده وفق أنواع، أو أوزان، أو خصائص محددة؛
- وسيلة النقل: وهي التي تكون أكثر ملائمة للمنقول.

ولكي يؤدي النقل وظائفه الاقتصادية والاجتماعية التي سبق ذكرها، فإنه يحتاج إلى هيكلية تنظيمية تضمن استمراريته وتنسيق خدماته، وهذا ما يقودنا إلى مفهوم 'نظام النقل الذي يُعرف حديثاً بـ: على أنه مجموعة منظمة من المؤسسات والخدمات التي تقوم بتوفير وتوزيع مجالات الوصول لمناطق مختارة من المنطقة الحضرية،

---

[1] J. M. Thomson, **Modern Transport Economics** (London: Routledge, 1970), 18.

[2] . حمد سليمان المشوخي، **اقتصاديات النقل والمواصلات**، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص 24.

[3] احمد علام علم، **اقتصاديات النقل**، ط. مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2009، ص 15.

[4] عدنان إبراهيم علي يوسف، **قطاع النقل العربي ودوره في تحقيق التكامل الاقتصادي**، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008، ص 6

[5] حمد سليمان المشوخي، مرجع سبق ذكره، ص59.

وذلك لأن مواقف الأفراد والأعمال في اختيار مواقع الفعاليات المتعلقة بهم تتأثر بتنفيذ مقترحات النقل، لما يضمن تأدية نظام النقل لعمله على المدى البعيد.[1]

وتأسيساً على هذا الدور الوظيفي المعقد، برزت الحاجة إلى وجود مؤسسات عامة تخطط وتنسق لعملية النقل، وذلك على مستوى الدولة الواحدة، أما على مستوى الدول التي ترتبط فيما بينها بشبكات للنقل، فقد ظهرت الحاجة إلى وجود اتفاقيات تحدد مسؤولية كل دولة في منظومة النقل المخطط لها بين تلك الدول، ومن هنا يظهر بعض التعارض بين كيفية حل مشاكل النقل الداخلية وبين مشاكل النقل على مستوى الدولة، والذي قد ينتج عن عدم التنسيق بين مؤسسات النقل المحلية والدولية[2].

المطلب الثاني: أنواع النقل الدولي-باحتساب البنية-

إن معظم الدول المتقدمة تولي أهمية كبيرة لنشاط النقل ولهياكله القاعدية، حيث يقاس جزء كبير من القوة الاقتصادية للدولة بمدى توفرها على هذه الهياكل (شبكة الطرقات، خطوط السكك الحديدية، الموانئ والمطارات) في مجال النقل

وتنقسم وسائل النقل حسب الوسائل (المستعملة القطارات السيارات، الشاحنات، البواخر، الطائرات، الأنابيب)إلى النقل البري، المائي والجوي وخطوط الأنابيب، لهذا يمكن أن تختار وسيلة نقل واحدة من الوسائل المذكورة أعلاه أو نجمع بين أكثر من وسيلتين نقل بما يحقق تخفيض التكلفة والسرعة في النقل وهذا ما يعرف بالنقل المركب.

أولا: النقل البري

يشتمل النقل البري على وسيلتين تتمثل الأولى في السكك الحديدية (القطارات)والثانية في النقل عن طريق السيارات أو الشاحنات بأنواعها، إلا أنه توجد فروق كبيرة ما بين وسائل النقل البري ووسائل النقل الأخرى سواء من حيث التكلفة أو من حيث كفاءة مستوى الخدمة المقدمة إذ نجد أن وسائل النقل البري تتشابه من حيث خطوط السير كما تتقاربان أيضا من حيث التكلفة[3].

1) النقل بالسكك الحديدية : تحتل السكك الحديدية الأهمية النسبية الأولى كوسيلة من وسائل النقل في كثير من دول العالم فهي تعد محرك التنمية الاقتصادية في القرن 19، حيث أحدثت ثورة في الأحوال الجغرافية على كوكب الأرض وأكسبت الإنسان القدرة على كسب الوقت وإمكانية وصوله إلى أي مكان واختزال المسافات[4].

وقد كانت السكك الحديدية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا واستراليا والجهات الجديدة التي اكتشفها وعرفها الإنسان وتزايد نشاطه فيها فيما بعد من الوسائل الرئيسية التي اعتمدت في كشف هذه الجهات

---

[1] عثمان محمد غنيم، **التخطيط، أسس ومبادئ عامة**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 245.

[2] M. D. Mayer, "**Organizational Response to a Federal Policy Initiative in the Public Transportation Sector: A Study of Implementation and Compliance**" (PhD diss., Department of Civil Engineering, Massachusetts Institute of Technology, 1978).

[3] نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، **إدارة اللوجستيات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر, 2004، ص151.

[4] إلياس بن سبع، **استخدام البرمجة الخطية بالأهداف لبرمجة وحل مشاكل النقل**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان, 2019، ص53.

واستثمار مواردها، وبسببها ظهرت الكثير من المدن كمراكز التجمع والتوزيع خطوط للسكك مع بداية القرن العشرين. كما شاع استعمال السكك الحديدية كواسطة نقل الركاب والبضائع في معظم أقطار العالم وتميزت

في منتصف القرن بتباين المواقف حيث تعاظمت منافسة وسائل النقل الأخرى للسكك الحديدية غير إن التحسينات التي طرأت عليها جعلتها دون منافس وخاصة بالنسبة للبضائع وما يخص النشاطات الاقتصادية[1].

إن الميزة الأساسية لاستخدام السكك الحديدية لأغراض الشحن ونقل البضائع في مقدرتها على نقل كميات كبيرة في الحجم والكمية المسافات طويلة وبتكلفة منخفضة نسبيا، بالإضافة إلى التوقف في محطات مختلفة مما يساعد الناقل والمنقول إليه من تحقيق مرونة في عملية الاستلام والتسليم هذا من جهة أما من جهة أخرى فإن أهم ما يعيبها يتمثل في[2] :

- اقتصار خدماتها على المناطق التي توجد بها خطوط لها ومن ثم فإن خدماتها قد لا تمتد لكثير من المناطق والمدن خاصة الصغيرة منها، أي أنها لا تخدم جميع المناطق.
- تتصف السكك الحديدية بالبطء النسبي وطول فترة تسليم البضاعة، ويرجع ذلك إلى تعدد نقاط توقف القطارات خلال الطريق للتفريغ أو إضافة بضائع أخرى أو اضطرارها للتوقف حتى تتمكن القطارات السريعة من المرور.
- قلة المرونة بمعنى أنها مقيدة بالسير في خطوط معينة لا يمكن تجاوزها كما أنه هناك حاجة في غالبية الأحوال الاستكمال عملية النقل من خلال استخدام وسائل نقل أخرى مكملة حتى تصل البضاعة إلى المخازن أو المصانع المستلمة مما يترتب عنه زيادة في تكاليف الشحن والنقل.

بالرغم من الجوانب السلبية المذكورة لاستخدام السكك الحديدية كوسيلة للنقل إلا أنها تتحمل اليوم القسط الأكبر من متطلبات النشاط الاقتصادي وستبقي حتى المستقبل المنظور في مكانة متقدمة، حيث تمثل نسبة النقل لهذه الوسيلة 37 % من إجمالي النقل.[3]

2) الشاحنات (أو المقطورات) :

لقد ازدهرت صناعة الشاحنات خلال العقدين الماضيين نتيجة لتطور الأنفاق على الطرق وامتداد تلك الطرق إلى جميع المدن الأسواق تقريبا، ويقرر بعض الخبراء أن نصيب الشاحنات من حجم حركة السلع قد تضاعف خلال الفترة المشار إليها وذلك على حساب الشحن عن طريق السكك الحديدية.

وتتمثل الشاحنات في جميع أنواع سيارات الشحن الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، فقد شهدت العقود الأخيرة تنافس شديد بينها وبين وسائل النقل الأخرى وخاصة السكك الحديدية لا سيما في الأقطار الصناعية حيث انعكس هذا التنافس على الأقطار الأخرى حتى انتشر استعمالها ويعود ذلك لجملة من الأسباب الفنية والاقتصادية.

وفيما يخص مميزات الشاحنات فهي تتمثل فيما يلي[4] :

---

[1] ثابت عبد الرحمن إدريس، **مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر, 2004، ص, 257.

[2] مرجع سبق ذكره ، ص258.

[3] محمد جاسم الصميدعي، **إدارة التوزيع المادي – منظور متكامل**، دار اليازوري للنشر, 2000 ص228.

[4] ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص260.

- قياسا على السكك الحديدية تعتبر الشاحنات من وسائل النقل التي تتصف بانخفاض تكاليفها الثابتة وارتفاع تكاليفها المتغيرة، فلا تتطلب الشاحنات مثلا مد الطرق الخاصة كما هو الحال عند بناء الطرق الحديدية وهي عملية باهضة التكاليف إذ تتطلب شراء أراضي ومد الخطوط عليها وصيانتها، كما تتطلب بناء المحطات وتجهيزها بل تعتمد هذه الشاحنات على الطرق العامة المتاحة للجميع ؛
- السرعة النسبية على عكس بقية وسائل الأخرى بخلاف الطائرات وهو ما يفيد الاستجابة للظروف الطارئة أو نقل السلع السريعة التلف إلى الأسواق البعيدة منها؛
- تسمح هذه الوسيلة بنقل المنتجات من الباب للباب "door to door service "، أي من مركز الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك ودون أن يحتاج الأمر إلى إعادة شحن أو تفريغ ؛
- يمكن للمنشأة أن تتعاقد مع الشركات المتخصصة في عملية النقل وبالتالي تحصل على خدمات النقل والشحن التي تتناسب مع ظروفها ، دون أن تتحمل التكاليف والمشاكل الإدارية المرتبطة بامتلاك المنشأة الأسطول النقل الخاص بها.

وإلى جانب كل هذه المزايا نضيف سهولة متابعة وتحديد موقع شاحنات نقل البضائع أثناء الحركة وهذا ما يسهل للشاحن والزبون التدخل في الحالات الطارئة على خلاف وسائل النقل الأخرى التي تواجه صعوبات ومشكلات في عمليات الرقابة والمتابعة.

أما عيوب النقل عن طريق الشاحنات فتتلخص فيما يلي:

إن أبرز العيوب المصاحبة لاستخدام الشاحنات يتمثل في الارتفاع النسبي في التكلفة، حيث عادة ما يقتصر استخدام الشاحنين لهذه الوسيلة على السلع قليلة الحجم ومرتفعة القيمة أو على تلك السلع المطلوب إرسالها إلى مناطق السوق القريبة، وهذا يعني أنه لا ينصح باستخدامها في المسافات الطويلة بسبب ارتفاع تكاليفها مقارنة بخطوط السكك الحديدية[1].

ثانيا: النقل الجوي

يعتبر النقل الجوي من وسائل النقل الحديثة وبصفة عامة فإن نسبة ما يتم شحنه عن طريقها لا تزيد من مجموع السلع، حيث تتشابه هذه الوسيلة مع وسيلتي النقل المائي والشاحنات بارتفاع تكاليفها المتغيرة والانخفاض النسبي لتكاليفها الثابتة وذلك لأن الطرق الجوية تستخدم مجانا. كما أنه لا يلزم في استخدامها أي إنفاق استثماري كما هو معلوم في حالة شق الطرق بالإضافة إلى أن تكاليف تشييد المطارات تتمثل في الأموال العامة للدولة.

ولقد قدمت خدمة النقل الجوي كخدمة إضافية للخدمة الأساسية لنقل المسافرين والتي تقدمها شركة الطيران عندما أدركت هذه الشركات وجود حيز كبير غير مستغل عند قيامها برحلاتها العادية، مما جعلها تفكر في استغلال هذه الطاقة وتحقيق عائد مغري من ورائها[2].

[1] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص53.

[2] ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره ص 289.

ومع زيادة معدل الشحن الجوي في السنوات الأخيرة، قامت شركة الطيران من تخصيص جزء من أسطولها النقل البضائع، بحيث يساهم هذا النشاط في تحقيق التوازن في نشاط الشركة وخاصة عندما تواجه رحلات نقل الركاب ضغوطا أو عوامل تؤدي إلى عدم تحقيق الاستغلال الاقتصادي لها. إلا أن ارتفاع معدلات التكلفة المرتبطة بهذه الوسيلة أدى إلى اقتصار استخدامها على بعض المنتجات ذات طبيعة خاصة مثل المعدات الإلكترونية الدقيقة والزهور والخضروات الطازجة و الفواكه، وهذه السلع إما أنها ذات قيمة مرتفعة بالمقارنة بوزنها أو حجمها أو أنها ذات خصائص, مما يعني أن يكون العنصر السرعة في التسليم أهمية خاصة في عملية توزيعها وبالتالي فهناك ما يبرر أن يتحمل المنتج تكاليف النقل المرتفعة, خاصة و أن نسبة التلفيات والخسائر تكون منخفضة في حالة النقل الجوي مقارنة بالوسائل الأخرى ، وبالتالي فإن أهم ما يميز هذه الوسيلة هو الوقت والسرعة. أما عيوبها فتتمثل في ارتفاع التكلفة(20 ضعف النقل بالقطارات و3 أضعاف النقل بالشاحنات)بالإضافة إلى القدرة المحدودة على تغطية السوق (تطلب وجود مطارات) ، وفيما يخص أسباب ارتفاع أجور تكاليف النقل الجوي فهي تعود لعوامل اقتصادية وفنية أهمها :

استهلاك الطائرات الكميات كبيرة من الوقود فهي من الأنواع العالية الأسعار وارتفاع تكاليف الصيانة الدورية للأجهزة، وكذلك تكاليف احتياجات الأمان الواجب توفيرها في الطائرة، سعر الطائرات هو سعر عال جدا بفعل التكاليف العالية لصناعتها، كما أن صناعتها مازالت بيد شركات محدودة ودول محدودة[1].

ثالثا: النقل المائي

يعد النقل المائي أقدم وسيلة نقل بعد الحيوان حيث ينقسم إلى النقل النهري والنقل البحري، ونلخص كلاً منهما فيما يأتي

1)النقل النهري:

يعتبر من أهم وسائل النقل المستخدمة في حالة السلع ذات الحجم الكبير مثل الفحم والحديد الصلب والاسمنت وغيرها، بحيث تتميز هذه السلع بانخفاض قيمتها مقارنة بحجمها كما أنها لا تتعرض لعوامل التلف، وبالتالي تكون تكاليف تخزينها منخفضة مما يمكن من التضحية بعنصر الزمن في مقابل الاستفادة من معدل التكلفة المنخفض.[2]

ومن الناحية التاريخية فإن النقل النهري كان الأسبق من النقل البحري حيث أن الإنسان تعلم من الزمن القدم أن يستفيد من الأقمار الصالحة للملاحة كطرف للنقل والاتصال، فمن المعروف أن المصريين استخدموا النيل فصنعوا القوارب لأجل ذلك ولعله من التأكيد أن الإنسان استخدم البحيرات والأنهار قبل استخدامه البحر لإغراض النقل، ويرجع ذلك للأسباب التالية[3] :

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

[1] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص56.

[2] نهال فريد مصطفى، جلال العبد، **إدارة اللوجستيات**، مرجع سبق ذكره، ص152.

[3] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص 57.

- محدودية محيط النهر وإمكانية رؤية الجانب المقابل منه، مما حفز الإنسان على استسهال عبوره والوصول إلى الضفة الأخرى.
- هدوء جريان مياه الأنهار عدا مواسم الفيضانات، بينما تتسم البحار بحركة الأمواج القوية والعالية التي منعت الإنسان من المخاطرة في استخدامها للنقل لعهود طويلة.

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

والحقيقة أن جميع دول العالم تستخدم النقل النهري فهو يستخدم بشكل بسيط ومحدود وبدائي في الدول المتخلفة ويستخدم بشكل متطور ومخطط في الدول المتقدمة، حيث يستخدم بنطاق واسع لأغراض نقل مختلف الحمولات والمواد الثقيلة في أوروبا لأن هذه القارة تساهم بنصيب كبير من حجم الإنتاج الصناعي في العالم فلقد ساعدت على سبيل المثال شبكة الأنصار في ألمانيا على تطورها الصناعي والتجاري.[1]

2)النقل البحري:

يعتبر النقل البحري من أنواع النقل القديمة هو والنقل النهري ورغم وجود منافسة للنقل البحري من قبل وسائل النقل الحديثة كالطائرات وذلك بالنسبة لنقل السلع والبضائع التي تحتاج إلى عناية كبيرة وكذلك بالنسبة للسلع المرتفعة الثمن، فقد تزايدت أهميته مع تطور الاقتصاد العالمي سواء في ميدان الإنتاج الصناعي أو الزراعي بالإضافة إلى أهميته من الجهتين الاقتصادية والتجارية، حيث يعتمد اقتصاد أي بلد بصفة أساسية على هذا النوع من النقل سواء بالنسبة للصادرات أو الواردات، كما ازداد في العصر الحديث حجم البضائع المنقولة بحرا فالدول الصناعية تفتقر في الغالب إلى المواد الخام فتستوردها و بالتالي فإن الدول التي تتوافر فيها وأيضا ازدياد عدد السكان في بعض المناطق مثل إفريقيا والشرق الأوسط واسيا ، وعدم كفاية ما تنتجه تلك البلدان من مواد غذائية لسكانها يدعوها إلى استيراد ما يفي بحاجتها من الدول التي لها فائض منها حيث أن جانب كبير من هذه المواد ينقل عن طريق البحر.

يوجد وسيلتين للنقل أساسيتين من وسائل النقل البحري[2] :

2-1) النقل المائي الداخلي أو النقل بواسطة المراكب: وتعتبر هذه الوسيلة هي الأفضل في نقل السلع كبيرة الحجم ومنخفضة القيمة مثل الحديد ومواد البناء والحبوب ... الخ، ويتم اعتمادها داخليا.

2- 2)الناقلات البحرية : وهي السفن الكبيرة التي تطوف بالبحار والمحيطات وتستخدم في نقل البضائع بين دولة وأخرى وعادة ما تكون تكلفة النقل بواسطتها أعلى من تكلفة النقل بالمراكب وذلك بالنسبة للطن/ ميل [3].

حيث تختص هذه الناقلات في نقل المعادن، الغازات السائلة، المواد الكيماوية وغيرها إضافة إلى مختلف البضائع الأخرى التي تمثل في صادرات الدول، كما تستخدم في هذه الأخيرة الحاويات والتي انتشر استخدامها

[1] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص 57.

[2] ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره، ص261.

[3] نفس المكان.

منذ الخمسينات وهي عبارة عن صناديق كبيرة الحجم مصنوعة عادة من الحديد أو الفولاذ الصلب وتتميز بمقاييس عالمية محددة من طرف المنظمة العالمية للتوحيد القياسات من أجل تسهيل عملية التفريغ والشحن.

وتبرز أهمية استخدام هذه الناقلات للحاويات فيما يلي:

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

–إن تفريغ الحاويات من السفن هو أسهل وأسرع من تفريغ البضائع الاعتيادية، مما يؤدي إلى قلة انتظار السفن الناقلة لها قرب الموانئ.

–إن استخدام الحاويات يحافظ على البضاعة من السرقة أو التلف خاصة التي تشحن بطريقة Transit.

وأخيرا فإن أهم ما يميز النقل المائي ما يلي:

–التكلفة المنخفضة لهذه الوسيلة وتعتبر أهم ميزة لها مقارنة مع بقية وسائل النقل الأخرى[1] .

–تصلح هذه الوسيلة بصفة خاصة لنقل كميات ضخمة من السلع والتي تتصف بانخفاض قيمتها النسبية مقارنة بحجمها، كما يمكن شحنها وتفريغها بالوسائل الميكانيكية وذلك مثل البترول والفحم والقمح والأخشاب ومواد البناء ... الخ إضافة إلى النقل لمسافات طويلة جدا (أي بين القارات والدول) , أما فيما يخص عيوبه تتمثل فيما يلي:

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

–انخفاض المرونة حيث لا يمكن عن طريق هذه الوسيلة الوصول إلى المراكز التجارية (أي بعد الموانئ عن هذه المراكز) ، مما يضطر إلى استخدام وسيلة نقل أخرى لنقل البضاعة من الميناء إلى مراكز الاستهلاك أو التخزين ، لهذا يعتبر استعمال هذا الشكل محدودا نسبيا.

–تأثير الظروف المناخية والجوية وحالة البحار والأنهار على استخدام هذه الوسيلة، لذلك فهو لا يفضل في نقل المنتجات العالية القيمة نظرا لما تتعرض له من تلف وخسارة نتيجة هذه الظروف.

رابعا: خطوط الأنابيب

على الرغم من احتلال هذه الوسيلة المكانة الثانية بعد السكك الحديدية من حيث عدد الأطنان التي يتم نقلها فإن الكثير من الناس لا يعلمون حتى بوجودها، والمعروف تاريخيا أن الإنسان استخدم الأنابيب لنقل المياه من مكان إلى أخر منذ زمن بعيد ولكن استخدام الأنابيب لم يعرف على الصعيد التجاري وقد ازدادت أهميته بعد

[1] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص57.

اكتشاف النفط والبدء باستغلاله على نطاق تجاري واسع، حيث أن زيادة الطلب عليه في السوق العالمية دفع بالتفكير بنقله وإيصاله بمختلف الوسائل.[1]

في الوقت الحاضر تعتبر خطوط الأنابيب من أهم وسائل النقل خاصة في المسافات الطويلة ولكنها لا تصلح إلا في حالة السلع ذات الطبيعة السائلة أو الغازية ولهذا السبب نجد استخدام خطوط الأنابيب يكاد يقتصر على نقل البترول الخام ومنتجات البترول والغاز الطبيعي[2].

وعلى الرغم من أن النقل بخطوط الأنابيب يتميز بالبطء الشديد إلا أن عملية النقل تتم لمدة 24 ساعة وعلى مدار الأسبوع (أي تحقيق الاستمرارية في النقل)، مما أن هذا الأسلوب يستطيع أن ينافس الأساليب الأخرى من حيث عنصري السرعة والتكلفة في نفس الوقت خاصة وأن الاحتمالات غير المتوقعة محدودة نسبيا حيث لا تتأثر خطوط الأنابيب بالظروف الجوية مثلا، كما تتميز هذه الوسيلة بالأمان والسلامة في نقل المنتجات بانخفاض حجم الخسائر أو التلفيات المرتبطة. [3]

المطلب الثالث: معايير اختيار وسيلة النقل

يشير نشاط النقل إلى كل الطرق والوسائل التي يمكن بواسطتها نقل مستلزمات الإنتاج والمنتج النهائي لذلك فإن القرارات الخاصة بتحديد الأسلوب الأمثل للنقل تنطوي على تحديد كيفية التي تنقل بها البضائع، حيث تجد المؤسسة اختيارات عدة أمامها تندرج تحت العناصر التالية:[4]

- ✓ استخدام أي وسيلة من وسائل النقل الرئيسية
- ✓ الاعتماد على وكلاء النقل المختلفين ليقدموا خدمة نقل البضائع للمؤسسة.
- ✓ الاعتماد على مزيج من الوسائل المختلفة مثل استخدام أكثر من وسيلة لنقل السلع.

هذه القرارات يجب أن تؤدي إلى تحقيق التوازن المطلوب ما بين نوعية الخدمات التي تقدمها وسائل النقل المختارة وما بين التكاليف المرتبطة باستخدام هذه الوسائل لنقل المواد والسلع من وإلى المنظمة وعند قيام إدارة الإمداد باتخاذ القرارات المرتبطة بتحديد أسلوب النقل الأمثل يمكن أن تعتمد على مجموعة من المعايير الرئيسية والتي تتمثل في: [5]

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

[1] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص 59.

[2] نهال فريد مصطفى، جلال العبد، مرجع سبق ذكره، ص154.

[3] إلياس بن سبع، مرجع سبق ذكره، ص60.

[4] المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، **المنظمة العربية للتنمية الإدارية – بحوث ودراسات** –، تأليف عدد من خبراء المنظمة، عدد439، 2007، ص61.

[5] ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 266.

على تكاليف وظيفة الإمداد الأخرى [1].على سبيل المثال فإن قرار المنظمة باستخدام النقل الجوي لتصدير سلعة إلى سوق خارجي معين قد تترتب عليه تحمل التكاليف المرتفعة لهذه الوسيلة إلا أنه قد يمكن من ناحية أخرى من تحقيق وفرات ملموسة من حيث تقليل الحاجة إلى استخدام نوعيات معينة من الأغلفة بالإضافة إلى الاقتصاد في تكاليف التأمين والتخزين وغيرها من البنود التكاليف المتصلة بنقل السلعة إلى ذلك السوق. ويشمل صافي التكلفة الأساس المقارنة بين البدائل المختلفة للنقل من حيث التكلفة وفي دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل الثمانينات تبين أن النقل الجوي هو أكثر الوسائل تكلفة في حين أن النقل النهري هو أقل تكلفة كما ظهر أن النقل الثقيل تبلغ تكلفته ضعف تكلفة النقل بالسكك الحديدية كما أن التكلفة بالسكك الحديدية تبلغ أربع إلى خمس أضعاف النقل النهري أو النقل بالأنابيب وهذه المؤشرات يمكن أن تصلح كأساس لتقييم التكاليف النسبة لكل وسيلة ضد الوسائل المتاحة.

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

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

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

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

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

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

[1] جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، **إدارة الشراء والإمداد**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 292.

وفي الشكل الموالي يلخص المعايير الرئيسية في اختيار وسيلة النقل الأمثل:

الشكل رقم01: المعايير الرئيسية في اختيار وسيلة النقل الأمثل

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات السابقة

إضافة إلى الاعتبارات السابقة الذكر يتوقف اختيار وسيلة النقل على عوامل أخرى أهمها[1]:

- ✓ الخصائص اللوجستية للسلع المنقولة ومدى مرونة الطلب عليها.
- ✓ طبيعة المنافسة السائدة.
- ✓ قيمة السلعة والخدمات التي يتوقع أن يحصل عليها العميل.

يوضح الجدول الموالي مقارنة تحليلية شاملة لمعايير المفاضلة بين وسائل النقل الدولي المختلفة، بما يسهم في تحديد الوسيلة الأنسب بناء على المتطلبات اللوجستية لكل شحنة:

[1] Philippe Vallin, Logistics: Flow Management Models and Methods, 6th ed. (Paris: Economica, 2018), 105.

جدول01 :مقارنة معايير المفاضلة بين وسائل النقل الدولي

معيار الاختيار	النقل البري (شاحنات/ سكك)	النقل البحري	النقل الجوي	خطوط الأنابيب
التكلفة	متوسطة	الأقل تكلفة	الأعلى تكلفة (مرتفع جداً)	منخفضة (بعد التأسيس)
السرعة	متوسطة (أسرع من البحري)	بطيئة جداً	الأسرع على الإطلاق	بطيئة لكن مستمرة
نوع البضائع	متنوعة (مسافات قصيرة/متوسطة)	بضائع ضخمة، ثقيلة، ومنخفضة القيمة	بضائع ثمينة، خفيفة، أو سريعة التلف	سوائل وغازات فقط
المرونة	عالية جداً (من الباب للباب)	منخفضة (مرتبط بالموانئ)	منخفضة (مرتبط بالمطارات)	منعدمة (مسار ثابت)
الأمان والاعتمادية	متوسطة (تتأثر بالزحام والحوادث)	جيدة (تتأثر بالظروف الجوية)	عالية جداً (أقل نسبة تلف)	عالية (أمان مستمر)
القدرة الاستيعابية	محدودة (شاحنات) إلى كبيرة (قطارات)	ضخمة جداً	محدودة وصغيرة	كبيرة جداً (للسوائل)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات أعلاه

المبحث الثاني: البنية التحتية للنقل

تعد البنية التحتية الركيزة الأساسية للتنمية الشاملة، حيث تشكل الهيكل المادي والتنظيمي الذي يدعم النشاط الاقتصادي والاجتماعي للدول. ويمثل قطاع النقل أحد أبرز مكوناتها الحيوية، إذ يضمن ترابط الأقاليم وتدفق الأفراد والبضائع بكفاءة وأمان، مما يستوجب تحديد مفهومها، استعراض خصائصها البنائية، وفهم مكوناتها "الصلبة" و"الناعمة" التي تضمن استدامة النمو.

المطلب الأول: تعريف البنية التحتية للنقل وخصائصها

من اجل الحديث عن البنية التحتية للنقل يجب الحديث أولا عن البنية التحتية

أولا: تعريف البنية التحتية

تعد البنية التحتية أسس التطور التنموي للمجتمعات وقد عرفة بانها وظيفيا على أنها مجموع كل البيانات الاقتصادية ذات الصلة مثل القواعد والمخزونات والمقاييس التي تعمل على حشد الإمكانات الاقتصادية للعملاء الاقتصاديين[1].

هي عبارة عن مجموعة الوسائل، والأدوات المادية والتنظيمية الأساسية اللازمة لتشغيل المجتمع أو الأعمال، وسائل المواصلات كالطرق والمطارات والسكك الحديدية ووسائل الاتصالات كشبكة الهاتف، والجوال والأنترنت والبرق والبريد بالإضافة لنظام الصرف الصحي وتمديدات المياه، أو الخدمات والمرافق الضرورية للاقتصاد ويمكن تعريفها بشكل عام على أنها 'مجموعة العناصر البنيوية المترابطة لتوفير إطار دعم البنى التنموية الكاملة. وهو مصطلح هام للحكم على تنمية البلد أو المنطقة[2] ، حيث تُعرّف وفقاً لمعجم أكسفورد بأنها: الأنظمة والخدمات الأساسية اللازمة لعمل دولة أو منظمة بسلاسة، مثل المباني والنقل وإمدادات المياه والطاقة[3].

كما تعبر البنية التحتية عن مجمل المرافق العامة الضرورية والخدمات الأساسية التي تتطلبها حياة السكان من جهة، وعمليات الإنتاج الاقتصادي من جهة أخرى في منطقة معينة بحيث تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الحياة الاقتصادية والتجارية، وتضم البنية التحتية شبكة الطرقات، النقل، الموانئ والمطارات، شبكات المياه والصرف الصحي، شبكة الكهرباء، وشبكة الاتصالات[4].

---

[1] Gianpiero Torrisi, "Public Infrastructure: Definition, Classification and Measurement Issues" (discussion paper, 2009), 9–10.

[2] سحنون، مصطفى؛ بن صالح، عبد الله؛ وقندز، بن تيتة. (2021). **أثر الاستثمار العمومي في البنية التحتية لقطاعي النقل والاتصالات على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة (2000–2017)** دراسة قياسية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، (2) 5، ص 201.

[3] Oxford Learner's Dictionaries, s.v. "infrastructure," accessed June 16, 2026, https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/infrastructure.

[4] بشوتي أسماء، شويح محمد، **تأسيس البنية التحتية الجزائرية في ظل البرامج التنموية خلال الفترة 2001–2016**، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، 2019، المجلد 16 (02)، الصفحة 203 .

ومن جانب اخر عرفت من قبل مكتب الأمم المتحدة بانها هي الهياكل المادية والمرافق والشبكات وسائر الأصول التي تقدم خدمات ضرورية لسير الحياة الاجتماعية والاقتصادية لبيئة أو مجتمع.

ومن كل ما سلق يمكن تعريف البنية التحتية بانها: مجموعة النظم المادية والمنشآت والهياكل التنظيمية الأساسية التي تتولى الدولة تشييدها وتشغيلها، وتتضمن الطرق، المباني، التجهيزات الكهربائية، ومرافق الخدمات الحيوية (مثل المياه، الطاقة، الاتصالات، والنقل) ، هذه المكونات ضرورية وحاسمة لتمكين عمليات الإنتاج الاقتصادي، وحشد الإمكانات الاقتصادية للعملاء، وتوفير الخدمات الأساسية اللازمة لاستدامة ورفاهية حياة السكان ضمن رقعة جغرافية محددة.

ثانيا: تعريف البنية التحتية للنقل

تُعرّف البنية التحتية للنقل بأنها مجموع الخدمات والمنشآت التي تتولى الدولة تقديمها وتشغيلها، والوسائل التي تُمكِّن من نقل البضائع والأفراد من مصادرها إلى وجهتها بطريقة فعالة وآمنة .وتتشكل هذه البنية التحتية من محاور رئيسية تشمل: النقل البري، الممثل في الشاحنات والقطارات وشبكة الطرقات والسكك الحديدية والجسور، والنقل البحري، الذي يتكون من الموانئ والسفن ومراكز التخزين واللوجستيك؛ والنقل الجوي، الذي يضم المطارات بنوعيها المحلي والدولي والطائرات. كما تشمل هذه البنية الخدمات المكملة الضرورية لعملية النقل كمرافق المياه، الكهرباء والغاز، والطاقة[1].

وفي هذا السياق تعتبر البنية التحتية أحد مكونات البيئة الإقليمية للاقتصاد الوطني، والتي تتكون من نظام النقل والاتصالات والتجارة والطاقة وإدارة المياه بالإضافة إلى السكن والمدارس والصحة والثقافة والرياضة وغيرها من الضروريات لترتيب حياة السكان في الإقليم. وتعد البنية التحتية للنقل أحد أهم عناصر البنية التحتية في الوقت الحاضر، حيث تسهل تطوير الاتصالات بين المناطق داخل الدولة وبين البلدان، وبالتالي فهي تدعم تكوين علاقات اقتصادية واجتماعية وثقافية متبادلة[2].

وعليه فان المستوى العام للبنية التحتية يعبر عن مدى ترابط شبكة الطرق البرية وجودة البنية التحتية للطرق وكفاءة خدمات النقل بالسكك الحديدية وجودة البنية التحتية للسكك الحديدية وترابط شبكة النقل الجوي، جودة خدمات النقل الجوي، ترابط شبكة الشحن البحري، كفاءة خدمات الموانئ البحرية[3].

[1] Palei, Tatyana. "**Assessing the Impact of Infrastructure on Economic Growth and Global Competitiveness**." Procedia Economics and Finance 23 (2015): 168–175.

[2] E. N. Skorobogatova and I. V. Kuzmina-Merlino, "**Regional Infrastructure as a Factor in National Economic Development**," Journal of Economic and Social Sciences (2018)

[3] ضويفي، حمزة، وبوكرديد، عبد القادر، **تقييم تنافسية الاقتصاد الجزائري وفق معيار جودة البنية التحتية**، مجلة جديد الاقتصاد، (1)15، ص113 .(2020)

ومنه نجد ان مجموع الخدمات والمنشآت والوسائل التي تتولى الدولة تقديمها وتشغيلها، والهدف منها هو تمكين نقل الأفراد والبضائع من مصادرها إلى وجهتها النهائية بكفاءة وأمان، وتُعد أحد أهم عناصر البيئة الإقليمية الداعمة للاقتصاد الوطني.

ثانيا: خصائص البنية التحتية للنقل

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص الخصائص التالية للبنية التحتية للنقل:

- **الربط والشبكة:** تهدف إلى ربط المدن والمناطق الريفية بشكل فعال عبر شبكة طرق، سكك حديدية، موانئ ومطارات مما يسهم في تسهيل حركة البضائع والأفراد[1].
- **التكامل مع التنمية الاقتصادية:** النقل يؤثر بشكل مباشر على النمو الاقتصادي عبر تحسين الوصول إلى الأسواق وتسهيل التجارة والاستثمار[2].
- **الاستدامة والبيئة:** تسعى بنية النقل الحديثة إلى تقليل التأثير البيئي من خلال استخدام مواد وتقنيات صديقة للبيئة وكفاءة الطاقة[3].
- **الأمان والسلامة:** تصميم البنية التحتية للنقل يأخذ في الاعتبار معايير الأمان والسلامة للحد من الحوادث وضمان حماية المستخدمين[4].

المطلب الثاني: أهمية البنية التحتية للنقل

تعد البنية التحتية ركيزة أي اقتصاد وطني فهي أساس الحياة فيه وتتجلى هذه الأهمية في عدة جوانب رئيسية هي:

أولا :الأهمية الاقتصادية [5]

تعتبر البنية التحتية المحرك الأول للنمو، حيث توفر البيئة الملائمة لتدفق الاستثمارات وخفض تكاليف الإنتاج، مما ينعكس إيجاباً على الناتج المحلي وخلق فرص العمل.

- **تعزيز النمو الاقتصادي** :تسهم البنية التحتية للنقل في تسهيل حركة البضائع والخدمات، ما يؤدي إلى خفض التكاليف وتحفيز التجارة والاستثمار.

[1] World Bank, "**Transport Overview**," last modified September 16, 2025, https://www.worldbank.org/en/topic/transport/overview.
[2] United Nations, "**Sustainable Transport, Sustainable Development**," accessed February 4, 2026, https://sdgs.un.org/topics/sustainable-transport.
[3] United Nations Environment Programme, "Transport," accessed February 5, 2026, https://www.unep.org/topics/transport.
[4] World Health Organization, "**Road Safety**," accessed February 5, 2026, https://www.who.int/health-topics/road-safety#tab=tab_1.
[5] World Bank, "**Transport: Overview**," accessed February 5, 2026, https://www.worldbank.org/en/topic/transport/overview.

- **خلق الوظائف** :الإنفاق على مشاريع النقل يخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة في قطاعات مختلفة.
- **رفع إنتاجية القطاعات** :النقل الفعّال يقلل من الوقت والموارد المهدرة، ويزيد تنافسية القطاعات الإنتاجية والصناعية.

ثانيا: أهمية اجتماعية

تمثل البنية التحتية شريان الحياة للمجتمع، إذ تضمن ترابط النسيج الاجتماعي وتسهل وصول الأفراد للخدمات الأساسية كالتعليم والصحة، مما يرفع مستوى الرفاهية العام.

- **تعزيز التنقل والوصول للخدمات:** تساعد البنية التحتية للنقل على تسهيل حركة المواطنين بين الأحياء والمدن، مما يُحسن إمكانية الوصول إلى التعليم، الصحة، وفرص العمل، ويقلل من العزلة الاجتماعية[1].
- **تحسين جودة الحياة:** النقل الجيد يُسهم في تقليل الإجهاد اليومي ويوفر الوقت، مما يرفع من مستوى الرفاهية الاجتماعية[2].

ثالثا: الأهمية التنافسية

تعد جودة البنية التحتية معياراً عالمياً لقياس قوة الدول، حيث تمنح الاقتصاد الوطني مرونة عالية في الخدمات اللوجستية تجذب الاستثمارات وتفتح آفاق التصدير العالمي.

- **رفع القدرة التنافسية الدولية:** النقل الفعال يعزز ترتيب الدول في المؤشرات الدولية ويمنحها ميزة نسبية في التجارة العالمية، خاصة في سرعة وكفاءة الخدمات اللوجستية[3].
- **تخفيض تكاليف الأعمال وزيادة الكفاءة الإنتاجية:** كلما ارتقى مستوى الخدمات اللوجستية والنقل، انخفضت تكلفة نقل المواد الخام والمنتجات النهائية. هذا يُشجّع الشركات على تبنّي نماذج إنتاج مرنة، ويمنحها القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية، خاصة في الصناعات القائمة على التصدير[4].

رابعا: الأهمية السياسية

تجسد البنية التحتية سيادة الدولة وقدرتها التنظيمية، فهي الضامن الأساسي للأمن القومي في حالات الطوارئ، والأداة الرئيسية لفرض النظام وضمان سلامة المجتمع الجغرافية.

[1] World Bank, "**Transport: Overview**," accessed February 5, 2026, https://www.worldbank.org/en/topic/transport/overview.
[2] OECD, "**Transport**," accessed February 5, 2026, https://www.oecd.org/en/topics/transport.html.
[3] World Bank, "**Logistics Performance Index**," accessed February 6, 2026, https://lpi.worldbank.org/.
[4] World Bank, Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in an Uncertain Global Economy (The Logistics Performance Index and Its Indicators) (Washington, DC: World Bank Group, 2023), https://lpi.worldbank.org/.

- **الأمن القومي** :الطرق السريعة والمطارات والموانئ ضرورية للتعبئة العسكرية السريعة في حالات الطوارئ أو الدفاع عن الحدود. غالبًا ما يتم تصميم بعض الطرق بمعايير تسمح بهبوط الطائرات العسكرية أو نقل المعدات الثقيلة[1].

- **تنظيم الدولة للمجتمع:** تمثل البنية التحتية للنقل مجالًا رئيسيًا لممارسة الدولة لدورها السياسي من خلال تنظيم حركة التنقل بما يضمن السلامة العامة وحماية المجتمع[2].

المطلب الثالث: مكونات البنية التحتية للنقل

تتألف مكونات البنية التحتية للنقل من:

أولا: مكونات البنية التحتية الصلبة

تشمل الأصول المادية والمرافق الإنشائية التي تشكل الشبكة الفيزيائية للنقل:

- **الطرق والجسور**: تشمل الشبكات الحضرية، الطرق السريعة، والجسور والأنفاق. تهدف إلى توفير مرونة عالية في التنقل وتعد المكون الأكثر انتشاراً.[3]

- **السكك الحديدية:** بنية تحتية مخصصة للقطارات (قضبان، إشارات، محطات). تتميز بقدرتها العالية على نقل كميات ضخمة من البضائع والركاب لمسافات طويلة بكفاءة طاقة عالية.[4]

الموانئ (بحرية وجافة)

- **الموانئ البحرية:** بوابات التجارة الدولية؛ تشمل الأرصفة والقنوات الملاحية.

- **الموانئ الجافة:** مراكز لوجستية داخلية تهدف لتخفيف الضغط عن الموانئ البحرية وتسريع عمليات التخليص.[5]

[1] Rodrigue, Jean-Paul. The Geography of Transport Systems, 6th ed. (Routledge, 2024), https://transportgeography.org/contents/chapter9/nature-transport-policy/.
[2] Rodrigue, Jean-Paul. The Geography of Transport Systems. 6th ed. Routledge, 2024. https://transportgeography.org/contents/chapter9/nature-transport-policy/.
[3] C. F. Meunster et al., "Investments in Road Infrastructure and Their Impact on Private Sector Investments," World Bank Blogs, March 21, 2024, https://blogs.worldbank.org/ar/arabvoices/morocco-how-do-road-infrastructure-investments-influence-private-sector-investments.
[4] Ministry of Transport and Logistic Services, "Railway Sector," accessed February 7, 2026, https://mot.gov.sa/ar/railway-sector..
[5] Al-Mawani World, "Saudi Ports Strategy 2030: An Ambitious Vision for Advanced Infrastructure," Ports Magazine, September 23, 2025, https://portsmagazine.com/2025/09/23/%d9%85%d9%88%d8%a7%d9%86%d8%a6-%d8%a7%d9%84%d9%85%d9%85%d9%84%d9%83%d8%a9-3/.

- **المطارات:** تشمل المدرجات، مباني الركاب، وأبراج المراقبة. تمثل عصب النقل الجوي السريع للأفراد والبضائع ذات القيمة العالية أو الحساسة للوقت.[1]

ثانيا: مكونات البنية التحتية الناعمة

تمثل ما يسمح بتشغيل الأصول المادية بكفاءة وسلامة، وتشمل:

- **الأنظمة والقوانين:** الأطر التشريعية التي تنظم قطاع النقل، مثل قوانين المرور، معايير السلامة والأمان، وتشريعات الأوزان والأبعاد القصوى للشاحنات لحماية الطرق من التلف. [2]
- **الأطر التنظيمية والحوكمة:** تشمل الهيئات والمؤسسات المسؤولة عن التخطيط، الرقابة، وإدارة العقود (مثل عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص PPP).[3]
- **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT):** دمج التقنية في النقل من خلال أنظمة النقل الذكية (ITS) لمراقبة حركة المرور وتقليل الازدحام والخدمات الرقمية مثل أنظمة الحجز الإلكتروني، وتتبع الشحنات اللحظي، وأنظمة الدفع الموحدة. [4]
- **الإدارة المؤسسية والتطوير البشري:** برامج تدريب الكوادر، استراتيجيات الصيانة الوقائية، والخطط الوطنية طويلة المدى.[5]

[1] The Insight Partners, Airport Infrastructure Market Growth and Modern Trends by 2030, January 2024, https://www.theinsightpartners.com/reports/airport-infrastructure-market.
[2] FasterCapital, "**Transport Infrastructure: On the Move: Developing Transport Infrastructure Resources,"** April 12, 2025, accessed February 8, 2026, https://fastercapital.com/content/Transport-Infrastructure--On-the-Move--Developing-Transport-Infrastructure-Resources.html.
[3] World Bank Group, "**Public-Private Partnerships for Transport**," Public-Private Partnership Resource Center, accessed February 8, 2026, https://ppp.worldbank.org/transportation/public-private-partnerships-transport.
[4] European Union, "**Directive 2010/40/EU of the European Parliament and of the Council on the framework for the deployment of Intelligent Transport Systems in the field of road transport and for interfaces with other modes of transport**," Official Journal of the European Union L 207 (July 7, 2010): https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2010/40/oj/eng.
[5] FasterCapital, "**Transport Business Management: Effective Leadership in the Transport Industry: Key Principles for Success**," December 7, 2025, https://fastercapital.com/content/Transport-Business-Management--Effective-Leadership-in-the-Transport-Industry--Key-Principles-for-Success.html.

خلاصة الفصل الأول:

وفي ختام هذا الفصل، يتضح أن النقل الدولي يُعدّ ركيزة أساسية في دعم النشاط الاقتصادي وتعزيز الترابط بين الدول، لما له من دور حيوي في تسهيل حركة الأفراد والبضائع وتحقيق التكامل بين الأسواق. كما تبين أن تعدد وسائل النقل واختلاف خصائصها يفرض على المؤسسات والدول اختيار الوسيلة الأنسب وفق معايير دقيقة كالتكلفة والسرعة والأمان.

ومن جهة أخرى، تبرز البنية التحتية للنقل كعنصر حاسم في كفاءة هذا القطاع، إذ تمثل الإطار الذي يسمح بتشغيل مختلف وسائل النقل بفعالية، وتسهم بشكل مباشر في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ورفع القدرة التنافسية للدول. وعليه، فإن تطوير منظومة النقل الدولي وتحسين بنيته التحتية يُعدّ ضرورة استراتيجية لمواكبة متطلبات الاقتصاد العالمي وتعزيز فرص النمو والتكامل الاقتصادي.

غير أن فاعلية النقل الدولي والبنى التحتية لا تكتمل بمعزل عن منظومة إدارية وتنظيمية متكاملة تضمن تدفق البضائع والمعلومات بأعلى كفاءة وأقل تكلفة، غير أن فاعلية النقل الدولي والبنى التحتية لا تكتمل بمعزل عن منظومة إدارية وتنظيمية متكاملة تضمن تدفق البضائع والمعلومات بأعلى كفاءة وأقل تكلفة، وهو ما يضعنا أمام المفهوم الشامل والمحرك الأساسي لهذه العمليات والمتمثل في "الخدمات اللوجستية" ، فإذا كان النقل هو الشريان، فإن اللوجستيات هي العقل المدبر الذي يدير سلاسل الإمداد ويربط حلقاتها ببعضها البعض، وهو ما سنفصله في الفصل الثاني تحت عنوان: عموميات حول الخدمات اللوجستية.

الفصل الثاني:
عموميات حول الخدمات اللوجستية

تمهيد:

يعد اللوجستيك من المفاهيم الحديثة نسبيًا في مجال العلوم الإدارية رغم جذوره التاريخية العميقة التي تعود إلى مجالات متعددة كالعسكرية والرياضية، حيث تطور عبر الزمن ليصبح علماً قائماً بذاته يهتم بإدارة تدفق السلع والخدمات والمعلومات من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك.

وقد ساهم هذا التطور في إبراز الدور الحيوي للوجستيات في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات ومواجهة تحديات المنافسة والعولمة، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق رضا العملاء بأقل التكاليف الممكنة. كما أن انتقال مفهوم اللوجستيات من المجال العسكري إلى المجال الاقتصادي ساهم في توسيع نطاقه ليشمل مختلف الأنشطة المرتبطة بالإنتاج والتوزيع، مما أدى إلى تعدد تعريفاته وتنوع مجالات تطبيقه.

وأصبحت الخدمات اللوجستية اليوم عنصرًا أساسيًا في دعم النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، من خلال تحسين تدفق المواد والمعلومات، والاعتماد على أدوات حديثة كإدارة الجودة الشاملة ومعايير الإيزو. وفي هذا الإطار، يتناول هذا الفصل دراسة مفاهيم عامة حول اللوجستيات ضمن المبحث الأول، كما يعالج في المبحث الثاني تقديم مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجستية.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول اللوجستيات

تعد اللوجستيات ركيزة جوهرية انطلقت من أصولٍ رياضية وعسكرية محكمة لتتحول إلى عصب الاقتصاد العالمي المعاصر، محققةً التكامل بين تدفق الموارد وسلاسل الإمداد.

المطلب الأول: التطور التاريخي للوجستيات

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

أولا: في المجال الرياضيات

تم استخدام كلمة لوجستيات لأول مرة في الرياضيات سنة 1614 عن طريق الاستنتاج العقلي وفي عام 1656 تم استخدامه في العمليات الرياضية الأولية وقبلت التطور حتى عام 1727 عندما اشتمل على اللوغاريتمات والمنحنيات والمعادلات، ويوجد نموذج رياضي يسمى نموذج لوجيت Logit model في الاقتصاد الرياضي، واسم هذه المعادلة لوجيت Logit وهو مستمد من كلمة لوجيستكس Logistics.[1]

ثانيا: في المجال العسكري

أقيم في القرن الرابع قبل الميلاد نيكولو بولو (H. Nikolo poulou) تنظيم الإمدادات وتوفير عربات الطعام قبل دخول جيشه، أما الإسكندر الأكبر، فقد أمر بإحراق الشاحنات قبل الذهاب إلى آسيا لتجنب ان تعيق أعمال جيشه، أما الروماني خوليو قيصر استعمل وظيفة logista تنظيم المعسكرات الليلية وبناء المستودعات في المدينة لرعاية أعمال الجيوش الرومانية.[2]

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

ثالثا: في مجال الإدارة والاقتصاد (الأعمال):

بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية تم سحب هذا المصطلح العسكري في الأصل الذي كان السبب الرئيسي في فشل ونجاح العديد من المعارك إلى مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال وتم تسميته Logistics Business، ومنه علم إدارة اللوجستيات يعتبر من المجالات الحديثة في العلوم الإدارية. " وذلك لقدرته على مساعدة المنظمات في

---

[1] عبد العزيز بن قيراط، **أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة**، أطروحة ماجستير، جامعة قالمة، الجزائر،2010، ص 15.

[2] عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص 15.

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

مواجهة التحديات سواء في بيئة عملها الداخلية من خلال ضرورة الاستخدام الأمثل والكفء للموارد والإمكانيات المتاحة، وأيضا بيئة عملها الخارجية والمتمثلة في ضغوط المنافسة في الأسواق ومواجهة نتائج العولمة[1].

وأصبح اللوجستيون العسكريون المتقاعدون عن المهنة العسكرية هم الممثلين للوجستيات الشركة بهدف نقل الخبرات المكتسبة في هذا المجال من المجال العسكري إلى تلك المجالات الصناعية والتجارية. بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل Hesketts في الولايات المتحدة الأمريكية و Colin وغيره في فرنسا حيث تم تطبيقها فعليا في الولايات المتحدة وأروبا في الثمانينات.

المطلب الثاني: المطلب الثاني: تعريف اللوجستيات

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجس (logos) وتعني نسبة، حساب، سبب، خطاب وكذلك الكلمة اللاتينية لوجيستيكيوس (logisticus) التي لها نفس المعنى,[2]ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون أول من استعمل كلمة لوجيستيكوس (Logistikos) (348-428 ق م) والتي تعني Calculation and reasoningالحساب والاستنتاج من المنظور الرياضي,[3]وباللغة الانجليزية Logistic تتكون من جزئيين هما Lodge التي تعني (مقر الامداد والتخزين) و Istic تعني (المتعلق ب) وبضم الجزئيين فالكلمة لودج (Lodgeistic) تعني أمر متعلق بالإيواء ولتخفيف النطق أصبحت لوجيستك (Logistic).

وهي 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 انجاز أية تجارة عالمية أو عملية استيراد تصدير عالمية أو عملية نقل للمواد الأولية، أو المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي،[4]وتعددت تعاريف اللوجستيات في العديد من المجالات يمكن ذكرها فيمايلي:

أولا: في المجال العسكري

هو فرع / قسم من أقسام العلوم العسكرية يشارك في إدارة وتوريد ونقل وصيانة الطلب والعرض العسكريين وحدة عسكرية بالجنود والعتاد والتسهيلات اللازمة[5]في العمليات العسكرية، تعني اللوجستيات توصيل الإمدادات والمواد والمعدات إلى المكان المناسب في الوقت المناسب[6]، أو هو فن نقل وتوطين وإمداد الجنود،

---

[1]تامر مصطفى صالح الجزار، **اللوجستيات كنظام متكامل في المؤسسات الرياضية**، رسالة دكتوراه كلية التربية الرياضية للبنات الإسكندرية، 2010، ص2.

[2]الموسوعة البريطانية، 2001 –لوجستيةLogistics .

[3]شريف ماهر هيكل، مرجع سبق ذكره، ص 307

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

[5]سمير معوض، **تعريف ومفهوم الادارة اللوجستية**، مجلة إنترناشيونال، 2007، ص 8.

[6]سمير معوض، مرجع سبق ذكره، ص 8.

أي حركة الإدارة أفراد والموارد لدعم المجهود الحربي من خلال النقل. الجنود والإمدادات والذخيرة من المعسكرات والمخازن إلى ميادين القتال سيتم نقلها الى مواقع البعيدة الأخرى في أقصر وقت وبأقل تكلفة.[1]

ثانيا:في مجال الأعمال

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

عرفه المركز الدولي الإدارة التوزيع المادي National Council of Physical (NCPDM) Distribution Management,يصف المصطلح تكامل نشاطين أو أكثر من أجل تخطيط وتنفيذ والتحكم في التدفق الفعال للمواد الخام، وكذلك المستودعات الداخلية والمنتجات النهائية من الموقع الرئيسي إلى موقع الاستهلاك، حيث قد تشمل هذه الأنشطة التحكم والمعالجة المواد، وأوامر العمليات، والاختيار الصائب للمخازن والمصانع والتغليف، ونظام لإعادة السلع، والنقل والمرور والتخزين الجيد؛[2]

ثالثا: الجمعية الأوروبية اللوجستية

تحدد الخدمات اللوجستية وفقًا للوظيفة: تنظيم وتخطيط تدفق المواد، الرقابة والتنفيذ من مرحلة شراء أو تجهيز الخامات الأصلية. ثم تأتي مرحلة التصنيع والإنتاج مرحلة التوزيع والتسويق للمستهلك النهائي، تلبية احتياجات السوق أو العملاء بأقل تكلفة وأقل سعر استخدم الأموال.[3]

رابعا: مجلس إدارة اللوجستيات بأمريكا

اللوجستيات هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة تتسم بالكفاءة والفعالية من نقطة البداية إلى نقطة الاستهلاك، تُستخدم لتدفق وتخزين المواد الخام وجرد العمل في العملية، والمنتجات النهائية والمعلومات المتعلقة بها، التي تهدف إلى إرضاء المستهلكين وإشباع احتياجاتهم.[4]

---

[1]Wood, Donald F., and Paul R. Murphy. **Contemporary Logistics**. 8th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2004, 3–5.

[2]نافع ذنون الدباغ، **نظام اللوجستيك المفاهيم والأساسيات**، مجلة تنمية الرافدين، 80(27)، 2005، ص 107.

[3]آدم اسماعيل آدم خميس، **تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع "دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال. البترول في السودان 2008 – 2013** ص48.

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

يمكننا القول إن اللوجستية هي: العلم والفن الذي يدير حركة الموارد وتدفقها وتخزينها بكفاءة عالية، بحيث تضمن التكامل بين الموردين والمنتجين والمستهلكين، وهي الركيزة التي لا يمكن للتجارة العالمية أو العمليات الصناعية النجاح بدونها في ظل التنافسية الحديثة.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجيستية

تعتبر الخدمات اللوجستية مصدرا مهما في تعزيز النمو والاندماج في الاقتصاد العالمي، حيث أن وجود خدمات لوجستية فعالة يساهم مباشرة في تعزيز القدرة التنافسية الدولية ويقلص من تكلفة ممارسة أنشطة الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم الخدمات اللوجستيةLOGISTICS

لم يعد مفهوم اللوجستيك مجرد مصطلح عابر في أدبيات الإدارة والأعمال، بل استحال إلى فلسفة إدارية ومنظومة متكاملة تضمن بقاء المؤسسات في ظل التنافسية العالمية. وقد شهد هذا المفهوم تطوراً دراماتيكياً عبر العقود الماضية؛ فبعد أن كانت جذوره ضاربة في العمق العسكري المرتبط بإمداد الجيوش، انتقل إلى عالم الاقتصاد ليتحول من مجرد عمليات "توزيع مادي" بسيطة إلى "إدارة استراتيجية" معقدة تشمل كافة مفاصل سلسلة التوريد.

إن تتبع التطور التاريخي لتعريف اللوجستيك يكشف عن اتساع نطاقه ليشمل تدفقات متعددة (مادية، معلوماتية، ومالية)، حيث انتقل التركيز من مجرد نقل البضاعة إلى تحقيق التكامل والرقابة لضمان الجودة ورضا العميل بأقل تكاليف ممكنة.

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

- التعريف 01 : الرابطة الأمريكية للتسويق Association American Marketing سنة 1948 حركة ومناولة البضائع من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك أو الاستعمال ، إن هذا التعريف ركز على أنشطة التوزيع المادي فقط.
- التعريف02 : مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولاية المتحدة الامريكية سنة 1962 اللوجستيك هو تلك العملية الخاصة بتخطيط تنفيذ رقابة التدفق والتخزين الكفء والفعال للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء. [2]

[1] عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص 07.

[2] ثابت عبد الرحمان إدريس، **مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية –الإمداد والتوزيع المادي**، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية 2002، ص20.

- التعريف03 : Mageeسنة 1968 تقنية مراقبة وإدارة تدفقات المواد والمنتجات من مصدر التموين إلى نقطة الاستهلاك اعتبر Magee اللوجيستيك مجموعة من التقنيات للمراقبة وتحريك تدفقات المواد والمنتجات من مصادر التموين إلى مراكز الإنتاج من جهة ، ومن وحدات الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك من جهة أخرى.

- التعريف 04 : المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي NCPDM سنة 1972 " مصطلح يصف التكامل بين اثنين أو أكثر من الأنشطة و ذلك بهدف التخطيط التنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمواد الخام النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك ، و يمكن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للعملاء ، التنبؤ بالطلب ، الاتصالات المتعلقة بالتوزيع, مراقبة المخزون، مناولة المواد و إعداد الطلبيات ، خدمة ما بعد البيع و قطع الغيار، تحديد مواقع المصانع والمخازن ، المشتريات ، التغليف معالجة البضائع المعادة ، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن ، بالمقارنة مع تعريف NCPDM السابق (سنة (1962) يمكننا أن نرى بوضوح أن هذا التعريف يعتبر اللوجستيك كإدارة التخطيط والرقابة)، بالإضافة إلى ذلك يشمل هذا التعريف التموين وإعادة التدوير.

- التعريف05 : Ratliff et Nulty سنة 1996 " اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة ب اكتساب حركة تخزين وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك يشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، وإدارة المواد والمخزون، وهو مرتبط بالإنتاج والتسويق.

- التعريف06 : Aslog اللوجستيك هو الوظيفة التي تهدف إلى أن توفر على الأقل من حيث التكلفة والجودة المطلوبة، المنتج إلى المكان والزمان حيث يوجد الطلب. وهو يشير إلى تحديد جميع عمليات حركات المنتجات مثل موقع المصانع، المخازن، المشتريات إدارة المخزون، المناولة، إعداد الطلبيات النقل، ورحلات التسليم يشبه هذا التعريف تعريف NCPDM سنة 1972 ولكنه لا يحتوي على خدمات ما بعد البيع وإعادة تدوير المنتجات.

- التعريف07 : Institute of Logistics (IL) اقترح تعريفين للوجستيك: اللوجستيك هو فعل تحديد الموارد مع مرور الوقت أو اللوجستيك هو الإدارة الإستراتيجية لسلاسل التوريد وبعدها يعرف سلسلة التوريد على النحو التالي: " سلسلة التوريد هي تسلسل الأحداث لإرضاء الزبائن، قد تحتوي على أنشطة التموين الإنتاج التوزيع، إدارة النفايات والنقل المرتبط بها، التخزين وتكنولوجيا الإعلام الآلي وهنا اللوجستيك هو الإدارة الإستراتيجية لأنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، النقل التخزين، إعادة التدوير والإعلام الآلي.

- التعريف08 : مجلس إدارة اللوجستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للمواد، تخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات العلاقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك لأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم في هذا التعريف نجد أن اللوجستيك يشمل التخطيط والتنفيذ والرقابة والسيطرة لرفع كفاءة انسيابية المواد مع التركيز على المعلومات والبيانات.

- التعريف09 : The Logistics Institute TLI اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف المرتبطة بتدفقات السلع المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين الموردين والعملاء بالمقارنة مع غيرها من التعاريف، تؤكد بشكل واضح على تدفق المعلومات والتدفقات المالية.

فيما سبق يمكن القول إن تعريف الخدمات اللوجستية على أنها هي الوظيفة إدارية استراتيجية متكاملة، تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ورقابة التدفقات المادية والمعلوماتية والمالية، من مصادر التوريد مروراً بالعمليات التصنيعية وصولاً إلى المستهلك النهائي، مع إدارة عمليات العكس (إعادة التدوير)، وذلك لضمان تحقيق أعلى مستويات الخدمة والجودة بأقل تكلفة ممكنة، وضمن إطار زمني دقيق يحقق رضا العميل التام، ويمكن تلخيص تطور تعريف مفهوم الخدمات اللوجستية في الجدول التالي:

الجدول02: تلخيص تطور تعريف مفهوم الخدمات اللوجستية

المرحلة الزمنية	الجهة أو الباحث	التركيز الجوهري للتعريف	طبيعة المفهوم
1948	الرابطة الأمريكية للتسويق(AMA)	التركيز على حركة ومناولة البضائع من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك.	توزيع مادي فقط
1962	مجلس إدارة اللوجستيك(USA)	التركيز على عمليات تخطيط وتنفيذ ورقابة تدفق وتخزين المواد الخام والسلع.	إدارة تدفقات

1968	Magee	اعتبار اللوجستيك تقنية للتحكم في تحريك المواد من مصادر التموين إلى الإنتاج ثم الاستهلاك.	تقنية رقابية
1972	المجلس الوطني لإدارة التوزيع(NCPDM)	تكامل الأنشطة (التنبؤ، المشتريات، المخزون، النقل، والتدوير) لرفع كفاءة التدفق.	مفهوم تكاملي
1996	Ratliff et Nulty	الربط بين أنشطة اكتساب وتخزين وتسليم السلع وبين وظيفتي الإنتاج والتسويق.	تكامل وظيفي
فترة التسعينيات	جمعية Aslog	توفير المنتج بالجودة المطلوبة وأقل تكلفة ممكنة في الزمان والمكان اللذين يوجد فيهما الطلب.	الجودة والتكلفة
المعاصرة	معهد اللوجستيك(IL)	اعتبار اللوجستيك هو الإدارة الاستراتيجية لسلاسل التوريد بكافة مراحلها (من التموين للنفايات).	إدارة استراتيجية
الحديثة	مجلس إدارة اللوجستيك	جزء من سلسلة الإمداد يعنى بكفاءة	كفاءة معلوماتية

		انسياب المواد والمعلومات لتحقيق رضا الزبائن.	
الحديثة جداً	معهد **TLI**	إدارة شاملة ومترابطة لثلاثة تدفقات أساسية: (المادية، المعلوماتية، والمالية).	شمولية التدفقات

المصدر: من إعداد الطلبة باعتماد على المعلومات السابقة .

المطلب الثاني: أنواع وأدوات الخدمات اللوجستية

تتجاوز الخدمات اللوجستية كونها مجرد عملية نقل أو تخزين عابرة، لتصبح منظومة متكاملة من الأنشطة الحيوية التي ترافق المنتج من مهد الأفكار والمواد الأولية حتى وصوله ليد المستهلك النهائي، بل وما بعد ذلك عبر مسارات الاسترجاع. وبما أن اللوجستية تقوم على ركيزتي "تدفق المواد" و"تدفق المعلومات"، فقد استوجب ذلك تنويع أنماطها لتغطي كافة مفاصل العملية الإنتاجية. ولضمان كفاءة هذه الأنماط، استعانت اللوجستية بأدوات إدارية واقتصادية حديثة، لعل أبرزها فلسفة الجودة الشاملة والمعايير القياسية الدولية(ISO) ، بهدف الوصول إلى التميز العملياتي وتحقيق رضا العملاء.

أولا: أنواع الخدمات اللوجستية

هناك من يقسم الخدمات اللوجستية إلى 3 أنواع حسب موقع الخدمة من عملية الإنتاج وتنقسم الخدمة بدورها إلى نوعين من العمليات: تدفق المواد وتدفق المعلومات.

1- لوجستيات داخلية: وهي تهتم بكل الأنشطة المتعلقة بوظيفة الإمداد التي تسبق عملية الإنتاج كتوريد المواد الأولية، أو قطع الغيار، أو التخزين.

2-لوجستيات التشغيل تخص كل الأنشطة التي تدخل مباشرة في عملية الإنتاج.

3 -لوجستيات خارجية: تخص كل الأنشطة المتعلقة بوظيفة التوزيع أي التي تلي عملية الإنتاج كالنقل والتخزين، وهناك من يقسم الخدمات اللوجستية حسب طبيعتها وأهدافها: [1]

[1] Yves Primor, **Logistique, production, soutien**, 3rd ed. (Paris: Dunod, 2003).

1- لوجستيات التموين: تقوم بتوفير المواد الأولية للمصانع.

2 -لوجستيات التموين العام: توفير المواد الخاصة بالشركات الخدمية كتجهيزات المكاتب.

3-لوجستيات الانتاج: تهتم بكل الأنشطة التي تدخل في العملية الانتاجية كطرق تصميم المصانع الداخلية لتوفير تدفق فعال لكل من العمال البضائع المعدات والمعلومات لتضمن أعلى مستوى من الانتاجية بأقل التكاليف، وتحديد مدى القدرات اللوجستية لاستيعاب كمية الإنتاج وطول خطوط الإنتاج".[1]

4-لوجستيات التوزيع: توفير السلع للمستهلكين من قبل الموزعين في الأسواق التجارية أو محلات البيع بالتجزئة.

5- لوجستيات النقل: تقوم بتحريك المواد الأولية والمركبات وقطع الغيار من الموردين إلى المصنع ثم نقل السلع النهائية من المصنع إلى المخازن ومناولتها ثم إلى العملاء.

6 -لوجستيات العكسية: تهتم بالتدفقات السلع المسترجعة من العملاء إلى المنتجين.

ثانيا: أدوات اللوجستيات

يعتبر علم الاقتصاد وعلم الإدارة روافد هامة لعلم اللوجستيات نظراً لارتباطه الوثيق بهما، حيث قدمت هذه العلوم من نظرياتها ومبادئها الأدوات الأساسية لعلم اللوجستيات المتمثلة في إدارة الجودة الشاملة والمواصفات القياسية الدولية الإيزو، وذلك وفق التفصيل الآتي:

-الجودة الشاملة:

وتعرف الجودة في اللوجستيات بأنها: استيفاء متطلبات وتوقعات العملاء المتعاقدين عليها من سهولة في الاستفسار عن المنتج أو السلعة، وسهولة الطلب عليها، والتسليم في المواعيد المحددة، وأن تكون عملية الطلب دقيقة وكاملة وخالية من الأخطاء، ودعم خدمة ما بعد البيع والدقة في الاتصال وفي انتقال المعلومات بين الأطراف المختصة من أجل دعم التخطيط والإدارة"[2].

وحسب عبيد علي الحجازي يقصد بالجودة درجة التميز، أو خلو الشيء من العيوب والنقائص، وحسب المفهوم التقليدي لإدارة الجودة هو قيام إحدى إدارات الشركة بمراقبة جودة السلعة المصنعة من خلال التأكد من مدى مطابقتها للمواصفات التقنية وهذا يعني:[3]

[1] محمود خضر، **إدارة الأعمال اللوجستية**، دار البداية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015 ص86.

[2] بازينة محمد، **الجودة في اللوجستيات**، بدون ناشر، 2000، ص 9.

[3] عبيد علي احمد الحجازي، **اللوجستيك كبديل للميزة النسبية**، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000، ص 25.

أ –إن مراقبة الجودة كانت تأتي كمرحلة لاحقة للإنتاج.

ب –إن مراقبة الجودة كانت لا تقع إلا على المنتجات المادية، ومن ثم تخرج الخدمات عن نطاق هذه المراقبة.

ولقد أصبح للجودة الشاملة مفهوم خاص يشمل جميع مراحل الإنتاج، وكل المنتجات سواء كانت سلعية أو خدمية، وقابلية المنتوج للتطوير لتحقيق رضا العميل.

ولقد اتخذت مراحل تحسين الجودة ثلاثة أشكال مختلفة حسب الجدول التالي:

الجدول 03: مراحل تحسين الجودة

المرحلة	اسم المرحلة	مواصفات المرحلة	المسؤول عن تنفيذها
الأولى	جودة المنتج	منتج خالي من العيوب	إدارة الجودة
الثانية	ضمان المنتج	رضا العميل بنسبة 100%	بناءا على متطلبات العملاء
الثالثة	إدارة الجودة الشاملة	تحسين الآداء للمنافسة، ومتابعة الادارة للموظفين، والموردان وخدمة العملاء	العمل كفريق نحو هدف واحد

المصدر: بازينة محمد الجودة في اللوجستيات، مرجع سبق ذكره ص 7.

ويتم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في اللوجستيات من خلال إتباع الخطوات التالية:

- تحديد احتياجات ومتطلبات العميل.
- قياس مستوى الأداء الحالي في تلبية جميع احتياجات العميل ومتطلباته وقياس مستوى الأداء والتحسن في الأنشطة اللوجستية.
- تحديد الطريقة المثلى لضمان تطبيق الجودة الشاملة في اللوجستيات من خلال وضع إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة.
- الاستمرارية في عملية التطوير والتحسين.

وبعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في اللوجستيات تهدف إلى تحقيق المزايا التالية: [1]

- خفض تكلفة الإنتاج من خلال تقليل الفاقد في المواد والجهد والوقت.
- تلبية حاجة المستهلك بتقديم سلعة أو خدمة مطابقة للمواصفات وقابليتها لتطوير حسب تطور حاجة العميل.
- رفع درجة الأداء الكفء في الشركة (المنظمة).
- زيادة ربحية المنظمة.
- تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق العالمية بزيادة القدرة التنافسية من خلال الجودة العالية والسعر الأقل.

- **المواصفات القياسية الدولية الإيزوISO**

لقد ظهرت المواصفات القياسية في المجال الحربي كما حدث في اللوجستيات وكان أول إصدار المواصفة قياسية وطنية أمريكية عام 1959 وهي: MILQ9858A بخصوص برنامج الجودة في وزارة الدفاع الأمريكية وبعد أن أثبتت اللوجستيات نجاحها في نطاق الحياة العسكرية اتخذت طريقها إلى الأنشطة الاقتصادية.

ويستعمل مصطلح ISO " في بيان مدى أهمية إعداد المنشأة الاقتصادية على نحو يطابق الشروط والمواصفات الموضوعة سلفا للمنتج، أيا كان نوعه سلعة أم خدمة وكلما كان التطابق تاما كانت نسبة الخطأ أقرب ما تكون إلى الصفر [2]"، وبالتالي تقليص الوقت والجهد الذي يؤدي إلى خفض النفقات وزيادة الربح وهذا ما يجعل 150 أداة من أدوات اللوجستيات. وتقوم هيئات دولية متخصصة بوضع معايير للجودة الشاملة وفقا لمواصفات قياسية دولية Standard Organisation International.

إن ISO ليست مواصفات فنية تختص بجودة منتج أو منتجات معينة أي ليست مقياسا لإنتاجية بل هي مواصفة إدارية تنطبق على كل المشاريع مهما كان نوع نشاطها أو حجمها، والمشروع الذي يملك هذه الشهادة قد أصبح يمتلك نظاما قادرا على التطوير المستمر وفقا لمبادئ الجودة الشاملة.

- **العلاقة بين الجودة الشاملة والإيزو واللوجستيات**

بما أن الإيزو يخص الجانب الإداري في الإنتاج، فإن الجودة الشاملة تخص الجانب الفني في الإنتاج وبهذا فالإيزو أداة من أدوات الجودة الشاملة.

[1] عبيد علي احمد الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص 27

[2] عبيد علي احمد الحجازي، مرجع سبق ذكره، ص 30.

وهناك علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة واللوجستيات بل أكثر من ذلك فهي عضوية لأن كل من اللوجستيات وإدارة الجودة الشاملة تتغلغل في جميع مراحل الإنتاج والتوزيع، كما أن اللوجستيات تعمل على توفير المنتوج المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، بالسعر المناسب وهذا يعني أنها مطابقة للمواصفات القياسية العالمية الخاضعة لنظام الجودة الشاملة.

وبهذا يمكن القول إن نظام الجودة الشاملة سببا ونظام اللوجستيات نتيجة له وعليه فإن الإيزو يعد أداة من أدوات إدارة الجودة الشاملة، وإدارة الجودة أداة من أدوات اللوجستيات.

المطلب الثالث: أهداف الخدمات اللوجستية

تسعى المنظومة اللوجستية الحديثة إلى ما هو أبعد من مجرد نقل السلع وتخزينها؛ فهي تمثل الأداة الاستراتيجية التي تهدف إلى تعظيم القيمة المضافة للمؤسسة وللمستهلك على حد سواء. وتتمحور الغاية الجوهرية للوجستيات حول استبعاد كافة أشكال الهدر (المادي، البشري، والزمني) التي قد تعتري النشاط الاقتصادي، وذلك من خلال موازنة دقيقة بين خفض التكاليف ورفع مستويات الخدمة، وإن تحقيق الكفاءة اللوجستية يرتكز على تصميم منظومة متكاملة تضمن استجابة مرنة لمتطلبات السوق وتولد مزايا تنافسية مستدامة.

فالهدف الأساسي من المنظومة اللوجستية هو التخلص من الفاقد المادي والبشري والزمني للنشاط الاقتصادي من خلال:

- خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة.
- تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة اللوجستيات. [1]
- أقل مستوى ممكن من المخزون.
- السعر المناسب وزيادة الكفاءة.
- تحقيق الشراء التنافسي.
- تقديم خدمات نقل رخيصة وسريعة ذات جودة عالية.
- التجاوب السريع في الإنتاج حسب رغبة المستهلك.
- التواجد الزمني والمكاني للمنتج تبعا لطلب المستهلك، وهذا ما يسمى بتقديم خدمات التزامن المحكم

[1] محمد علي إبراهيم، **تعريف الأعمال اللوجيستية**, ملتقى الإدارة اللوجيستية وتحسين سلسلة التوريد وورشة عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على التخزين المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، أوت 2008، ص 8.

Just in time الوقت المناسب.

– الحصول على مزايا تنافسية عن طريق تقديم خدمات أفضل أو أسعار أقل للعملاء." [1]

– اختيار المورد المناسب مصدر التوريد المناسب.

– التوسع الكبير في استخدام اقتصاديات الحجم باستخدام المستحدثات التكنولوجية المتقدمة .تسعى الإدارة اللوجستية الحديثة إلى بلوغ أقصى درجات الكفاءة من خلال تبني نموذج "الأصفار الخمسة"، والذي يتلخص فيما يلي: [2]

- صفر مخزون تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووفرة في التكلفة الناتجة عن ذلك؛
- صفر أجال : تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء؛
- صفر أوراق عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس الانترنت، الأنترانت، الهاتف الحاسب الآلي، 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 ما يسمى بالصيانة الوقائية.

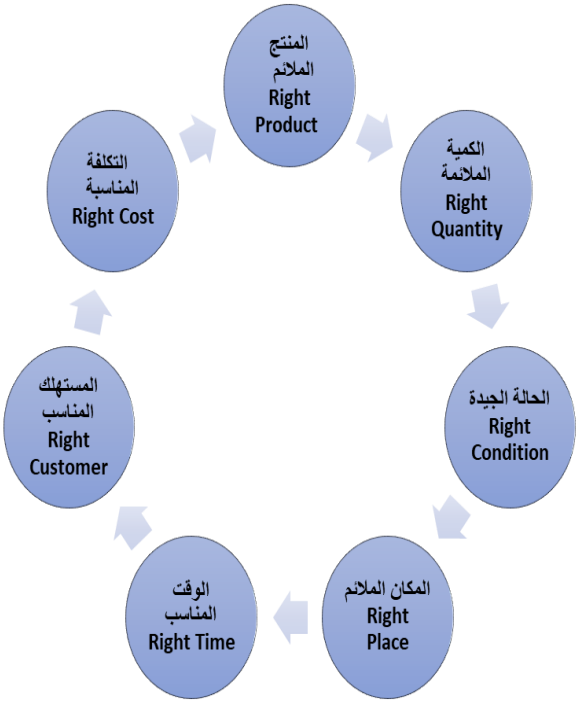
وتتجسد هذه الأهداف اللوجستية المتكاملة في الالتزام بضمان توفر العناصر السبعة الأساسية كما يوضحها الشكل التالي، بما يحقق الكفاءة في حركة السلع والخدمات ويلبي احتياجات السوق بدقة وفاعلية. بما تعرف ب Rs7.[3]

[1] خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجيستي، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات القاهرة 2006، ص 181.

[2] عبد العزيز بن قيراط، **أداء وجودة الخدمات اللوجيستية ودورها في خلق القيمة**، مرجع سبق ذكره، ص 11.

[3] د شريف ماهر, **هيكل اللوجستيات والموانئ البحرية من اجل التغيير مكتبة الوفاء القانونية**، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2015، ص 36.

الشكل رقم02: العناصر السبعة للوجستيات الصحيحة RS7



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المصدر/ شريف ماهر هيكل اللوجستيات والموانئ البحرية من اجل التغيير مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية 2015، ص 36.

خلاصة الفصل الثاني:

وفي ختام هذا الفصل، يتضح أن اللوجستيات تمثل منظومة متكاملة ومتطورة نشأت عبر مسار تاريخي طويل، انتقلت فيه من المجال العسكري إلى المجال الاقتصادي لتصبح أحد الركائز الأساسية في إدارة الأعمال الحديثة. كما تبين أن مفهوم اللوجستيات لا يقتصر على النقل أو التخزين فقط، بل يشمل إدارة شاملة لتدفقات السلع والمعلومات والموارد من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك بكفاءة وفعالية.

إضافة إلى ذلك، فإن تنوع الخدمات اللوجستية وأدواتها، خاصة في ظل اعتمادها على الجودة الشاملة والمعايير الدولية، يعكس دورها الحيوي في تحسين الأداء وتقليل التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وعليه، فإن تحقيق أهداف اللوجستيات، المتمثلة في تلبية احتياجات العميل بأفضل تكلفة وفي الوقت والمكان المناسبين، يجعلها عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات واندماجها في الاقتصاد العالمي.

وانطلاقاً من هذه الأهمية البالغة للمنظومة اللوجستية في تعزيز كفاءة المؤسسات الاقتصادية، سنحاول في الفصل الموالي إسقاط هذه المفاهيم النظرية على أرض الواقع الميداني؛ وذلك من خلال دراسة "واقع المنصة اللوجستية وعملية التصدير في مؤسسة كوندور"، للوقوف على كيفية إدارة هذه التدفقات والمساهمة في ولوج الأسواق الدولية.

الفصل الثالث: واقع المنصة اللوجستية وعملية التصدير في مؤسسة كوندور

تمهيد:

استكمالاً لما تم تأصيله نظرياً في الفصول السابقة حول ميكانزمات النقل الدولي والوظائف اللوجستية، يسعى هذا الفصل إلى إسقاط تلك المفاهيم على واقع المؤسسة الاقتصادية التي تعتبر النواة الأساسية في دفع عجلة التنمية الوطنية، خاصة تلك التي تتبنى استراتيجيات توسعية تهدف إلى تجاوز السوق المحلية نحو الأسواق الدولية. وتعد مؤسسة "كوندور الكترونيكس" نموذجاً رائداً في الجزائر للتحول من مرحلة الاستيراد والتركيب إلى مرحلة التصنيع الفعلي والتوجه نحو التصدير، مستندة في ذلك إلى بنية لوجستية متطورة وقاعدة تكنولوجية صلبة.

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الواقع الميداني لعملية التصدير داخل المؤسسة، وذلك من خلال ثلاثة مباحث أساسية؛ يبدأ المبحث الأول بتقديم عام حول مؤسسة كوندور للتعريف بنشاطها وهيكلها، لينتقل المبحث الثاني لتحليل واقع المنصة اللوجستية بالدهيسة كركيزة محورية للعمليات، وصولاً إلى المبحث الثالث الذي يستعرض إجراءات عملية التصدير المتبعة داخل المؤسسة.

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة كوندور

يهدف هذا المبحث إلى تقديم نظرة عامة حول مؤسسة كوندور، من خلال التعريف بها واستعراض نشأتها وتطورها وهيكلها التنظيمي، كما يسلط الضوء على تطور المؤسسة نحول التصدير.

المطلب الأول: تعريف بمؤسسة كوندور

مؤسسة كوندور CONDOR أو باسمها التجاري عنتر للتجارةANTER TRADE ، مؤسسة اقتصادية خاصة كبيرة الحجم تختص بإنتاج وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية، تنتمي الى مجموعة بن حمادي GROUPE BEN HAMADIتأسست سنة 2003م كشركة ذات مسؤولية محدودة، وأصبحت سنة 2012م شركة ذات أسهمSPA .

تنشط المؤسسة وفقا لأحكام القانون التجاري؛ حيث تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002 وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003 يتواجد مقرها الرئيسي بالمنطقة الصناعية برج بوعريريج، تتربع على مساحة إجمالية تقدر ب 80104م، وبملكية كاملة للمؤسسة، يبلغ عدد عمالها أكثر من 4200 عامل موزعين على الوحدات والمصالح حسب التخصص. فمؤسسة كوندور هي إحدى المؤسسات المكونة لمجموعة بن حمادي على عدة وحدات هي:

1 – مؤسسة ARGILOR وهي وحدة لإنتاج الأجر؛

2 مؤسسة GERBIOR وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛

3 – مؤسسة POLYBEN وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية؛

4 –مؤسسة GEMAC وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء؛

5– مؤسسة HODNA Metal تنشط في مجال المواد المعدنية؛

6 – مؤسسة CONDOR لإنتاج وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهر ومنزلية؛

7 –مؤسسة HOTELLERIE بني حماد تنشط في مجال الخدمات.

ويتمثل نشاط مؤسسة كوندور في صناعة وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية حيث تقوم المؤسسة بإنتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات منها : التلفاز ، الاستقبال الرقمي، المكيفات الهوائية، الثلاجات، الحاسب الآلي، آلات الطبخ والغسيل، قارئ الأقراص المضغوطة... إلخ.

أما بالنسبة لاسم المؤسسة "كوندور" فيعتبر العلامة المسجلة للشركة، حيث تم تسجيلها بهذا الاسم لدى الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات ONPI في 23 أفريل 2003، والاسم يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية، معروف عنه أنه يطير عاليا حتى يكون فال خير عليها، والحرف

R يعني ان المؤسسة مسجلة في الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد وشعار المؤسسة هو الحياة ... ابتكار INNOVATION IS LIFE واللون المميز للشركة هو اللون الأزرق.

ثم قامت بتغييره إلى جزائري الأصل، وفي الأخير تم تغيير رسالة المؤسسة وأصبح انطلق، ورؤية المؤسسة أن تصبح الشركة الرائدة في أسواق على المستوى الوطني العلامة التجارية المفضلة لدى الجزائريين.

المطلب الثاني: تطور المؤسسة كوندور

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن وهي:

1 – مرحلة الشراء للبيع(vente en état) :

كانت المؤسسة تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة وبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة التالية.

2 – مرحلة شراء المنتج مفككا جزئيا:(semi Knock Down) SKD

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها، وفي هذه الحالة تستفيد المؤسسة من مزايا عديدة، وهي:

- تخفيض تكلفة الشراء.
- التعرف على الجهاز المركبة وطريقة تركيبه.
- المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والإعانة الحكومية لها.

3 – مرحلة شراء الجهاز مفككا كليا : (Complete Knock down) CKD

أي شراء المنتجات مفككة كليا وإعادة تركيبها ، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

- التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه.
- معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وبتكلفة أقل.
- توفير مناصب أخرى للعمل.

4 –مرحلة الإنتاج:

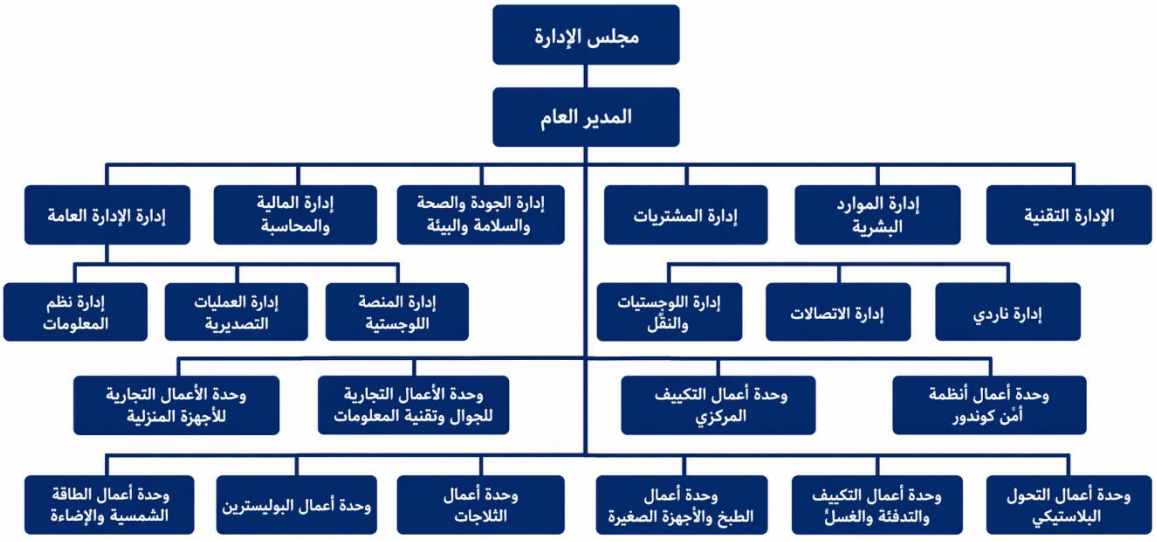
في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شرائها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى ان تسجله بعلامة تجارية

خاصة بها وذلك عن طريق شراء التراخيص Licence، وهذا ما قامت به فعلا، حيث قامت بشراء التراخيص من مؤسسة hisense صينية.

المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور

تنقسم مؤسسة كوندور إلى عدة مديريات ووحدات من أجل التسيير الحسن وتسهيل عملية الاتصال والرقابة، يوضح الهيكل التنظيمي مختلف المستويات الإدارية حسب السلم الهرمي للسلطة كما يلي:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور Condor



المصدر : بيانات خاصة بمؤسسة كوندور.

انطلاقا من الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور نلاحظ أن مؤسسة خصصت مصلحتين لأدارة الخدمات اللوجستية والعمليات التصديرية والمتمثلتين في مصلحة إدارة المنصة اللوجستية ومصلحة إدارة اللوجستية واللتين سنتطرق لكل منهما في المبحث الثاني والثالث على التوالي.

المبحث الثاني: المنصة اللوجستية بالدهيسة

يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على المنصة اللوجستية بالدهيسة كصرح تكنولوجي حيوي، من خلال استعراض هيكلتها التنظيمية وإمكاناتها التشغيلية، وتحليل أنظمة التسيير الرقمية المعتمدة فيها، وصولاً إلى إبراز دورها الاستراتيجي في سلسلة الإمداد ودعم عمليات التصدير.

المطلب الأول: تعريف بالمنصة اللوجستية بالدهيسة

تعتبر المنصة اللوجستية بالدهيسة صرحاً تكنولوجياً متطوراً مخصصاً لاستقبال وتخزين المنتجات النهائية الموجهة للسوق الوطنية والتصدير .تمتد المنصة على مساحة إجمالية تصل إلى 67ألف متر مربع، تضم منطقة تخزين واسعة بقدرة استيعابية تصل إلى 3ملايين منتوج.

أولا: الهيكلة والتنظيم الداخلي

تعتمد المنصة تقسيماً استراتيجياً يهدف إلى استغلال المساحات وتحسين ظروف عمل الموظفين، حيث تتوزع إلى ثلاث مناطق رئيسية:

- **المنطقة(A)** : مخصصة للسلع ذات الحجم الكبير (مثل الثلاجات).
- **المنطقتان (B) و (C)** :مخصصتان للسلع ذات الحجم الصغير.
- **منطقة "الخيمة** :"وهي منطقة قيد الإنجاز مخصصة حصرياً لمنتجات التصدير.

ولضمان انسيابية العمل، تم تجهيز المنصة بـ 49رصيف شحن(Quais) ؛ موزعة بين المنطقة A (20 رصيفاً)، المنطقة B (12 رصيفاً)، والمنطقة C (15 رصيفاً)، بالإضافة إلى رصيفين مخصصين للشحنات الكبرى. والهدف من هذا التقسيم هو الاستفادة من المساحة وتخزين أكبر عدد منتجات حيث هذه المنصة تخزين 3 ملايين منتوج ويسهل هذا التقسيم كذلك على العمال على أن يتم العمل في ظروف ملائمة وتسهل عليهم الوصول بسهولة إلى المنتجات.

ثانيا: الإمكانات والقدرات التشغيلية

بدأ العمل الفعلي في المنصة عام2023 بعد أن تم إنشاؤها في عام 2015، وهي مزودة بمرافق حيوية لرفع الكفاءة تشمل:

1. **الدعم اللوجستي:**أسطول نقل ضخم يتراوح بين 400إلى 450 شاحنة، مدعوماً بـ 162وسيلة مناولة.
2. **محطة وقود خاصة:**مدمجة داخل المنصة لتوفير الوقت وضمان استمرارية حركة الشاحنات.
3. **منطقة تكنولوجية متقدمة** :مساحة تقنية عالية لم يتم استغلالها بعد، مما يفتح آفاقاً لتوسعات مستقبلية.

ثالثا: الموارد البشرية

يدير هذا المرفق الحيوي طاقم بشري مؤهل يتكون من 300عامل يتوزعون على فئات متخصصة(GDS ، مسيري المخازن، وسائقي وسائل المناولة)، حيث يتميز الكادر بخبرة مهنية رفيعة تتجاوز 10 سنوات لكل عامل، مما يضمن دقة الوصول إلى المنتجات وسلاسة العمليات اللوجستية في بيئة مهنية متكاملة.

المطلب الثاني: أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة اللوجستية بالدهيسة

تستخدم المنصة اللوجستية بالدهيسة عدت أنظمة تشغيل تساعدها في التسيير الحسن لهذه المنصة وفي الجدول التالي يبين أهم أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة

الجدول رقم04:أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة

اسم البرنامج	تعريفه
ASPI	تستعمله كوندور في متابعة كميات المنتجات الموجودة في المخزون
WMS	برنامج WMS (اختصار لـ Warehouse Management System) هو نظام إدارة المستودعات، وهو حل برمجي متخصص صُمم للتحكم في كافة عمليات المخازن والمستودعات اليومية وتحسينها. يبدأ دور هذا النظام من لحظة دخول البضائع إلى المستودع وحتى خروجها منه للعميل، وتستعمله كوندور لمعرف أماكن المنتجات لتسهيل عملية شحن المنتجات
TMS	برنامج TMS هو اختصار لـ Transportation Management System، ويعني باللغة العربية نظام إدارة النقل. هو برنامج لتخطيط وإدارة ومراقبة عمليات النقل. تستعمله كوندور في تتبع شحنات الموجهة للبيع داخل الوطن أو للتصدير

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات المقدمة من طرف المؤسسة

المطلب الثالث: دور المنصة اللوجستية في عملية التصدير

تلعب هذه المنصة دوراً محورياً في سلسلة الإمداد الخاصة بالشركة، حيث تتجاوز كونها مجرد مستودع لتصبح مركزاً لوجستياً يضمن جاهزية المنتجات للأسواق الدولية، ويتجلى دورها في النقاط التالية:

- **ضمان جاهزية وسلامة المنتجات** :تسهم القاعدة في الحفاظ على تنافسية المنتج المصدر من خلال تطبيق معايير "حسن التخزين"، مما يضمن بقاء المنتجات في حالة فنية وتقنية ممتازة أثناء عمليات التفريغ، المناولة، والتخزين الطويل، ومن ثم حمايتها من أي عيوب قد تظهر عند وصولها للمستورد. وذلك من خلال توفر مساحات واسعة لتخزين حيث تصل إلى 65 ألف منطقة تخزين في شكل رفوف مرتفعة.

- **الإدارة الذكية للطلبيات** :يتم تسيير وتدفق الطلبيات الواردة من مختلف الوحدات الإنتاجية عبر نظام **(ASPI)**، مما يضمن دقة عالية في التحضير وسرعة في الاستجابة لمتطلبات الشحن الدولي.

- **التكامل العملياتي** :ترتبط المنصة مع بقية الوحدات الإنتاجية بعلاقة تكاملية وعضوية؛ فهي الحلقة التي تحول المخرجات الصناعية إلى شحنات جاهزة للتصدير، مما يضمن انسيابية الحركة اللوجستية وتقليل الهدر الزمني.

المبحث الثالث: إجراءات عملية التصدير

يهدف هذا المبحث إلى تقديم مصلحة التصدير بمؤسسة كوندور وهيكلها التنظيمي، مع تسليط الضوء على المتطلبات الدولية والشهادات اللازمة لولوج الأسواق الخارجية، وصولاً إلى شرح الإجراءات الميدانية والوثائقية المتبعة لإتمام عملية التصدير بنجاح.

المطلب الأول: تعريف بمصلحة التصدير الخاصة بالمؤسسة

تأسس قسم التصدير والاستيراد في عام **2016**، حيث كانت مهامه في البداية تدار بشكل مباشر ومحصور من قبل الإدارة العليا. ومع حلول عامي **2019-2018**، انتقل القسم إلى مرحلة التشغيل الفعلي ككيان إداري مستقل.

يضم القسم حالياً فريقاً مؤهلاً يتكون من 8موظفين، يرتكز جوهر عملهم على تحقيق المعادلة اللوجستية الذهبية: ضمان وصول "**المنتج الصحيح** "إلى "**المكان الصحيح** "في "**الوقت المحدد**"، مع تحقيق أقصى استفادة ممكنة من "**الامتيازات القانونية والضريبية** "لخفض التكاليف.

وتتمثل أبرز مهام القسم فيما يلي:

- **تحليل الأسواق** :دراسة الأسواق الأجنبية وتحديد الفرص المتاحة.
- **إدارة الطلبيات** :استقبال ومعالجة طلبات المستوردين بكفاءة.
- **العمليات المالية** :التنسيق الكامل مع البنوك لتأمين التعاملات الدولية.
- **الدعم اللوجستي** :تتبع الشحنات بدقة لضمان الالتزام بالجداول الزمنية.
- **إدارة المخاطر** :التنبؤ بالتحديات المحتملة ووضع الحلول الاستباقية لتأمين سلاسل الإمداد.

وفي إطار تجسيد مهامها المتعلقة باقتحام الأسواق الدولية، تشرف مصلحة التصدير على تمثيل مؤسسة "كوندور الكترونيكس" في مختلف التظاهرات الاقتصادية. ومن أبرز مشاركات المؤسسة ضمن استراتيجيتها نحو العالمية نجد:

- معرض المنتجات الجزائرية بالعاصمة القطرية الدوحة أكتوبر 2024
- معرض التجارة الإفريقية البينية IATF سبتمبر 2025 يقام هذا المعرض كل ثلاث سنوات.
- المعرض الدولي لداكار بالسينغال FIDAC في ديسمبر 2025.
- معرض كانتون كوانزو بالصين 2025.

- معرض المنتجات الجزائرية بالعاصمة الموريتانية نواكشط2025.
- الحدث القاري Global Africa Tech 2026 28-30 مارس 2026 بالجزائر.
- صالون الألعاب والأنمي بالجزائر أفريل 2026.
- النسخة الثامنة من المعارض الخاصة بالمنتجات والخدمات الجزائرية من05 إلى11 ماي 2026 نواكشوط موريتانيا.

المطلب الثاني: متطلبات دخول الأسواق الدولية

يعتمد ولوج مؤسسة كوندور للأسواق الدولية على استيفاء مجموعة من المتطلبات التقنية والقانونية والمتمثلة في:

أولا: المنتوج مطابق للمواصفات العالميةISO

حصول المؤسسة على شهادات الأيزو يسهل على شركة كوندور دخول الأسواق الأجنبية، وهي ملخصة في الجدول التالي:

الجدول 05: شهادة ISO المتحصل عليها:

اسم الشهادة	تاريخ الحصول
ISO 9001 (نظام إدارة الجودة)	2015
ISO 14001 المعيار الدولي الأبرز لـ نظام إدارة البيئة (EMS)	2016
ISO 45001 المعيار الدولي الأحدث والمتعلق بـ **نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية(OH&S)**	2018
ISO 27001 المعيار العالمي الأبرز لـ **نظام إدارة أمن المعلومات(ISMS)**	2025

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات المقدمة من طرف المؤسسة

ثانيا: شهادة المنشأ

شهادة المنشأ هي وثيقة تجارية تسلم للزبون بناء على طلبه لإثبات منشأ سلعته والاستفادة من المزايا والتفضيلات التعريفية.

هناك سبعة (07) أنواع من شهادات المنشأ:

1- شهادة حركة أو مرور السلع أور/1)EUR1(1 :

وتخص فقط الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي وبالتالي تكتسب صفة شهادة المنشأ. ولقد تم إنشائها تبعا لتنفيذ اتفاقية الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي التي دخلت حيز التنفيذ في 01 سبتمبر 2005. وتجدر الإشارة أن مصالح الجمارك الجزائرية هي الجهة الوحيدة المخولة بالتأشير على هذه الشهادة .

2- شهادة المنشأ وفقا للنظام المعمم للتفضيلات:

يخص كل الدول التي تمنح تفضيلات تعريفية وفقا للنظام المعمم للتفضيلات.

3- شهادة المنشأ للمنطقة العربية للتبادل الحر:

وتخص كل الدول الأعضاء في جامعة الدول العربية باستثناء جمهورية جيبوتي ، جمهورية الصومال وجزر القمر ، بينما جمدت موريتانيا مشاركتها في اتفاقية المنطقة العربية الكبرى للتبادل الحر.

4- شهادة حركة ومرور السلع في إطار الاتفاق التجاري التفاضلي الجزائري –التونسي:

وتخص السلع والمنتجات المتبادلة مباشرة بين الدولتين التي تستجيب لقواعد المنشأ المتفق عليها بموجب الاتفاق التجاري التفاضلي الموقع بتونس في 04 ديسمبر 2008 والذي دخل حيز التنفيذ في 01 مارس 2014.

5- شهادة منشأ غير تفضيلية: تسلمها الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة وتستخدم فقط في استصدار شهادة المنشأ للسلعة ولا تمنح الحق في أية معاملة تفضيلي[1]

ثالثا: نسبة الإدماج

يجب أن تكون نسبة إدماج على الأقل تساوي 40% والتي يتم حسابها وفق للعلاقة التالية

$$\text{نسبة الإدماج} = \frac{\text{سعر بيع المنتج (Ex-works)} - \text{قيمة المواد المستوردة}}{\text{سعر بيع المنتج (Ex-works)}} \times 100$$

تمتلك مؤسسة كوندور على نسبة إدماج تفوق 40% في مجموعة من المنتجات الموجهة للتصدير يمكن تلخيصها في الجدول التالي

[1] موقع وزارة التجارة الداخلية وضبط السوق الوطنية تم تصفح يوم 25-04-2026 على الساعة 12:40
https://www.commerce.gov.dz/certificat-d-origine,

الجدول 06: نسبة الإدماج في مؤسسة كوندور

نوع المنتوج	نسبة الإدماج
ثلاجة	%51
غسالة الأواني	%42
غسالة الملابس	%50
المجمد	%51
مكيف الهوائي	%57

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الثالث: إجراءات إتمام عملية تصدير في مؤسسة كوندور

تتلخص عملية التصدير في ثلاث مراحل أساسية، تبدأ من دراسة الطلب وتنتهي بوصول البضاعة للمستورد وتسوية المستحقات:

أولاً: مرحلة التخطيط التعاقدي وإعداد ملف التصدير (مصلحة التصدير)

بعد تقدم المستورد بطلب استراد المنتجات الخاصة بالشركة لقسم التصدير واستراد يقوم القسم بدارسة ملف المستورد من كل الجوانب (لا يوجد لديه مشاكل مع البنوك.....) ويتم دراسة السوق دراسة دقيقة بعدها يتم إنشاء عقد التصدير بالنسبة للمصدر وبالنسبة المستورد يسمى عقد الشراء يتضمن هذا العقد مجموعة من البنود (وصف دقيق للمنتج, تحديد الكمية والمعايير التقنية المطلوبة، يحدد مكان التسليم ومن يتحمل تكاليف الشحن والتأمين, تحديد وسيلة النقل, تاريخ شحن البضاعة وتاريخ وصولها المتوقع, السعر الإجمالي والعملة المستخدمة، طريقة الدفع، بند الاحتفاظ بالملكية, تحديد القانون الذي يحكم العقد, تحديد الجهة التي تفصل في النزاع, مدة الضمان وكيفية التعامل مع العيوب المصنعية، بند يعفي الأطراف من المسؤولية في حال حدوث ظروف خارجة عن الإرادة).

بعدها يتم عقد اجتماع داخلي مشترك بين ثلاث مصالح مصلحة التصدير و مصلحة الإنتاج ومصلحة التي توفر المواد الأولية حيث أن مصلحة التصدير تطرح المخطط الأولي للتصدير الذي يتضمن الكمية والوقت أما مصلحة توفير المواد الأولية تسعى إلى التخطيط إلى كيفية توفية المواد الأولية في الوقت المناسب و بالكميات الكافية أما مصلحة الإنتاج تعمل على وضع الخطة المناسبة لإنتاج الكميات المطلوبة في الوقت المناسب, بعد الاتفاق بين ثلاث مصالح و لا يوجد أي مشكل يقوم مدير مصلحة الإستراد و التصدير باتخاذ قرار التصدير وفي بعض الأحيان يقوم مدير العام بالتدخل في القرار التصدير. بعد اتخاذ القرار تبدأ مصلحة التصدير بتكوين ملف التصدير المتكون من:

-الفواتير (أولية والتجارية)؛

-طرق الدفع مع البنك؛

-مصطلحات التجارة الدولية؛

-شهادة التنازل D10.

يتم إرسال الفاتورة الأولية للمستورد بالكميات والسعر المطلوب من طرف المستورد كي يقوم المستورد بإجراءات التوطين البنكي في بلده ومن هنا يتم تحويل الملف المكون إلى مصلحة العلاقات مع الجمارك لإتمام الإجراءات الجمركية الخاصة بعملية التصدير.

ثانياً: مرحلة الإجراءات الجمركية واللوجستية (مصلحة العلاقات مع الجمارك)

تستلم مصلحة العلاقات مع الجمارك الملف لإتمام الإجراءات المتبقية تتوجه إلى مصلحة الفرقة التجارية الموجود مقرها في الميناء الجاف بتيكستار بالنسبة لولاية برج بوعريريج.

تتقدم بالوثائق اللازمة :سجل التجاري وNIF وطلب تعمير بضاعة من أجل التصدير تتضمن على جميع المعلومات الخاصة بالسلعة الموجهة للتصدير وبإضافة إلى الملف السابق الذكر وتكوين الملف المتكون من شهادة المنشأ وقائمة التعبأة وشهادة النقل حسب نوع وسيلة النقل المستعملة في التصدير(BLأو LTAأو la lettre de voiture) وشهادة المطابقة.

بعد فحص الملف يقوم المصدر بتحديد موعد مع عون الجمارك لمراقبة عملية الشحن في الحاويات، هنا مؤسسة كوندور المتمثلة في مصلحة الإنتاج ترسل الطلبيات إلى وحدات التخزين الى المنصة اللوجستية بالدهيسة كي يقومون بتخزينها في مساحات التخزين حتى يصل موعد تصديرها ليتم شحنها في الشاحنات ويجب أن يكون عون الجمارك حاضر في عملية الشحن، ترسل الشحنات من الدهيسة إلى مكتب العلاقات مع الجمارك التي تحتوي على مساحات لتخزين الحاويات حوالي 1000 حاوية مملوءة.

ملاحظة: كوندور بصفتها متعامل اقتصادي مع مصالح الجمارك لا يتم مراقبة شحن المنتجات بل يكتفون بحساب عدد المنتجات في الحاويات.

في نفس الوقت يقوم المصدر بالتوجه إلى وكيل العبور الخاص به كي يقوم بتصريح بالبضاعة الموجهة للتصدير يقدم المصرح وثيقة للمصدر تسمى بالتصريح الجمركي الخاص بالتصدير.

ملاحظة: التصدير في الجزائر الدولة مقدمة جميع تسهيلات لا يتم دفع أي حقوق زائد بخلاف قيمة 2000 دج الخاصة بحقوق الأوراق فقط.

بعد إنجاز التصريح المفصل يقوم مفتش مراقبة لدى الجمارك بالاتصال بعون المراقبة الذي يقوم بمعاينة شحن البضاعة في المستودع يقدم له جميع المعلومات كي يطابقها مع التصريح المقدم له، بعد تطابق التصريح يأمر مفتش المراقبة العون بعملية التشميع Le Scellement.

ثالثاً: مرحلة الرقابة الحدودية والتسليم النهائي (مصلحة الجمارك والحدود)

يتم تحديد موعد الذي يكون فيه حاضر المصرح الجمركي الخاص بالمصدر وأعوان الجمارك لكي يقومون بعملية تشميع الحاويات (في مكتب العلاقات مع الجمارك) ولا يسمح بفتح الحاويات بعد التشميع مهما كانت صفته حتى تصل إلى الحدود.

بعد عملية إتمام عملية التشميع تقوم إدارة الجمارك بإرسال تيليغرام إلى مكتب المراقبة في الحدود يتضمن فيه جميع المعلومات الخاصة بالرحة .

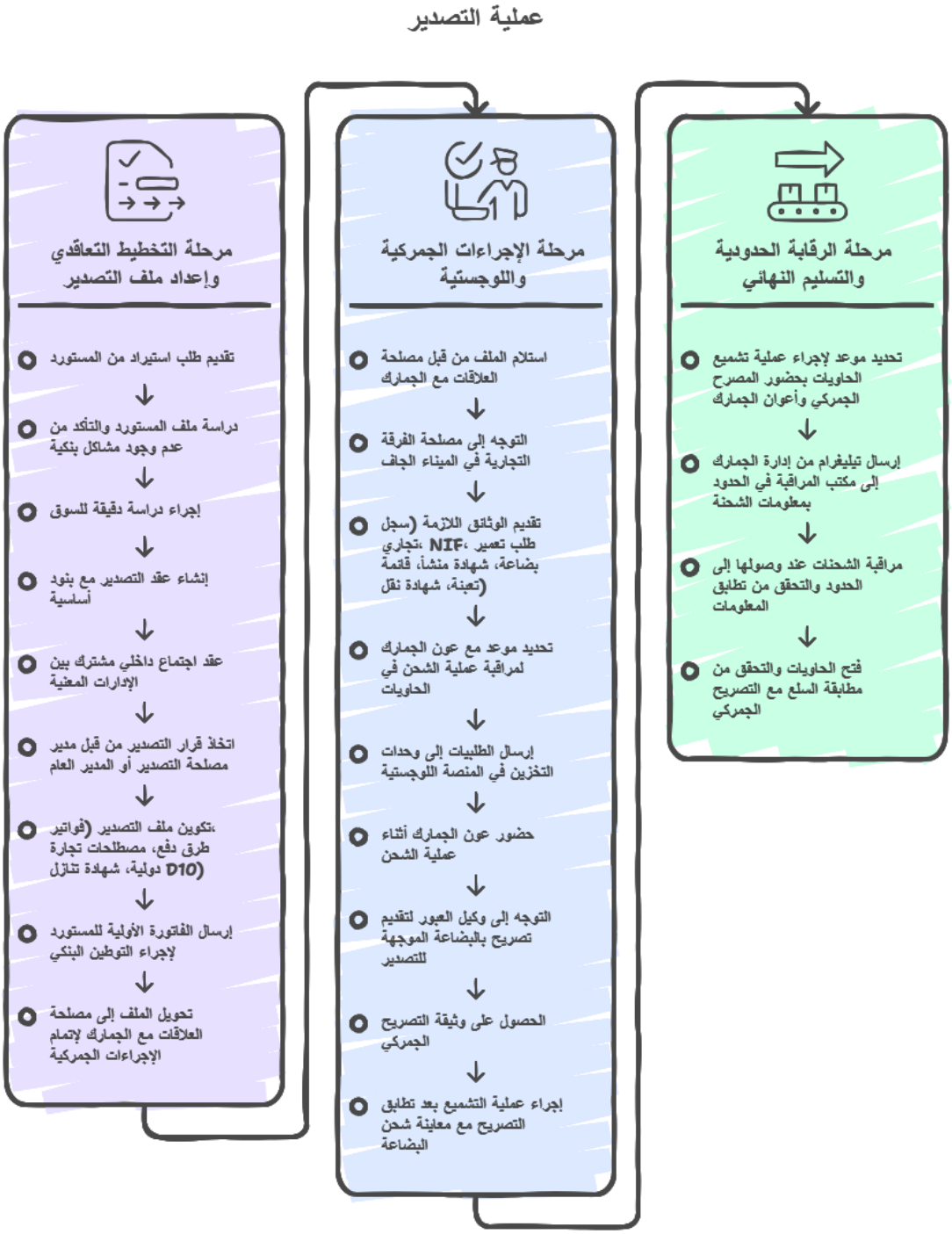
عند وصول الشحنات إلى الحدود يتم مراقبة من طرف أعوان الجمارك في الحدود ومراقبة مدى تطابق المعلومات مع الإرسالية النى تم إرسالها من طرف إدارة الجمارك ببرج بوعريريج.

بعدها يتم فتح الحاويات لمراقبة مدى مطابقة السلع الموضوعة في التصريح الجمركي وفي نفس الوقت يكون هنالك مصرح الجمركي الخاص بالمستورد لكي يقوم بعملية تصريح الجمركي الخاص بإستراد.

بعد عملية المراقبة التي يقوم بها أعوان المراقبة في الحدود وتطابق جميع معلومات يتم دفع الرسوم الجمركية من طرف المستورد وإذا كانت هناك إعفاءات جمركية لا يتم دفع أي رسم جمركي، هنا المستورد ينقل بصاعته إلى مستودعاته ويقوم المستورد بإرسال تقرير للمصلحة التصدير الخاصة بالشركة كوندور مفاده بأن البضاعة قد وصلت بالمواصفات المتفق عليها وبالكميات اللازمة بعدها يكون الاتفاق على كيفية تسديد المتفق علية سابق في العقد التصدير.

وفيما يلي مخطط يلخص إجراءات إتمام عملية تصدير في مؤسسة كوندور:

الشكل رقم04: إجراءات إتمام عملية تصدير في مؤسسة كوندور.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

خلاصة الفصل الثالث:

في ختام هذا الفصل المخصص للدراسة الميدانية بمؤسسة 'كوندور الكترونيكس'، نستخلص أن نجاح المسار التصديري لم يكن بمحض الصدفة، بل جاء نتيجة تكامل استراتيجي بين هيكل تنظيمي مرن وقاعدة لوجستية متطورة. فقد أثبتت الدراسة أن المنصة اللوجستية بالدهيسة تشكل الشريان الحيوي لتعزيز التنافسية، بفضل قدراتها الاستيعابية العالية واعتمادها على أنظمة رقمية دقيقة تضمن كفاءة تدفق المنتجات واستجابة سريعة للطلبات الدولية.

كما أظهرت النتائج أن تجاوز نسب الإدماج لعتبة 50% في منتجات محورية، بالتوازي مع الامتثال لمعايير الجودة العالمية(ISO) ، قد وفّر للمؤسسة ركيزة تقنية صلبة لولوج الأسواق الخارجية، تدعمها مصلحة تصدير مختصة في إدارة الاتفاقيات الدولية بكفاءة. ورغم الطبيعة المركبة للإجراءات الجمركية واللوجستية، فإن التنسيق المحكم بين مختلف المصالح الداخلية والهيئات الرسمية ساهم في ترسيخ مكانة 'كوندور' كشريك تجاري موثوق إقليمياً وقارياً، وهو ما تترجمه المشاركات المكثفة في المحافل الدولية والالتزام الدائم برؤية المؤسسة القائمة على الابتكار.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن تطوير البنية التحتية وتحسين الخدمات اللوجستية لم يعد خياراً ثانوياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات التنافسية في الأسواق الدولية. ومن خلال تسليط الضوء على واقع الصادرات الجزائرية، وبشكل خاص تجربة شركة "كوندور الكترونيكس"، توصلنا إلى أن الكفاءة اللوجستية هي القاطرة الحقيقية التي تقود السلع الوطنية من مراحل الإنتاج إلى يد المستهلك الأجنبي بأقل التكاليف وأعلى معايير الجودة.

لقد أثبتت دراسة حالة 'كوندور' أن الاستثمار في المنصات اللوجستية المتطورة، مثل منصة 'الدهيسة'، والالتزام بالمعايير الدولية للجودة(ISO) ، والتحكم في سلاسل التوريد، هي عوامل حاسمة مكنت المؤسسة من اقتحام الأسواق الخارجية وتجاوز العقبات الجمركية والإجرائية. وانطلاقاً من هذه التجربة الناجحة، تبرز أهمية الاستمرار في تظافر الجهود بين القطاعين العام والخاص لتعزيز كفاءة البنية التحتية للموانئ والمطارات وتسهيل الإجراءات الإدارية، بما يضمن ديمومة التوسع في التجارة الخارجية.

- **إجابة على الفرضيات:** من خلال دراستنا يمكن أن نختبر صحة الفرضيات المطروحة سابقا

الفرضية الرئيسية:

أثبتت الدراسة صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على أن البنية التحتية والخدمات اللوجستية المتطورة تلعب دوراً فعالاً في دعم وترقية الصادرات، وذلك من خلال مساهمتها في تقليص التكاليف، تسريع عمليات الشحن والتسليم، وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في الأسواق الدولية.

الفرضية الثانوية الأولى:

تم التأكد من صحة هذه الفرضية، حيث تبين أن النقل الدولي يمثل مجموعة العمليات المتعلقة بنقل السلع والأشخاص عبر الحدود الجغرافية باستخدام وسائل نقل مختلفة، ويعد عنصراً أساسياً في تنشيط المبادلات التجارية الدولية وربط الأسواق العالمية.

الفرضية الثانوية الثانية:

أكدت الدراسة أن البنية التحتية اللوجستية بمختلف مكوناتها، والمتمثلة في النقل، التخزين، وأنظمة المعلومات، تعد عاملا حاسماً في تقليص الزمن والتكاليف اللوجستية، مما ينعكس إيجابا على التنافسية السعرية والزمنية للصادرات الجزائرية.

الفرضية الثانوية الثالثة:

أثبت الجانب التطبيقي صحة هذه الفرضية، حيث تبين أن مؤسسة كوندور تمتلك منصة لوجستية حديثة بالدهيسة مجهزة بأنظمة تشغيل متطورة، ساهمت بشكل مباشر في تسهيل تدفق المنتجات نحو الأسواق الخارجية وتحسين فعالية عمليات التصدير.

- **نتائج الدراسة:** من خلال ما تم عرضه في الدراسة من محاولتنا للإجابة على الإشكالية خلصنا إلى النتائج التالية منها نتائج تختبر صحة فرضياتنا:

– أثبتت الدراسة أن البنية التحتية المتكاملة للنقل تلعب دوراً جوهرياً في خفض التكاليف الإجمالية للمنتج المصدر، مما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

– هناك علاقة طردية وثيقة بين جودة الخدمات اللوجستية (تخزين، شحن، أنظمة معلومات) والقدرة التنافسية السعرية والزمنية لمؤسسة كوندور في الأسواق الدولية.

– تتوفر مؤسسة كوندور على منصة لوجستية متطورة (بالدهيسة) مجهزة بأنظمة تشغيل حديثة، مما ساهم بشكل مباشر في تسهيل تدفق المنتجات الإلكترونية نحو الخارج، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

– تبين أن التميز اللوجستي للمؤسسة مكنها من تقليص الفترات الزمنية اللازمة لعمليات الشحن والتصدير مقارنة بالمنافسين المحليين.

– كشفت الدراسة الميدانية أن التنسيق الوثيق بين مصلحة التصدير ومصلحة العلاقات مع الجمارك داخل المؤسسة يعد ركيزة أساسية لنجاح العمليات اللوجستية "الناعمة."

– التحول الرقمي في إدارة المخازن والمنصات اللوجستية بمؤسسة كوندور أدى إلى دقة عالية في تتبع الشحنات وتقليل نسب التلف.

الاقتراحات: هناك بعض الاقتراحات التي يمكن أن نقدمها في مجال اللوجستيك وترقية الصادرات:

– ضرورة الاستمرار في رقمنة كافة مراحل سلسلة الإمداد لتقليل التدخل البشري وتسريع الإجراءات الجمركية.

– توسيع الاستثمار في المستودعات اللوجستية القريبة من الموانئ والمنافذ الحدودية لتقليل تكاليف النقل الداخلي.

– تعزيز الشراكات مع شركات النقل الدولي الكبرى لضمان خطوط شحن منتظمة وبأسعار تفضيلية للمنتج الوطني.

– تكوين أطقم بشرية متخصصة في "إدارة اللوجستيك الدولي" لمواكبة التطورات العالمية في هذا المجال.

آفاق الدراسة: لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم قدرتنا على تناول كل نواحي الموضوع بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون هذا البحث جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

– تقييم دور الموانئ الجافة والمناطق اللوجستية المتخصصة في تعزيز تنافسية المنتجات الجزائرية في الأسواق الدولية.

– تحليل دور المناطق الصناعية ومناطق النشاطات الاقتصادية في تطوير الخدمات اللوجستية وترقية الصادرات خارج المحروقات.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

- أحمد علام علم، اقتصاديات النقل، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2009.
- بازينة محمد، الجودة في اللوجستيات، 2000.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- حمد سليمان المشوخي، اقتصاديات النقل والمواصلات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
- خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجستي، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2006.
- خلف حسين الديلمي، تخطيط الخدمات المجتمعية والبنية التحتية: أسس ومعايير وتقنيات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.
- رونالدو إنش بالو، إدارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان وأسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض، 2006.
- شريف ماهر هيكل، هيكل اللوجستيات والموانئ البحرية من أجل التغيير، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، ط1، 2015.
- عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.
- عثمان محمد غنيم، التخطيط: أسس ومبادئ عامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- عدنان إبراهيم علي يوسف، قطاع النقل العربي ودوره في تحقيق التكامل الاقتصادي، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008.
- محمد جاسم الصميدعي، إدارة التوزيع المادي – منظور متكامل، دار اليازوري للنشر، 2000.
- محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البداية، الأردن، ط1، 2015.
- الموسوعة البريطانية، Logistics، 2001.
- نافع ذنون الدباغ، نظام اللوجستيك: المفاهيم والأساسيات.
- نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

ثانيا: الرسائل الجامعية

- آدم إسماعيل آدم خميس، تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع: دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال البترول في السودان 2008-2013.
- إلياس بن سبع، استخدام البرمجة الخطية بالأهداف لبرمجة وحل مشاكل النقل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2019.
- تامر مصطفى صالح الجزار، اللوجستيات كنظام متكامل في المؤسسات الرياضية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، 2010.
- سناء روايحي، النمو الحضري وعلاقته بمشكلات النقل الحضري، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع الحضري، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008-2009.
- عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير، جامعة قالمة، الجزائر، 2010.

ثالثا: دوريات محكمة والملتقيات العلمية

- أمل مصطفى حسين عصفور، "الدور المتكامل للوجستيات لتسويق الخدمات الإلكترونية: مدخل لوجستي لزيادة القدرات التنافسية للمنظمات"، مؤتمر التجارة الإلكترونية: تجارة بلا حدود، الأردن، 2010.
- بشوتي أسماء، شويح محمد، "تأسيس البنية التحتية الجزائرية في ظل البرامج التنموية خلال الفترة 2001-2016"، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، المجلد 16، العدد 02، 2019.
- سحنون مصطفى، بن صالح عبد الله، وقندز بن تيتة، "أثر الاستثمار العمومي في البنية التحتية لقطاعي النقل والاتصالات على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 2000-2017: دراسة قياسية"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2021.
- سمير معوض، "تعريف ومفهوم الإدارة اللوجستية"، مجلة إنترناشيونال، 2007.
- شريف ماهر، "هيكل استراتيجية مقترحة لتفعيل لوجستيات النقل المتعدد الوسائط بمصر والدول العربية"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الأول، مارس 2005.
- ضويفي حمزة، بوكرديد عبد القادر، "تقييم تنافسية الاقتصاد الجزائري وفق معيار جودة البنية التحتية"، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 15، العدد 1، 2020.
- محمد علي إبراهيم، "تعريف الأعمال اللوجستية"، ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشة عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على التخزين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008.
- المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، العدد 439، 2007.

رابعا: التشريعات القانونية

- الاتحاد الأوروبي، "التوجيه EU 40/2010/الصادر عن البرلمان الأوروبي والمجلس بشأن إطار نشر أنظمة النقل الذكية في مجال النقل البري"، 2010.

خامسا: تقارير

- البنك الدولي، "ربط من أجل التنافس 2023: اللوجستيات التجارية في اقتصاد عالمي غير مستقر (مؤشر أداء اللوجستيات)"، 2023.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، "المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات"، بحوث ودراسات، عدد 439، 2007.

المراجع باللغة الأجنبية

- C. F. Meunster et al., "Investments in Road Infrastructure and Their Impact on Private Sector Investments", World Bank Blogs, 2024.
- Donald F. Wood & Paul R. Murphy, Contemporary Logistics, 8th Edition, Pearson Education, New Jersey, 2004.
- E. N. Skorobogatova & I. V. Kuzmina-Merlino, "Regional Infrastructure as a Factor in National Economic Development", Journal of Economic and Social Sciences, 2018.
- Gianpiero Torrisi, Public Infrastructure: Definition, Classification and Measurement Issues, Discussion Paper, 2009.
- J. M. Thomson, Modern Transport Economics, Routledge, London, 1970.
- Jean-Paul Rodrigue, The Geography of Transport Systems, 6th Edition, Routledge, 2024.
- M. D. Mayer, Organizational Response to a Federal Policy Initiative in the Public Transportation Sector: A Study of Implementation and Compliance, PhD Dissertation, Massachusetts Institute of Technology, 1978.
- René Joatton, Les transports au futur, Éditions Catherine, 1996.
- Tatyana Palei, "Assessing the Impact of Infrastructure on Economic Growth and Global Competitiveness", Procedia Economics and Finance, Vol. 23, 2015.
- Yves Primor, Logistique, Production, Soutien, 3e édition, Dunod, Paris, 2003.

المواقع الإلكترونية

- FasterCapital, "Transport Infrastructure: On the Move: Developing Transport Infrastructure Resources", 2025.
- Ministry of Transport and Logistic Services (Saudi Arabia), "Railway Sector".
- OECD, "Transport".
- Oxford Learner's Dictionaries, "Infrastructure".
- Ports Magazine, "Saudi Ports Strategy 2030: An Ambitious Vision for Advanced Infrastructure", 2025.
- The Insight Partners, "Airport Infrastructure Market Growth and Modern Trends by 2030", 2024.
- United Nations Environment Programme (UNEP), "Transport".
- United Nations, "Sustainable Transport, Sustainable Development".
- World Bank Group, "Public-Private Partnerships for Transport".
- World Bank, "Logistics Performance Index (LPI)".
- World Bank, "Transport Overview".
- World Health Organization (WHO), "Road Safety".
- وزارة التجارة الداخلية وضبط السوق الوطنية

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	**–**
شكر وعرفان	**–**
ملخص الدراسة	**I**
قائمة المحتويات	**II**
قائمة الجداول	**69**
قائمة الأشكال	**69**
قائمة الملاحق	**69**
مقدمة	**أ–د**
الفصل الأول: عموميات حول اقتصاديات النقل الدولي	
تمهيد	**06**
المبحث الأول: ماهية النقل الدولي	**07**

المطلب الأول: تعريف النقل الدولي	**07**
المطلب الثاني: أنواع النقل الدولي–باحتساب البنية–	**09**
المطلب الثالث: معايير اختيار وسيلة النقل	**15**
المبحث الثاني: البنية التحتية للنقل	**19**
المطلب الأول: تعريف البنية التحتية للنقل وخصائصها	**19**
المطلب الثاني: أهمية البنية التحتية للنقل	**21**
المطلب الثالث: مكونات البنية التحتية للنقل	**23**
خلاصة الفصل الأول	**25**
الفصل الثاني: عموميات حول الخدمات اللوجستية	
تمهيد	**27**
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول اللوجستيات	**28**
المطلب الأول: التطور التاريخي للوجستيات	**28**
المطلب الثاني: تعريف اللوجستيات	**29**
المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمات اللوجستية	**31**
المطلب الأول: مفهوم الخدمات اللوجستية	**31**
المطلب الثاني: أنواع وأدوات الخدمات اللوجستية	**35**
المطلب الثالث: أهداف الخدمات اللوجستية	**39**
خلاصة الفصل الثاني	**42**
الفصل الثالث: واقع المنصة اللوجستية وعملية التصدير في مؤسسة كوندور	
تمهيد	**44**
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة كوندور	**45**
المطلب الأول: تعريف بمؤسسة كوندور	**45**
المطلب الثاني: تطور المؤسسة كوندور	**46**
المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور	**47**
المبحث الثاني: المنصة اللوجستية بالدهيسة	**48**
المطلب الأول: تعريف بالمنصة اللوجستية بالدهيسة	**48**

المطلب الثاني: أنظمة التشغيل المستعملة في المنصة اللوجستية بالدهيسة	**49**
المطلب الثالث: دور المنصة اللوجستية في عملية التصدير	**50**
المبحث الثالث: إجراءات عملية التصدير	**51**
المطلب الأول: تعريف بمصلحة التصدير الخاصة بالمؤسسة	**51**
المطلب الثاني: متطلبات دخول الأسواق الدولية	**52**
المطلب الثالث: إجراءات إتمام عملية تصدير الخاصة بالمؤسسة	**55**
خلاصة الفصل الثالث	**59**
الخاتمة	**60-62**
قائمة المراجع	**63-67**
فهرس المحتويات	**68-71**

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور البنية التحتية والخدمات اللوجستية في ترقية الصادرات الجزائرية، مع تسليط الضوء على حالة المنصة اللوجيستية لمؤسسة كوندور كنموذج تطبيقي، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين كفاءة البنية التحتية اللوجستية وقدرة المؤسسة على الولوج إلى الأسواق الدولية وتحقيق التنافسية ، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أداة هي المقابلة الميدانية من خلال جمع البيانات والمعلومات مباشرة من مسؤولي مصلحة التصدير والجمارك والمنصة اللوجستية (بالدهيسة) في المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن توفر بنية تحتية متكاملة للنقل والخدمات اللوجستية يساهم بشكل كبير في تقليص التكاليف والآجال الزمنية، مما يعزز القدرة التنافسية للصادرات. كما تبين أن اعتماد مؤسسة كوندور على منصات لوجستية حديثة وأنظمة تشغيل متطورة مثل (ASPI و WMSو TMS) ساهم في تسهيل عمليات التصدير وتحسين تدفق المنتجات نحو الأسواق الخارجية. إضافة إلى أن كفاءة الخدمات اللوجستية تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق رضا الزبائن وتعزيز مكانة المؤسسة على الصعيد الدولي.

الكلمات المفتاحية: البنية التحتية، الخدمات اللوجستية، المنصة اللوجستية بالدهيسة، مؤسسة كوندور،الجزائر.

Abstract:

This study aimed to highlight the role of infrastructure and logistics services in promoting Algerian exports, focusing on the Condor Logistics Platform as a case study. It analyzed the relationship between the efficiency of logistics infrastructure and a company's ability to access international markets and achieve competitiveness. To this end, a descriptive-analytical approach was employed, utilizing field interviews to collect data and information directly from officials in the company's export, customs, and logistics departments. The study reached several conclusions, most notably that the availability of integrated transport and logistics infrastructure significantly contributes to reducing costs and delivery times, thus enhancing export competitiveness. It also revealed that Condor's reliance on modern logistics platforms and advanced operating systems facilitated export operations and improved product flow in foreign markets. Furthermore, the efficiency of logistics services is crucial for achieving customer satisfaction and strengthening a company's international standing.

Key words: Infrastructure, Logistics Services, Dheissa Logistics Platform, Condor Company, Algeria