



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI
BORDJ BOU ARRERIDJ

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد البشير الابراهيمي - برج بوعريريج -

University of Mohamed El Bachir El Ibrahimi - Bordj Bou Arreridj

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة علوم تجارية

مذكرة تخرج لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: مالية وتجارة دولية

الموضوع



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI
BORDJ BOU ARRERIDJ

السلاسل اللوجيستية للصناعات الغذائية في الجزائر

- دراسة حالة صناعة الدقيق بمطاحن صوميبرج -

تحت اشراف الأستاذة:

* إسما بلميهوب *

من إعداد الطالبة:

* زايدي وسام *

السنة الجامعية: 2021 - 2022



قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدي اليكم معروفا فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له)

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل نحمد الله عز وجل ونشكره على ان وفقنا لتمام

هذا العمل المتواضع.

وتتقدم بالشكر الجليل الى الاستاذة المشرفة "إسماء باليخوب" التي رافقتني طيلة هذ

البحث وتمدتني بالمعلومات والنصائح القيمة راجين من الله عز وجل ان يسد خطايا

ويحقق مناها جزاها الله عنا كل خير.



أولاً لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك،

الحمد لله ربي ومهما حمدنا فلن نستوفي حمدك والصلاة والسلام على من لا نبي بعده.

إلى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والرقّة والحنان، إلى التي بحنانها ارتويت وبدفئها احتيمت وبنورها اهتديت وبصرها اقتديت ولحقها ما وفيت، أهدي هذا العمل إلى أمي الغالية "فايزة" أطال الله في عمرها.

إلى درعي الذي به احتيمت وفي الحياة به اقتديت، والذي شق لي بحر العلم والتعلم، وإلى من احترقت شموعه ليضيء لنا درب النجاح، ركيزة عمري وصدر أمني وكبريائي وكرامتي، أي "عمر" أطال الله في عمره.

وإلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتب القلم، وإلى من قاسموني حلو الحياة ومرها، تحت سقف واحد اخوتي وأخواتي "منال وملاكها محمد ادريس" "أمين" "ملاك" وصغيرنا "صلاح الدين".

إلى من كانت تحييني بسمتهم وتمنيت وجودهم وأنا احقق هذا النجاح، جدي "الطاهر" وجدتي "بركاهم"، أدعوا الله العلي القدير أن يرحمهم ويجمعنا بهم في الفردوس الأعلى.

إلى كل من يحمل لقب "زايد" على رأسهم المقربين أعمامي وعماتي، وإلى شموع البيت وأنواره جميع أبناءهم.

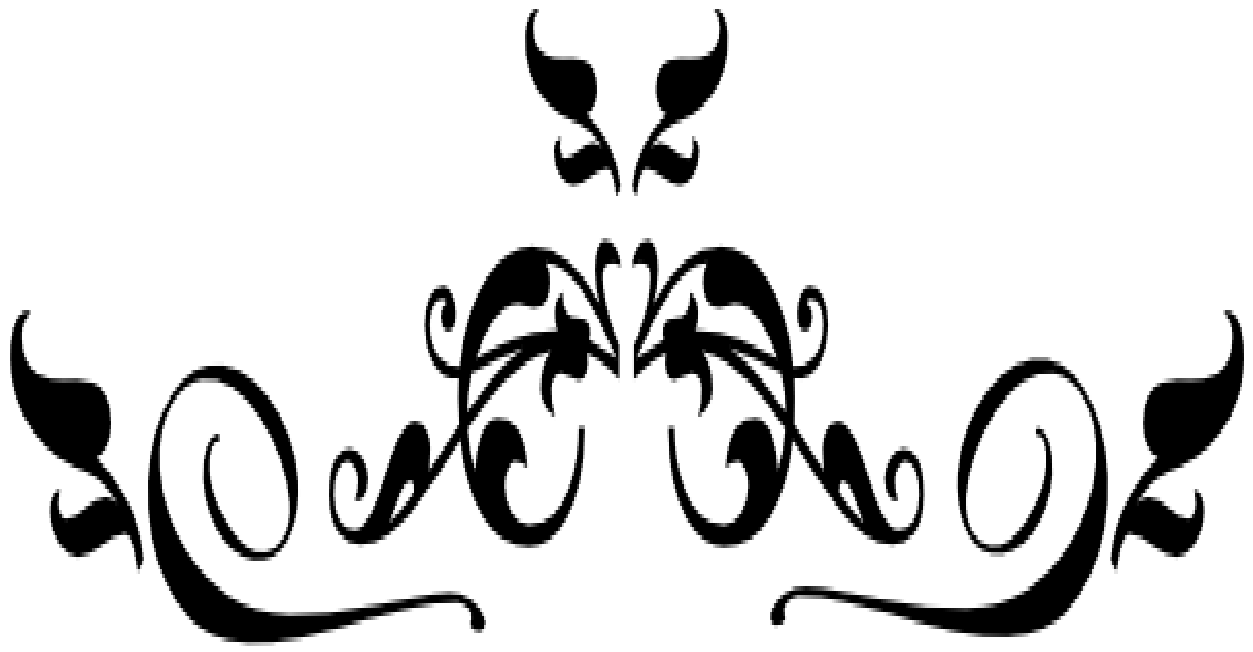
إلى كل من يحمل لقب "مخالفية" على رأسهم جدي "كمال" وجدتي "فهيمه" أطال الله في عمرهم، وكل أخوالي وخالاتي، وجميع أولادهم

إلى ابنة عمي الغالية "لامية"

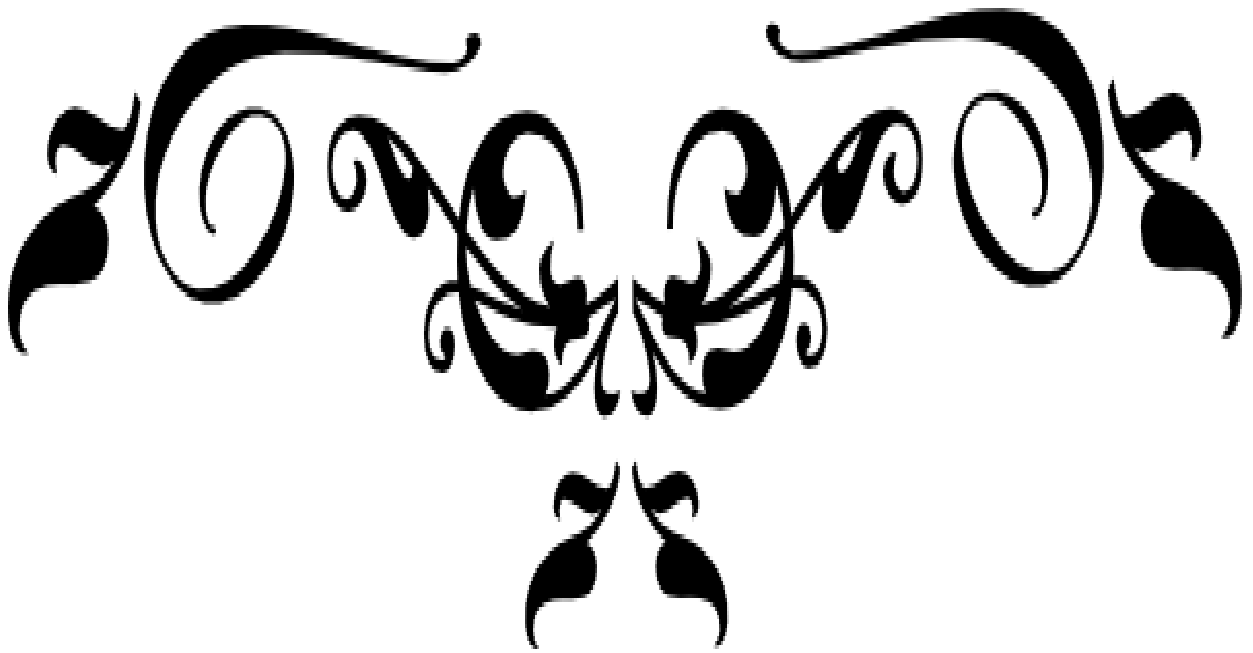
إلى أحسن من عرفني بهم القدر صديقاتي ورفيقات دربي كل باسمها

إليكم جميعاً أهدي ربيع حروفي وشذى كلماتي.

وسام زبيدي



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

د.....	فهرس الجداول
ذ.....	فهرس الأشكال:
ر.....	فهرس الملاحق
ز.....	فهرس الاختصارات
ش.....	المقدمة:

الفصل الاول: الاطار النظري للسلاسل اللوجستية والصناعات الغذائية

22.....	المبحث الاول: السلاسل اللوجستية
22.....	المطلب الاول: مدخل للوجستيك
22.....	اولا: تعريف اللوجستيك
23.....	ثانيا: نبذة تاريخية عن اللوجستيك
24.....	ثالثا: أسباب وعوامل ظهور اللوجستيك في المؤسسة
24.....	رابعا: أهداف اللوجستيك
26.....	خامسا: اهمية اللوجستيك
26.....	سادسا: عناصر الانشطة اللوجستية
30.....	سابعا: علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة
33.....	المطلب الثاني: السلاسل اللوجستية
33.....	اولا: مفهوم سلسلة اللوجستيك
33.....	ثانيا: تعريف إدارة سلاسل اللوجستيك
34.....	ثالثا: عناصر إدارة سلاسل اللوجستيك
34.....	رابعا: المبادئ السبعة لإدارة سلسلة اللوجستيك
35.....	خامسا: الاختلافات الرئيسية بين إدارة سلسلة اللوجستيك والوجستيات:
35.....	المبحث الثاني: الصناعات الغذائية
35.....	المطلب الاول: تعريف الصناعات الغذائية
35.....	اولا: مفهوم الصناعات الغذائية
36.....	ثانيا: مجالات علم الصناعات الغذائية:
37.....	ثالثا: انواع صناعات غذائية:
38.....	رابعا: أهداف الصناعات الغذائية
39.....	خامسا: الخصائص الصناعات الغذائية
40.....	سادسا: أهمية الصناعة الغذائية

40.....	سابعا: سياسات الصناعات الغذائية
41.....	المطلب الثاني: سلاسل اللوجستيك في الصناعات الغذائية
41.....	اولا: تعريف سلسلة الامدادات الغذائية
42.....	ثانيا: اقسام السلاسل الغذائية
44.....	خاتمة الفصل الأول:

الفصل الثاني: سلسلة اللوجستيك للصناعات الغذائية في الجزائر

47.....	المبحث الاول: اللوجستيك في الصناعات الغذائية بالجزائر
47.....	المطلب الاول: واقع اللوجستيك في الجزائر
47.....	اولا- الوضعية الحالية للوجستيك في الجزائر:
48.....	ثانيا- موانئ الجزائر
48.....	ثالثا- واقع الموانئ الجزائرية
48.....	رابعا- لوجستيات التوزيع على المستوى الداخلي
49.....	خامسا- هيمنة الطريق
49.....	سادسا- شبكة سكك حديدية موسعة
50.....	سابعا- مستوى أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر
51.....	ثامنا: تقييم تصنيف الجزائر في المؤشر الأداء اللوجستي:
54.....	المطلب الثاني: واقع الصناعات الغذائية في الجزائر
54.....	اولا: مفهوم الصناعات الغذائية في الجزائر
55.....	ثانيا: خصائص الصناعات الغذائية في الجزائر :
56.....	ثالثا: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرع الصناعات الغذائية
57.....	رابعا: فروع الصناعات الغذائية في الجزائر
57.....	المطلب الثالث: لوجستيك الصناعات الغذائية في الجزائر
59.....	المبحث الثاني: دراسة الحالة (مطاحن صومييرج)
59.....	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
59.....	اولا- لمحة تاريخية عن المؤسسة:
59.....	ثانيا- المشاكل التي تعترض المؤسسة:
59.....	ثالثا- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:
62.....	رابعا-مورودو وزبائن المؤسسة:
62.....	خامسا- عدد عمال المؤسسة:
62.....	سادسا- منتجات المؤسسة:
63.....	المطلب الثاني: تشخيص واقع سلسلة الامداد بالمؤسسة
63.....	اولا: مراحل الانتاج

فهرس المحتويات

64.....	ثانيا: سلسلة الإمداد لأنشطة المؤسسة
69.....	ثالثا: نموذج الهيكل التنظيمي للمؤسسة بدمج وظيفة اللوجستيك:
70.....	خاتمة الفصل الثاني:
71.....	الخاتمة
74.....	قائمة المصادر والمراجع
78.....	الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
30	معدات المناولة	01
51	ترتيب الجزائر في مؤشر الاداء اللوجستي (2007-2018)	02
52	قيمة المؤشر الفرعي لكفاءة الجمارك	03
52	تطور قيمة المؤشر الفرعي للبنية التحتية	04
52	قيمة المؤشر الفرعي لنوعية الخدمات اللوجستية	05
53	قيمة المؤشر الفرعي للتوقيت	06
53	قيمة المؤشر الفرعي - التتبع والتعقب-	07
53	قيمة المؤشر الفرعي سهولة ترتيب الشحنات الدولية	08
54	فروع الصناعات الغذائية في الجزائر	09
56	تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة بقطاع الصناعة الغذائية بالجزائر خلال الفترة 2004-2015	10
57	حصيلة النشاطات المكونة لفروع الصناعات الغذائية في الجزائر	11
63	عدد عمال المؤسسة	12
63	منتجات المؤسسة	13
67	وسائل النقل و المناولة	14

فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
23	وظيفة اللوجستيك.	01
27	عناصر خدمة العميل.	02
31	المفهوم التسويقي من منظور الامداد.	03
32	وظيفة اللوجستيك وعلاقتها مع كل الانتاج والتسويق.	04
51	مؤشرات المدخلات و النواتج في مؤشر أداء الخدمات اللوجستية.	05
54	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية 2018، الجزائر مغرب و تونس.	06
61	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	07
64	مراحل الإنتاج.	08
69	سلسلة إمداد المؤسسة.	09
70	هيكل تنظيمي نموذجي للمؤسسة	10

الصفحة	العنوان	الرقم
81	مطاحن صوميرج.	01
82	الإدارة و الاستقبال.	02
83	مصلحة الإنتاج و الصيانة.	03
84	منتجات المؤسسة.	04
85	وسائل النقل.	05
86	مخازن المؤسسة.	06
87	نظم و البرامج المعلوماتية للمؤسسة (برنامج Macom).	07
88	وصل شراء المادة الأولية.	08
88	وسائل المناولة.	09
89	رمز المؤسسة (Logo type).	10
89	وصل توزيع المنتجات.	11

الاختصار	الاسم بالعربية	الاسم بالفرنسية
NCPDM	المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي	National Council of Physical Distribution Management
CSCMP	مجلس محترفي إدارة سلسلة التوريد	Council of Supply Chain Management Professionals
IAA	صناعة الأغذية الزراعية	Industrie Agro Alimentaire
IAB	صناعة الأغذية و مشروبات	Industrie des Aliments et des Boissons
SNTR	المؤسسة الوطنية للنقل البري	Societ Nationale Des Transports Routiers
OAIC	الديوان الوطني للحبوب و البقول الجافة	Office Algerien Inteptofessionnel des Cereales
CCLS	تعاونية الحبوب و البقول الجافة	Cooperative des Cereales et des Legumes Secs



المقدمة



المقدمة:

عرف مجال اللوجستيك والامداد اهتماما بالغا في الأوساط الاكاديمية والعلمية انطلاقا من الأهمية المتزايدة التي أصبح يتمتع بها القطاع التجاري في الاقتصاديات العالمية، خاصة في ظل ما تعرفه التجارة العالمية من تصاعد التوترات والصراعات والحروب التجارية بين اقطاب التجارة الدولية، والتي أصبحت تشكل في الحقيقة تهديدا مباشرا على الامن الغذائي للكثير من الدول خاصة النامية منها.

بدأ الاهتمام بمجال اللوجستيك في بداية الامر، أثناء الحرب العالمية الثانية بحيث تم تطبيقه في المجال العسكري أين شغلت قضية تامين متطلبات الحرب والمحاربين خاصة في المجال الغذائي أهمية كبيرة كونها تشكل عاملا أساسيا في ضمان مقاومة وتحقيق الجيش لأهدافه العسكرية. بانتهاء الحرب العالمية الثانية انتقل الاهتمام باللوجستيك والامداد الي القطاع الصناعي والقطاع الخدمي بمختلف فروعها، ليصبح اللوجستيك وظيفة مهمة من وظائف المؤسسة الإنتاجية والتجارية فيما يتعلق بالاحتياجات المادية المتضمنة التموين، الإنتاج، التوزيع، وكذلك تدفق المعلومات وفي التنسيق بين الموارد للحصول على مستوى معين من الخدمة وبتكلفة اقل.

اما من الجانب الاقتصادي فنجد بان قانون المنافسة التامة الذي يحتم على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بمختلف الجوانب التي من شأنها منح المؤسسة ميزة تنافسية مقارنة بغيرها من المؤسسات الناشطة في السوق فان الاهتمام بمجال اللوجستيك أصبح من الأهداف الرئيسة التي تعمل المؤسسة على الاهتمام به وهيكلته بطريقة تسمح بتدفق المنتجات والمعلومات والموارد بمختلف أنواعها الي الاسواق بطريقة متواصلة ومستقرة.

تتميز الصناعات الغذائية عامة بخصوصية معينة تميزها عن باقي الصناعات الأخرى خاصة في الجانب التسويقي لذلك فان الامر يطلب الاخذ بعين الاعتبار استراتيجية لوجستية تراعي الخصوصية الاستهلاكية للصناعات الغذائية؛ في الجزائر تتأثر الصناعات الغذائية بصورة مباشرة بالبيئة المحيطة بها من ونتاج ومنافسة واستهلاك وسوق موازية لذلك نجد بان الاهتمام بالجانب اللوجستي في المؤسسات الغذائية الجزائرية أصبح واقع يفرض نفسه لضمان استمرار نشاط المؤسسات.

إشكالية البحث: أصبح من الضروري الاهتمام بموضوع اللوجستيك نظرا لما يحدثه من دور فعال وكبير في تطور مختلف القطاعات، وتلبية أذواق ورغبات المستهلكين بتوفير المنتج المناسب، في الوقت والمكان المناسبين وبالتكلفة الأنسب، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وثبات مكانتها في السوق.

من هنا نطرح إشكالية موضوعنا والتي تتمثل في:

- ماهي مراحل العملية اللوجستية للصناعات الغذائية بصفة عامة وللجزائر بصفة خاصة؟ وكيف ينظم مطاحن صوميرج لصناعة الدقيق عملياته اللوجستية؟ ومدى فاعليتها؟

وتتفرع من الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تحتاج الصناعات الغذائية الى سلسلة لوجستية أكثر تميزا من الصناعات الأخرى؟

- كيف ينظم قطاع اللوجستيك في الجزائر بالنسبة للصناعات الغذائية؟
- ماهي مراحل العملية اللوجستية لمطاحن صوميبرج في صناعتها للدقيق؟

فرضيات البحث:

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

الفرضية الأولى: السلاسل اللوجستية ضرورية لبناء خطة عملية وتنظيمية في المؤسسات.

الفرضية الثانية: تمكن أهمية الصناعات الغذائية في تكوين الثروة للدولة وكذلك في توفير المادة الأولية (القمح).

الفرضية الثالثة: تهتم المؤسسة الإنتاجية صوميبرج بأنشطة الامداد تحت وظائفها مما يؤدي الى زيادة تنافسيتها مع المؤسسات الناشطة في القطاع.

أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة لأهمية الموضوع وذلك للاعتبارات التالية:

- عرف اللوجستيك تطورا كبيرا، ونظرا لأهميته في جميع القطاعات وجب علينا معرفة هذا الصناعات الغذائية.
- كون أن مجال الصناعات الغذائية يعتبر من المجالات الهامة والتي لها دور فعال في التنمية الاقتصادية وكذا تلبية رغبات المستهلكين، ومع احترام المنافسة فيه، الأمر الذي يجبر المؤسسات على مراجعة أنشطتها واستراتيجياتها لإبراز معيقاتها ومعالجتها بما يحقق أفضل أداء لها.
- التنظيم الفعال في سير عمليات السلسلة اللوجستية لشركة صوميبرج.

أهداف الدراسة:

- يمكن القول إن هذه الدراسة تهدف إلى توضيح واقع استخدام اللوجستيك في المؤسسات الجزائرية وتسعى كذلك إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- العمل على ربط الجوانب النظرية للموضوع ببعضها البعض؛
- توضيح دور وأهمية الاعتماد على اللوجستيك في الصناعات الغذائية بالنسبة للمؤسسات؛
- محاولة إظهار أهمية ضرورة التسيير الجيد لأنشطة الإمداد في التنظيم الجيد والذي تعتمد عليه شركة صوميبرج في عملياتها اللوجستية
- محاولة إظهار أهمية ضرورة التسيير الجيد لأنشطة الإمداد في التنظيم الجيد والذي تعتمد عليه شركة صوميبرج في عملياتها اللوجستية.

مرجعية الدراسة:

ان طبيعة المراجع المستخدمة في دراسة تنحصر بالمصادر التالية: الكتب العربية والاجنبية، والمقالات العلمية، والابحاث والدراسات السابقة ذات علاقة بالموضوع بالإضافة الى المطالعة في مواقع الانترنت.

هيكل البحث:

تم تقسيم الدراسة إلى الفصلين وكل فصل بدوره إلى مبحثين وذلك على النحو التالي:

- حيث سنتناول في الفصل الأول الاطار النظري للسلاسل اللوجستية والصناعات الغذائية، وينقسم بدوره إلى مبحثين الأول سيتناول مفاهيم عامة حول اللوجستيك والسلاسل اللوجستية والثاني يتحدث حول الصناعات الغذائية؛ أما الفصل الثاني سيعرض الجزء التطبيقي والذي يحتوي على مبحثين ايضا، الأول الذي سنتطرق فيه عن واقع اللوجستيك في الصناعات الغذائية في الجزائر، اما المبحث الثاني عبارة عن دراسة ميدانية لمؤسسة صوميرج وواقع انشطة سلسلة الامداد في وظائفها.

حدود الدراسة:

يكن الهدف الاساسي للبحث في محاولة ابراز دور الامداد في الصناعات الغذائية، وانطلاقا من اعتباره احد الانشطة الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات في كل عملياتها الى غاية وصول المنتج النهائي الى المستهلك، لذلك وتدعيما لما تم تناوله في الجانب النظري من البحث، تمت محاولة اعداد الدراسة الميدانية في اطار حدود الدراسة التالية:

-**الحدود الموضوعية:** يقتصر البحث على لوجستيك الصناعات الغذائية بشكل عام و الدقيق بشكل خاص.

- **الحدود المكانية:** تضمن الجانب التطبيقي للبحث دراسة حالة احدى المؤسسات الانتاجية والصناعية التابعة للقطاع الخاص وهي مطاحن صوميرج -برج بوعريرج-

- **الحدود الزمانية للبحث (2021/2022).**

- **مبررات اختيار ميدان الدراسة:** تتعلق مبررات اختيار ميدان الدراسة بجملة من الاسباب، منها ما ينسب للمؤسسة ذاتها، ومنها ما يخص المنتجات التي تنتجها، وذلك كما يلي :

من بين الاسباب الرئيسية لاختيار المؤسسة هو توفر المعلومات الكافية للبحث والدراسة عن موضوع البحث. ايضا لاستقبالها الجيد للمتربصين وسهولة التعامل مع موظفي الادارة ومصالح المؤسسة. الموقع الجغرافي للمؤسسة وسهولة التنقل الى مركزها، بالإضافة الى السمعة الجيدة التي تحتاحها المؤسسة في السوق لجودة منتجاتها.

اما بالنسبة لأسباب اختيار منتج الدقيق فله أهمية البالغة له في اقتصاديات الدول، كما يعتبر منتج الدقيق من اهم المواد الغذائية استهلاكا في السوق، وتعدد العلامات التجارية لهذا المنتج شكل منافسة في السوق الوطنية فيما بين مختلف لتعدد المؤسسات الناشطة في هذا القطاع.

- الادوات المستخدمة في البحث:

ثم الاعتماد في جمع المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي للبحث على مجموعة من الأدوات تمثلت فيما يلي:

- المقابلات الشخصية:

خلال الزيارات الميدانية التي تمت في المؤسسة ؛ تم اجراء عدة مقابلات مع مسؤولي مختلف المصالح والمسيري للمؤسسة، بهدف تحصيل اكبر كم من المعلومات والبيانات وحتى الملاحق التي تخدم موضوع البحث.

- وثائق المؤسسة:

وتتمثل في وثائقها وسجلاتها التي استخلصت منها المعلومات المراد الحصول عليها ومختلف الفواتير والمنشورات المتعلقة بنشاطها.

صعوبة البحث:

-تضارب واختلاف الاحصائيات عن الدراسات في الجزائر.

الدراسات السابقة:

تركزت عملية البحث على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع بحثنا سواء في الجانب النظري او دراسة الحالة، فاستعنا بعدة دراسات نذكر منها ثلاثة:

دراسة (قش فائزة 2019)	
عنوان الدراسة	توجهات ومحركات تطوير الصناعات الغذائية
نوع الدراسة	مقال علمي
هدف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - التطرق الى الإطار النظري والتحليلي الى الصناعات الغذائية. - محاولة اعطاء صورة عامة عن التوجهات الحالية للصناعات الغذائية في اطار النظام الغذائي المعاصر. - تسليط الضوء على اهم محركات تطوير الصناعات الغذائية.
خطوات الدراسة	<p>المحور الأول: الإطار النظري والتحليلي للصناعات الغذائية.</p> <p>المحور الثاني: توجهات الصناعات الغذائية.</p> <p>المحور الثالث: محركات تطوير الصناعات الغذائية.</p>
الأدوات	دراسة وصفية تحليلية.
اهم النتائج	<ul style="list-style-type: none"> - تتميز الصناعات الغذائية على المستوى العالمي بالتركز والعمولة، ويسيطر عليها عدد قليل من كبار الشركات المتعددة الجنسيات، أما على المستوى الإقليمي والمحلي يوجد العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الزراعة وفي الصناعات التحويلية للمنتجات الزراعية وخدمات الاطعام. - صعود قوي لظاهرة التوزيع الكبير الذي تسيطر عليه أكبر الشركات العالمية الأمريكية والأوروبية، والتي غيرت من العلاقات بين الموزعين والصناعيين، وأثرت على الشعب الإنتاجية بقوا الشرائية. - انتهجت غالبية الشركات الكبرى للصناعات الغذائية استراتيجية البحث عن مناطق جديدة للاستثمار أو إعادة شراء المؤسسات المحلية، لمواجهة الصعود القوي لشركات الدول الناشئة التي تسيطر على أسواق جد ديناميكية أهم الفاعلين الأساسيين في عملية تدويل الصناعات الغذائية هم الشركات المتعددة الجنسيات واستراتيجياتها، فهي إما تكون لها القدرة على الاستباق (في الأحسن)، أو التكيف (في الأسوأ) مع التغيرات والتطورات الصناعية وشروط العمل في القطاعات الإنتاجية التي تزاوّل فيها وظيفتها.
نقاط الاختلاف عن الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - اهتمت الدراسة بتطوير الصناعات الغذائية، اما دراستنا شخّصت واقع اللوجستيك في الصناعات الغذائية. - الدراسة الوصفية والتحليلية.
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - الاهتمام بموضوع الصناعات الغذائية كأهم الأنشطة الاقتصادية عالمياً. - الجوانب النظرية للدراسة. - نقص المراجع والإحصائيات الجديدة.

المصدر: قش فائزة، توجهات ومحركات تطوير الصناعات الغذائية، مقال منشور في مجلة دراسات اقتصادية، مجلد6، العدد 1 جوان 2019، عبد الحميد مهري-جامعة قسنطينة، 2019.

دراسة (مكاوي محمد الامين)	
عنوان الدراسة	اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر".
نوع الدراسة	مجلة علمية (مجلة المالية والاسواق).
عينة الدراسة	الجزائر.
هدف الدراسة	ابراز الدور المحوري لقطاع الخدمات اللوجستية في الاقتصاد وأهميتها الكبرى في زيادة الاستثمارات الواردة والصادرات الغير نفطية والقدرة التنافسية للبلد.
خطوات الدراسة	المحور الأول: الإطار النظري والتحليلي للصناعات الغذائية. المحور الثاني: توجهات الصناعات الغذائية. المحور الثالث: محركات تطوير الصناعات الغذائية.
الأدوات	دراسة تحليلية.
اهم النتائج	- تعد أداء الخدمات اللوجستية من الموضوعات التي يتوجب على الدول الاهتمام بها ملا لها من دور بارز في تحقيق الميزة التنافسية. - سجلت الجزائر في معظم المؤشرات السبعة التي قام بوضعها البنك الدولي مستويات ضعيفة وهذا ما يدل عليه ترتيبها في المرتبة 117 من بين 160 دولة. - ستحظى الجزائر بنصيب أكبر في التجارة العالمية كلما كانت لديها بنى تحتية متطورة تعمل من خلال سلسلة لوجستية تتبع تقنيات حديثة خاصة بالإضافة لتمتعها بموقع جغرافي متميز. - الخدمات اللوجستية تمكن المنظمة من التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وبالتالي زيادة ربحيتها من خلال التميز على مستوى سعر التكلفة. - يجب العمل على انشاء موانئ متخصصة ومتميزة تسمح باستخدام سفن الجيل الأخير كبيرة الحجم، وتحسين التسيير على مستوى الموانئ وتجهيزه بتجهيزات حديثة.
نقاط الاختلاف عن الدراسة	- الاختلاف في الموضوع اللوجستيك في التنافسية الدولية، والصناعات الغذائية. - الاعتماد على الدراسات التحليلية، اما في دراستنا فاعتمدنا على الدراسة الميدانية.
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	- الجوانب النظرية لماهية اللوجستيك. - المعلومات والمراجع الحديثة.

المصدر: مكاوي محمد الامين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، مجلد 6 العدد 1، 2019.

دراسة (د. حاجي فطيمة، د. مهديد فاطمة الزهراء)	
عنوان الدراسة	واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017.
نوع الدراسة	مجلة علمية - مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية.
مجتمع الدراسة	اللوجستيك في الجزائر.
عينة الدراسة	ميناء بجاية.
اهمية الدراسة	الاهتمام بالعمليات اللوجستية في الجزائر، من خلال دراسة دور ميناء بجاية في أداء الخدمات اللوجستية، ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والكشف عن المعلومات الملائمة والمفيدة

عن تحديات هذا القطاع، من أجل اتخاذ القرارات السليمة لتطوير القطاع أكثر.	
خطوات الدراسة	المحور الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للعمليات اللوجستية. المحور الثاني: واقع وآفاق العمليات اللوجستية في ميناء بجاية.
الأدوات	دراسة نظرية وتحليلية.
اهم النتائج	- ربط القطاع اللوجستي في الجزائر بالمشاريع التنموية وتنوع الدخل الخاص به، فضلا عن دمجها في القطاع الصناعي ليكون أحد أهم عوامل نجاح الخطط التنموية. - العمل دون تأخير من أجل تحسين المنشآت القاعدية للموانئ، لجعلها قواعد لوجستية متوسطة، واتخاذ ترتيبات لتسهيل الإجراءات الجمركية، مع ادماج تقنيات الإعلام والاتصال، من أجل تقليص مدة الجمركة.
نقاط الاختلاف عن الدراسة	- الاختلاف من حيث دراسة الحالة فهي تركز عن لوجستيك في ميناء بجاية، عكس دراستنا في مؤسسة صوميرج للصناعات الغذائية. - الدراسة التحليلية، اما دراستنا فدراسة ميدانية.
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	- الدراسة النظرية للوجستيك.

المصدر: حاجي فطيمة، مهديد فاطمة الزهراء، واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر- دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 2019.

دراسة (Naili Mohamed ، 2014)	
عنوان الدراسة	TRANSPORT, LOGISTIQUE ET DÉVELOPPEMENT AGRO-ALIMENTAIRE EN ALGÉRIE النقل واللوجستيات وتنمية الأغذية الزراعية في الجزائر.
نوع الدراسة	مجلة علمية - الخدمات اللوجستية وتجارة الأغذية الزراعية في حدود منطقة البحر الأبيض المتوسط
مجتمع الدراسة	اللوجستيك في الجزائر.
عينة الدراسة	الجزائر.
اهمية الدراسة	الاهتمام بالعمليات اللوجستية في الجزائر، من خلال دراسة عامة للوسائل المستعملة في أداء الخدمات اللوجستية، ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والكشف عن المعلومات الملائمة والمفيدة عن تحديات هذا القطاع، من أجل اتخاذ القرارات السليمة لتطوير القطاع أكثر.
الأدوات	دراسة وصفية وتحليلية.
اهم النتائج	- ربط القطاع اللوجستي في الجزائر بالمشاريع التنموية وتنوع الدخل الخاص به، فضلا عن دمجها في قطاع الصناعات الغذائية ليكون أحد أهم عوامل نجاح الخطط التنموية. - العمل دون تأخير من أجل تحسين المنشآت القاعدية للموانئ، الطرق السيارة، وكذا خطوط السكك الحديدية.
نقاط الاختلاف عن الدراسة	- خص الكاتب دراسته بالحديث عن وسائل اللوجستيك بصفة عامة، أما نحن فقد خصصنا دراستنا بالحديث عن استعمال وسائل اللوجستيك في الصناعات الغذائية. - اعتمد الكاتب في دراسته على دراسة وصفية لمجال اللوجستيك في الجزائر على مصادر نظرية، أما

نحن فقد اعتمدنا على دراسة ميدانية لمؤسسة متخصصة في الصناعات الغذائية.	
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	- الدراسة الوصفية لأدوات اللوجستيك، وعلاقتها بقطاع الصناعات الغذائية في الجزائر.

المصدر: Mohamed Naïli, Transport, Logistique Et Développement Agro-Alimentaire En Algérie, 2014, <https://www.cairn.info/mediterra-2014--9782724614756-page-371.htm>, Chapitre 19, Elwatan, Algérie P371.

دراسة (2017 ، Rémy LE MOIGNE)	
عنوان الدراسة	SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Achat, production, logistique, transport, vente. ادارة سلاسل الإمداد.
نوع الدراسة	كتاب علمي.
اهمية الدراسة	دراسة معمقة حول سلاسل الامداد ومساهمتها في مختلف الصناعات، ابراز العلاقة بين اللوجستيك وسلاسل الامداد.
الأدوات	دراسة وصفية وتحليلية.
اهم النتائج	- الوصول الى تعريف دقيق لسلاسل الامداد، وتبيان وسائلها وطرق تسييرها وكيفية تطويرها.
نقاط الاختلاف عن الدراسة	- خص الكاتب دراسته بالحديث عن سلاسل الامداد بصفة خاصة، أما نحن فقد خصصنا دراستنا بالحديث عن استعمال سلاسل الامداد واللوجستيك في الصناعات الغذائية.
نقاط التشابه مع هذه الدراسة	- الدراسة الوصفية لسلاسل الامداد، وعلاقتها بقطاع الصناعة.

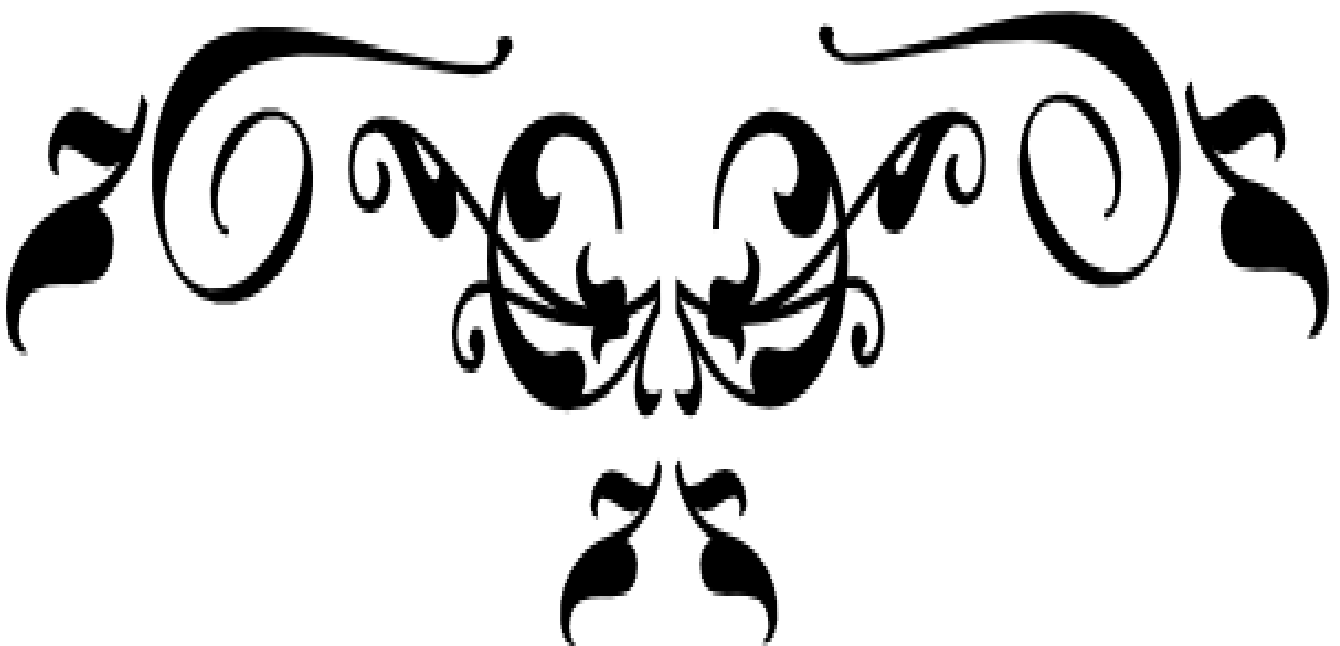
المصدر: Remy LE MOIGNE, Supply Chain Management (Achat, Production, Logistique, Transport, Vente), 2éme Edition, Dunod, 2017



الفصل الاول:

الاطار النظري للسلاسل

اللوجستية والصناعات الغذائية



تمهيد

كان للمجال الرياضي والعسكري دورا كبيرا في تسليط الضوء على مفهوم اللوجستية او الامداد، بحيث لعب دورا بارز في الحروب وفي نجاعة وفشل العديد منها، ومن ثم سعى العديد من الباحثين في العلوم الادارية الى محاولة نقله الى شتى المجالات واهمها الادارية والاقتصادية، وعلى المستوي الدولي بادرت كل من الولايات المتحدة واوروبا الى نقل وتطبيق مفهوم اللوجستية، كما ساهمت العديد من عوامل على ظهوره وازداد مكانته والحث على أهمية استغلاله في المؤسسات كتغيير انماط الاستهلاك والاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة له، العولة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات.

إن الكفاءة اللوجستية تحتاج الى التنظيم الجيد للمراحل ابتداء من التخطيط الجيد والتنظيم المحكم لتأتي بعدها عملية الرقابة على مخرجات العملية اللوجستية، وهذا ما جعل منه ادارة متكاملة وفعالة في هياكل كبرى من الشركات العالمية.

وعليه سنحاول تسليط في هذا للمبحث على العناصر التالية:

المبحث الأول: السلاسل اللوجستية

المبحث الثاني: الصناعات الغذائية

المبحث الاول: السلاسل اللوجستية

عرف مصطلح الإمداد العديد من التطورات خاصة في مجال تطبيقه واعتباره بحيث لم يكن هناك اجماع في الأوساط العلمية على مفهوم الإمداد بين الخبراء، كما أن محتوى ومفهوم الإمداد تغير مع تغير بيئة الأعمال والتنمية الصناعية وعليه سنحاول في هذا المبحث التطرق الي اهم الجوانب النظرية لمفهوم سلاسل اللوجستيك.

المطلب الاول: مدخل للوجستيك

يمزج البعض ما بين أنشطة التوزيع والتوريد وبين المفهوم العام للوجستيك، الا ان مفهوم اللوجستيك هو في الواقع أكثر شمولاً وعمومية. وسنتطرق في مطلبنا هذا الى معرفة العديد من العناصر الشاملة لمفهوم اللوجستيك.

اولا: تعريف اللوجستيك

وفيما يلي سنورد بعض مفاهيم اللوجستيك:

ذكر Remy LE MOIGNE في كتابه " ان اللوجستيات تشمل الأنشطة المختلفة التي تقوم بها الشركة، بما في ذلك أنشطة الخدمة، أثناء نقل المنتج من موقع الإنتاج إلى موقع الاستهلاك"¹.
وعرف المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي NCPDM على انه مصطلح يصف التكامل بين اثنين (أو أكثر) من الأنشطة وذلك بهدف التخطيط، التنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمواد الخام، النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للعملاء، التنبؤ بالطلب، الاتصالات المتعلقة بالتوزيع، مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعداد الطلبات، خدمة ما بعد البيع وقطع الغيار، تحديد مواقع المصانع والمخازن، المشتريات، التغليف، معالجة البضائع المعادة، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن"².
اشار في كتابه James Heskett "إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية وذلك بتوفير المواد في المكان والوقت المحددين"³.

اما J.COLIN ET G.PACHE فعرفوه على انه "اللوغستيك هو تقنية التحكم في الحركة المادية لتدفقات السلع. سعياً إلى البحث عن تزامن الوتيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد وذلك لتفادي التعطلات والاختناقات"⁴.

اما التعريف الحالي للإمداد، فيظهر لموقع مجلس ادارة شبكة التوريد المهنية CSCPM: هو جزء من ادارة سلسلة الامداد داخل المنظمة المسؤولة عن تخطيط وتنظيم ورقابة تدفق السلع والخدمات والمعلومات ذات الصلة"⁵.

¹ Remy LE MOIGNE, Supply Chain Management (Achat, Production, Logistique, Transport, Vente), 2éme Edition, Dunod, 2017, P9.

² National Council Of Physical Distribution Management, 1972.

³ James L.Heskett, De La Logistique Au Management Des Services, EMS Editions 1978.

⁴ J.COLIN G.PACHE, Un Visionnaire Du Pilotage Des Chaines Logistiques, PARIS, 1988.

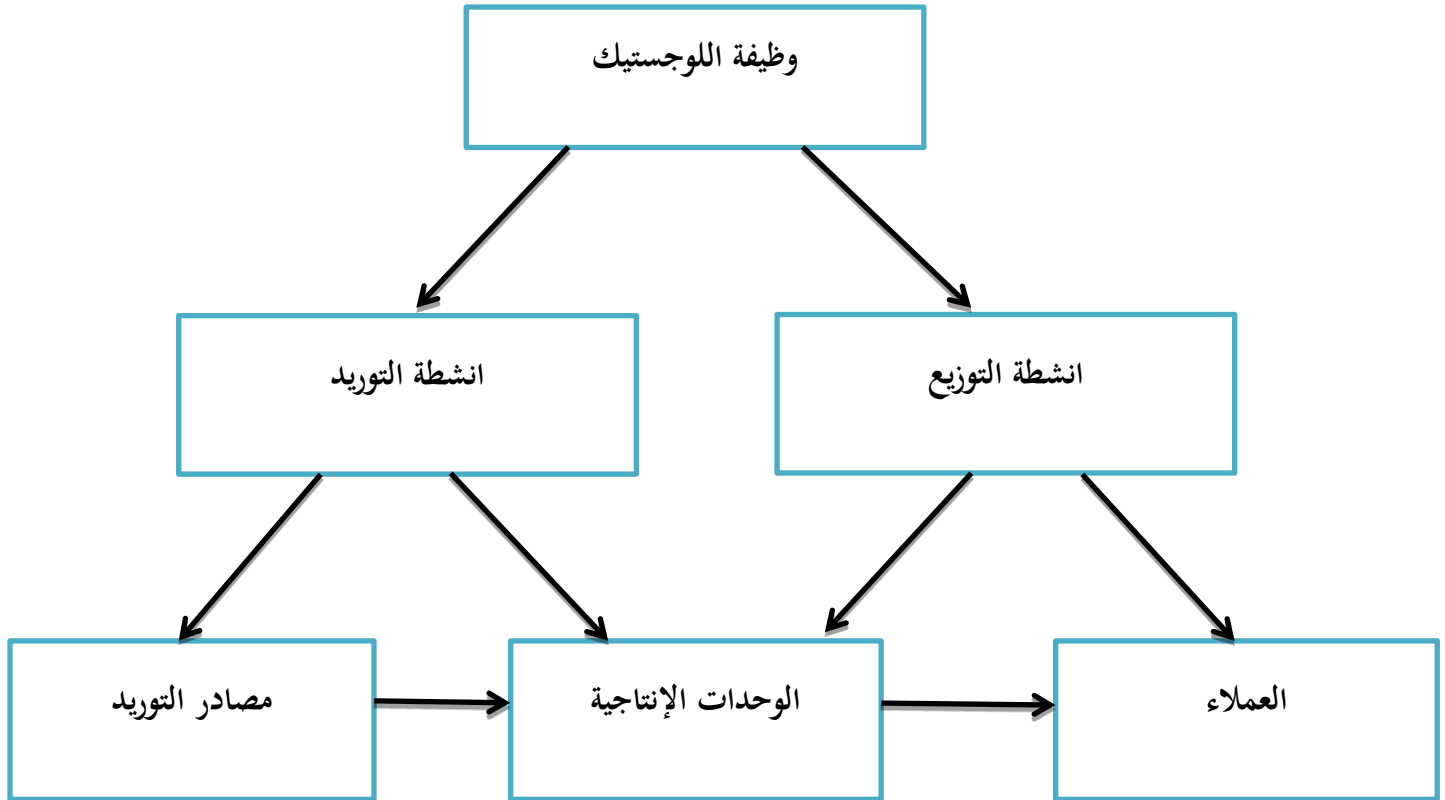
⁵ قاسم عمر، الامداد الشامل، مدخل ادارة التكلفة والسياسات المتبعة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة تلمسان، 2010/2009،

بحيث يعتبر اللوجستيك على أنه تلك العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، رقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء، بتوفير المنتج الصحيح، وبالكمية الصحيحة وبالحالة الصحيحة وبالتكلفة الصحيحة¹.

ومنه خلال ما سبق نستنتج ان اللوجستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمؤسسة، وهو الوظيفة التي تهدف الى تحقيق الاكتفاء والرضا للاحتياجات المطلوبة او المنتظرة في احسن الظروف الاقتصادية للمنظمة.

وبالاختصار يمكن القول ان اللوجستيك هو عملية توفير السلع والخدمات الى العملاء وفقا لحاجاتهم ورغباتهم بأفضل الطرق الممكنة وفي الوقت والمكان المناسبين وباقل التكاليف، كما هو مبين في الشكل التالي²:

الشكل رقم 01: وظيفة اللوجستيك



المصدر: مكايي محمد الامين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، 2019، ص 523.

ثانيا: نبذة تاريخية عن اللوجستيك

شهدت كلمة لوجستيات تطور تعريفها منذ إنشائها في عام 1836. حتى أوائل القرن العشرين³، ويعود اصل كلمة اللوجستيك الى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة (Logistikos) وتعني calculation and reasoning نسبة الحساب او فن

¹ فهد ابراهيم جورج حوا، اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبون دراسة حالة شركة باسيفيك انترناشونال لاينز- الاردن، رسالة استكمال درجة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2013، ص15.

² مكايي محمد الامين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، 2019، ص 523.

³ Remy Le Moigne, Op.Cit., P.9.

الحساب الرياضي¹، وكذلك الكلمة اللاتينية LOGISTIQUE والتي لها نفس المعنى، ويعتبر الفيلسوف اليوناني افلاطون (428-348 ق م) وهو اول من استعمل كلمة لوجستيكوس LOGISTICUS.

ولقد برز مفهوم اللوجستيات في المنظمات العسكرية بانه ادارة التدفقات الافراد والموارد لدعم المجهود الحربي عن طريق نقل الجنود و العتاد و المؤن و الذخائر من المعسكرات والمستودعات المتواجدة في المناطق العسكرية²، ذلك ما لفت انظار الباحثين والدراسات في كيفية الاستفادة من التنسيق والتنظيم الذي تدعمه الخدمات اللوجستية، ولقد حققت الاحداث العسكرية الاستراتيجية التي استعمل فيها اعقد واكبر الاعمال اللوجستية المتكاملة و المعتمدة على التكنولوجيات الحديثة، حيث تتابعت عبر التاريخ وحققت الأهداف المطلوبة وبكفاءة عالية³.

ثالثا: أسباب وعوامل ظهور اللوجستيك في المؤسسة

هناك عدة عوامل وأسباب ساعدت على ظهور اللوجستيك في المؤسسة أو بالأحرى تطبيقه في الأعمال الإدارية، ومن بين ذلك نذكر ما يلي⁴:

- 1- التطور التكنولوجي: ان ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد اوجدت الحلول لمشاكل الانشطة اللوجستية، مثل تعدد وسائل النقل، التخزين وانواع المنتج الواحد، وساعدت على تحقيق التكامل بين الانشطة اللوجستية.
- 2- اعتبارات ارتفاع التكاليف: حيث واجهت المؤسسات عوائق عند اتجاهها لتحقيق وفورات في تكاليف الانتاج وكذا التسويق، وبالتالي اصبح رفع مستوى اداء الانشطة اللوجستية السبيل الوحيد لترشيد التكاليف وزيادة الانتاجية، خاصة انها تمثل نسبة كبيرة من الناتج القومي.
- 3- تحقيق رضا الزبون: هو توفير سلعة او خدمة بشكل مناسب للزبون بهدف تحقيق رضاهم، وتزيد القيمة المضافة للمنتج او الخدمة عن طريق النقل والتخزين و تجهيز الطلبات والمعلومات.
- 4- طول خطوط الامداد و التوزيع: ادى تطور التجارة الخارجية وتزايد الاهتمام بالتسويق الدولي الى الاعتماد بشكل كبير بالأنشطة اللوجستية ورفع تكلفتها.
- 5- تغير أنماط الاستهلاك: نظرا لزيادة الكثافة السكانية من منطقة لأخرى، تركز عن هذا نقاط البيع والتسويق حسب كل منطقة، وتطورت حسب حاجات ورغبات مستهلكيها، وهذا ما ادى الى زيادة الحاجة للتخزين.

رابعا: أهداف اللوجستيك

تحتاج الخدمات اللوجستية التي تسعى لتحقيق نجاحها إلى وضع مجموعة محددة وواضحة من الأهداف والغايات.. ولتنفيذ هذه الغايات، لذا يجب الاهتمام لكل منها لإتمام الصورة بشكل أوضح في كل مؤسسة لوجستية تسعى إلى التحسن وتوسيع الخدمات اللوجستية إلى تنفيذ اربعة متطلبات رئيسية وهي⁵:

¹ المنظمة العربية للتنمية الادارية، المفاهيم الحديثة في ادارة خدمات النقل واللوجستيك، مجلة بحوث ودراسات، 2009، ص31.

² نور الهدى بو هنتالة، دور الانشطة في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علوم تجارية تخصص التسويق، جامعة باتنة، 2009/2008، ص65.

³ هبة الله محمد احمد اسماعيل، اثر الاداء اللوجستي على تنمية الصادرات في الدول النامية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 35- العدد1 (متخصص في العلوم الاقتصادية)، ص220.

⁴ قلبازة آمال، لوجستيك النقل الدولي للبضائع في الجزائر و دوره في التمية الاقتصادية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الدول الثالث ل م د، علوم تجارية، مالية دولية و لوجستيك، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016/2015، ص.ص 11-12.

⁵ موقع المرسل: <https://www.almrsl.com/post/991937> الإطلاع يوم: 2022/04/17، 19: 36

• تحقيق الجودة (الجودة المناسبة) يستلزم تقديم الطلب كما هو ويكون في حالة افضل، مما يدل أنه يستلزم الابتعاد عن أي صورة من صور الضرر خلال النقل والتسليم. هذا هام بشكل مخصوص للمنتجات القابلة للكسر أو القابلة للتلف أو ذات حساسية لتقلبات الحرارة والطقس.

• **الوفاء بالتكلفة (السعر المناسب):** يستلزم أن تكون التكاليف النهائية الخاصة بالطلب، بما يشتمل ذلك على تكاليف التصنيع والتوزيع بصورة تنافسية. بخلاف ذلك، سيتم النظر في اختيارات أخرى.

• **الشراء بالكميات المناسبة:** تحديد الكمية المناسبة يحكمها العديد من العوامل منها طبيعة المواد المشتراة وطبيعة الانتاج، الظروف الاقتصادية واتجاهات العرض والطلب، إمكانيات التخزين المتوفرة والتسهيلات الخاصة به، تكلفتي الطلب والتخزين والظروف المالية للمؤسسة¹.

• **الشراء في الوقت المناسب:** يقصد به الوقت الذي يتم فيه توريد المستلزمات فيه والا يتناسب مع احتياجات الادارة الطالبة والذي يضمن عدم تعطيل الانتاج حيث توجد مجموعة من العوامل تقوم المؤسسات بأخذها الاعتبار عند تحديد توقيت الشراء كتوقيت دورة الانتاج وطبيعة السلع المرغوب شراؤها.

بالإضافة إلى الاهداف السابقة يهدف الامداد أيضا إلى تحقيق أفضل تنسيق بين التدفقات الداخلة والخارجة لتجنب الاختناقات والاعطال وتحقيق التدفق الامثل للعمليات، كما يهدف إلى خلق القيمة للزبون والمساهمين وكل أطراف المصلحة مع المؤسسة إضافة إلى تحقيق ما يسمى بـ 05 أصفار والتي تتمثل في²:

- * **صفر مخزون:** تقليل من الحد الممكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووفورات في التكلفة الناتجة عن ذلك.
- * **صفر آجال:** تقليل الزمن المستغرق في دورة الطلب مما يؤدي إلى خدمة جيدة للعملاء.
- * **صفر أوراق:** عن طريق استخدام التكنولوجيات الحديثة مثل الفاكس، الانترنت، البرامج والنظم الالكترونية، الهاتف، الحاسب الآلي، الكمبيوتر كل هذا يقلص من استخدام الاوراق، وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة.
- * **صفر أخطاء:** عدم وجود أخطاء في المنتج يعني التخلص من المردودات وبالتالي تحقيق خدمة جيدة للعملاء وتخفيض التكاليف.

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

حيث يتلخص هدف اللوجستيك إلى توفير المنتج الصحيح، بالكمية الصحيحة، بالحالة الصحيحة، في المكان الصحيح، في الوقت الصحيح، للعميل الصحيح وبالتكلفة الصحيحة.³

¹ موقع سابق.

² رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية -دراسة مقارنة بين ميناء روتردام و ميناء وهران، اطروحة للحصول على شهادة الدكتوراة، علوم اقتصادية، جامعة وهران2 محمد بن احمد، 2019/2018، ص36.

³ حاجي فطيمة، مهديد فاطمة الزهراء، واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر - دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 2019، ص608.

خامسا: أهمية اللوجستيك

ان جدية الاهتمام بالأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال لم تظهر الا بعد مشكلة التضخم ،حيث ايقنت الادارة ان الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الارباح يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف حيث ظهرت الاهمية الكبيرة للوجستيك المتمثلة في¹:

1_ التكلفة العالية: تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول، حيث تشير الاحصائيات الى 19 % من الثروة القومية فالوم أ يستثمر في الأنشطة اللوجستية ،وهذه الأنشطة تستخدم حوالي 13 % من قوة العمل هناك من بينها نشاط النقل، حيث ان الاحصائيات تشير الى ان تكاليف لوجستيك النقل وحدها تبلغ حوالي 10.5% من الانتاج العالمي اي حوالي 2000 مليار دولار.

2_ طول خطوط الامداد والتوزيع: ان الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وكذا الاهتمام بالانشطة اللوجستية داخل كل منظمة اعمال خاصة الشركات متعددة الجنسية او كبيرة الحجم التي لا يقتصر انتاجها على الاسواق المحلية، وذلك بسبب تكلفة خطوط الامداد والتوزيع الطويلة.

3_ الاستراتيجية التسويقية: تقضي المنظمات وقتا طويلا لإيجاد الطرق المختلفة لعرض منتجاتها في السوق، ومواجهة منافسيها ،وبما ان ادارة الامداد تؤثر على تكاليف المنظمة فان هذه الاخيرة تسعى لإيجاد اسواق جديدة لزيادة حصتها في الاسواق، وكذا زيادة الارباح.

4_ الاستجابة السريعة للزبون: يتوجب على المنظمة الاستجابة في اقصر وقت ممكن لطلبات العميل وبتوفير السلعة او الخدمة في الوقت والمكان المناسبين.

5_ اللوجستيك يضيف قيمة ذات دلالة للعميل²:

عندما تقوم المؤسسة بتوفير المنتج او الخدمة في المكان و الوقت المناسبين فهذا يخلق قيمة مضافة للعميل، و العكس صحيح فاذا لو يتم توفير المنتج فان قيمته تقل.

سادسا: عناصر الأنشطة اللوجستية

ان إختلاف الأنشطة اللوجستية يكمن في الهيكل التنظيمي في مختلف مؤسسات، ايضا حسب آراء و مشاورات اداراتها حول مكونات و عناصر الوظيفة اللوجستية، و الاسلوب المتعامل به فيها.

إلا أن بعض الباحثين قسموا هذه الأنشطة اللوجستية إلى أنشطة رئيسية وأخرى معاونة فيما يلي:

اولا: الأنشطة الاساسية

تتمثل الأنشطة الرئيسية لوظيفة اللوجستيك في خدمة العملاء التي تمثل أساس خدمات المؤسسات ومركز اهتمامها على المدى الطويل، نظم الامداد المعلوماتية التي تسهل عمليه انسيابية وسيران المعلومات في كل الاتجاهات، وظيفة النقل التي تعتبر عصب محتوى اللوجستيك والتي لا يمكن فصلها عن مضمونه، وظيفة التخزين التي تمثل حلقة الوصل بين مدخلات مخرجات المؤسسة.

¹ نفس المرجع، ص 609.

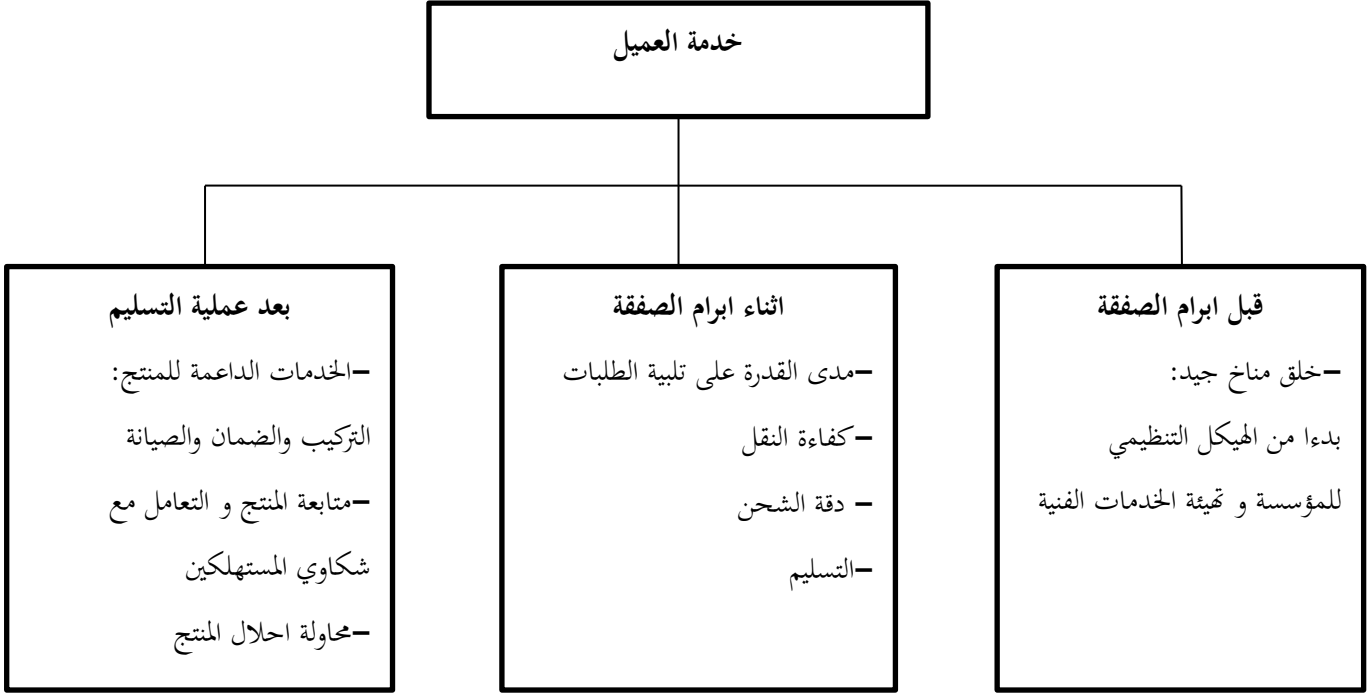
² رضاع حياة، مرجع سابق، ص 35.

1- خدمة العميل:

تعتبر خدمة العملاء الوظيفة الرئيسية والأولى التي تهتم بها المؤسسة، والتي تعتبر العصب الأساسي للوظائف الأخرى، واي تخطيط في المؤسسة يكون مبنيا على متطلبات على هذه الوظيفة التي بدورها تحتاج إلى دراسة رغبات وتطلعات العملاء حتى تتمكن من العمل بشكل جيد¹.

فالمؤسسة تقوم بدراسة الاستراتيجيات من اجل تقديم أفضل العروض للعميل، فمن الصعب بناء علاقات جيدة مع الزبون دون القيام بدراسات فعالة لمتطلباته واحتياجاته وبأقل تكلفة، وتعتبر هذه الوظيفة العلاقة الرابطة بين جميع الوظائف بالمؤسسة². كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل 02: عناصر خدمة العميل



المصدر: من اعداد الطالبة

يوضح الشكل السابق ان عناصر خدمة العميل تشكل رابطا متسلسلا ما بينهما بحيث ان العناصر ما قبل ابرام الصفقة تصنع مناخا جيدا لخدمة العميل، أما عناصر اثناء ابرام الصفقة فهي تكسب الزبون، وأخيرا عناصر ما بعد عملية التسليم فتقوم بمتابعة المنتج وتدعيمه بخدمات الصيانة و الضمان.

2- النقل:

تعتبر تكلفة النقل من أهم عناصر التكاليف في المؤسسة للتعامل مع الموردين أو مع الزبائن فهي تؤثر بشكل مباشر على قرارات البيع والشراء التي تقوم بها المؤسسة، لذا تعددت الآراء حول ما إذا كان النقل نشاطا اقتصاديا صناعيا أم انه نشاط

¹ نور الهدى بوهنتالة، مرجع سبق ذكره، ص70.

² René Lefébure, Gilles Venturi, GESTION de la relation client, Solution d'entreprise, édition 2005, p-

خدماتي، وترجع أسباب هذا التساؤل إلى أن النقل له سمات خاصة تجعله يختلف عن باقي الصناعات الأخرى¹، والنقل هو اختيار الوسيلة الملائمة بتحديد مسارها وإعداد جدولتها ومتابعة الاختلافات التي تتعلق بعروض النقل². لهذا يجب على المؤسسة أن تختار نمط النقل الذي يساعد على تحقيق الجودة في التسليم وتخفيض تكلفه النقل وذلك عن طريق التفاوض مع مؤسسات النقل للحصول على أحسن العروض، والاختيار بين امتلاك وسائل النقل أو استئجارها. ونجد ان وسيلة النقل هي المكون الرئيسي لنشاط النقل يلي ذلك الأنشطة المساعدة مثل أنشطة التحميل والتفريغ وكذلك وكالات تساعد على التسهيل وتنظيم عمليات النقل³.

3-التخزين:

يعتبر التخزين من أهم الوظائف الحيوية للكثير من المؤسسات، حيث تعد الوظيفة الرئيسية في أي منظمة سواء كانت زراعية او تجارية او صناعية. حيث يعرف على انه العملية التي تحتفظ بالموجودات لفترة من الزمن و المحافظة عليها بنفس حالتها دون تعرضها لأي تغيير، وتوفيرها حسب الحاجة اليها مع استخدامها ادنى استثمار ممكن و بأقل تكلفة⁴. حيث تتمثل أهمية وظيفة التخزين في تحرير الطلبات ما يسمح بتخفيض تكاليف النقل، فقانون المخازن يسمح باستمرارية ثبات الاسعار للمواد الاولية، في حالة ارتفاع الاسعار للمؤسسة، اما بالنسبة للأهمية التقنية فتتمثل في تحسين نوعية المنتجات واكتساب المنتج للجودة المطلوبة، وذلك بوضع حد للمشاكل الناتجة عن التأخر في تسليم المنتجات للزبائن.

ثانيا: العناصر المعاونة:

بعد التطرق الى الأنشطة الاساسية لوظيفة اللوجستيك سيتم الانتقال إلى الأنشطة المعاونة التي تكمل عملها، ويمكن حصرها في التعبئة، التغليف، التنبؤ والشراء.

1-التعبئة والتغليف Packing and Packaging

نجد في الاسواق الحديثة المنتجات أنها تغلف في عبوات مختلفة شكلا وحجما، حيث يسعى خبراء اللوجستيات ورجال التسويق من خلالها إلى تحسين وتجويد عملية المناولة، حيث يساعد الغلاف على حماية البضاعة من التلف ويسهل حركتها⁵. حيث يشير الغلاف إلى العبوة التي يتم نقلها من خلال نظام اللوجستيات ويتحدد نظام النقل والتخزين اللائم في ضوء وزن وحجم ودرجة تحمل الغلاف، لذلك ال بد من تصميم الغلاف بحيث يجمع بين الكفاءة الفنية والاعتبارات العملة في نفس الوقت.

أهداف الغلاف: تتعدد نواحي الأهمية الاستراتيجية للتعبئة والتغليف، حيث تمتد منافعه لتصل الى كل من المنتج والوسيط والمستهلك والنظام التوزيع المادي⁶، ويسعى التغليف الى تحقيق الاهداف الموالية:

- التغليف بهدف حماية المنتج. - التغليف بهدف رفع كفاءة التوزيع. - التغليف بهدف ترويج المبيعات.

¹ موقع جامعة القدس المفتوحة: <https://www.qou.edu/hone%20page/resources/nensImages/logistic.htm>

الاطلاع يوم 01,04,2022، 14: 52.

² نور الهدى بو هنتالة، مرجع سابق، ص81.

³ رصاع حياة، مرجع سابق، ص48.

⁴ نفس المرجع، ص49.

⁵ نفس المرجع، ص53.

⁶ عبد العزيز بن قيراط، مرجع سبق ذكره، ص41.

2 - التنبؤ بالطلب:

تعتمد القرارات الادارية في المنشأة على التنبؤ بالمستقبل بشكل مباشر أو غير مباشر، فلا تستطيع أي مؤسسة منشأة تجاهل أسعار الفائدة والتغير فيها في المستقبل أو تجاهل العمالة ونوعيتها أو تجاهل اتجاه الطلب على منتجات الشركة في السوق، وهذا الاخير يؤثر في قرارات الانتاج والشراء والنقل والتخزين¹.

ويعتبر التنبؤ أساسا لعملية التخطيط لجميع أوجه نشاط المنظمة، فهو مهم للكثير من القرارات التسويقية، ويعتبر الاساس الذي يمكن للمنظمة من خلاله إعداد موازنتها التقديرية، وبالتالي تقدير حجم الارباح المحققة والتكاليف المتعلقة بتحقيق هذا الربح، كلك يسمح التنبؤ بالرقابة وتقييم الاداء.

3- وظيفة الشراء

وظيفة الشراء هي الوظيفة المسؤولة عن توفير احتياجات المؤسسة من المواد والتجهيزات وفقا لسياسة واضحة بما يخدم نشاطات المؤسسة للوصول إلى الاهداف المسطرة والمرسومة.

حيث تعرف على انها: مجموعة الأنشطة التي تتضمن التعرف على الاحتياجات من المواد و اختيار مصادر توريدها، وايضا تعبر على انها سلسلة الاجراءات المتضمنة للتخطيط و التنظيم، وكذا انجاز جميع الاعمال التي يجب القيام بها². وتمثل أهداف وظيفة الشراء في³:

- دعم عمليات المؤسسة وضمان التدفق المستمر للإحتياجات.
- البحث عن التنسيق بين مختلف الوظائف الأخرى من خلال فهم متطلبات كل وظيفة.
- ضمان الحفاظ على الحد الأدنى من المخزون.
- ضرورة الموازنة بين مستوى الجودة والحاجة التي تريد المؤسسة اشباعها و التكلفة التي ستتحملها.

4- وظيفة المناولة

تشير عملية المناولة إلى تحريك ونقل مختلف المنتجات من موقع لآخر، استجابة لاحد أوامر التشغيل الصادرة من إدارة التوزيع أو إدارة المواد والمشتريات، أو الانتاج أيضا، تمثل مناولة المواد نشاط يشتمل عمالة مكثفة، لان معظم أعمال المناولة للمواد بالعالم اجمع تجري يدويا أو على أحسن الاحوال شبه آلية، وكان جون وايت قد اقترح إن تصميم مناولة المواد اجتاز خمس مراحل تطوير، وبالنسبة لوايت فان الابعاد الرئيسية لمناولة المواد هي: التحريك، التخزين والسيطرة على المواد أي أن المناولة تعني عمليات الشحن والتفريغ والتخزين⁴.

¹ نور الهدى بوهنتالة، مرجع سابق، ص83.

² د.رياض مهدي كرم، وظيفة ادارة المشتريات، -<https://www.riadhkraiem.com/administrative-topics/procurement-management/purchasing-management-function>

الإطلاع يوم 2022/05/17، 23:04

³ نور الهدى بوهنتالة، مرجع سابق، ص86.

⁴ رونالدو اتش بالو، ادارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم سلسلة الامداد، تعريب ومراجعة تركي ابراهيم سلطان واسامة احمد مسلم، دار المريخ، الرياض،

2006، ص563.

الجدول رقم 01: معدات المناولة

أمثلة	المجموعة
العربات اليدوية	1- معدات يدوية
الرافعات الشوكية ذات القوة المحركة	2- معدات ذات قوة محرك
العربات الآلية الموجهة (AGVS)	3- معدات آلية ذات تحكم بالحاسب
الرافعات الشوكية	4- معدات متحركة
سيور النقل	5- معدات ثابتة في موقعها
سيور نقل ذو مدرجات	6- معدات مثبتة على الارضية
ونش معلق ذو خطاف	7- معدات معلقة
سيور النقل	8- معدات ذات مسمار ثابت
العربات الآلية الموجهة (AGVS)	9- معدات ذات مسمار قابل للبرمجة
الرافعات الشوكية	10- معدات لنقل الاحمال او قطع المفردة
سيور النقل او أنابيب النقل	11- معدات ذات احمال مستمرة

المصدر: من إعداد الطالبة.

سابعا: علاقة اللوجستيك بوظائف المؤسسة

1_ علاقة اللوجستيك بالتسويق

يدرس التسويق عمليات التخطيط، التنفيذ، التسعير، الترويج وتوزيع البضائع والخدمات لخلق تبادل مع مجموعات أخرى، مما يؤدي إلى تحقيق جميع الأهداف المخططة، ويختص التسويق بتنظيم المنتجات أو الخدمات في قنوات التوزيع وذلك لتسهيل عملية التبادل، فيكمن توفير أنشطة الإمداد نشاط التسويق والبيع من خلال¹:

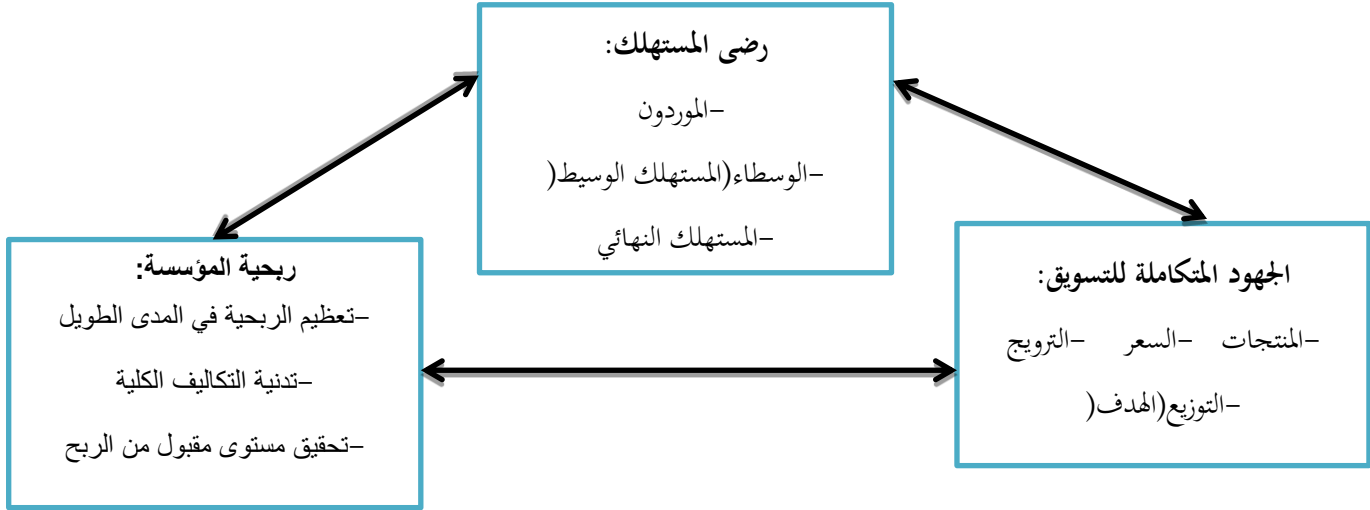
- تكلفة سعر المنتج و توقيت إنتاجه؛ - جودة الإمدادات والمنتج؛ - توقيت واماكن إتاحة المنتج للعميل؛
- كفاءة أساليب وأدوات التعبئة والتغليف وفق احتياجات ورغبات وأذواق العميل؛ - مستوى رضا العميل عن الخدمات التي تقدمها له المنظمة؛ - العلاقة بين مصادر اللوجستيك التي تشتري منتجات المنظمة (المورد/ العميل)؛
- فالعلاقة بين اللوجستيك والتسويق علاقة ترابط وتقاطع ويتم التأثير من خلال البيانات والمعلومات المقدمة من طرف إدارة التسويق ومن بينها ما يلي²:
- قيمة المبيعات الحالية والمتوقعة وأيضا خطط التسويق المختلفة؛
- معلومات عن العملاء الذي يشترون منتجات الشركة.
- تساعد بحوث التسويق في تنمية معلومات الشراء عند اتخاذ قرارات الشراء؛
- معلومات عن العملاء الذي يشترون منتجات الشركة.
- تستفيد إدارة التسويق من البيانات الخاصة بالتطورات التي تحدث في أسواق المواد ومستلزمات الإنتاج حتى تضع سياساتها التسويقية مما يتفق مع خصائص هذه المواد والأسعار والتكلفة المناسبة.

¹ قارة ابتسام، نمر ربيعة & وهبة امال، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين وظيفة اللوجستية بالمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة نفضال بوادي الجمعة، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة، المجلد: 01، العدد: 02 (2019)، ص189-208، 2019، ص196.

² قلبازة أمال، مرجع سابق، ص33.

كما إن الهدف الاساسي للنظام التسويقي هو رضا المستهلك الذي لا يمكن تحقيقه بمعزل عن انشطة الامداد التي على تعظيم المنفعة الزمانية ومكانية للمستهلك. اذ يتوقف رضی المستهلك على مستوى الخدمة المقدمة له والتي تظهر من خلال مخرجات نظام الامداد¹، والشكل الموالي يبين المفهوم التسويقي من منظور الامداد:

شكل رقم 03: المفهوم التسويقي من منظور الامداد



المصدر: تفيده على هلال، ادارة المواد والامداد، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، 2002، ص 27.

يبيّن الشكل أن رضی المستهلك مرتبط بشكل مباشر بموردي المؤسسة، مستخدمي المواد الوسيطة والمستهلك النهائي، وهذا لا يكون الا بتحقيق التناسق بين الجهود المتكاملة للتسويق وهذا ما يحقق ميزة التنافس في السوق، اما ربحية المؤسسة فتعني التعريف على الاحتياجات المطلوبة للوصول الى الربحية في المدى الطويل.

2_ علاقة الإمداد بالإنتاج

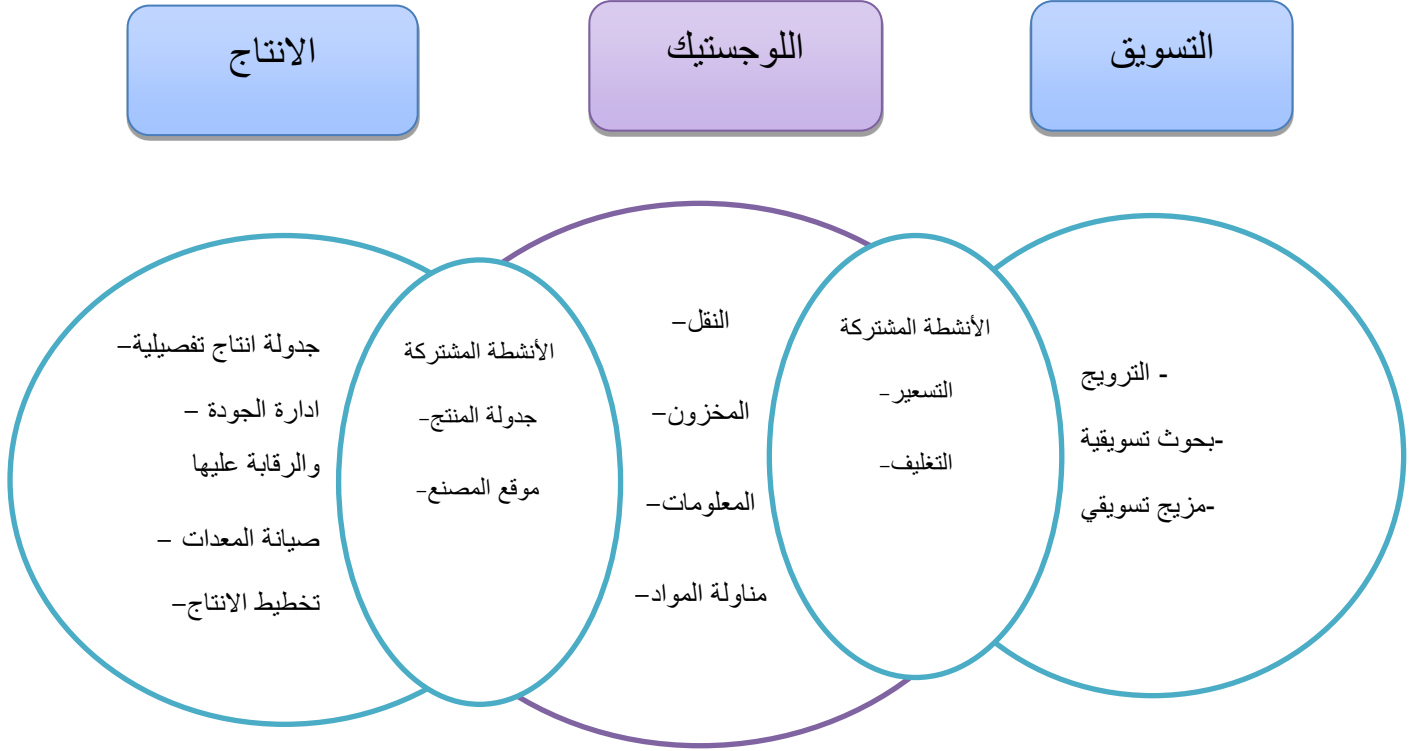
من مهام إدارة اللوجستيك خدمة مصالح الإنتاج، وذلك بتوفير احتياجاتها من مستلزمات الإنتاج والتوصيل البضائع والخدمات²، كما يعتبران من أهم الأنشطة التي تؤثر مباشرة في التصنيع، ويكون الهدف الأساسي الإنتاج بأقل تكلفة. فالاختلاف في الأهداف (تعظيم العائد ضد تخفيض التكلفة) ربما يؤدي إلى تجزئة الاهتمام بأنشطة اللوجستيك، بالإضافة إلى نقص التعاون بين هذه الأنشطة ككل. إذا تم النظر إلى أنشطة اللوجستيك على أنها مجال منفصل في العمل الإداري، والعلاقة بين الإنتاج واللوجستيك تكون من خلال³: توقيت وتوفير اللوجستيات حسب خطط الإنتاج أو التصنيع؛ توفير اللوجستيات بالموصفات التي تلاءم المعدات والأجهزة بخطوط الإنتاج وورش التصنيع؛ العلاقات مع مصادر الإمداد والقدرة على الاستجابة للاحتياجات الطارئة والعاجلة لخطوط وبرامج الإنتاج والصيانة؛ خدمات التخزين والنقل والمناولة بين خطوط أو مراحل عملية الإنتاج، وتأثير ذلك على انسياب العملية الإنتاجية.

¹ نور الهدى بو هنتالة، مرجع سبق ذكره، ص 62-63.

² قلبارة آمال، مرجع سابق، ص 33.

³ قارة ابتسام، نمر ربيحة & وهبة آمال، مرجع سابق، ص 196-197.

الشكل رقم 04: وظيفة اللوجستيك وعلاقتها مع كل الانتاج والتسويق.



المصدر: من اعداد الطالبة.

يوضح الشكل أعلاه تداخل وظيفتي الانتاج و التسويق مع اللوجستيك، حيث تظهر بعض الانشطة المشتركة لكل من الوظيفتين من مجال اللوجستيك مثل: النقل، التخزين، توفير المعلومات و كذا مناولة المواد .

3_ علاقة اللوجستيك بالإدارة المالية

إن العلاقة بين إدارة اللوجستيك و إدارة المالية علاقة واضحة تتمثل في التعرف على ما تقدمه الإدارة المالية من معلومات عن الاعتمادات المالية المخصصة لعملية الشراء و التي يجب على إدارة اللوجستيك أن تتخذ قراراتها الشرائية، أي تغيرات في كمية المشتريات الحالية أو المتوقعة، توقيت عملية الشراء حتى يمكن تدبير الأموال في الوقت المناسب، الإبلاغ عن أي مخالفة للمورد سواء كان تأخير في ميعاد التوريد أو في المواصفات المتفق عليها لاتخاذ الاجراء اللازم بتوقيع غرامه او غير ذلك¹.
أما إدارة اللوجستيك فيجب أن تمد الإدارة المالية بأي تغيرات في كمية المشتريات الحالية أو المتوقعة حتى يمكن تدبير الأموال لمواجهة هذه التغيرات، او توقيت عملية الشراء من اجل تدبير الأموال في الوقت المناسب. ان موقف السيولة والتمويل اللازم من الأنشطة اللوجستية وما يتطلبه من تجهيزات وأجهزة وأدوات وغيرها من الإمكانيات المادية والفنية والبشرية، على أسس وقواعد ربحية أو عائد الأنشطة اللوجستية كوحدة إنتاجية التي يمكن قياس وتقييم أدائها المالي²، والتي تعتبر تكلفة و ربحية المنتجات ومن ثم ربحية وعائد الاستثمارات على مستوى المنظمة.

¹ قلبارة آمال، نفس المرجع، ص34.

² قارة ابتسام، مرجع سابق، ص196.

المطلب الثاني: السلاسل اللوجستية

يُعتبر مفهوم سلاسل الإمداد مفهوماً قديماً تطور على مدار السنوات مع اختلاف وتطور البيئة المحيطة والتكنولوجيا. أصبحت إدارة سلاسل الإمداد أمراً لا يمكن الاستغناء عنه بسبب الابتكار المستمر في التكنولوجيا وتوقعات العملاء المتغيرة بسرعة. وأصبح نجاح وتناسف المنظمات معتمداً على إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال ومتوافق مع البيئة والتكنولوجيا المتغيرة باستمرار.

أولاً: مفهوم سلسلة اللوجستيك

تعرف سلسلة اللوجستيك على أنها " مجموعة الأنشطة الوظيفية التي تتكرر مرات عدة، عبر القناة التي يتم من خلالها تحويل المواد الخام الى منتجات تامة الصنع، وذات قيمة مضافة في عيون المستهلكين¹. ويمكن تعريف سلسلة الإمداد كما يلي:

- الشبكة التي تربط بين كافة الأطراف، التي تتعامل معها شركة ما لإيصال منتجها إلى المستهلك النهائي².
- شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتقنيات المشاركة في تصنيع وبيع منتج أو خدمة. تبدأ سلسلة التوريد بتسليم المواد الخام من المورد إلى الشركة المصنعة وتنتهي بتسليم المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستهلك النهائي. أي أنها الخطوات التي تتخذها المنظمات لتوصيل المنتج أو الخدمة من حالتها الأصلية وصولاً إلى العميل النهائي³.
- سلسلة منظمة للتدفقات الفيزيائية (مواد واموال) او غير مادية (معلومات) بدءا بالمورد وصولا الى الزبائن النهائيين.
- سلسلة التوريد هي شبكة من المنظمات (الموردين والمصانع والعملاء ومقدمي الخدمات اللوجستية) التي تشارك في إنتاج وتسليم وبيع منتج للزبون، تتاجر هذه الشركات في المنتجات والمعلومات والاموال فيما بينها⁴.

ثانياً: تعريف إدارة سلاسل اللوجستيك

إدارة سلاسل اللوجستيك، أو ما يعرف ب Supply Chain Management، حسب تعريف APICS هي " تصميم أنشطة سلسلة التوريد وتخطيطها وتنفيذها ومراقبتها بهدف تحقيق صافي القيمة، وبناء بنية تحتية تنافسية، والاستفادة من الخدمات اللوجستية العالمية، ومزامنة العرض مع الطلب، وقياس الأداء عالمياً"⁵.

ويمكن أيضاً تعريف إدارة سلسلة الإمداد حسب تعريف منظمة إدارة سلاسل الإمداد CSCMP أنها "تضم تخطيط وإدارة كل الأنشطة الخاصة والمشاركة بعمليات خلق المصادر والمشتريات، كما أنها تشمل أيضاً التنسيق والتعاون مع جميع الاطراف المشاركة في السلسلة اللوجستية، الذين يمكن أن يكونوا موردين ووسطاء ومقدموا خدمات من جهات خارجية وعملاء"⁶. وتغطي ادارة السلسلة تدفق المنتجات من المورد الى المستهلك النهائي من خلال سلاسل الانتاج والتوزيع⁷.

¹ رونالد اتش بالو، مرجع سبق ذكره، ص44.

² موقع العربية: www.alarabiya.net/aswaq/economic-terms /الإطلاع يوم 2022/05/12، 02: 59.

³ موقع بكة: bakkah.com/ar/knowledge-center يوم 2022/04/20، 14: 14

⁴ Remy Le Moigne, Op.Cit.,P.10.

⁵ بالاعتماد على الموقع بكة، مرجع سبق ذكره، الاطلاع يوم 2022/04/25، الساعة 16: 09.

⁶ رضاع حياة، مرجع سابق، ص58.

⁷ Remy LE MOIGNE, Ibid, p13.

ثالثاً: عناصر إدارة سلاسل اللوجستيك

تتكون عملية إدارة سلاسل اللوجستيك من 5 عناصر رئيسية، وهي على النحو التالي¹:

1. الخطة أو الاستراتيجية: تحتاج المنظمات إلى استراتيجية لإدارة جميع الموارد التي يتم من خلالها تلبية طلب العملاء على منتجاتهم أو خدماتهم. جزء كبير من تخطيط SCM هو تطوير مجموعة من المقاييس لمراقبة سلسلة التوريد بحيث تكون فعالة بتكاليف أقل وتوفر جودة وقيمة عالية للعملاء.
2. المصدر (المورد): تقوم المنظمات باختيار الموردين اللازمين لتوفير السلع والخدمات التي يحتاجونها لخلق المنتجات. لذلك، يجب على مديري سلسلة التوريد تطوير مجموعة من عمليات التسعير والتسليم والدفع مع الموردين وإنشاء مقاييس لمراقبة العلاقات وتحسينها. وبعد ذلك، يعمل مديرو SCM على تجميع عمليات لإدارة مخزون سلعهم وخدماتهم، بما في ذلك استلام الشحنات والتحقق منها، وتحويلها إلى مرافق التصنيع والإنتاج.
3. التصنيع: يقوم مديرو سلسلة التوريد بجدولة الأنشطة اللازمة للإنتاج والاختبار والتعبئة والتحضير للتسليم. هذا هو الجزء الأكثر كثافة من حيث المقاييس في سلسلة التوريد، الجزء الذي تستطيع فيه الشركات قياس مستويات الجودة في الإنتاج وإنتاجية العمال.
4. التسليم: هذا هو الجزء الذي يشير إليه العديد من المطلعين في SCM على أنه لوجستيات، حيث تقوم الشركات بتنسيق استلام الطلبات من العملاء، وتطوير شبكة من المستودعات، واختيار شركات النقل لإيصال المنتجات إلى العملاء وإنشاء نظام فواتير لاستلام المدفوعات.
5. المراجع (المردودات): يمكن أن يكون هذا جزءاً إشكالياً من سلسلة التوريد للعديد من المنظمات. يتعين على مخططي سلسلة التوريد إنشاء شبكة سريعة الاستجابة ومرنة لاستلام المنتجات المعيبة والزائدة من عملائهم ودعم العملاء الذين لديهم مشاكل مع المنتجات المستلمة.

رابعاً: المبادئ السبعة لإدارة سلسلة اللوجستيك²

- المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات مختلفة بناءً على مدى حاجتهم لخدمة معينة وتكييف سلسلة التوريد لخدمة هذه المجموعات.
- المبدأ الثاني: بناء شبكة نظم الإمدادات بناءً على متطلبات الخدمة ورجحية مجموعات العملاء.
- المبدأ الثالث: تحليل إشارات السوق والاستماع لها من أجل تخطيط الطلب بناءً على السوق في سلسلة التوريد. يضمن ذلك دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد.
- المبدأ الرابع: جعل المنتج الأقرب إلى العميل مميّزاً وتسريع التحول في سلسلة التوريد.
- المبدأ الخامس: إدارة مصادر سلسلة التوريد بشكل استراتيجي من أجل تقليل التكلفة الكلية للمواد والخدمات.
- المبدأ السادس: تطوير استراتيجية تكنولوجية على سلسلة التوريد تدعم مستويات متعددة لاتخاذ القرار وتعطي رؤية واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات.

¹ موقع بكة، موقع سابق، الاطلاع على 18: 01.

² مرجع سبق ذكره، يوم 2022/04/21، 13: 25

المبدأ السابع: اتباع معايير الأداء لكافة قنوات التوزيع من أجل ضمان نجاح وصول الخدمات أو المنتجات إلى المستخدم الأخير بفعالية وكفاءة.

تُركز هذه المبادئ منذ زمن على ضرورة اهتمام مديري سلاسل الإمداد على العملاء واحتياجاتهم. وتؤكد على أهمية التنسيق بين أنشطة سلسلة التوريد (التخطيط، توفير المصادر، التصنيع، التسليم، المراجعات) داخل المنظمات وفيما بينها.

خامساً: الاختلافات الرئيسية بين إدارة سلسلة اللوجستيات واللوجستيات¹:

1. يعرف تدفق وتخزين البضائع داخل وخارج الشركة باسم اللوجستيات. تعرف حركة وتكامل أنشطة سلسلة التوريد باسم إدارة سلسلة التوريد.
2. الهدف الرئيسي من الخدمات اللوجستية هو رضا العملاء الكامل. على العكس، فإن الهدف الرئيسي وراء إدارة سلسلة التوريد هو الحصول على ميزة تنافسية كبيرة.
3. هناك دائرة واحدة فقط تشارك في اللوجستيات في حين تشارك بعض الدوائر في إدارة سلسلة التوريد.
4. إدارة سلسلة التوريد هو مفهوم جديد بالمقارنة مع الخدمات اللوجستية.
5. اللوجستيات هي فقط نشاط ضمن إدارة سلسلة التوريد.

المبحث الثاني: الصناعات الغذائية

يعتبر القطاع الزراعي من أهم القطاعات الإنتاجية التي تعتمد عليها الدولة في سياساتها الاقتصادية، باعتباره الممول الرئيسي للصناعات الغذائية في الدولة، كما يتميز قطاع الصناعات الغذائية بالاهتمام الكبير في اقتصاد كل دولة، لمساهمة في تحقيق الامن الغذائي ودعم الصادرات الغذائية لذلك سنحاول في هذا المبحث التركيز على قطاع الصناعات الغذائية واهم العوامل المرتبطة بها .

المطلب الاول: تعريف الصناعات الغذائية

يتعدد مفهوم الصناعات الغذائية في جميع مجالاتها المتعلقة بالغذاء من إنتاجه وتخزينه وتسويقه وتوزيعه في مراحلها النهائية.

اولاً: مفهوم الصناعات الغذائية

صناعة الغذاء تعرف باللغة الإنجليزية بمصطلح (Food industry)، ويطلق عليها أيضاً مسمى إنتاج الغذاء، وهي مجموعة من العمليات الصناعية، التي تهدف إلى تزويد مجتمع ما بالعديد من الصناعات الغذائية. تعرف أيضاً بأنها عملية تحويل المواد الغذائية الجاهزة للأكل إلى مواد غذائية محفوظة بالاعتماد على مجموعة من العمليات الإنتاجية، حتى تكون صالحة للاستهلاك البشري، عن طريق المحافظة على صلاحيتها لأطول مدة زمنية ممكنة. بعد اكتشاف الإنسان لوسائل حفظ الطعام، وحمايتها من التعرض للتلف؛ بسبب العوامل الجوية، أو المؤثرات الخارجية كالفطريات، والبكتيريا، ساهم ذلك في ظهور فكرة صناعة الغذاء، بالاعتماد على مجموعة من الوسائل، والمكونات البسيطة، أو الآلات الإنتاجية، وأدى هذا التطور إلى ظهور فكرة الصناعات الغذائية المعلبة، والتي صارت جزءاً مهماً من أجزاء الطعام اليومي لكافة الناس في مختلف أنحاء العالم².

¹ موقع بكة، نفس المرجع، الاطلاع على 13: 30.

² موقع الموضوع: صناعات غذائية_ <https://mawdoo3.com>، الاطلاع يوم 2022/03/17، 12: 07.

يغطي مصطلح "الصناعات الغذائية" سلسلة كاملة من الأنشطة الصناعية التي تهدف إلى معالجة وتحضير وتحويل وحفظ وتعبئة المواد الغذائية المعدة للاستهلاك البشري، من أصل نباتي أو حيواني، تأتي المواد الخام المستخدمة من الزراعة والثروة الحيوانية وصيد الأسماك.¹

صناعة الأغذية، التي تسمى أيضًا "صناعة الأغذية الزراعية"، هي مجموعة الأنشطة الصناعية التي تحول المواد الخام من الزراعة أو الثروة الحيوانية أو صيد الأسماك إلى منتجات غذائية مخصصة أساسًا للاستهلاك البشري. وبالتالي، فإن صناعة الأغذية لا تشمل الزراعة التي تربي المنتجات الحية، وتزرع النباتات والفاكهة، وتزودها بالصناعة الغذائية.²

لا ينبغي الخلط بينه وبين الصناعة الزراعية التي تشمل، بالإضافة إلى الأغذية الزراعية، تحويل المنتجات من الزراعة وصيد الأسماك والغابات إلى منتجات غير غذائية، مثل الوقود الحيوي والمواد الحيوية والتكنولوجيا الحيوية الصناعية ("التكنولوجيات الحيوية البيضاء").³

وتعرف أيضًا بأنها:

العلم الذي يبحث في تصنيع الخامات النباتية والحيوانية الزائدة عن الاستهلاك الطازج، وتحويلها إلى صور أخرى من المنتجات الغذائية بحفظها من الفساد أطول مدة ممكنة، لاستخدامها في مواسم غير مواسم ظهورها، أو لاستهلاكها في أماكن غير أماكن إنتاجها، بحيث تبقى صالحة الاستعمال من الوجهة الصحية والحيوية.⁴

ثانياً: مجالات علم الصناعات الغذائية:

يتضح مما سبق أن علم الصناعات الغذائية يبحث في مجالات مختلفة نذكر منها⁵:

- يبحث علم الصناعات الغذائية في الوسائل المتعددة والتي يمكن بواسطتها حفظ الأغذية بشكل دائم ومؤقت.
- يبحث علم الصناعات الغذائية في طرق الاستخلاص منتجات غذائية ذات تركيز أعلى من صورة المادة الخام، كالسكر مثال فهو يستخرج من إعادة المادة الخام وهي القصب السكري والبنجر السكري، واستخراج الزيوت والدهون من الخامات الحيوانية والنباتية.

¹ Chapitre 67 - L'industrie alimentaire <https://www.ilocis.org/fr/documents/ilo067.htm>, le /0604/2022, 02.45:

² <https://www.pole-emploi.fr/actualites/le-dossier/agroalimentaire-industrie-et-cha/lindustrie-alimentaire.html>, le 03/04/2022, 02: 53.

³ موقع ويكيبيديا: https://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie_agroalimentaire، الاطلاع يوم 2022/04/25، 15: 22.

⁴ قطاف سهيلة & بوزورة ليندة، مساهمة الصناعة الغذائية في تحقيق الامن الغذائي بالجزائر، مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية، مخبر الدراسات الاقتصادية في المناطق الصناعية والدور الجديد للجامعة، مجلد 06 العدد 02 ص.ص: 108-120، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البشير ابراهيمي، برج بوعرييج، ديسمبر 2019، ص110.

⁵ Plan Estratégico 2016-2019 del Cluster de Alimentación de Euskadi, 04_04_2022, 10: 15

- يشمل علم الصناعات الغذائية مكونات الغذاء وكافة التغيرات التي تطرأ في عمليات التصنيع المختلفة ويساعد هذا العلم في منع التسمم الغذائي الناتج عن وجود أحياء مجهرية تفرز توكسينات سامة أو تتجمع أنواع منها أخرى في الغذاء في أعداد تكفي لإحداث الإصابة.

- يدرس المختصون في هذا العلم صفات نوعية في الغذاء كالقوام واللون والنكهة وطريقة قياسها ودرجة تأثرها المباشر من قبل المستهلك النهائي للغذاء وقيمه الاقتصادية.

تتكون صناعة الأغذية والمشروبات من ستة قطاعات فرعية رئيسية: صناعة اللحوم وصناعة تجهيز صيد الأسماك وصناعة الألبان والخبز والطحن والمشروبات والصناعات الغذائية الأخرى. يشمل هذا الأخير أنشطة مختلفة، نظرًا لتمثيلها المحدود، يتم تضمينها في قطاع فرعي واحد، ويسلط الضوء على الفواكه والخضروات واللوجبات المطبوخة مسبقًا وعلف الحيوانات والشوكولاتة والقهوة.

تلعب صناعة الأغذية والمشروبات (IAB) حاليًا دورًا بارزًا في تنشيط القطاع الأولي.

هناك درجة عالية من الترابط بين كلا القطاعين. من بين ميزاته الرئيسية، تبرز القدرة على إنتاج منتجات عالية الجودة ودمج التكنولوجيا والابتكار في عمليات الإنتاج الخاصة بها.

المهن الزراعية:

تجمع صناعة الأغذية بين العديد من المهن التي غالبًا ما توجد على أساس مؤقت، مثل مُعد الوصفات الذي يقود آلة تخلط المكونات على نطاق صناعي، وبالتالي فهي تضمن مرحلة مهمة في تصنيع منتج مثل التقطيع أو العجن أو الطهي أو وضعه في صينية.

- يقوم مشغل التصنيع، داخل ورشة التصنيع الصناعي، بتحويل المواد الخام إلى منتج نهائي، من التصنيع إلى تغليف المنتجات في عبواتها للبيع. لذلك فهو موجود على خط الإنتاج.
- يشارك مهندس الأغذية الزراعية في تحويل المنتجات الزراعية إلى سلع مخصصة للاستهلاك. يتدخل في مراحل الإنتاج المختلفة.
- أخيرًا، يقوم أخصائي الجودة، وهو مهندس، بتثبيت نظام مراقبة الجودة، من استلام المواد الخام إلى تخزين المنتجات المعدة والمسلمة. تنفذ الإجراءات التي تضمن جودة المنتجات ومطابقتها¹.

ثالثًا: أنواع صناعات غذائية:

توجد العديد من أنواع الصناعات الغذائية، التي ساهمت في تغيير الثقافة الاستهلاكية عند الناس، ومن أهم هذه الأنواع:

1- صناعة طحن الحبوب وتهيئتها²: يعتبر القمح من أهم محاصيل الحبوب في العالم ويأتي على رأس الدول المنتجة له دول (الاتحاد السوفييتي - الولايات المتحدة الأمريكية - الصين - كندا - استراليا - والأرجنتين).

¹ France Industrie AgroAlimentaire: <https://www.france-industrie.pro/industrie-agroalimentaire/>, 20_03_2022, 12: 15

² موقع الزراعة في اليمن: <https://yemen-nic.info/agri/invo/chance/indstiry.php> يوم 2022/03/22، 14: 04

وتحتل الحبوب (القمح - الذرة - الذرة الشامية - الدخن) المرتبة الأولى من حيث المساحة إذ تحتل معظم المساحة المزروعة في الدولة.

ونظراً لكون الحبوب وعلى رأسها القمح من أهم أساسيات المعيشة التي تدخل في الغذاء اليومي للمجتمع، فقد حرصت الدول على توفير مادتي القمح والدقيق للمستهلك.

2- صناعة البقوليات والحبوب¹: هي مجموعة من الحبوب التي تعتبر عنصراً أساسياً من عناصر الوجبات الغذائية الرئيسية، والتي يتم تصنيعها بالاعتماد على الإنتاج اليدوي، أو الآلي ومن أكثر أنواعها استخداماً: الأرز، والذي يعتبر جزءاً من الأجزاء الأساسية في أغلب الوجبات الغذائية، في العديد من دول العالم.

كما أن للبقوليات من فول، وحمص، وعدس دوراً أساسياً في الاستهلاك البشري اليومي، وخصوصاً في وجبات الفطور، والعشاء، لذلك يحرص أغلب الناس على تخزين البقوليات، والحبوب في منازلهم، وذلك لأن الجافة منها تتميز بالقدرة على المحافظة على صلاحيتها لفترة زمنية طويلة.

3- تصنيع وتصدير القطن²: إن الأهمية الاقتصادية للقطن ومنتجاته والاستخدامات الصناعية الكثيرة التي يدخل في أساسها حققت له مكانة مرموقة عالمياً. وتتوزع زراعة القطن في المحافظات التالية (الحديدة - أبين - لحج - حجة بكميات قليلة).

فمن الناحية الصناعية تبرز أهمية القطن كمادة رئيسية تلعب دوراً كبيراً في الصناعة حيث تعتبر صناعة استخراج وتكرير زيت بذور القطن من الصناعات المهمة في بعض الدول الأخرى لما لهذا الزيت من قيمة غذائية.

4- صناعة الوجبات السريعة³: تعد من الصناعات الغذائية المنتشرة بشكل كبير في أغلب المجتمعات البشرية، وذلك لاعتماد شريحة كبيرة من الناس عليها كمصدرٍ من مصادر الحصول على الطعام اليومي، والتي من الممكن تحضيرها في المنزل بالاعتماد على بعض الأدوات البسيطة، أو الحصول عليها من المطاعم المتخصصة بصناعة الوجبات السريعة.

5- صناعة الأسماك: هي من الصناعات الغذائية المشهورة، والتي ترتبط بصيد الأسماك بكافة أنواعها، ثم توفير وسائل الحفظ المناسبة لها لحمايتها من التلف، وعادةً يتم حفظ الأسماك بالاعتماد على التجميد، وتوجد بعض أنواع الأسماك التي تحفظ عن طريق التعليب، ومن أشهر هذه الأنواع: سمك السردين، وسمك التونا.

رابعاً: أهداف الصناعات الغذائية

تتعدد أهداف الصناعات الغذائية في⁴:

- تساهم في تحويل المواد الغذائية سريعة التلف لمواد أكثر ثباتاً وذلك بحفظ بعضها لعدة أيام أو أسابيع والبعض الآخر لبضعة أشهر أو عدة سنوات حسب طريقة الحفظ، وهذا يؤدي لوفرة مختلف الأغذية طوال السنة، وتشمل هذه الطرق: التعليب، التجميد، التحفيف وغيرها.

¹ المرجع نفسه، يوم 2022/03/22، 14: 10

² المرجع نفسه، يوم 2022/03/22، 18: 14

³ موقع الموضوع، سبق ذكره، الاطلاع يوم 2022/04/23، على 19: 33.

⁴ موقع ويكيديا: صناعة_الغذاء، <https://ar.wikipedia.org/wiki>، الاطلاع يوم 2022/03/26، 14: 20.

- تساعد على تنظيم الميزان التجاري للخامات الغذائية وذلك بمنع هبوط أسعارها في مواسم إنتاجها بغزارة إلى حد ربما لا يشجع على إنتاجها بل يترك الباب مفتوحاً على الدوام لبيع الكميات الفائضة إلى معام التصنيع بأثمان مناسبة.
- ان بعض طرق حفظ الاغذية كالتجفيف يقلل من وزن الغذاء وحجمه وذلك يسهل ويقلل من نفقات شحنه إلى مسافات بعيدة.
- ان الصناعات الغذائية تهتم في اعداد غذاء ذي قيمة متجانسة، بالإضافة أن الاغذية المصنعة رخيصة نسبياً مقارنة مع الطازج.
- ان الصناعات الغذائية تؤثر بشكل مباشر على تشجيع الصناعات الأخرى معها كصناعة مواد التعبئة المختلفة وصناعة المواد الكيميائية الحافظة.
- وجود الصناعة الغذائية الوطنية والمحلية يساهم في الاستغناء عن استيراد المواد الغذائية المصنعة من الخارج.
- تساعد الصناعة الغذائية في تحسين المحصولات الزراعية والماشية ففي حالة الفواكه والخضراوات تفضل الاصناف ذات النضج المتجانس ليكون المنتج المصنع ذات نوعية جيدة.
- تساهم في تهيئة مواد غذائية بمواصفات وتراكيب معينة للمرضى بحيث لا تؤثر على صحتهم، وكذلك تهيئة أغذية خاصة للأطفال تناسب اعمارهم.
- إيجاد الاغذية الكافية لطعام سكان العالم المتزايد، وإيجاد مصادر غذائية مختلفة ومتنوعة وغير معروفة سابقاً.
- إيجاد عمليات تصنيع غذائية حديثة تناسب مع العصر والتكنولوجيا، مثل تصنيع الأسماك على ظهور السفن الخاصة بالصيد في عرض البحر فهذا يساعد على الحفاظ على الثروة السمكية السريعة التلف حيث قد تبقى السفن في عرض البحر أكثر من شهرين.

خامساً: الخصائص الصناعات الغذائية

تمتاز الصناعات الغذائية بخصائص عديدة، كما أنّ لها أهمية كبيرة، وسأعدد بعضاً من خصائصها وأذكر أهميتها¹:

تمتاز المصنوعات الغذائية بأنّ لها تاريخ إنتاج وانتهاء، وهذا التاريخ يحدد صلاحية تناول المنتج وعدم تلفه. قام المخترعون بتطوير وصناعة آلات حديثة تناسب العصر، مثل آلة توضع في السفن وتحفظ الأسماك، وهذه الآلة تساعد على حفظ أنواع من الأسماك سريعة التلف، لأنّ بعض السفن تبقى في البحر لعدة أشهر، تساعد الصناعات الغذائية في إنتاج أغذية بمواصفات محددة وبعضها يناسب المرضى كسوء الامتصاص والسكري، وبعضه يصنع للحميات الغذائية، كما أنّ هنالك أغذية خاصة بالأطفال.

وجود الصناعات الغذائية في جميع فصول السنة يقلل من كمية الاستيراد، بعض الصناعات الغذائية تقوم بتجفيفها، وبعد التجفيف ينخفض حجم المنتج ووزنه، وهذا يساعد على نقل كميات أكبر، ويخفف أيضاً من أجرة البضاعة، لأنّه كلما زاد الحجم زاد السعر. تباع الكميات الفائضة من الغذاء لتعليبها، وتصنيعها، وهذا يجعلها صالحة للأكل لفترات أكبر، ويحميها من التلف، ويقيها أكثر ثباتاً لمدة معينة، ويعتبر هذا حلاً لهذه المشكلة التي عانى منها المزارع فيما مضى، ويعتبر حلاً سريعاً للمواد الزراعية سريعة التلف.

¹ موقع تجارتنا: /انواع-الصناعات-الغذائية-https://tजारatuna.com/، الاطلاع يوم 2022/03/17، 16: 04.

سادسا: أهمية الصناعة الغذائية

نظرا للتطور السريع والتكنولوجيا الحديثة في مختلف نواحي الحياة وزيادة السكانية واتساع رقعة المعمورة، وخروج المرأة لسوق العمل، وزيادة الانتاج الزراعي والانفجار السكاني وظهور مشاكل الغذاء أدى إلى الاهتمام أكثر بالصناعة الغذائية لحل المشاكل العالقة، وجعل لها أهمية نلخصها فيما يلي¹:

- الغذاء عنصر ضروري لاستمرار حياة البشر وتموهم نظرا لعلاقته المباشرة بصحة الانسان؛
- تعمل الصناعات الغذائية على حفظ الأغذية من الفساد، وتوفيره على مدار السنة كما يساهم بسهولة تسويقها وتوزيعها؛
- تحتل الصناعة الغذائية مكانة مرموقة بين جميع الصناعات الأخرى، فمثال الولايات المتحدة الأمريكية تشغل 14 مليون شخص في هذا القطاع وتعد من أكبر الصناعات فيها، ولها تأثير مباشر على تشجيع صناعات أخرى؛
- يساهم التصنيع الغذائي بتوفير أشكال مختلفة من المواد الغذائية؛
- إيجاد مصادر غذائية جديدة كاستعمال الأحياء الدقيقة لتصنيع بعض المواد الغذائية، وإنتاج أغذية قيمتها الغذائية عالية، وبذلك إنتاج أغذية مصنعة بمستوى صحي عالي خال من السموم والتلوث؛
- رفع المستوى المعيشي وزيادة القدرة الإستهلاكية والشرائية للفرد والمجتمع، وتشجيع الإستثمار للوصول إلى أكبر قدر ممكن من الإكتفاء الذاتي لتوفير العملة الصعبة للإقتصاد الوطني.

سابعا: سياسات الصناعات الغذائية

إن أفضل سياسة لتطوير الصناعات الغذائية هي الاستخدام الأمثل للموارد الوطنية مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات أي صناعة غذائية وهي²:

المواد الأولية للصناعات الغذائية: من متطلبات قيام الصناعة الغذائية هو ضمان استمرارية امدادها وتموينها بالمواد الأولية، أي أن الإنتاج الزراعي الموجه للتحويل يكون متاحا على المدى الطويل. لإتاحة الإنتاج الزراعي للصناعات الغذائية يستوجب تطوير الزراعة من خلال تطوير أنشطة الامدادات الزراعية (عتاد فلاحي، أسمدة، بذور، غذاء الحيوانات...) هذه الأخيرة يتسم تطويرها بالصعب نوعا ما لما تواجهه من مشاكل تكنولوجية، البنية التحتية، التمويل والمنافسة الخارجية.

تقنية الصناعات الغذائية: يتوقف تطوير صناعة غذائية ما على ما تملكه الدولة من مؤهلات تقنية وتكنولوجية، وامتلاكها مهارة استعمال تلك التكنولوجيا، لذلك يجب أن يكون البحث المعتمد مستمر حتى مرحلة التطبيق. ان إعطاء الضوء الأخضر من الحكومة أو المؤسسة لإطلاق أسلوب تصنيع ما في الصناعات الغذائية يكون بعد الأخذ في الحسبان المدة التي يستغرقها الابتكار التي تمر بالبحث الأساسي ثم الاكتشاف التكنولوجي ثم التطوير، وفي النهاية التصنيع على المستوى العالمي، يستلزم مرور سنوات للحصول على التقدم التقني، ثم دراسة إلى أي مدى يمكنها ضمان وتأمين صانعي التجهيزات والقائمين على الصيانة والتصليح.

¹ موقع تجارنا، مرجع سبق ذكره، الاطلاع يوم 2022/03/13، على 02: 13.

² قش فائزة، توجهات ومحركات تطوير الصناعات الغذائية، مقال منشور في مجلة دراسات اقتصادية، مجلد6، العدد 1 جوان 2019، عبد الحميد مهري-جامعة قسنطينة، 2019. ص157.

اليد العاملة: عامل آخر يساهم في تطوير الصناعات الغذائية وهو الموارد البشرية المحلية خاصة مع تأهيل اليد العاملة والكوادر المناسبة لاستعمال التكنولوجيات الموجهة لقطاع ما، وزيادة مهارة المتخصصين وتعليم المهندسين وتوجيه الباحثين من أجل الاستغلال الأمثل للقطاع.

الاستثمار¹: تتطلب الصناعة الغذائية لتحقيق مستوى من الكفاءة والعصرية إلى رؤوس الأموال وإن المستوى الاقتصادي والتكنولوجي لأي دولة هو الذي يسمح بالتوزيع الأمثل بهدف تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية، وهذا ما يحدد أهمية الاستثمارات لرؤوس الأموال المتاحة للصناعات الغذائية بالإضافة إلى نسبة المردودية التي تحققها الصناعات الغذائية، وفي حالة نقص رؤوس الأموال يمكن اتباع سياسة تصدير المنتجات الزراعية الخام التي تؤدي إلى خلق القيمة المضافة. أو توفير المناخ لجذب الشركات المتعددة الجنسيات مع مراعاة انعكاساتها على السيادة الوطنية.

البحث عن الأسواق الداخلية والخارجية:

-التحكيم الأولي يكون على المستوى الداخلي وذلك يكون برفع الحصة من الغذاء المحلي للمستهلكين وتوجيهه للتحويل، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستهلاك المباشر من الزراعة، بعد تخطي هذه المسألة تأتي مسألة ما هي المواد المحولة التي تستجيب لعادات السوق المحلي مع الحفاظ على مستوى القيمة الغذائية والسلامة الصحية؟

-إيجاد مكانة في السوق الخارجي في ظل المنافسة الدولية: مع قياس الفرص والمخاطر، حيث أن الدول المتقدمة المتواجدة في السوق لا تسهل الولوج إلى السوق مع تطبيقها لأشكال حمائية معلنه أو خفية تؤثر على المبادلات الغذائية تحت غطاء التنظيمات التقنية أو الصحية. توفر البنية التجارية ضرورة حتمية لمصب الصناعات الغذائية وهي الحلقة الأكثر صعوبة للتطوير، إن تمويل الصادرات يعد كذلك عبئا كبيرا، فقط الشركات القوية التي تستطيع مقاومته، وعلى المنظمات الرسمية أو شبه الحكومية أن تضع ذلك في الحسبان.

وفي الأخير ننوه للدور الذي تلعبه السلطات الحكومية من خلال تدخلها في رقابة التركيز والمنافسة كفرض ضريبة على بعض أسعار المواد الزراعية والغذائية، فرض قانون ضد الاحتكار، انشاء دواوين التخزين...، والتدخل لحماية البيئة وجعل الصناعات الغذائية أكثر ملائمة للبيئة: كإضافة تكاليف حماية البيئة لتكاليف الإنتاج في الصناعات الغذائية، وكذلك رقابة جودة المنتجات: كسن قوانين على مستوى انتاج وتوزيع المواد الغذائية(ضبط المضافات الغذائية) في اطار حماية المستهلك.

المطلب الثاني: سلاسل اللوجستيك في الصناعات الغذائية:

تشمل سلسلة الإمدادات الغذائية جميع العمليات التي تروي كيفية وصول المواد الأولية (الطعام المزروع في المزرعة) إلى المستهلك النهائي. ويشمل ذلك تصنيع المواد الغذائية وإدارتها واستخدامها.

اولا: تعريف سلسلة الامدادات الغذائية

يتطلب كل جزء من هذه العملية موارد من صنع العامل أو مواد اولية للعمل. نظرًا لأن كل مرحلة من مراحل سلسلة التوريد تؤثر على كل مرحلة أخرى، فمن الضروري تبسيط العملية بأكملها لمنع ارتفاع التكاليف أو عدم الكفاءة. تشمل المراحل الخمس لسلسلة الإمداد الغذائي²:

- **المزرعة** : هذا هو المكان والمنشأ الاساسي للمواد الاولية (اللحوم والفواكه والخضروات والأغذية والحبوب).
- **المعالجة** : في هذه المرحلة، يتم تحويل النباتات والحيوانات إلى شكل صالح للاستهلاك.

¹ نفس المرجع، ص158.

² موقع Altametrics، <https://altametrics.com/ar/food-supply-chain.html>، يوم 2022/05/14، 02: 14.

- **التوزيع** : بمجرد أن تصبح المواد صالحًا للاستهلاك، يتم نقله وتوزيعه على بائع التجزئة/المورد الضروري. يقوم الموزعون ببيع العناصر، وإدارة المخزون، وخفض التكاليف، والقيام بإجراءات أخرى لإضافة قيمة إلى العنصر الغذائي.
- **بائع التجزئة** : هذه هي العملية المستخدمة لتسليم المنتجات للمستهلكين. ويشمل كل شيء من الحصول على العناصر الموزعة إلى بيعها.
- **المستهلك** : يشتري المستهلك العنصر الغذائي من بائع التجزئة.

هناك عوامل داخلية وخارجية مختلفة قصيرة وطويلة الأجل تؤثر على عملية سلسلة التوريد، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف أو عدم الكفاءة. فمثلاً، زادت أزمة COVID بعض تكاليف الغذاء بسبب مخاوف تتعلق بالسلامة والتدابير الأمنية الصارمة المطلوبة للعمال في الزراعة، معالجة، توزيع ومراحل البيع بالتجزئة لسلسلة التوريد.

ثانياً: اقسام السلاسل الغذائية

اللوجستيك هو التسيير الجيد للتدفقات المادية وتدفقات المعلومات لمؤسسة ما بهدف اشباع الزبون: أي تسليمه أحسن المنتجات في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبالسعر الملائم، ويمكن تجزئة اللوجستيك في الصناعات الغذائية إلى مستويات حسب حلقات السلسلة الغذائية وهي¹:

-اللوجستيك على مستوى المنبع: هو مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى ضمان حصول المؤسسة على المواد الأولية، والسلع نصف المصنعة، والتجهيزات في الأجل المناسبة وبأقل التكاليف، أي سياسة التموين وتشمل: تسيير التموين، آجال التسليم، تسيير النقل على مستوى المنبع، تسيير شبكة الموردين، تسيير تدفقات المخزون، تنظيم العقود مع الموردين.

-اللوجستيك الداخلي أي على مستوى الانتاج: هو مجموعة الأنشطة التي تهدف الى ضمان حصول وحدات الإنتاج أو وحدات التركيب على كميات المواد الأولية أو المواد في طور الإنتاج أو السلع النهائية بالتنوع المطلوبة وفي الأجل المناسبة وبأقل التكاليف، أي سياسة التموين على مستوى الإنتاج وتشمل: تسيير مخزون الإنتاج، تسيير طلبات الموردين، تسيير حالات الزيادات المفاجئة في الاستهلاك، تحديد جودة المنتج (السلع والخدمات)، تسيير آجال التسليم.

-اللوجستيك على مستوى المصب: هو مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى ضمان إيصال المنتجات النهائية بالكمية والتنوع المطلوبة للمستهلك النهائي أو للزبون في الأجل المناسبة وبأقل التكاليف، أي سياسة التوزيع وتشمل: تسيير مخزون المنتجات النهائية، تسيير آجال التسليم، تسيير النقل على مستوى المصب، ينقسم اللوجستيك على مستوى المصب إلى:

الاستيداع: ويمثل مركز هام في المؤسسة ويهتم بدراسة مسارات المنتجات، عمليات التسليم، عمليات التفريغ، الرقابة على الجودة والتنوع، التغليف المخصص للنقل.

تحسين نظام التوزيع: بوضع شبكات التوزيع وهناك نوعان (شبكات بمستودع واحد، وشبكات بعدة مستودعات ويعاب على هذه الأخيرة على أنها معقدة وتتطلب مصاريف النقل ونظم المعلومات).

ولتحقيق كفاءة اللوجستيك في الصناعات الغذائية على طول حلقات سلسلة اللوجستيك، يجب القيام بما يلي:

- إقامة دورات ومحاضرات وورشات للقاء كل الفاعلين في اللوجستيك (متخذي القرار، الخبراء أو أصحاب الحلول لمشاكل الصناعات الغذائية، مزودو الخدمات، الموردون، الموزعون، الصناعيون)، وتسمح هذه اللقاءات بتبادل المعلومات، حصر المشكل عدة مشاكل تواجه سلسلة اللوجستيك كتكاليف النقل، وسائل الشحن، سلسلة التوريد، أخطاء التسليم، الطبيعة الموسمية

¹ قش فائزة، المرجع السابق، ص 154، 155.

للمنتجات الغذائية وسرعة تلفها، تغير متطلبات المستهلكين وغيرها) وإيجاد الحلول ك معالجة النقل على مستوى المنبع من المستودع إلى الموزع، أو معالجة النقل على مستوى المصب.

- إقامة مشاركة mutualisation لوجستية للوصول إلى تحقيق هدف "أفضل سلسلة التوريد"، فتناسق وتشارك الفاعلين يسمح للمشاركة بتوليفة مثلى للتدفقات بين الفاعلين وتحليل كل حلقات سلسلة اللوجستيك ونمذجة المشاكل ثم تقييم المشاركة واقتراح سيناريوهات مستقبلية.

خاتمة الفصل الأول:

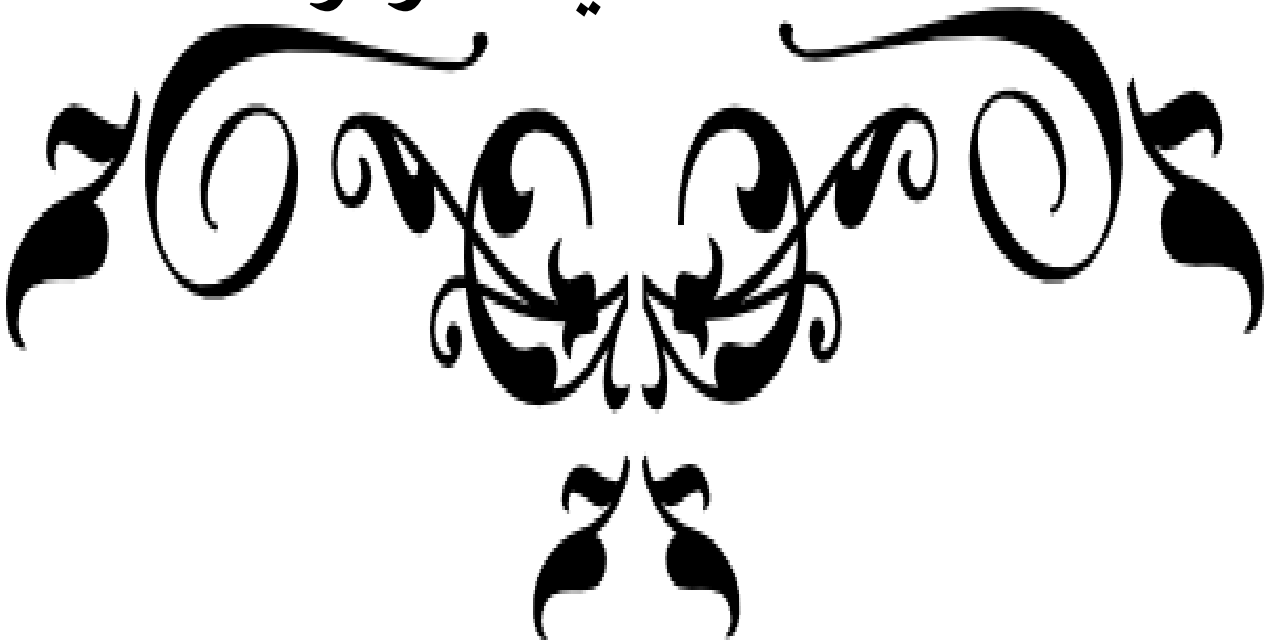
من خلال هذا الفصل توصلنا الى ان اللوجستيك وظيفة استراتيجية تعمل على تحقيق الجودة في المنتج الى غاية وصوله الى المستهلك، وذلك من خلال تسلسل العملية وسلسلة الامداد في المكان والزمان المحددين، كما تكمن اهمية الانشطة اللوجستية من خلال تقديم جملة من الخدمات الخاصة والتي يحتاج اليها المستهلك، فقيام المؤسسة بتقديم المنتج في الوقت المناسب والمكان المناسب بالسعر المناسب ايضا يعد عاملا اساسيا ومهما في تحقيق وفرات الكميات والحجم وابرار مكانتها في السوق. اما بالنسبة للصناعات الغذائية تعتبر خليطا من الانشطة المختلفة من الزراعة والصيد التي توفر المواد الاولية وتضمن التوزيع للمنتج الغذائي، وهذا ما يشكل دورا هاما وفعالاً في اقتصاديات الدول، لأنه يعمل على تحقيق النمو الصناعي وضبط الانتاج الزراعي.



الفصل الثاني:

سلسلة اللوجستيك للصناعات

الغذائية في الجزائر



تمهيد:

يؤدي القطاع اللوجستي دورا هاما في اقتصاديات الدول، اذ يعتبر عصب عمليات الإنتاج والتوزيع، من خلال تأثيره الإيجابي في تقليل حلقات التداول بين المنتج والمستهلك النهائي، ومن جانب آخر يعتبر المحفز الرئيسي لفرص الأعمال والاستثمار في اي بلد، ويشكل القطاع اللوجستي في الجزائر دعامة اقتصادية مهمة، حيث يأتي اهتمام الحكومة بهذا القطاع من خلال تنفيذها لمختلف مشاريع البنية التحتية والأساسية كالمطارات، الموانئ والطرق، وهذا ما ساعد قطاع الصناعات الغذائية وبما فيه المؤسسات الناشطة في هذا القطاع الى النمو بشكل واسع، وتحقيق الاكتفاء الذاتي في مختلف منتجاتها على الصعيد المحلي، وهذا بالاستخدام الأمثل للسلاسل الغذائية.

حيث تعتبر مؤسسة صوميرج محل الدراسة من المؤسسات القديمة الناشطة في القطاع الانتاجي للصناعات الغذائية، والتي تعتمد في كل وظائفها على أنشطة الإمداد، بما فيها من نقل المادة الاولية الى غاية وصول المنتج الى المستهلك والزبون. وهذا ما سنتطرق اليه في هذا الفصل.

حيث سيتم التعرض الى المباحث التالية:

- المبحث الاول: اللوجستيك في الصناعات الغذائية بالجزائر

- المبحث الثاني: دراسة حالة مؤسسة صوميرج

المبحث الاول: اللوجستيك في الصناعات الغذائية بالجزائر

عرف النظام اللوجستي في الجزائر تحولاً حقيقياً، حيث تم انشاء مشاريع كبيرة لجعل قطاع النقل أكثر كفاءة للمساهمة في تنمية البلاد، فيما يتعلق بالسلع والمواد الأولية فهو يعتبر نشاطاً هاماً في خدمة مختلف القطاعات بما فيها قطاع الصناعات الغذائية، إذ يؤمن احتياجاتها واحتياجات عملائها، بالإضافة إلى تأمين نقل المواد الأولية والمنتجات على الأسواق المختلفة ويساهم إلى حد كبير في إبراز مكانة المؤسسات وزيادة أرباحها بالسير الامثل بأنشطة الإمداد في وظائفها.

المطلب الاول: واقع اللوجستيك في الجزائر

سنترك في مطلبنا هذا إلى دراسة واقع اللوجستيك في الجزائر وإبراز الدور المحوري لقطاع الخدمات اللوجستية في الاقتصاد الوطني.

اولاً- الوضعية الحالية للوجستيك في الجزائر:

تبلغ مساحة الجزائر 38,2 مليون كيلومتر مربع وساحلها 1200 كيلومتر، وهي أكبر دولة على حافة البحر الأبيض المتوسط ولكن ليس لديها أهم واجهة بحرية. يقدم هذان المعياران معلومات عن الإمكانيات وكذلك عن التحديات التي يتسم بها قطاع اللوجستيات والهياكل الأساسية للأغذية الزراعية في هذا البلد.

مع وجود اقتصاد يعتمد بشكل أساسي على المحروقات، التي تمثل أكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي و98% من عائدات التصدير، فإن القطاعات الاستراتيجية، بما في ذلك الزراعة والأغذية الزراعية في الماضي، تم تحويل الغذاء إلى المحور الخلفي لسياسات التنمية. في السنوات العشر الماضية فقط تم تسجيل انخفاض الاعتماد على الغذاء في قائمة أولويات الحكومة.

في ظل غياب قطاع زراعي فعال، لا يزال الإنتاج الزراعي المحلي بالجزائر غير كاف لتلبية احتياجات البلد، إلا أنه حقق تراجع ملحوظ سنة 2012 مقارنة ب2019، حيث كانت تعتمد بشكل كبير على واردات الأغذية الزراعية فبلغت عام 2012، بلغت فاتورة الغذاء 8.98 مليار دولار، أو 19% من إجمالي قيمة الواردات (46.8 مليار دولار)¹، أما في عام 2019 فقدرت ب2,82 مليار دولار، وهذا التراجع يعود إلى انخفاض استيراد الحبوب و الحليب ومشتقاته، بالإضافة إلى السكر، الصويا، والبقول².

يعتبر الاتحاد الأوروبي هو المنشأ والوجهة الرئيسية للتجارة الخارجية الجزائرية، حيث تمر جميع التعاملات الدولية للبلاد بحريا، و التي تعد فيها فرنسا أكبر متعامل في مجال التوريد (مورد رئيسي) وإيطاليا كعميل رئيسي.

¹ Mohamed Naili, Transport, Logistique Et Développement Agro-Alimentaire En Algérie, Chapitre 19, Elwatan, Algérie, 2014, <https://www.cairn.info/mediterr-2014--9782724614756-page-371.htm>, P371.

² وزارة التجارة وترقية الصادرات، مواد غذائية: فاتورة الواردات خلال اربع الأشهر الأولى لسنة 2019، المصدر واج 05 جوان 2019، <https://www.commerce.gov.dz/statistiques/produits-alimentaires-facture-des-importations-sur-les-4-premiers-mois-de-2019>، الإطلاع يوم 18/06/2022، 02:51.

ويؤكد تحليل خصائص قطاع الأغذية الزراعية من جميع جوانبه موقع المراكز الرئيسية للإمداد والاستهلاك في شمال البلد، بالقرب من الساحل، والتي تتطابق في الواقع مع مدن الموانئ، تمثل هذه المنطقة أقل من 15٪ من إجمالي مساحة البلاد و70٪ من السكان، والتي تتركز بشكل أساسي في الجزائر العاصمة وحوها، ويفسر هذا المعيار الأخير الاختلالات التي يعاني منها البلد من حيث التوزيع واللوجستيات.¹

ثانيا- موانئ الجزائر

ويتطلب نقل الواردات من مصادر الإمداد المنتشرة في أنحاء مختلفة من العالم (أوروبا وأمريكا الشمالية والجنوبية وآسيا) تعبئة موارد لوجستية كبيرة. ومع ذلك، فإن أوجه القصور المتعددة في البنية التحتية ووسائل النقل في الجزائر تجعلها واحدة من أقل الوجهات جاذبية في حوض البحر الأبيض المتوسط.

ثالثا- واقع الموانئ الجزائرية

تقع الموانئ الجزائرية في شمال البلاد، المنفذ الوحيد للبحر. لم يكن هناك سوى أربعة موانئ تجارية في التسعينيات، حتى بلغ عددها 53 ميناء (13 ميناء للنقل) في 14 ولاية سنة 2022²، حيث كان ميناء الجزائر هو المنصة البحرية الرئيسية بما يتعلق بثلاث التجارة الدولية للبلاد.

لا تزال سياسة تحديث البنية التحتية للموانئ عرضة للنقد. فبرغم من تموقع البلاد على واجهة بحرية يزيد طولها عن 1200 كم، الى انها تعاني من معوقات تقف امام امكانية تطويرها للموانئ التي تخدم اقتصادها، والتي تتمثل في: موانئها التقليدية التي تعمل كمراكز نقل فقط، صغر الغاطس و تقلص عمقه بسبب الرمال نتيجة عدم تطهيرها لمدة طويلة (مثل السفينة البرتغالية الجانحة في ميناء الجزائر)، النقص الكبير للموانئ في معدات و الآلات المتعلقة بشحن و تفريغ السفن و الحاويات، عدم كفاءة الخدمات على مستوى الموانئ و الإرتفاع الكبير في سعر خدمات الشحن و التفريغ، طول الإجراءات الجمركية.³

رابعا- لوجستيات التوزيع على المستوى الداخلي

بعد وصولهم إلى الجزائر أو قبل مغادرة البلاد، تتخذ المنتجات الغذائية الزراعية طرقاً مختلفة للتداول. نظراً لحجم البلاد، تتطلب الروابط بين المناطق مسافات طويلة. بين الشمال، حيث تتركز الموانئ ومنصات تخزين الأغذية المستوردة، وأقصى جنوب البلاد، تبلغ المسافة حوالي 2000 كيلومتر. ونتيجة لذلك، فإن إمداد المدن الداخلية والجنوب الكبير يتطلب تعبئة وسائل نقل هامة مناسبة لمنتجات مثل الخضار أو اللحوم أو منتجات الألبان. وفي غياب شبكة سكك حديدية كثيفة، يسود النقل البري في الإمدادات. تكشف حالة اللعب في كلا القطاعين، الطرق والسكك الحديدية، عن أوجه قصور كبيرة.⁴

¹ Banque Mondiale (2012), Connecting To Compete. Trade Logistics In The Global Economy. The Logistics Performance Index And Its Indicators, Washington (D. C.), Banque Mondiale.

² شبكة البحوث و التقارير، <https://nrme.net/detail1109987123.html>، الإطلاع يوم 2022/06/18، 03:01.

³ بن عيسى حياة، تطوير الموانئ وصيانتها (واقع الموانئ الجزائرية)، مجلة الدراسات القانونية ز السياسية العدد 01، جامعة تلمسان، ص123.

⁴ Mohamed Naili, Op.Cit., P.374.

خامسا- هيمنة الطريق

ويقوم برنامج تطوير الهياكل الأساسية للطرق في الجزائر بوضع مشروعين رئيسيين: الطريق السريع بين الشرق والغرب والعاير للصحراء.

الطريق السريع بين الشرق والغرب هو امتداد رئيسي بطول 1216 كيلومتراً، الذي يربط الحدود التونسية (أقصى الشرق) الحدود المغربية (أقصى الغرب) والذي يتوسطه برج بوعرييج و الشلف، ومصمم في 2 × 3 (اتجاهين وثلاث طرق لكل منهما)¹.

تضع السلطات الجزائرية مشروع الطريق العابر للصحراء ضمن أولوياتها الاقتصادية على الصعيد الإقليمي، وهي تدفع نحو تسريع تنفيذه في أقرب الآجال، بعد تأخر دام لعقود طويلة بسبب مشاكل أمنية ومالية، حيث نشطت المشاورات مع الدول الخمس التي تتشارك فيه، وهي تونس والنيجرومالي وتشاد ونيجيريا.

وأعلنت الحكومة الجزائرية بدء إنجاز الشطر الأخير من "طريق الوحدة الأفريقية"، الذي يصل عاصمة البلاد بلاغوس النيجيرية (جنوب)، وقد خصصت الجزائر للمشروع 2.6 مليار دولار، ويربط المقطع الأخير الذي سيكون على مسافة 7 كيلومترا، بين المركز الحدودي في ولاية عين قزام وحدود النيجر، وبذلك تكون قد انتهت من إنجاز المسافة المخصصة لها، والمقدرة بـ 2315 كيلومتراً، في حين يمثل الجزء الذي يربط بين الجزائر ولاغوس النيجيرية، مروراً بالنيجر العمود الفقري للمشروع بمسافة 4500 كيلومتر، في حين تبلغ المسافة الإجمالية للطريق نحو 9900 كيلومتر، جرى إنجاز 80 في المئة منها، بحسب تصريحات رسمية².

سادسا- شبكة سكك حديدية موسعة

يبلغ طول شبكة السكك الحديدية 4200 كيلومتر. بعض الأقسام الآن مكهربة. وتتولى إدارة هذا القطاع، الذي لا يزال خاضعا لاحتكار الدولة، المؤسسة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية. يتمتع شمال البلاد بأكثر تغطية، على عكس الوسط والجنوب، حيث لا يزال النقل بالسكك الحديدية معدوماً، وتتألف الشبكة أساساً من 480 كيلومترا من المسار المكهرب و 560 كيلومترا من المسار المزدوج و 3404 كيلومترا من المسار الضيق أو احادي³، تعطي سياسة التخطيط المكاني الحكومية الأولوية للنقل بالسكك الحديدية، والتي تعتبرها ناقلاً رئيسياً للتنمية والنمو.

يعد تطوير النقل بالسكك الحديدية الموجه نحو السوق، مع إطلاق قطارات نقل مكيفة (سفن الحاويات وعربات الحبوب، وما إلى ذلك)، هدفاً رئيسياً لبرنامج التحديث الذي أطلقتها السلطات العامة، ستوفر الخطوط الجديدة قيد الإنشاء، من بين أمور أخرى، روابط بين المراكز الإقليمية الرئيسية مثل برج بوعرييج - خميس مليانة، بومدفع - الجلفة، توغورت - حاسي مسعود، واد

¹ موقع ويكيبيديا: https://ar.m.wikipedia.org/wiki/الطرق_السيارة_في_الجزائر، الاطلاع يوم 18/06/2022، 03:46.

² موقع <https://www.independentarabia.com/node/307151> سياسة/تقارير/الجزائر-تسرع-بناء-الطريق-العاير-للصحراء-نحو-أفريقيا، الاطلاع يوم 18/06/2022، 03:53.

³ موقع الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، https://areq.net/m/الشركة_الوطنية_للنقل_بالسكك_الحديدية.html، الاطلاع يوم 18/06/2022، 04:06.

تيليات - الحدود المغربية، غليزان - تيارت - تيسمسيلت، الجزائر العاصمة - عنابة وتشمل مشاريع السكك الحديدية الجارية أيضا كهربية 1000 كيلومترا من السكك الحديدية وبناء 3000 كيلومترا من السكك الحديدية الجديدة.

سابعاً- مستوى أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر

يعد أداء الخدمات اللوجستية عاملاً أساسياً للنمو الاقتصادي لكل بلد. إذ يؤدي عدم كفاءة الخدمات اللوجستية إلى زيادة تكلفة ممارسة أنشطة الأعمال. ويمكن لحكومات الدول استخدام مؤشر أداء الخدمات اللوجستية لفهم الصلة بين الخدمات اللوجستية والتجارة والنمو، والسياسات التي يمكن أن تضعها للتنافس على مستوى العالم¹. ومن أهم هذه المؤشرات نجد أن المؤشر الأداء اللوجستي للبنك الدولي والذي يعتبر أداة قياس عالمية و مرجعية، حيث يقوم بقياس كفاءة الخدمات اللوجستية في دول العالم.²

ووفقاً لمؤشر أداء الخدمات اللوجستية، يجري ترتيب البلدان حسب ملامح اللوجستيات التجارية على مقياس من 1 (الأسوأ) إلى 5 (الأفضل). ويتألف مؤشر الخدمات اللوجستية من ستة عناصر أساسية هي³:

أ - الجمارك: كفاءة التخليص الجمركي على الحدود (الاجراءات الجمركية: معالجة البيانات الجمركية عبر الانترنت، وضرورة استخدام مخلص جمركي معتمد في عملية التخليص، واختيار هـد بانتظار إتمام المستندات المطلوبة مكان التخليص النهائي، والافراج عن البضائع بتع للتخليص، وإخضاع الواردات للمعاينة، أو لعدة معاينات). ويشمل هذا العنصر ثلاثة أنواع من السلطات الحدودية: الادارات الجمركية، ووكالات ضمان الجودة/الالتزام بالمعايير، ووكالات الصحة والصحة النباتية.

ب- البنى الاساسية: الموانئ، والطرق، والسكك الحديدية، والمطارات، ومرافق التخزين وإعادة الشحن، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ج- نوعية الخدمات اللوجستية: النقل البري، والنقل بالسكك الحديدية، والنقل الجوي، والنقل البحري والموانئ، والتخزين، وإعادة الشحن والتوزيع، ووكلاء الشحن، والدوائر الجمركية، ووكالات ضمان الجودة/المعايير، ووكالات الصحة والصحة النباتية، والمخلصون الجمركيون، وجمعيات التجارة والنقل، والمرسل إليهم أو الشاحنون.

د- سهولة ترتيب الشحنات الدولية: سهولة ترتيب الشحنات بأسعار تنافسية.

هـ- التتبع والتعقب: القدرة على تتبع الشحنات وتعقبها.

و- التوقيت: توقيت التخليص والتسليم (تواتر وصول الشحنات إلى المرسل إليهم ضمن مواعيد التسليم المقررة أو المتوقعة، والتأخير، والتخزين الازمائي، والمعاينة قبل الشحن، والمعاينة عند نقل البضائع من سفينة إلى أخرى، والانشطة الاجرامية، وطلب المدفوعات غير الرسمية).

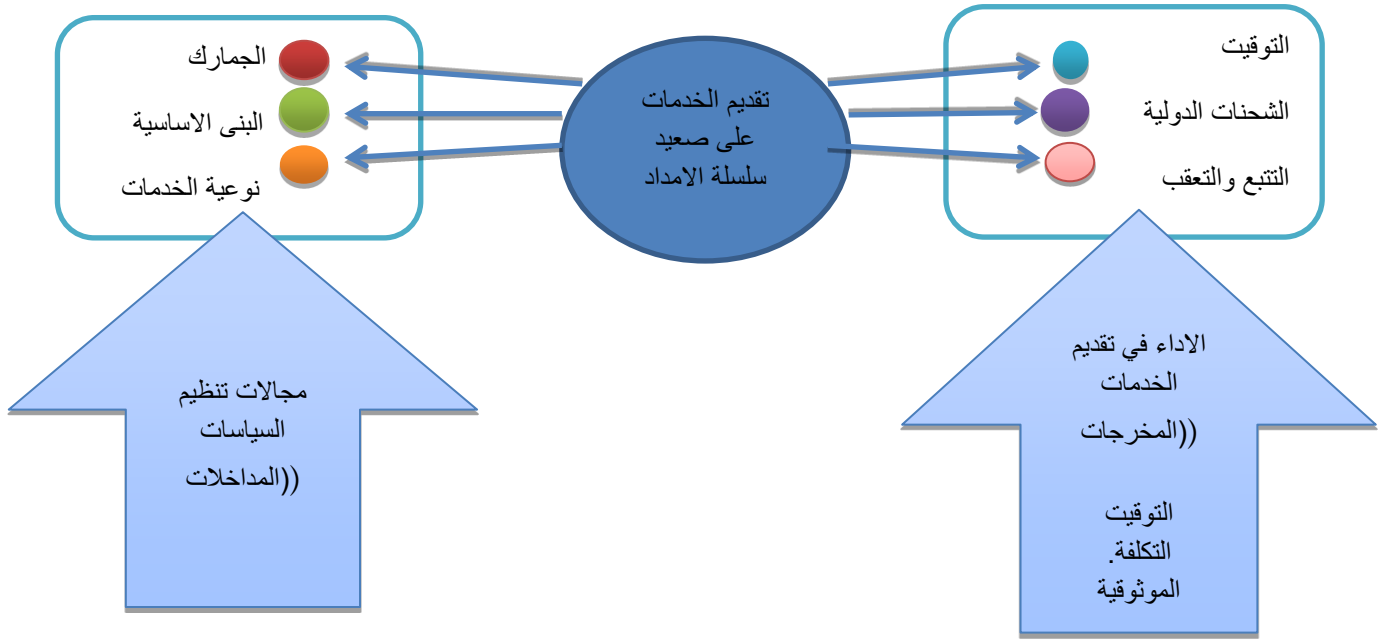
ويبين الشكل (05) عناصر مؤشر أداء الخدمات اللوجستية الستة بعد توزيعها في فئتين رئيسيتين: مؤشرات المدخلات والنواتج، تقييم الفئة الاولى وعنوانها "مجالات تنظيم السياسات"، المدخلات الرئيسية إلى سلسلة الامداد: الجمارك، والبنى الاساسية، والخدمات. وتقييم الفئة الثانية، وعنوانها "نواتج أداء سلسلة الامداد"، توقيت الشحنات الدولية وكلفتها، ومدى الموثوقية في التتبع والتعقب.

¹ مكايي محمد الامين، مرجع سبق ذكره، ص 532.

² قريد عمر & خليل سنا، تقييم اداء قطاع اللوجستك في الجزائر وفق منهجية أداء اللوجستي للبنك الدولي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و ادارة الاعمال المجلد: 11 / العدد: 01(2022) ص.10-28، 2022، ص18.

³ مكايي محمد الأمين، نفس المرجع، ص533.

الشكل (05): مؤشرات المدخلات والناتج في مؤشر اداء الخدمات اللوجستية



المصدر: مكاوي محمد الامين، اللوجستك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، 2019، ص 534

ثامنا: تقييم تصنيف الجزائر في المؤشر الأداء اللوجستي:

بالرغم من الموقع الاستراتيجي للجزائر كأكبر دولة في افريقيا وبساحل يزيد عن 1200 كلم، وبالرغم من ان قيمة الاستثمارات العمومية في مجال النقل والاشغال العمومية قد تجاوزت 135مليار دولار خلال السنوات الأخيرة ما يؤهل الجزائر لتصبح محورا لوجستيا رائد في المغرب العربي، الا اغلب المتعاملين في التجارة الخارجية وخاصة في مجال التصدير يعتبرون ان الاداء اللوجستي يعتبر الحلقة الاضعف في مجال التصدير وجاء تقدير الاداء اللوجستي للبنك الدولي ليصنف الجزائري في مراتب متأخرة عالميا افريقيا و عربيا¹.

ويوضح الجدول رقم (02) ترتيب الجزائر في مؤشر الاداء اللوجستي منذ بداية صدور التقرير عام 2007 الى غاية 2018

الجدول رقم (02): ترتيب الجزائر في مؤشر الاداء اللوجستي (2007 - 2018)

السنة	قيمة المؤشر	الترتيب العالمي
2007	2.06	140
2010	2.36	130
2012	2.41	125
2014	2.65	96
2016	2.77	75
2018	2.45	117

المصدر: قريد عمر & خليل سنا، مرجع سابق، ص23.

¹ قريد عمر & خليل سنا، مرجع سابق، ص23.

من خلال الجدول (02)، نلاحظ أن تراجع الجزائر من المرتبة 75 (سنة 2016) الى المركز 117 (2018).
و فيما سبق، سيتم التطرق الى تقييم كل مؤشر فرعي مكون لمؤشر الأداء اللوجستي خلال الفترة (2007-2018)¹:
1- كفاءة الجمارك:

الجدول رقم(03): قيمة المؤشر الفرعي لكفاءة الجمارك:

السنة	2007	2010	2012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي الجمركي	1.60	1.97	2.26	2.71	2.37	2.13

المصدر: بيانات البنك الدولي،

<https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.CUST.XQ?end=2012&locations=DZ&start=2012&view=bar>

يلاحظ من الجدول السابق ان المؤشر انخفض من 2.37 (سنة 2016) الى 2.13 (سنة 2018) بعدما حقق تطورا من 2007 الى سنة 2014.

2-مؤشر البنية التحتية:

الجدول رقم(04): تطور قيمة المؤشر الفرعي للبنية التحتية:

السنة	2007	2010	2012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي للبنية التحتية	1.83	2.06	2.02	2.54	2.58	2.42

المصدر: البنك الدولي،

<https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.INFR.XQ?end=2012&locations=DZ&start=2012&view=bar>

يلاحظ من الجدول أعلاه ان انخفاض المؤشر الفرعي للبنية التحتية من 2.58 (سنة 2016) الى 2.42 (سنة 2018).

3-مؤشر نوعية الخدمات اللوجستية:

الجدول رقم(05): قيمة المؤشر الفرعي لنوعية الخدمات اللوجستية:

السنة	2007	2010	1012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي نوعية الخدمات اللوجستية	1.92	2.24	2.13	2.54	2.91	2.39

المصدر: البنك الدولي،

<https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.LOGS.XQ?end=2012&locations=DZ&start=2012&view=bar>

يلاحظ من الجدول أعلاه ان انخفاض المؤشر الفرعي للبنية التحتية من 2.91 (سنة 2016) الى 2.39 (سنة 2018).

¹ قريد عمر & خليل سنا، مرجع سابق، ص.ص 25-26.

4- مؤشر التوقيت:

الجدول رقم(06): قيمة المؤشر الفرعي للتوقيت:

السنة	2007	2010	2012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي التوقيت	2.82	2.81	2,85	3.04	3.08	2.76

المصدر: البنك الدولي،

<https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.TIME.XQ?end=2012&locations=DZ&start=2012&view=bar>

يلاحظ من الجدول أعلاه ان المؤشر الفرعي للتوقيت انخفض من 3.08 (سنة 2016) الى 2.76 (سنة 2018).

5- مؤشر التتبع و التعقب

الجدول رقم(07): قيمة المؤشر الفرعي - التتبع و التعقب-:

السنة	2007	2010	2012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي - التتبع و التعقب-	2,27	2.26	2.46	2.54	2.86	2.60

المصدر: قريد عمر & خليل سنا، مرجع سابق، ص26.

يلاحظ من الجدول السابق ان المؤشر الفرعي - التتبع و التعقب- عرف توجها تصاعديا منذ 2007 ، الا ان 2018 انخفض 2.60 بعد ما كان 2.86 (2016).

6- مؤشر سهولة ترتيب الشحنات الدولية

الجدول رقم(08): قيمة المؤشر الفرعي سهولة ترتيب الشحنات الدولية

السنة	2007	2010	2012	2014	2016	2018
قيمة المؤشر الفرعي سهولة ترتيب الشحنات الدولية	2.06	2.70	2.68	2.54	2.80	2.31

المصدر: بيانات البنك الدولي،

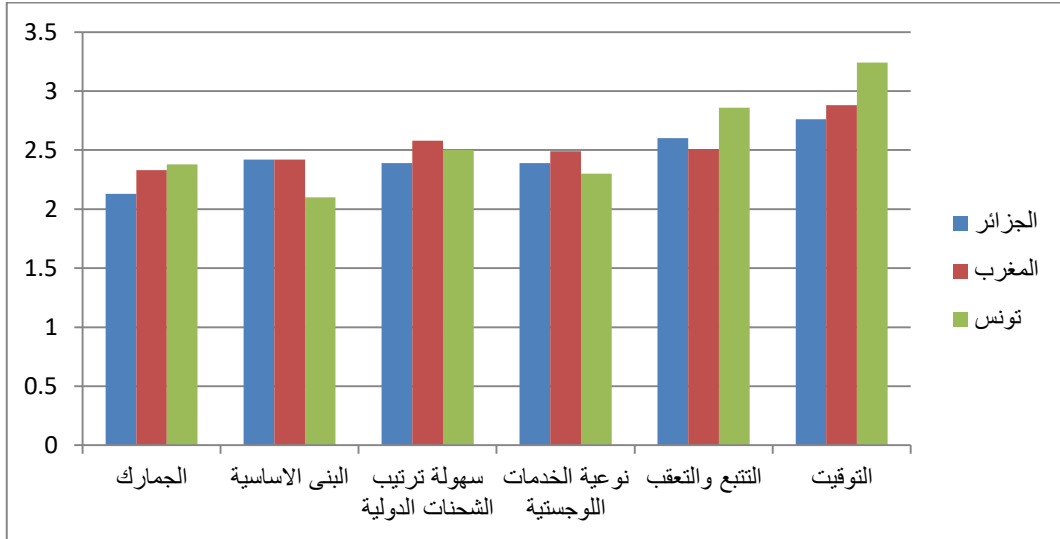
<https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.ITRN.XQ?end=2012&locations=DZ&start=2012&view=bar>

يلاحظ من الجدول أعلاه ان انخفاض المؤشر الفرعي سهولة ترتيب الشحنات الدولية في تصنيفه 2.31 (سنة 2018) بعد كانت 2.80 (سنة 2016).

بالمقارنة مع المغرب و تونس، يمكننا أن نستخلص من الشكل (07) أن الجزائر لديها أسوأ أداء بين دول المغرب العربي في قطاع الجمارك، اما في البنى التحتية ونوعية الخدمات اللوجستية فكانت في المرتبة الثانية في بعد المغرب الذي جاء في المرتبة الاولى، وسجلت أسوأ أداء بين الدول الثلاث فيما يخص سهولة وترتيب الشحنات الدولية ومعيار التوقيت ، وفي المرتبة الثانية كذلك في التتبع والتعقب بعد تونس وقبل المغرب¹.

¹ قريد عمر & خليل سنا، المرجع السابق، ص535.

الشكل (06): مؤشر أداء الخدمات اللوجستية 2018، الجزائر، المغرب وتونس



المصدر: مكاوي محمد الامين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، 2019، ص 535

المطلب الثاني: واقع الصناعات الغذائية في الجزائر

يعد قطاع الصناعة الغذائية من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني و يأتي ذلك من كونه احد الفروع الاساسية لقطاع الصناعات التحويلية وهذا ما سنتطرق اليه.

اولا: مفهوم الصناعات الغذائية في الجزائر:

وتعرف الصناعة الغذائية في الجزائر على انها مجموعة النشاطات الصناعية المنظمة في مجموعة من الفروع واليت ينظمها المشرع الجزائري ويحددها في الجدول التالي¹:

الجدول رقم (09): فروع الصناعات الغذائية في الجزائر

الأنشطة	الفروع
انتاج لحوم المجزرة	صناعة اللحوم
انتاج لحوم الدواجن	
منتجات قائمة على اللحوم	
تخصير عصائر الفواكه و الخضر	صناعة الاسماك
تحويل الخضر المعلبة باستثناء الطماطم	صناعة الفواكه و الخضر
الطماطم المعلبة	
تحويل الفواكه المعلبة	

¹ حميد حملاوي & وسام عمرون، اثر فرع الصناعات الغذائية على الاقتصاد الجزائري وآفاق تطوره- دراسة حالة الجزائر 2000- 2015، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالملة، 2019، ص 24.

صناعة الدهون	تصنيع زيت الزيتون
	تصنيع الزيوت الأخرى
	تصنيع المرغرين
صناعة الحليب	تصنيع منتجات الألبان
	المثلجات
صناعة تحويل الحبوب، النشاء و الأعلاف	المطاحن
	أنشطة أخرى للحبوب
	تصنيع منتجات النشاء
	تصنيع مواد غذائية للحيوانات
تحويل الفرينة و البرغل	مخبزة
	مخبزة الحلويات و العجائن
	صناعة البسكويت
صناعة غذائية أخرى	تصنيع السكر
	صناعة الشكولاتة و السكر
	تصنيع الشاي و القهوة
	تصنيع البهارات و التوابل
صناعة المشروبات	صناعة المشروبات الكحولية المقطرة
	إنتاج الكحول الإيثيلي من المخمرة
	صناعة النبيذ وإنتاج الجعة
	إنتاج المياه المعدنية
	المشروبات المنعشة

المصدر: حاجي أسماء & بوعزيز ناصر، الصناعات الغذائية في الجزائر و طرق النهوض بها لتحقيق الأمن الغذائي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية، العدد 2017/18، جامعة قلمة، الجزائر، ص 102.

يوضح الجدول أعلاه قائمة مختلف فروع و نشاطات الصناعات الغذائية، و التي يمكن ان نحصى عدة آلاف من المؤسسات العاملة في مجال الصناعة الغذائية في الجزائر.

ثانيا: خصائص الصناعات الغذائية في الجزائر :

تعد الصناعات الغذائية من برامج التنمية الهادفة التي تسعى الى تحقيق مجموعة الخصائص المتمثلة في مايلي¹:
تتمثل الصناعة الغذائية في الجزائر بإمكانيات كبيرة وهائلة في بعض الفروع: المطاحن والمشروبات، على العكس من بعض الفروع الأخرى التي تعاني من ضعف الانتاج وعدد منخفض للمؤسسات، مثل: تعليب الأسماك، إنتاج المجمدات، التجفيف إنتاج الخميرة.

¹ حاجي أسماء & بوعزيز ناصر، الصناعات الغذائية في الجزائر و طرق النهوض بها لتحقيق الأمن الغذائي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية، العدد 2017/18، جامعة قلمة، الجزائر، ص 103.

تقوم واردات الجزائر على نسبة كبيرة من استيراد المواد الأولية المطلوب توفيرها، كالقطاع المطاحن للقمح اللين، حيث يتعين على القطاعات الصناعية ادارة توزيع منتجاتها بنفسها لفقدانها شبكات التوزيع او غالبا ما تكون تقليدية، ويتولى القطاع الصناعي جودة المنتجات الى غاية خروجها من المصنع، ولا يهتم بالتوزيع الذي يعتبره اشكال في اطار نصح الجودة.

ثالثا: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرع الصناعات الغذائية

ان تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عرف تطورا مستمرا بفرع الصناعات الغذائية للقطاع الخاص ، وهذا بالنسبة لجميع فروع نشاط هذه الأخيرة، وهذا بسبب سياسة الدولة التنموية التي تعتمد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹.

الجدول رقم(10): تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بقطاع الصناعة الغذائية بالجزائر خلال الفترة 2004-2015

2015

السنة	عدد المؤسسات	التطور السنوي
2004	13673	-
2005	14117	3.86
2006	15290	7.88
2007	16109	5.35
2008	17045	5.81
2009	17679	3.71
2010	18394	4.04
2011	19172	4.22
2012	20198	5.36
2013	21624	7.06
2014	23075	6.71
2015	24746	7.24

المصدر: حميد حملاوي & وسام عمرون، مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

بلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بقطاع الصناعة الغذائية سنة 2004 ب 13673 مؤسسة، ليزيد بنسبة 11073 مؤسسة أي 24746 مؤسسة في سنة 2015 ، ويعود سبب نمو تعدادهم الى الاجراءات التحفيزية التي اعتمدها الدولة الجزائرية.

¹ حميد حملاوي & وسام عمرون، نفس المرجع، ص 25.

رابعاً: فروع الصناعات الغذائية في الجزائر

عرفت الصناعة الغذائية في الجزائر انطلاقاً في سنوات السبعينات مع برامج التنمية الهادفة الى انشاء شركات وطنية في شعب الحبوب، الحليب، املاء والمشروبات. هذه الشعب الاولى وذات الاهمية القصوى، والتي سرعان ما تبعت بأخرى كالسكر، العجائن، المصبرات، اللحوم وغيرها.

تضم الصناعات الغذائية بالجزائر مجموعة من الفروع المكونة لهذا النشاط، وفي الجدول الموالي سنقوم بعرض أهم حصيلة النشاطات المكونة لفروع الصناعات الغذائية في الجزائر¹.

الجدول رقم (11): حصيلة النشاطات المكونة لفروع الصناعات الغذائية في الجزائر

الحليب ومشتقاته	المشروبات	المصبرات	الطحين	المواد الغذائية	السكريات	الزيات والدهون
الجبن	الصودا	الطماطم	الدقيق	العجائن الغذائية	الشوكولاتة	الزيوت
ياغورت	شراب غازي	المهريسة	القهوة	عطور غذائية	السكريات	لب الزيتون
مواد حليبية	العصير	السمك	علف، خليط	خضر وفواكه	حلويات	زيت الزيتون
-	شراب غير الحضر كحولي	غير الحضر	-	التمور	حلويات جافة	-
-	مياه معدنية	الزيتون	-	-	بسكويت	-
-	مشروبات اخرى	المصبرات	-	-	-	-

المصدر: حميد حملاوي & وسام عمرون، مرجع سبق ذكره، ص26.

المطلب الثالث: لوجستيك الصناعات الغذائية في الجزائر

ويواجه توزيع المنتجات الغذائية ثلاثة قيود رئيسية على الأقل: غياب الشركات المتخصصة في النقل، وهيمنة القطاع غير الرسمي، ونقص التوزيع على نطاق واسع. النقل البري، الذي لا يزال الوسيلة الأكثر استخداماً، يعاني من أوجه قصور تنظيمية لا

¹ حميد حملاوي & وسام عمرون، نفس المرجع، ص26.

تساهم في كفاءة توزيع الأغذية الزراعية. والواقع أن حصة كبيرة من سوق النقل يستولي عليها مشغلون غير مرخصين (غير رسميين) ويظهر تطورا ضعيفا في النقل المكثف مع المنتجات الطازجة (النقل المبرّد).

في وقت الاقتصاد المركزي، كان لدى الجزائر شركة عامة كبيرة لنقل البضائع عن طريق البر، وهي المؤسسة الوطنية للنقل البري SNTR التي زودت مكاتب الأغذية الزراعية العامة في مختلف المناطق. أدت الأزمة الاقتصادية التي أثرت على الجزائر خلال التسعينيات إلى إغراق SNTR، مثل معظم الشركات العامة، في صعوبات مالية أضعفت أدائها. في السنوات الأخيرة، خضعت الشركة لعملية جديدة لإعادة الإطلاق، حيث تم إنشاء حوالي 20 مركزًا للوجستيات والنقل في جميع أنحاء البلاد في عام 2007، و700 مقطورة وأسطول من حوالي 2000 جرار من 20 إلى 30 طنًا.

في غياب شركات النقل القادرة على تلبية الاحتياجات، يقوم منتجو الأغذية بتطوير شبكات توزيع داخلية (النقل الخاص) تمثل هذه الشبكات حاليًا 40% من سوق النقل الغذائي. وهذا يمثل تحديًا إضافيًا للأعمال التجارية، ولا سيما المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، التي يتطلب النقل من أجلها تعبئة جزء كبير من مواردها المالية (CETMO، 2011). ومع ذلك، تزايد في السنوات العشر الأخيرة انتشار أنشطة نقل البضائع في إطار المخططات العامة لدعم إنشاء الأعمال التجارية والعمل الحر، والوكالة الوطنية للشباب، والصندوق الوطني للتأمين ضد البطالة. لكن هذا الزخم، لا سيما في مجال النقل المتخصص، مثل التبريد، بعيد كل البعد عن التحقيق في إطار منظم ومنظم. وفي عام 2011، شكل نقل البضائع ما يقرب من ثلث المشاريع الممولة في إطار المخططين المذكورين أعلاه (مكتب الإحصاءات الوطني، 2012).¹

من المحتمل (إعادة) هيكله العوامل الرئيسية في تطوير قطاع الأغذية الزراعية والنقل وجميع الهياكل الأساسية اللوجستية في الجزائر. (تحديث الهياكل الأساسية للموانئ، وتعزيز شبكات السكك الحديدية والطرق، وما إلى ذلك)، ولكن لا يزال هناك نقص في استراتيجية شاملة قادرة على ضمان التكامل في الأجلين المتوسط والطويل بين مختلف القطاعات اللوجستية وبين الأقاليم المتجانسة داخل الأقاليم. كما يجب فرض اتجاهات جديدة في تجارة الأغذية الزراعية من خلال تعميم التوزيع الشامل، الذي سيضمن توافر الإمدادات وانتظامها، وهو شرط لا غنى عنه للقضاء على التجارة غير الرسمية والمضاربة وتقلبات الأسعار وأخيرا، يتطلب تحديث قطاع اللوجستيات إزالة العقبات البيروقراطية، ولا سيما على مستوى التجارة الدولية، لجعل الجزائر وجهة أكثر جاذبية وخفض تكاليف المعاملات التي تعاقب حاليا المتعهدين الاقتصاديين والمستهلكين.²

¹ Cetmo « Intégration Des Réseaux Et Des Services De Transports. Le Secteur Logis-Tique Sur La Rive Sud De La Méditerranée Occidentale », Étude Régionale Sur La Facilitation du Commerce Et Les Infrastructures Pour Les Pays Du Maghreb, Etude Financée Par L'union européenne A Travers L'office De Coopération Europe aid (Pour L'algérie, Le Maroc Et La tunisie) Et Le Cetmo (Pour La Libye Et La Mauritanie), Alger, 26-27 Avril 2011. https://www.cmimarseille.org/sites/default/files/newsite/docs/TL_wk2/TL_wk2_session3_1-3.pdf,

² Mohamed Naïli, Op.Cit., P.378.

المبحث الثاني: دراسة الحالة (مطاحن صوميرج)

تدعيما لما تطرقنا اليه سابقا في الجانب النظري، تم اعداد دراسة حالة لواقع الامداد في مؤسسة جزائرية تابعة للقطاع الخاص وهي مطاحن صوميرج بولاية برج بوعرييج، والتي سيتم التعريف بها من خلال هذا المبحث حسب ما وجد وتوفر من معلومات، وايضا دراسة واقع سلسلة الامداد في مختلف أنشطة المؤسسة.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تقع مطاحن صوميرج في شرق الجزائر في منطقة برج بوعرييج، وهي اليوم من احد اهم اقطاب الصناعة المسجلة تحت العلامة التجارية La Royale¹.

اولا- لمحة تاريخية عن المؤسسة:

لقد حضى قطاع الصناعات الفلاحية باهتمام خاص منذ الاستقلال، كونه يلبي الاحتياجات الغذائية الاساسية للمواطنين، حيث تعتبر مطاحن صوميرج من بين المؤسسات الانتاجية القديمة التابعة لولاية برج بوعرييج التي تنشط في القطاع الخاص، تقع المؤسسة شرق المدينة على الطريق الوطني رقم 05 -بومرد- على مسافة 4 كلم من مركز الولاية؛ بدأت أشغال انجازها سنة 1999 م والتي دامت مدة 3 سنوات، وتم استيراد المصنع من تركيا من URMAK التي قامت بتركيب المطحنة والقيام بالتجارب الاولى حتى الى بداية الإنتاج في مارس 2002 برأس مال قدره 1.000.000.00 دج وبعدد عمال قدره 25 عامل وطاقعة انتاجية مقدرة ب 2000 قنطار/ 24 ساعة (75% دقيق - 25 % نخالة)؛ اما حاليا فالمؤسسة تعمل بما نسبته 40% ما يمثل 840 قنطار/24 ساعة في طاقتها الانتاجية، وهذا لنظام الحصص المطبق من طرف الدولة للمطاحن ولندرة المادة الاولى ووجود عدد هائل من المؤسسات التي تنشط في القطاع، وتبلغ الطاقة الانتاجية النظرية 24/2100 ساعة، اما الطاقة التطبيقية والحقيقة فتفوق ذلك بقليل، وقد ارتفع رأس مالها الى 1.290.000.000.00 بعدد عمال قدره 38 عامل، حيث تزيد على مساحة تقدر بأكثر من 6500 متر/مربع، وتمت اقامة البنايات على مساحة 2500 متر/مربع، وتتكون من وحدتين للإنتاج، وطاقعة تخزين مقدرة ب 15000 قنطار للمادة الاولى².

ثانيا- المشاكل التي تعترض المؤسسة: تتمثل المشاكل التي تعترض للمؤسسة في:

- نقص في المادة الأولية.
- التغيرات المتكررة والمفاجئة في القوانين.
- انقطاعات مفاجئة للكهرباء.

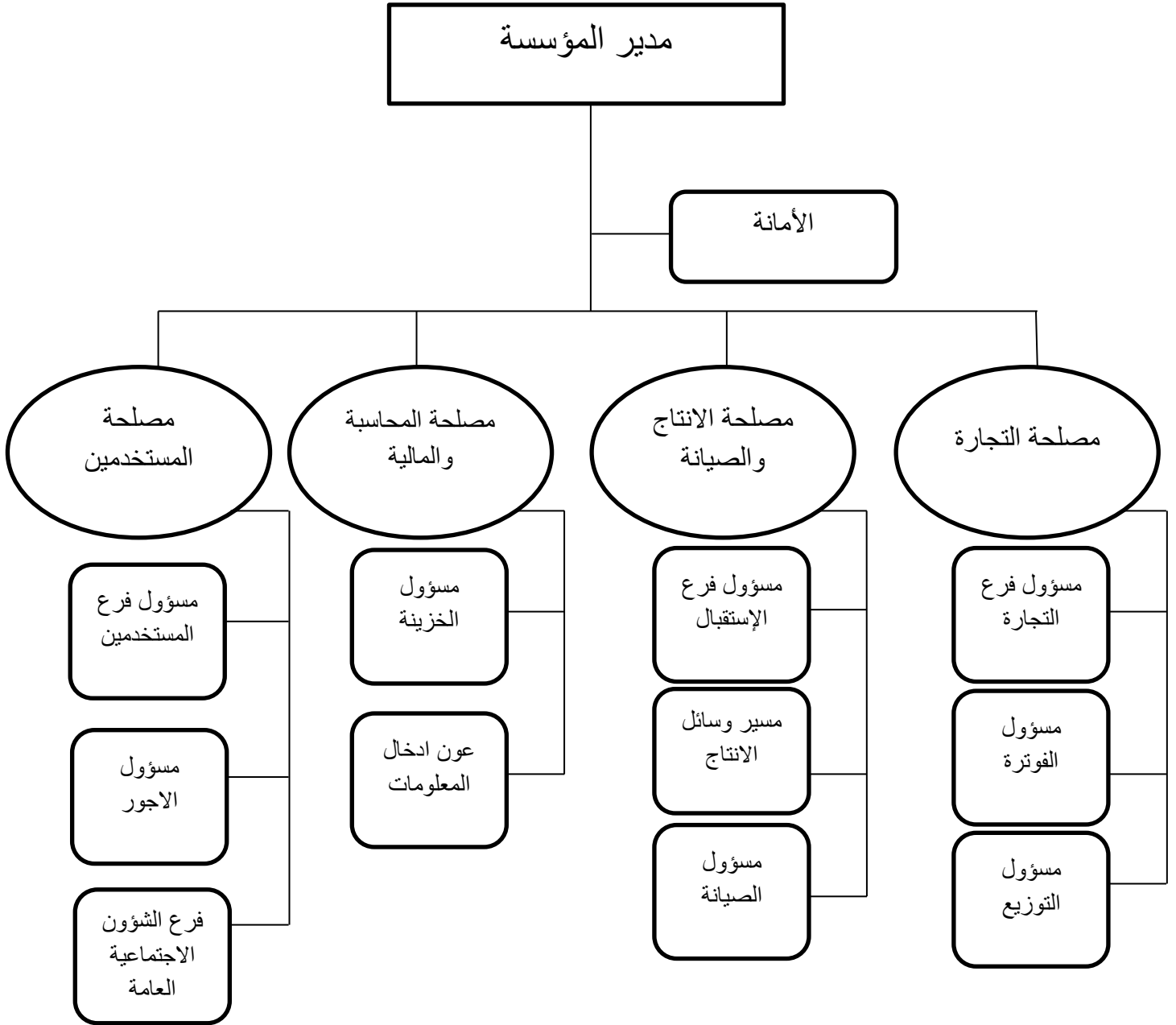
ثالثا- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

تعتبر مؤسسة مطاحن صوميرج من المؤسسات الخاصة التي تمارس نشاطها الانتاج والصناعي فهي من الناحية التنظيمية تنقسم الى عدة مصالح واقسام، وهذا من اجل السير الحسن للمؤسسة وتسهيل عمليات الرقابة، ويظهر هذا من خلال هيكلها التنظيمي التالي:

¹ الموقع الرسمي للمؤسسة: <https://somibordj.com> الإطلاع يوم 2022/05/23، 23: 20.

² انظر للملحق رقم 01.

الشكل رقم 07: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبة،

يلاحظ من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة انها تتكون من الادارة، الامانة، واربع مصالح واقسام تتفرع منها عدة فروع

كما يلي:

الادارة: ويرأسها المدير او المسير وهو مكلف بحسن تسيير الشركة إدارياً وتقنيا واتخاذ القرارات اللازمة في الاوقات المناسبة والتنسيق بين مختلف مصالح الشركة¹.

الأمانة: وهي مكلفة بتسيير شؤون الأمانة بما فيها من استقبال المكالمات الهاتفية، استقبال العملاء والزوار، تسجيل البريد الصادر والوارد وتبليغ المعلومات الى مختلف المصالح.

¹ انظر للملحق رقم 02.

مصلحة الإنتاج والصيانة: وتتكون من مسؤول فرع الإستقبال، مسير وسائل الانتاج والمسؤول عن الصيانة، بحيث أن وظيفة الإنتاج هي العملية التي يتم بمقتضاها إنتاج سلع وخدمات عن طريق تحويل المدخلات من المواد الأولية ووسائل الإنتاج إلى مخرجات من سلع نهائية، كما تقوم وظيفة الإنتاج بإتخاذ قرارات الخاصة بعملية الإنتاج للتأكد من مطابقة المواصفات المطلوبة والكميات المحددة لتحقيق رغبات المستهلكين وتلبية حاجياتهم، اما وظيفة الصيانة تكون عادةً بين الانتاج والتوزيع وهي التي يخدمها اللحام والكهربائيين، وعلى هذا الأساس فوظيفة الإنتاج والصيانة¹ تقوم بما يلي:

- استغلال وسائل الإنتاج البشرية والمادية.
- صيانة وسائل الإنتاج لإستمرارية العمل وضمان تجديد الآلات القديمة وبرمجتها.
- متابعة يومية للمنتجات مع إدخال بعض التغييرات الأساسية إن دعت الضرورة إلى ذلك.
- الحفاظ على السير الدائم لوسائل الإنتاج.
- تحسين الإنتاج والإنتاجية وتوزيع المنتجات.
- دراسة وبحث إمكانية إدخال منتجات جديدة.
- متابعة وصيانة وسائل نقل البضائع.

مصلحة المحاسبة والمالية؛ تتكون من مسؤول الخزينة وعون لإدخال المعلومات، وتعتبر وظيفة المحاسبة والمالية الركيزة الأساسية في المؤسسة، وذلك للدور الفعال الذي تلعبه في عملية التمويل لمختلف العمليات الإنتاجية، تقوم هذه الوظيفة بالنشاطات التالية:

- تحديد السياسة المالية بتحقيق التوازن المالي والاستعمال العقلاني للموارد المالية وتهيئة المخطط المالي.
- تأمين الحفاظ على التمويل الضروري لتحقيق الأهداف المسطرة في إطار نمو المؤسسة.
- تأمين المراقبة، التحليل ورصد حسابات النتائج والميزانيات، وإعداد ملفات الأسعار.
- تحافظ على عمليات الجرد لنهاية السنة وتحضير تقارير التسيير الهيكلي.
- ضمان تسيير الموارد البشرية.

مصلحة المستخدمين: وتتكون من مسؤول فرع المستخدمين، مسؤول فرع الأجور وفرع الشؤون الاجتماعية العامة، تقوم هذه الوظيفة أساساً بتسيير العنصر البشري، بمعنى آخر كل العلاقات التي يمكن أن تربط العمال فيما بينهم من جهة اخرى، وعلى هذا الأساس ركزت الوحدة في عملية تسيير الموارد البشرية على ما يلي:

- ضمان سياسة التشغيل والتكوين ودراسة الأجور.
- التغيب ومحاوله الحد منه.
- تسيير القضايا الاجتماعية والعامة والقضايا القانونية المتنازع فيها.

مصلحة التجارة: والتي تتكون من مسؤول فرع التجارة، مسؤول فرع الفوترة، مسؤول فرع التوزيع، يمكن حصر الوظيفة التجارية في: تقوم باستقبال الزبائن، وكذلك تحديد نوعية الزبون ثم تطلب من إحضار ملف خاص يتضمن: -بطاقة تسجيل من المديرية العامة للضرائب، نسخة من البطاقة الشخصية أو رخصة السياقة، وصل طلبية فارغ الختم، نسخة من شهادة الميلاد، تصريح شرقي مع البصم بالإصبع، نسخة مستخرجة من السجل التجاري، صورتين شمسيتين.

¹ انظر للملحق رقم 03.

رابعاً- مورودو وزبائن المؤسسة:

للمؤسسة عدة موردين يقومون بتزويدها بمختلف الاحتياجات لإتمام عملية الإنتاج كالديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة OAIC، ووسيط التعامل تعاونية الحبوب والبقول الجافة CCLS التي تتواجد بطريق العناصر وعين تسرة لولاية برج بوعرييج، أيضا المؤسسات الخاصة لإنتاج الأكياس POLIBEN (المنطقة الصناعية- برج بوعرييج)، SARL NAAMA (عين تسرة- برج بوعرييج) و SARL IDAM PLAST (سطيف) والتي تزود المؤسسة بالأغلفة اللازمة لمنتجاتها، وكذلك مطبعة المعضادي وبن طيب التي تزود المؤسسة بالبطاقات (Etiquettes) التي تحوي المعلومات اللازمة عن المؤسسة وعن المنتج أيضا، سونلغاز للغاز والكهرباء، الجزائرية للمياه، ومحطة الخدمات بوذراع لتزود المؤسسة بالديزل والزيوت والشحوم.

أما الزبائن الأساسيين للمؤسسة فهم:

- نقاط البيع الاثني التابعة للمؤسسة والمتواجدة بالمناطق التالية (سيدي مبارك، الحمادية)، اين تتكفل المؤسسة بإيصال المنتجات بنفسها لهذه النقاط.

- تجار الجملة متواجدين غير انحاء الوطن (برج بوعرييج، المدية، البويرة، بجاية، سطيف)
- مختلف المخازن اغلبيتها في البرج.
- مختلف الزبائن على مستوى الوطن (برج بوعرييج، المدية، البويرة، بجاية، سطيف، الجزائر، باتنة، الجلفة).
- تعاونية الفلاحين.
- الفلاح الذي يستهلك هو الآخر هذه المنتجات كالنخالة.

خامساً- عدد عمال المؤسسة: يوجد في المؤسسة عدد معتبر من العاملين كما هو موضح في الشكل التالي:

جدول 12: عدد عمال المؤسسة

الاطارات	المهرة	المنفذين	الاجمالي
4	8	26	38

مصدر: سجلات المؤسسة.

يوضح الشكل السابق ان المؤسسة تتكون من 4 اطارات، 8 مهرة و26 منفذ وفي الاجمالي تتكون من 38 عامل.

سادساً- منتجات المؤسسة: تتمثل منتجات المؤسسة في¹:

جدول 13: منتجات المؤسسة

المنتج	النوع	السعة
الدقيق (الفرينة)	عادي ممتاز	50/25 كلغ 10/5/1 كلغ
النخالة	-	50 كلغ

مصدر: سجلات المؤسسة.

¹ انظر للملحق رقم 04.

يبين الجدول ان المؤسسة تنتج منتجين، الدقيق من القمح اللين بنوعيه عادي للخبازة والممتاز لصناعة البسكويت والحلويات، ومنتج النخالة.

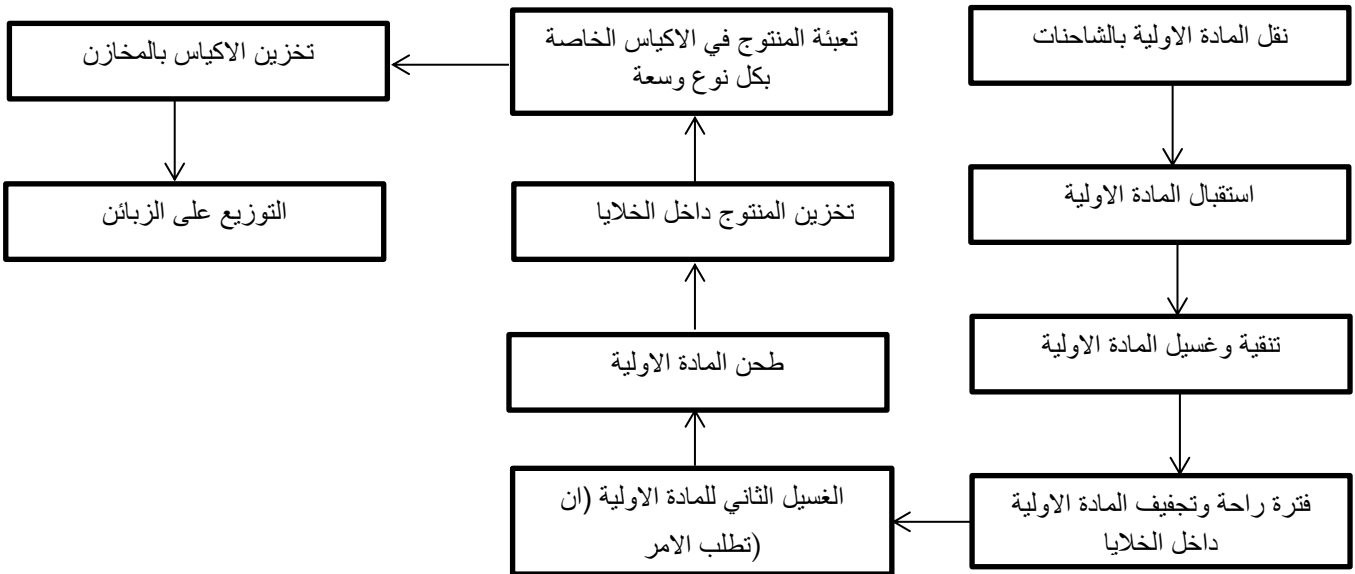
المطلب الثاني: تشخيص واقع سلسلة الامداد بالمؤسسة

لا تملك المؤسسة وظيفة الإمداد بل تملك أنشطة الإمداد تحت وظائف أخرى، وفي هذا المطلب سنتطرق الى دراسة مراحل الانتاج في المؤسسة والى مناقشة مختلف أنشطة الامداد في الوظائف التي تقوم عليها المؤسسة.

اولا: مراحل الانتاج

تمر عملية الانتاج الدقيق بعدة مراحل إبتداء من نقل واستقبال المواد الاولية، ثم مرحلة غسلها، وبعدها مرحلة التجفيف، مرحلة التخزين في الخلايا والتحويل للطحن، تخزين المنتج النهائي، واخيرا مرحلة التوزيع للزبائن كم هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 08: مراحل الانتاج



المصدر: من اعداد الطالبة.

يوضح الشكل مراحل عملية الإنتاج بالمؤسسة التي تتعدد في:

- يتم نقل المادة الاولية بواسطة الشاحنات التابعة للمؤسسة وهذا من المخازن التابعة للديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة OAI و الوسيط بينه وبين المؤسسة CCLS، الى المصنع.
- تبدأ باستقبال المادة الأولية لتفرغ بواسطة الشاحنة في مكان والمخازن الخاصة باحتواء المادة الأولية عند وصولها، حيث يوجد بالوحدة الاولى 2 مخازن يسع كل واحد منهما 500 قنطار، والوحدة الثانية 3 مخازن يسع كل واحد منهما 700 قنطار.
- ليتم تحويلها آلياً إلى الخلايا (Les Cellules) الخاصة بالمادة الأولية، وعند الحاجة يتم إرسال الحجم المرغوب به إلى 4 خلايا خاصة كل خلية تسع 200 قنطار، لتنظيف وتنقية المادة الأولية والتخلص من الشوائب والغبار وذلك تحت درجة حرارة معينة يجب قياسها.
- وبعد التصفية والتنقية تبلل آلياً، ثم توضع في 4 خلايا اخرى وتترك للراحة والتجفيف لمدة ما بين 12 حتى 24 ساعة.
- ثم اعادة تحويلها الى خلايا اخرى بنفس الحجم والى اضافة الماء ان تطلب الامر، بنسبة رطوبة لا تفوق 15% التي يتم قياسها في جهاز قياس الرطوبة (Humidit Metre).

- ليتم تمريرها في غرايل خاصة لإخراج المادة المرغوب بها ليتم إرسالها مباشرة للمطحنة لتقوم بطحنها وإرسالها الى الخلايا الخاصة بالغريلة لإخراج المنتج النهائي بنوعيه فرينة او الدقيق من القمح اللين للخبازة والفرينة الممتاز الموجهة للبسكويت والاستعمال المنزلي، وايضا النخالة.

- ثم إرساله إلى المخزن الخاص بالمنتج النهائي لوضعه بالأكياس الورق الملون او البلاستيك وتغليفه وذلك بطريقة آلية، وتخزينها في المخزن الرئيسي المبسوط بألواح تسمح بالتهوية للمنتج.

- الى غاية توزيعها على الزبائن الرئيسيين وتجار الجملة.

ثانيا: سلسلة الإمداد لأنشطة المؤسسة

أولاً: الأنشطة الأساسية

تتوفر المؤسسة على مختلف الأنشطة الأساسية والداعمة للإمداد ولكن تختلف درجة اهتمامها وتركيزها على هذه الأنشطة.

1- خدمة العميل

تتمتع المؤسسة بالعميل بدرجة كبيرة وباعتبار المنتج ذو استهلاك واسع في الأسواق، فإن المؤسسة تقوم بدراسة جودة منتجاتها في مختلف المخازن والاستعمالات المنزلية وايضا في مصانع الحلويات والبسكويت وبتنوع منتجاتها من فرينة (دقيق) من القمح اللين (العادي والممتاز) والنخالة، وايضا بمراعاة أذواق المستهلكين واحتياجاتهم، وتسعى جاهدة لتوفير المنتج للعميل في الوقت والمكان المناسبين وبالتكلفة المناسبة أيضاً وتلبية رغباته، فإن المؤسسة تقوم بإنتاج وطحن المنتج بنوعيه ثم بيعها وتوزيعه. وتعتبر مصلحة التجارة هي المسؤولة عن التعاملات مع الزبائن، إذ تقوم باستقبال الزبائن وتحديد مواعيد التسليم الكميات المتاحة، وتحرير عقد التموين، وفي حالة حدوث أي خلل او عطل فإن المؤسسة تقوم بإعلام الزبون مسبقاً.

2- النقل:

تعتمد المؤسسة على النقل البري(الطريقي) في نقل المادة الاولية وحتى تمويل وتوزيع منتجاتها، ولا تعتبر خدمة النقل عائقا للمؤسسة بل مساعدة لتوفر وسائل النقل فيها يقدر عددهم ب6 وسائل (4 شاحنات مختلفة الاحجام وسيارتين لخدمات الادارة)، فمثلا: يتم نقل المواد الاولية من الموردين بالشاحنات الخاصة بها، اما الزبائن فيتم توزيع المنتجات على المخازن من طرف المؤسسة، وتجار التجزئة بوسائلهم الخاصة¹.

3- التخزين:

يبدأ نشاط التخزين عند وصول الشاحنة المقلدة للمادة الاولية وتقوم بتفريغ حمولتها في محطة الاستقبال، لتنزل مباشرة الى الأسفل عبر شبكة خاصة لتجد سلاسل متحركة مزودة بصحون أوتوماتيكية(سلسلتين تحتوي على 250صحن)، هذه السلاسل تكون على وضعيتين أفقية ثم عمودية إلى اعلى ثم أفقية لتنزل مباشرة في الصاع، وبعدها تمر الحبوب بعد التصفية لخلايا التخزين، إذ تمثل قدرة التخزين في 3 خلايا 900 قنطار.

خليتين للدقيق تسع كل واحدة منها 300قنطار، وخليية واحدة للنخالة تسع 300قنطار. وعند الحاجة تصرف من المخازن إلى المطحنة عبر سلاسل الأوتوماتيكية أيضا وعند الانتهاء من عملية الطحن تتم عملية التخزين الخاصة بالمنتج في الخلايا ب:

¹ انظر للملحق رقم 05.

الدقيق: 630 قنطار (75%) النخالة: 210 قنطار (25%) والمرحلة الاخيرة تتم بتعبئة المنتج بالأكياس ليتم تخزينها في 4 مخازن¹:

- مخزين للدقيق بمساحة تقدر ب: 1850م/مربع، يتسع ل 2000 قنطار.

- مخزين للنخالة بمساحة تقدر ب: 500م/مربع، يتسع ل 600 حتى 700 قنطار.

اين يتم تخزينها إلى حين الطلب عليها، علما ان المؤسسة لا تستخدم أي نوع من أنواع طرق مراقبة المخزون وذلك لأنها تستخدم كل ما تشتريه وتوزع كل ما تنتجه في أقصر وقت ممكن، وان كل منتج مباع أي ما تم انتاجه يباع في اقصر وقت.

4- نظم الإمداد المعلوماتية:

تعتبر المؤسسة الإنتاجية صومبيرج من المؤسسات القديمة في الميدان، الى انما غيرت نظامها في تخزين وتوزيع وتبادل المعلومات والعمل واصبحت تتعامل بنظم الامداد المعلوماتية، ما سهل عليها تبادل المعلومات خاصة خارج المؤسسة وخاصة بمعرفة المستجندات التي تطرأ في السوق، وايضا في سرعة إنسيابية المعلومات بين مختلف الوظائف والمصالح داخل المؤسسة، مما زاد من تنافسيتها وتحسين مركزها في السوق، حيث تعتمد على مجموعة من البرامج المعلوماتية مختلف ك: MACOM (حسابات فواتير الموردين والزبائن، مشتريات ومبيعات)، ALGERCO (خاص بالمحاسبة، الدفاتر اليومية، الميزانيات، حساب البنوك...الخ)، M.M.Paie (خاص بالمستخدمين والعمال)².

ثانياً : الأنشطة الداعمة:

تتوفر المؤسسة على بعض الأنشطة الداعمة للإمداد كالشراء والمناولة، غير أنها لا تتوفر على أخرى كالتنبؤ بالطلب.

1-التنبؤ بالطلب: باعتبار المؤسسة تبيع كل ما تنتجه، فهي لا تقوم بأي نوع من الدراسات فيما يخص التنبؤ بالطلب فهي تركز مجمل إهتمامها على الإنتاج ومحاوله إشباع أكبر قدر من الإحتياجات، فإن المؤسسة تقوم بإمداد العملاء بالكميات التي يطلبونها او بالأخص الكميات المتعاقد عليها في الاتفاقيات بين تجار الجملة او تعاونية الفلاحين او حتى مختلف الزبائن مثل مصانع الحلويات والبسكة والمخابز.

2-وظيفة الشراء: يتم استلام المادة الاولية مع وصل الاستلام على حساب وزن كل شاحنة، وكل 10 تسلم الفواتير الرسمية من المشتريات من قبل OAIC الديوان الوطني للحبوب والبقول الجافة، وتقدر مدخلات المؤسسة لليوم الواحد: 840 قنطار من قمح لين³.

3-المناولة: تعتمد المؤسسة على المناولة الآلية، فمن إستلام المادة الأولية بمركز الإستقبال يتم تمريرها عبر السلاسل الآلية التي تم التطرق لها في العملية الإنتاجية، وعند خروج المنتج من المطحنة يتم تمريره عبر بساط آلي ليعبئ بالأكياس، وتوضع هذه الأكياس

¹ انظر للملحق رقم 06.

² انظر للملحق رقم 07..

³ انظر للملحق رقم 08.

باستعمال أدوات المناولة المتوفرة بشكل واسع بالمؤسسة والتي تستطيع تسهيل التحرك في المخازن، ومن ثم وضع المنتوجات بالمخازن الخاصة بكل نوع، و عند الطلب عليها تستخدم وسائل خاصة لشحنها بوسائل النقل¹.

جدول رقم 14: وسائل النقل والمناولة

وسيلة	شاحنة 20طن	شاحنة 10 طن	سيارة الخدمة	آلة الرفع	بساط آلي
العدد	2	1	2	2	4

المصدر: من اعداد الطالبة

يلاحظ من الجدول السابق تعدد وسائل النقل والمناولة بالنسبة لنشاط المؤسسة وانها لا تشكل عائقا لها في ممارسة النشاط اللوجستي فيها.

4-التعبئة والتغليف: تتم عملية التعبئة والتغليف للمنتوج بكفاءة بالمؤسسة، فبعد عملية الطحن يتم نقل المنتوج عبر البساط المتحرك ليجد الأكياس جاهزة لإستقباله وهذه الأكياس على احجام مختلفة كما يلي²:

- أكياس 1 كلغ مصنوعة من الورق الملون.
- أكياس 5 كلغ مصنوعة من الورق الملون.
- أكياس 10 كلغ مصنوعة من البلاستيك الملون.
- أكياس 25 كلغ مصنوعة من البلاستيك الملون.
- أكياس 50 كلغ مصنوعة من البلاستيك الملون.

تسير هذه العملية من طرف العمال الذين يقفون أمام مخرج البساط ويجهزون الأكياس وعند إمتلائها بالقدر المطلوب تتم عملية غلق الأكياس آليا بالخياطة مع وضع البطاقات وتمثل الملصقة (البطاقة ETIQUETTES) في ورقة صغيرة تحتوي على مجموعة من البيانات، الاسم، العلامة التجارية، المكونات، عنوان وحدة الإنتاج، درجة ومدة الاحتفاظ ورمز اللوقو للمؤسسة، يتشكل أساسا من رمز le logotype رمز اللوقو³: هو تصميم خاص بالمؤسسة أو علامة تجارية، وهو يتشكل من الحروف الأولى المعبرة عن إسم أو ما يكون عبارة عن رموز أو رسم، ويرمز اللوقو بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية - SOMIBordj - اما للدقيق باسم - La Royale -، فهذه البطاقة تحتوي على جميع المعلومات الأساسية التي يحتاجها المستهلك والتي تسهل له عملية الاختيار بين الأنواع المختلفة للمنتج الواحد.

1 انظر للملحق رقم 09.

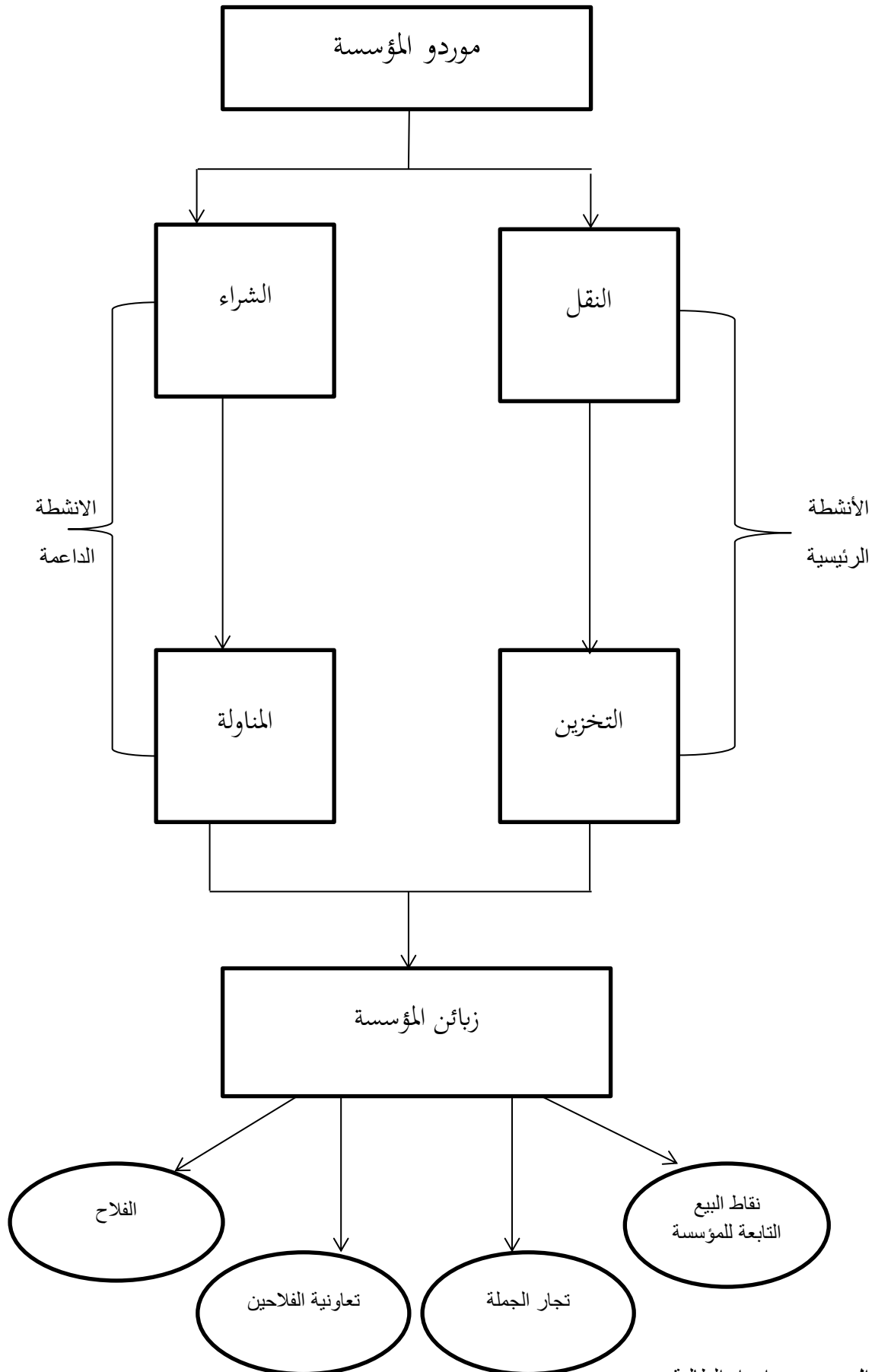
2 انظر للملحق رقم 04.

3 انظر للملحق رقم 10.

5- التوزيع: تسعى مؤسسة صوميرج الى جذب الزبائن والعملاء وكسب ولائهم لضمان بقاء واستمراريتها وتوسيع حصتها السوقية وذلك بتقديم مجموعة من الامتيازات لزيائنها، بالاستقبال الجيد لهم والاستماع لآرائهم واقتراحاتهم خاصة فيما يخص بنوعية المنتجات، توفير خدمة التوزيع ونقل المنتجات للعملاء من مخازن المؤسسة الى المكان المطلوب مع تسليم وصل التوزيع¹، منح الزبائن الوقت الكافي في تسديد مستحقات المنتجات بعد استلامها.

¹ انظر للملحق رقم 11.

شكل رقم 09: سلسلة امداد المؤسسة



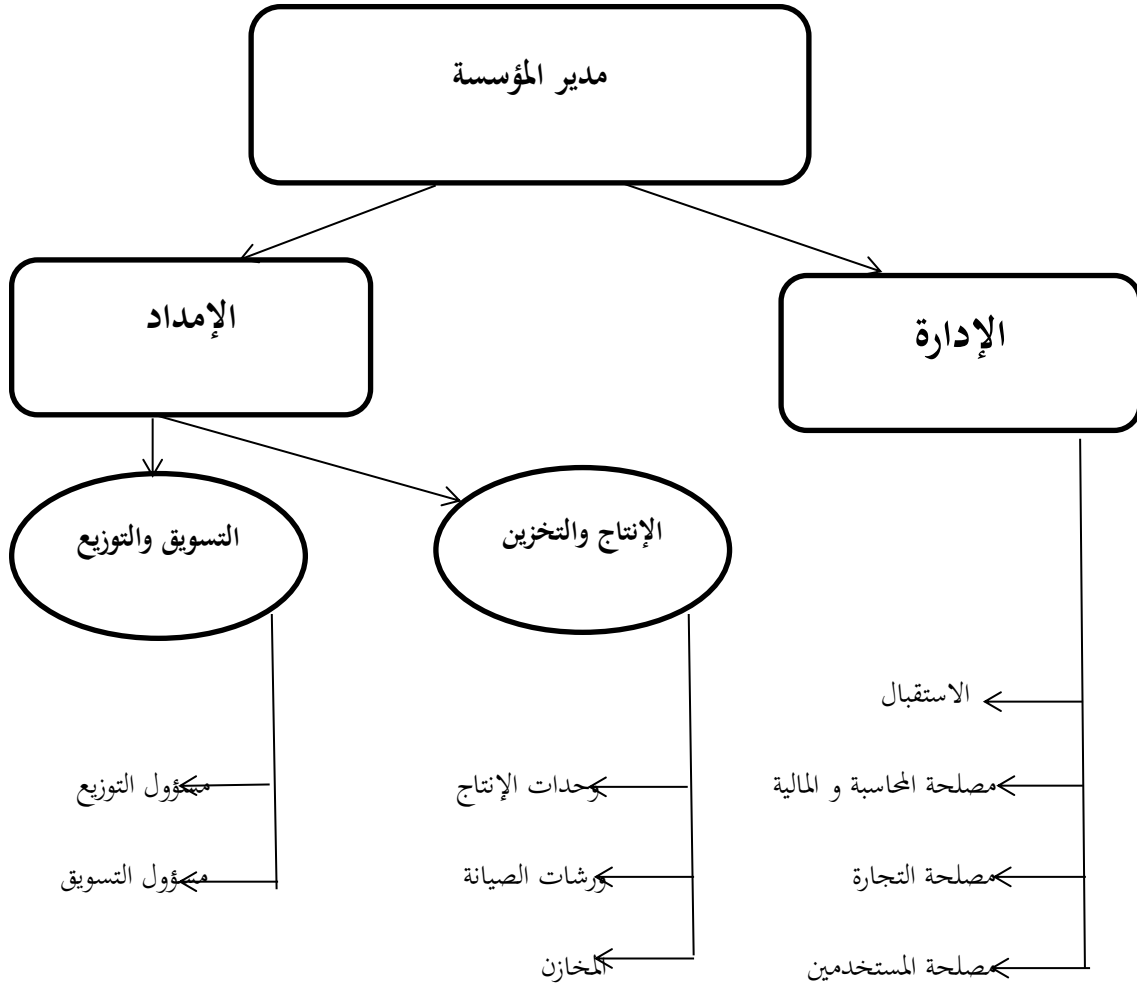
المصدر: من اعداد الطالبة

يلاحظ من الشكل ان سلسلة الامداد الخاصة بالمؤسسة محدودة من الاعلى لانها تمون نفسها من طرف مورد واحد (OAIC) ويمكن ان توصف بالمتوسطة مقارنة بسلسلة الامداد التي وضحت في الجانب النظري، وهذا نتيجة ضعفها من الطرف الاول (الموردين) اي عدم وفرة اختيار الموردين، ولكن هذا لو يؤثر على الجانب الثاني (الزبائن)، فرغم الاسعار المقننة الا ان جودة المنتج للمؤسسة وحسن المعاملة مع الزبائن، ابرزت مكانتها في السوق الوطنية.

ثالثا: نموذج الهيكل التنظيمي للمؤسسة بدمج وظيفة اللوجستك:

ان كفاءة وفعالية اللوجستك يعتبر جزء اساسي من الإدارة الاستراتيجية، ومن الملاحظ ان معظم أنشطة الإمداد تعمل تلقائيا تحت وظيفة واحدة لأنشطة المؤسسة، فعدم وجود هيكل تنظيمي يجمع بين أنشطة الإمداد تحت وظيفة واحدة يؤدي الى الفشل في تطبيق الإمداد بالشكل المرغوب، ومن هنا يمكن إقتراح هيكل تنظيمي للمؤسسة بحيث يدخل الإمداد فيها كوظيفة أساسية لتقوم بوصل الوظائف الأخرى ببعضها البعض، وتقوم ايضا بتسهيل عمليات الشراء، الإنتاج و التوزيع كما هو موضح في الشكل:

الشكل رقم 10: هيكل تنظيمي نموذجي للمؤسسة



المصدر: من أعداد الطالبة.

خاتمة الفصل الثاني:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل، يمكن القول أن نشاط اللوجستك وسلاسله له دور بارز في نمو وزيادة مختلف قطاعات الدول، وقطاع الصناعات الغذائية بدوره المستفيد الأساسي من هذه السلاسل باعتباره الأكثر استهلاكاً في الوطن، وتعتبر مؤسسة صوميرج للدقيق من المؤسسات الرائدة في القطاع ولها مكانة قوية في السوق الوطنية، بالرغم من وجود عدد هائل من المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع على الصعيد المحلي، إلا أنها أبرزت مكانتها وحصتها السوقية بجودة منتجها من خلال السير الحسن لأنشطة الامداد تحت وظائفها العملية والانتاجية الى غاية الوصول الى الهدف الرئيسي وهو تسليم المنتج النهائي الى المستهلك والزبون، فرغم محدودية وندرة المادة الاولية، إلا ان المؤسسة اعتادت على خبرتها الواسعة في مجال اشباع حاجات الزبائن نظراً لقدم نشأتها، تعدد سعة منتج الدقيق او ما يسمى بالفريشة يرفع من حظوظ المؤسسة في السوق، قيام المؤسسة باستحداث وسائل الأنشطة او الوظائف العاملة على قيامها له اثر على النوعية وكذلك الكمية المنتجة.



الخاتمة



الخاتمة:

تمحور موضوع البحث حول دور الإمداد في تحسين المكانة السوقية للمؤسسة في القطاع التي تنشط فيه، و في محاولة ربط ما تناولته كتابات النظرية بما هو موجود على أرض الواقع، وذلك لمعالجة مشكلة أساسية تتعلق بمدى مساهمة أنشطة سلسلة اللوجستية في وظائف المؤسسات.

وخدمة لطبيعة الموضوع وبعد التفصيل في جوانب النظرية للبحث، التي تم من خلالها تحديد ماهية اللوجستيك و السلاسل اللوجستية، وما يتعلق به من أهمية وأهداف، إلى جانب علاقته بمختلف وظائف المؤسسة، ثم إنتقال إلى الصناعات الغذائية وكفاءة اللوجستيك فيها، التي تعد من أنظمة الفرعية من النظام الغذائي، بالإضافة إلى محاولة إبراز الدور الذي يلعبه إمداد ضمنها كأهم العوامل التي يمكن الاعتماد عليها تحت وظائف المؤسسة أساسية منها والداعمة، لتتم بعد ذلك محاولة إسقاط الجوانب النظرية على أرض الواقع، فكان اختيار مؤسسة صوميبرج محل الدراسة التي تعتمد على اللوجستيك في مختلف أنشطتها.

لتطوير الصناعات الغذائية يجب التركيز على كل حلقات سلسلة اللوجستية الغذائية، فالصناعات الغذائية هي عبارة عن سلسلة من الأنشطة التي ينتقل عبرها المنتج (إبتداء من المادة الأولية الى غاية وصول المنتج النهائي الى المستهلك)، حيث تعد اداء الخدمات اللوجستية من الموضوعات التي يتوجب على الدولة الاهتمام بها، لما لها من دور البارز في تحقيق المكانة السوقية في الاقتصاد الوطني للمؤسسات.

نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة تم التوصل الى عدة نتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- السلاسل اللوجستية تمكن المؤسسة من التوسع في السوق و زيادة حصتها السوقية وبالتالي زيادة ربحيتها من خلال التميز على مستوى سعر التكلفة.

2- التحسس الذي عرفه فرع الصناعات الغذائية إلا أنه لم يكفي لتغطية العجز المحلي، مما يجبر الحكومة من دفع أموال طائلة من العملة الصعبة لإستيراد المادة الأولية (القمح) لتغطية هذا العجز.

3- يعمل الإمداد على تحقيق التوازن بين العرض و الطلب من خلال تحقيق جملة من المنافع الزمنية و المكانية والشكلية للمؤسسة، كما تضيف أنشطة الإمداد قيمة لمنتجات المؤسسة من خلال تقديم جملة من الخدمات المتعلقة بهذه المنتجات والتي يحتاج اليها العملاء.

التوصيات:

- تخصيص إدارة او قسم خاص بالإمداد خاصة على مستوى المؤسسات الكبيرة، وهذا ما لمساعدتها على السير المنتظم لنشاطاتها، و المحافظة على مكانتها السوقية.

- يجب على الجزائر اتباع خطة طويلة الأجل ووضع اهداف مستقبلية، و تجنب السير العشوائي للقطاع الزراعي، ايضا استغلال الإمكانيات المتاحة في هذا المجال لأن الجزائر تملك ما يميزها عن باقي دول العالم في المجال الزراعي وما ينقص هو التخطيط الجيد الذي سيضع الجزائر على رأس قائمة البلدان المتقدمة زراعيا.

-انشاء مواقع انترنيت والسعي الى جعلها أكثر حيوية عن طريق التجديد الدوري للمعلومات.

- أفضل سياسة لتطوير الصناعات الغذائية هي الاستخدام الأمثل للموارد الوطنية مع الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات أي الصناعات الغذائية وهي: المواد الأولية، التقنية، اليد العاملة، الاستثمار، السوق.



قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

الكتب والمجلات:

- بشير العلاق، قحطان العبدلي، ادارة التسويق، دار زهران، عمان، 1999.
- ثابت عبد الرحمان ادريس، مقدمة في ادارة الاعمال اللوجستية: الامداد والتوزيع المادي، الدارة الجامعية، مصر، 2003/2002.
- حاجي فطيمة، مهديد فاطمة الزهراء، واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر- دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة 2012-2017، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، 2019.
- حميد حملاوي & وسام عمرون، اثر فرع الصناعات الغذائية على الاقتصاد الجزائري وآفاق تطوره- دراسة حالة الجزائر 2000-2015، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019.
- رسمية زكي قرياقص، عبد الغفار حنفي، الادارة الحديثة في ادارة الامداد والمخزون، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004.
- رضاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية -دراسة مقارنة بين ميناء روتردام و ميناء وهران، اطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه، علوم اقتصادية، جامعة وهران 2 محمد بن احمد، 2019/2018، ص36.
- رونالدو اتش بالو، ادارة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم سلسلة الامداد، تعريب ومراجعة تركي ابراهيم سلطان واسامة احمد مسلم، دار المريخ، الرياض، 2006 .
- عدنان هاشم السامرائي، الادارة المالية، دار زهران للنشر و التوزيع، الاردن، 2013.
- علي الشراوي، المشتريات وادارة المواد والمخازن، الاسكندرية، الدار الجامعية، 1995.
- قاسم عمر، الامداد الشامل، مدخل ادارة التكلفة والسياسات المتبعة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة تلمسان، 2010/2009، ص07.
- قش فائزة، توجهات ومحركات تطوير الصناعات الغذائية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد6، عبد الحميد مهري-جامعة قسنطينة2، 1 جوان 2019.
- قطاف سهيلة & بوزورة ليندة، مساهمة الصناعة الغذائية في تحقيق الامن الغذائي بالجزائر، مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية، مخبر الدراسات الاقتصادية في المناطق الصناعية والدور الجديد للجامعة، مجلد 06 العدد 02 ص.ص: 108-120، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البشير الابراهيمى، برج بوعرييج، ديسمبر 2019.
- قلبازة آمال، لوجستيك النقل الدولي للبضائع في الجزائر و دوره في التنمية الاقتصادية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الدول الثالث ل م د، علوم تجارية، مالية دولية و لوجستيك، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016/2015، ص.ص 11-12.
- محمد المعداوي، ادارة اللوجستيات وسلاسل الامداد، مصر، 2002.
- محمد عبد العليم صابر، ادارة اللوجستيات، الطبعة الاولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.
- مصطفى محمود ابو بكر، المرجع في وظيفة الاحتياجات وادارة الانشطة اللوجستية في المنظمات المعاصرة، مدخل استراتيجي تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال اعمال الشراء والتخزين، الدار الجامعية، مصر، 2004/2003.

- مكاوي محمد الأمين، اللوجستيك وتحديات التنافسية الدولية "حالة الجزائر"، مجلة المالية والاسواق، 2019، ص 523.
- المنظمة العربية للتنمية الادارية، المفاهيم الحديثة في ادارة خدمات النقل واللوجستيك، مجلة بحوث ودراسات، 2009، ص31.

- نحال فريد مصطفى، جلال ابراهيم العبد، ادارة اللوجستيات، الدار الجامعية، مصر، 2005/2004.

البحوث الجامعية:

- قاسم عمر، الامداد الشامل، مدخل ادارة التكلفة والسياسات المتبعة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة تلمسان، 2010/2009.
- فهد ابراهيم جورج حوا، اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبون دراسة حالة شركة باسيفيك انترناشونال لاينز- الاردن، رسالة استكمال درجة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2013.
- عبد العزيز قيراط، اداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، 2010/2009.
- نور الهدى بو هنتالة، دور الانشطة في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علوم تجارية تخصص التسويق، جامعة باتنة، 2009/2008.
- محمد طرشي، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر- دراسة حالة الصناعات الغذائية، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة حسيبة من بوعلي، الشلف، الجزائر، 2005.

الملتقيات العلمية:

- خالد السقطي، المشتريات والاستراتيجيات سلسلة التوريد، ملتقى الاتجاهات الحديثة في ادارة المخازن والمشتريات وورشه عمل الشراء الالكتروني، مصر، 2007.
- قطاف سهيلة & بوزورة ليندة، مساهمة الصناعة الغذائية في تحقيق الامن الغذائي بالجزائر، مخبر الدراسات والبحوث في التنمية الريفية، مخبر الدراسات الاقتصادية في المناطق الصناعية والدور الجديد للجامعة، مجلد 06 العدد 02 ص.ص: 108-120، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البشير الابراهيمى، برج بوغريج، ديسمبر 2019.

المراجع بالفرنسية:

- Remy LE MOIGNE, Supply Chain Management (Achat, Production, Logistique, Transport, Vente), 2éme Edition, Dunod, 2017.
- National Council Of Physical Distribution Management, 1972.
- James L.Heskett, De La Logistique Au Management Des Services, EMS Editions 1978.
- J.COLIN G.PACHE, Un Visionnaire Du Pilotage Des Chaines Logistiques, PARIS, 1988.
- Plan Estratégico 2016-2019 del Cluster de Alimentación de Euskadi.
- Banque Mondiale (2012),Connecting To Compete. Trade Logistics In The Global Economy.The Logistics Performance Index And Its Indicators, Washington (D. C.), Banque Mondiale.
- Boudjemaa.R, Économie de développement de l'Algérie, 1962-2010, Alger, El Khaldounia, 2012.

- Office National Des Statistiques (ONS), Le Premier Recensement Économique: Résultats Définitifs De La Première Phase, Alger, Juillet 2012.
- Strategie Nationale De Developpement Des Industries Agroalimentaire, 1ere Assies Nationales Des Industries Agroalimentaire, Ministere De L'industrie De La Promotions Des Investissements, Mars 2010, Alger.
- René Lefébure, Gilles Venturi, GESTION de la relation client, Solution d'entreprise, édition 2005.

المواقع الإلكترونية:

- www.alarabiya.net/aswaq/economic-terms/
- bakkah.com/ar/knowledge-center
- <https://mawdoo3.com/>
- [https://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie agroalimentaire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie_agroalimentaire), 2022/04/25 الاطلاع يوم
- <https://yemen-nic.info/agri/invo/chance/indstiry.php>
- <https://somibordj.com/>
- <https://ar.wikipedia.org/wiki>
- <https://tjjaratuna.com>
- <https://altametrics.com/ar/food-supply-chain.html>
- <http://www.agriculture.tn/>
- https://www.cmimarseille.org/sites/default/files/newsite/docs/TL_wk2/TL_wk2_session3_1-3.pdf.
- <https://www.france-industrie.pro/industrie-agroalimentaire/>
- <https://www.cairn.info/mediterra-2014--9782724614756-page-371.htm>.
- <https://www.ilocis.org/fr/documents/ilo067.htm>.
- <https://www.pole-emploi.fr/actualites/le-dossier/agroalimentaire-industrie-et-cha/lindustrie-alimentaire.html>.
- <https://www.qou.edu/hone%20page/resources/nensImages/logistic.htm>
- <https://www.almrsal.com/post/991937>



الملاحق







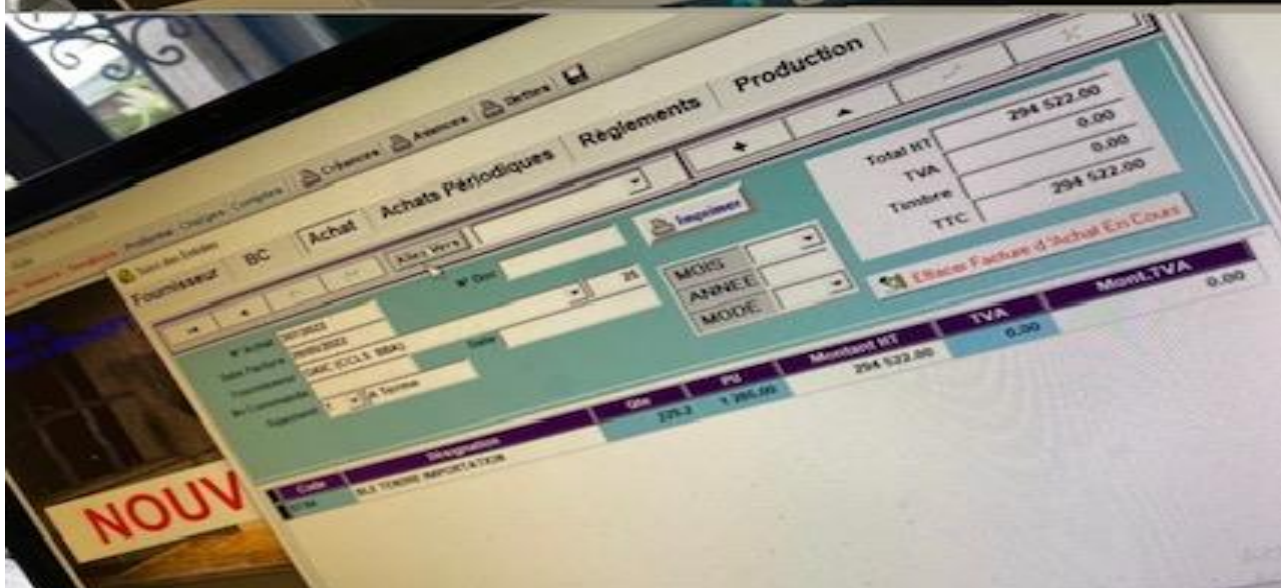
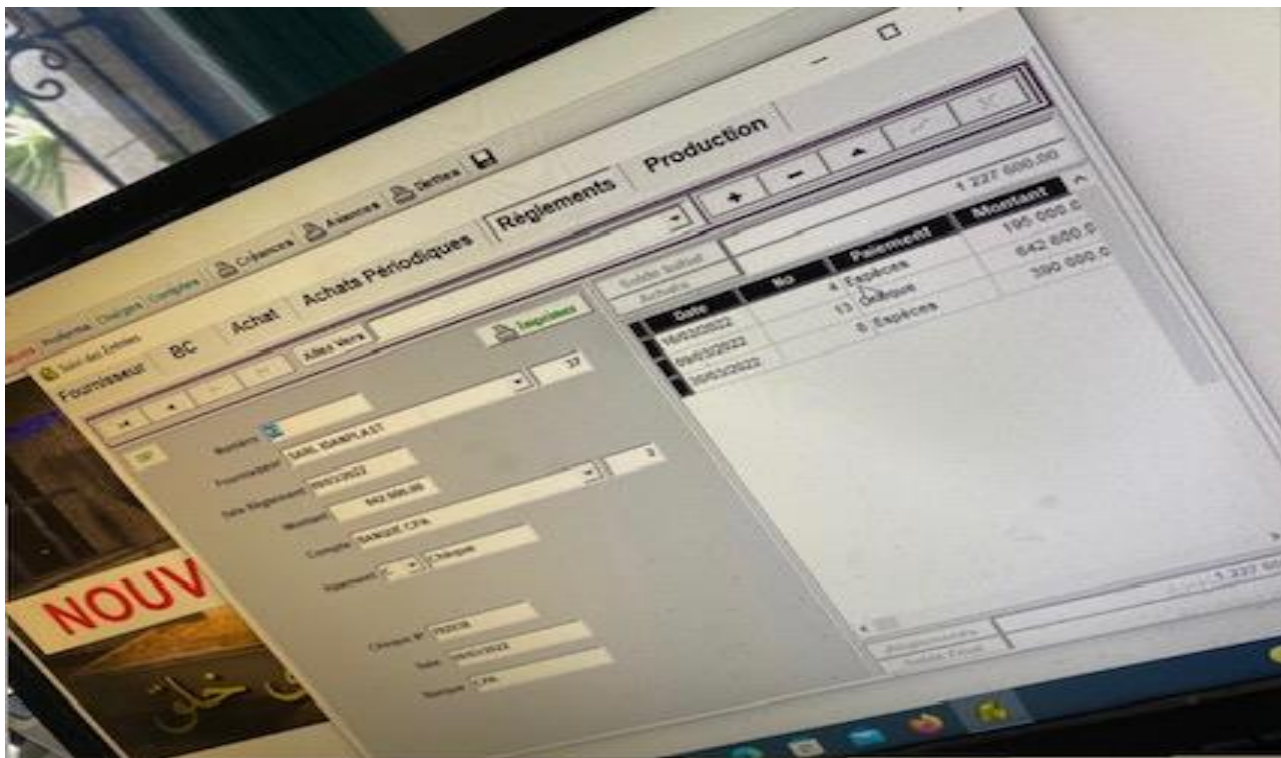










الملحق رقم 07: نظم معلوماتية للمؤسسة (برنامج Macom)



الملحق رقم 08: وصل شراء المادة الاولية

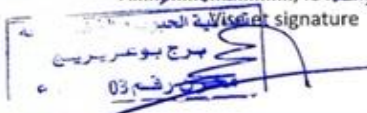
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
Ministère de l'agriculture et du développement rural
Office algérien interprofessionnel des céréales

TITRE DE MOUVEMENT DES BLES SUBVENTIONNES

Organisme expéditeur	Magasin d'enlèvement		N°: 311.201.118.121	Date :	
					
Désignation du produit	Quantité en quintal	Mode de conditionnement		Nombre de sacs	Heure d'enlèvement
		Vrac	Sac		
M.T.I	29.20	✓	—	—	—
Organisme destinataire	Magasin de réception	Moyen de transport	Matricule	Durée du trajet	Date et heure d'arrivée
M	S. Kneji	C	16211634	—	—

A le 29.05.22

Visé et signature


 Boucraoui
 03

الملحق رقم 09: وسائل المناولة



الملحق رقم 10: العلامة التجارية و رمز المؤسسة (LogoType)



الملحق رقم 11: وصل توزيع المنتجات

SNC : SOMIBORDJ
MINOTERIE
Frères zaidi
 Soml.....bordj
 Route Nationale N05°
BORDJ - BOU - ARRERIDJ مطاحن الخبز زابيدج
 Tél: 035 69 88 12 Fax: 035 69 89 53
 Mob: 0560 99 59 15
 Date:.....

Bon de Livraison Réception

Client:.....
 Adresse:.....

N°	DESIGNATIONS	U	Qté	Obs
1	Farine Panifiable 50 Kg.....	QT
2	Farine Panifiable 25 Kg.....	QT
3	Farine Panifiable 10 Kg.....	QT
4	Farine Panifiable 05 Kg.....	QT
5	Son en sac.....	QT
6	QT
7	QT
8	QT

Chauffeur **Réception** **Livraison**

Camion N° Signature Signature

 Signature

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تحديد و توضيح واقع اللوجستيك و فرع الصناعات الغذائية التي تنشط فيه مختلف المؤسسات العامة منها و الخاصة و الذي يعد كأحد أهم الأنشطة الاقتصادية عالميا، كما تهدف الدراسة الى معرفة سلاسل لوجستيك الصناعات الغذائية في الجزائر ومدى تأثيرها في نمو اقتصاد المؤسسات و التي يتبعه نمو اقتصاد الوطني الى تحقيق الاكتفاء الذاتي في مختلف المنتجات.

حيث يؤدي القطاع اللوجستي دورا هاما في الاقتصاد العالمي، و هو الناشط الأساسي لعمليات الإنتاج و التوزيع، من خلال تأثيره على التقليل في حلقات التداول من الانتاج الى التوزيع و من المنتج الى المستهلك النهائي، و منه يأتي اهتمام الحكومة الجزائرية بهذا القطاع وبتنفيذها لمختلف مشاريع البنية الأساسية، وذلك استكمالا للمنظومة اللوجستية، ايضا لتسهيل عمليات السلاسل الغذائية، التي تعد من المنتجات الأكثر استهلاكاً و التي تغلب دورا كبيرا في الأنظمة الغذائية.

ومن أجل ذلك قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة محل الدراسة المتواجدة في ولاية برج بوعريش الناشطة في القطاع الخاص للصناعات الغذائية مؤسسة مطاحن صوميرج، حيث قمنا بتحليل و دراسة كل وظائف المؤسسة مع تشخيص واقع أنشطة اللوجستيك فيه.

الكلمات المفتاحية: اللوجستيك (الإمداد)، السلاسل اللوجستية، الصناعات الغذائية، مطاحن صوميرج.

Résumé

Cette étude vise à identifier et clarifier la réalité de la logistique et de la branche des industries alimentaires dans laquelle diverses institutions publiques et privées sont actives, qui est l'une des activités économiques les plus importantes au niveau mondial L'étude vise également à en apprendre davantage sur les chaînes logistiques de l'industrie alimentaire algérienne et leur impact sur la croissance de l'économie d'entreprise, qui est suivie par la croissance de l'économie nationale pour atteindre l'auto-suffisance dans divers produits.

Le secteur de la logistique joue un rôle important dans l'économie mondiale, et est le principal activiste des processus de production et de distribution, En affectant la réduction des réseaux commerciaux de la production à la distribution et du produit au consommateur final L'intérêt du gouvernement algérien dans ce secteur et sa mise en œuvre de divers projets d'infrastructure, Cela complète le système logistique, également pour faciliter les opérations des chaînes alimentaires, qui sont parmi les produits les plus consommés et qui prédominent dans les systèmes alimentaires.

À cette fin, nous avons mené une étude sur le terrain du Centre d'étude situé dans l'État de Burj Bouarij, qui est actif dans le secteur privé dans l'industrie alimentaire, Somiberg Mills Foundation, où nous avons analysé et étudié toutes les fonctions de l'institution avec un diagnostic de la réalité des activités logistiques en elle.

Mots-clés : logistique (approvisionnement), chaînes logistiques, industries alimentaires, moulins Somibordj.

Abstract

This study aims to identify and clarify the reality of logistics and the food industry branch in which various public and private institutions are active, which is one of the most important economic activities in the world The study also aims to learn more about the supply chains of the Algerian food industry and their impact on the growth of the business economy, which is followed by the growth of the national economy to achieve self-sufficiency in various products.

The logistics sector plays an important role in the global economy, and is the main activist in the production and distribution processes, By affecting the reduction of commercial networks from production to distribution and from the product to the final consumer The interest of the Algerian government in this sector and its implementation of various infrastructure projects, This completes the logistics system, also to facilitate the operations of food chains, which are among the most consumed products and predominate in food systems.

To this end, we conducted a field study of the Burj Bouarij State Study Centre, which is active in the private sector in the food industry, the Somiberg Mills Foundation, where we analyzed and studied all the functions of the institution with a diagnosis of the reality of logistic activities in it.

Keywords: logistics (supply), supply chains, food industries, Somibordj mills