

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية

شعبة العلوم التجارية

تخصص: مالية وتجارة دولية

بعنوان:

**دور الخدمات اللوجستية في تطوير التجارة الدولية**  
**دراسة شركة سوناپراك حاسي رمل**

تحت إشراف : د. قلبازة أمال

من إعداد الطالب: حسني عمر

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: ..... أمام اللجنة المكونة من السادة:

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. بلخير فاطمة	أستاذ محاضر -أ-	غرداية	رئيساً
د. قلبازة أمال	أستاذ محاضر -أ-	غرداية	مشرفاً ومقرراً
د. نصيب أميرة	أستاذ محاضر -ب-	غرداية	مناقشاً

السنة الجامعية: 2023/2022م

## الاهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى والدي الكريمين رحمهما الله (وقل ربي أحمهما  
كما ربياني صغيراً) وإلى العائلة الكبيرة والصغيرة وزوجتي إلى أولادي الثلاثة يحي  
ومرام ورميساء .

وإلى كل من له الحق عني في ميدان الدراسة في التعليم الحر والرسمي من معلمين  
والأساتذة الكرام من الابتدائي إلى الجامعي، وإلى فريق إثري مزاب للمكفوفين لكرة  
الجرس، وإلى كل الأصدقاء والزملاء وإلى كل من يعرفني.

عمر

# شكر وعرهان

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله محمد النبي الأمي

وعلى آله وصحبه ومن والاه

بعد توفيق من الله ثم إنجاز هاته المذكرة والتي من خلالها لا أنسى أن أتقدم بجزيل

الشكر إلى أستاذتي القديرة ومشرفتي

الدكتورة قلبازة أمال التي ساعدتني ولم تبخل عليّ لإتمام هذا

العمل

دون أن أنسى مدير قسم التموين لشركة سوناطراك حاسي الرمل ومصالحة الشراء الخارجي

وعلى رأسهم رضوان بلعباس وبلحسين وعبد السلام

وأخص بالذكر حمزة حداد

وكذلك أشكر جميع أعضاء لجنة المناقشة

كل باسمه وجميل وسمه كما لا أنسى جميع طابق جامعة غرداية

من موظفين وأساتذة

وإلى كل من قدم لي يد المساعدة

والحمد لله.

### الملخص :

تعتبر الخدمات اللوجستية من أهم العناصر التي تهتم بها المؤسسات الاقتصادية ، و ذلك لضمان تدفق المواد الأولية والعتاد وقطع الغيار والموارد البشرية من بلد المنشأ إلى المصنع ، في الوقت و المكان المناسبين و بالجودة العالية وبوسيلة النقل الأنسب ، لصناعة منتجات منافسة بأقل التكاليف ، و لذلك وجب الاهتمام بعناصر السلسلة اللوجستية خاصة لدى شركة سوناطراك التي تعتبر العمود الفقري بالنسبة لاقتصاد الدولة الجزائرية ، حيث تقدر نسبة 95 % من صادرات الجزائر من النفط والغاز، وتعتبر هذه الأخيرة همزة وصل بين المصدر و المستهلك. و الجزائر كسائر الدول لازالت تسعى في إطار تنمية اقتصادها إلى تطوير قطاع النقل من خلال خلق مؤسسات اقتصادية متخصصة في مجال النقل خصوصا و المجال اللوجستي عموما، ما أدى إلى ظهور تحديات متعلقة بارتفاع تكاليف النقل التي اثرت على ميزان المدفوعات وحركة التجارة الدولية في ظل شركة وطنية وحيدة تتكفل بتغطية عمليات النقل البحري. و من خلال هذه الدراسة حاولنا دراسة وتحليل مؤشر الأداء اللوجستي الكلي في الجزائر الذي سيحدد لنا مواطن القوة والضعف على مستوى أنشطة اللوجستيك، وكذا دراسة عملية الإدارة اللوجستية على مستوى شركة سوناطراك فرع حاسي الرمل. و من النتائج المستخلصة هو ضرورة تطوير البنية التحتية للنقل بأنواعه في الجزائر لتفعيل التجارة الدولية، إضافة على التخطيط الكفء للإدارة اللوجستية وإدخال التكنولوجيا الحديثة مع توظيف إطارات مؤهلة لتحقيق كفاءة في العملية اللوجستية للنقل والتوزيع داخل الشركة.

**الكلمات المفتاحية:** اللوجستيك، أداء الخدمات اللوجستية، النقل، التوزيع.

### **Abstract :**

Logistics services are considered one of the most important elements that economic institutions are concerned with, in order to ensure the flow of raw materials, equipment, spare parts and human resources from the country of origin to the factory, at the appropriate time and place, with high quality and with the most appropriate means of transportation, to manufacture competitive products at the lowest costs. Therefore, it is necessary Paying attention to the elements of the logistical chain, especially with Sonatrach, which is considered the backbone of the Algerian state's economy, as it is estimated at 95% of Algeria's oil and gas exports, and the latter is considered a link between the exporter and the consumer.

Algeria, like other countries, is still seeking, within the framework of developing its economy, to develop the transport sector by creating economic institutions specialized in the field of transport in particular and the logistical field in general, which has led to the emergence of

challenges related to the rise in transport costs that have affected the balance of payments and the movement of international trade under a single national company that takes care of it.

Covering maritime transportation operations.

Through this study, we tried to study and analyze the overall logistic performance index in Algeria, which will determine for us the strengths and weaknesses at the level of logistics activities, as well as the study of the logistics management process at the level of Sonatrach, Hassi Raml branch. Among the conclusions drawn is the need to develop the transport infrastructure of all kinds in Algeria to activate international trade, in addition to efficient planning for logistical management and the introduction of modern technology with the employment of qualified personnel to achieve efficiency in the logistical process of transportation and distribution within the company.

**Keywords:** logistics, logistics services performance, transportation, distribution.

# قائمة المحتويات

## قائمة المحتويات

II	الإهداء
III	شكر وعرهان
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الاختصارات والرموز
XI	قائمة الملاحق
XII	قائمة الجداول والأشكال
أ	مقدمة
5	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية ودورها في تطوير التجارة الدولية
7	المبحث الأول: عموميات حول الخدمات اللوجستية
7	المطلب الأول: مفهوم وأهداف الخدمات اللوجستية
7	الفرع الأول: تعريف الخدمات اللوجستية
11	الفرع الثاني: أهداف الخدمات اللوجستية
13	المطلب الثاني: مجالات وأنواع الخدمات اللوجستية
13	الفرع الأول: مجالات الخدمات اللوجستية
13	الفرع الثاني: أنواع الخدمات اللوجستية

17	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
18	المطلب الأول: الدراسات العربية
24	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
25	خلاصة الفصل الأول
27	الفصل الثاني: دور الخدمات اللوجستية في تطوير شركة سوناطراك
28	المبحث الأول: أهمية الخدمات اللوجستية في الجزائر
28	المطلب الأول: خطوط نقل البضائع التصديرية في الجزائر
28	الفرع الأول: المؤسسة الوطنية للشحن البحري CNAN
29	الفرع الثاني: الشركة العامة للخدمات البحرية GEMA
30	الفرع الثالث: الخطوط الجوية للشحن الجوي
30	المطلب الثاني: معوقات النقل البحري للنفط في الجزائر المرتبطة بالموانئ و سبل حلها
32	الفرع الأول : النقائص المينائية
33	الفرع الثاني : سبل معالجة التحديات التي تواجه صناعة النقل فيما يخص الموانئ
36	المطلب الثالث : تصنيف الجزائر في مؤشر أداء الخدمات اللوجيستية
36	المبحث الثاني: دراسة العملية اللوجستية على مستوى شركة سوناطراك
36	المطلب الأول: ماهية شركة سوناطراك
37	الفرع الأول: تعريف شركة سوناطراك
39	الفرع الثاني: لمحة حول هيبروك للنقل البحري



42	الفرع الثالث: نبذة عن المديرية الجهوية سوناطراك حاسي الرمل
42	المطلب الثاني: المهام والأهداف الاستراتيجية لشركة سوناطراك
42	الفرع الأول: مهام شركة سوناطراك
44	الفرع الثاني: الأهداف الاستراتيجية
45	المبحث الثالث: لوجستيك استيراد العتاد على مستوى شركة سوناطراك حاسي الرمل
45	المطلب الأول: الطريقة والوسائل اللوجستية لاستيراد العتاد
48	الفرع الأول: الطريقة اللوجستية لاستيراد العتاد
50	الفرع الثاني: وسائل نقل العتاد
50	المطلب الثاني: مراحل عملية تخزين العتاد
51	الفرع الأول: مرحلة الاستلام
54	الفرع الثاني: مرحلة التخزين
56	الفرع الثالث: مرحلة التوزيع
57	الفرع الرابع: الجرد المادي
58	خلاصة الفصل الثاني
62	الخاتمة
65	قائمة المراجع والمصادر
65	الملاحق

# قائمة الاختصارات والرموز

الدلالة	الاسم الكامل	الاختصار
وصل حركة العتاد	BON MOUVEMENT DE MATERIEL	BMM
محضر استلام مؤقت	PROCES VIRBAL RECEPTION PREVISIOIRE	PVRP
محضر استلام نهائي	PROCES VIRBAL RECEPTION DEFINITIVE	PVRD
خروج	MOUVEMENT SORTIER	MS
دخول	MOUVEMENT ENTRIE	ME
تحويل خروج	TRANSFAIRE SORTIER	TS
تحويل دخول	TRANSFAIRE ENTRIE	TE

# قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	FACTURE PROFORMA
02	BON COMMANDE
03	بوليصة الشحن
04	ETIQUETTE
05	MOUVEMENT DE MATERIEL
06	عناصر عقد الشراء
07	PVR DEFINITIVE
08	PVR PROVISoire
09	INVENTAIRE TOURNANT DES CONSOMMABLES
10	LA REMISE DOCUMENTAIRE

# قائمة الجداول و الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل أو الجدول	الرقم
10	التداخل بين أنشطة تنظيم التدفقات من المواد الخام إلى المنتج النهائي	الشكل 01
11	العملية اللوجستية	الشكل 02
34	ترتيب الجزائر في مؤشر الأداء اللوجستي منذ بداية صدور التقرير عام 2007	الجدول 01
35	تفصيل مؤشر أداء الخدمات اللوجستية من 2018 إلى 2022	الجدول 02
40	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية حاسي رمل	الشكل 03
41	الهيكل التنظيمي لقسم التمويل	الشكل 04
46	مراحل إستلام العتاد	الشكل 05
48	وسائل نقل العتاد	الشكل 06
49	مخطط النقل الجوي للعتاد	الشكل 07
51	مخطط عملية ترميز العتاد	الشكل 08
52	تصنيفات مخازن الشركة	الشكل 09
54	مخطط تحويل العتاد بين مديرتي حاسي رمل وعين صالح	الشكل 10
56	مخطط عملية الجرد المادي	الشكل 11

# المقدمة



## توطئة:

تحتل الخدمات اللوجستية مكانا بارزا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية ويرجع ذلك لحاجتها المتزايدة إلى القيام بدراسات وتحليل السوق، ومعرفة ردود أفعال الزبائن والمنافسين، ويزداد الاهتمام بالتوزيع كلما كبرت المؤسسة وازداد إنتاجها واتسع سوقها، ولقد أدى التطور العلمي والتكنولوجي إلى زيادة حجم الإنتاج بشكل كبير يفوق حاجة العملاء المحليين مما أجبر المنتجين عن البحث على أسواق جديدة من أجل تسويق منتجاتهم الفائضة لمتطلبات السوق المحلية والقريبة من المنتج، مما أدى إلى اتساع الفجوة المكانية بين المنتج والمستهلك وبالتالي اتساع الهوة من أقصى الشرق إلى أقصى الغرب ومن أقصى الشمال إلى أقصى الجنوب في هذا العالم الذي أضحي سوقا واحدة، كما قال: رئيس الاتحاد الدولي لجمعية وكلاء الشحن هوكس يانغ زهاو: لا توجد هنا تجارة دولية بدون خدمات لوجستية، و الخدمات اللوجستية الضعيفة غالبا ما تؤدي إلى تجارة ضعيفة .

## الإشكالية:

وعلى هذا الأساس يمكن أن نطرح هاته الإشكالية:

➤ كيف تساهم الخدمات اللوجستية في شركة سوناطراك على التجارة الخارجية؟

وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة التساؤلات التالية:

➤ ماهي الخدمات اللوجستية؟

➤ هل يعتبر النقل عنصر أساسي بالنسبة للخدمات اللوجستية؟

➤ كيف تتم العملية اللوجستية على مستوى شركة سوناطراك؟ وما مدى تطور التخزين والتوزيع في شركة

سوناطراك بالنسبة لعناصر السلسلة؟

## الفرضيات:

للإجابة على هذه التساؤلات يقتضي الأمر بنا اقتراح مجموعة من الفرضيات لغرض اثباتها أو نفيها وهي كالتالي:

### الفرضية الرئيسية:

التخطيط اللوجستي الكفء يزيد من فعالية قنوات النقل والتوزيع مما يسمح بالتحكم بالتكاليف وتحقيق أفضل أداء

للتسليم على المستوى المحلي والدولي.

### الفرضية الفرعية:

● الفرضية الأولى: إن الأداء الفعال للخدمات اللوجستية سيمكن الشركة من تحسين وتطوير عملية تسليم

المنتجات.

- الفرضية الثانية: الجزائر تعمل على الاهتمام وتطوير أداء الخدمات اللوجستية بشكل كبير لتحسين كفاءة قنوات النقل والتوزيع على الصعيد الدولي مما يساهم في تطوير التجارة الدولية.

### منهج الدراسة:

قصد الوصول إلى هدف الدراسة وللإجابة على هاته التساؤلات، اعتمدنا على مزيج من المناهج المعتمدة في مثل هاته المواضيع، بداية بالمنهج الوصفي لعرض الأدبيات النظرية، ثم على المنهج التحليلي

### أدوات الدراسة:

لمعالجة إشكالية البحث تم الاعتماد على عدة مراجع كالكتب ومذكرات الماستر ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه، إضافة إلى المواقع الرسمية لمؤسسات الدولة كوزارة النقل، ووزارة التجارة، الديوان الوطني للإحصائيات وكذا المؤسسات الدولية.

### أهمية الدراسة:

يكتسي هذا الموضوع أهمية بالغة خاصة مع تطلعات الجزائر لتطوير تجارتها الدولية، وكذلك تتجلى أيضا في ترقية شركة سوناطراك بتطوير الخدمات اللوجستية قصد تحقيق الأهداف المسطرة والارباح ولتفادي النقص والخلل في عملية التموين والتخزين والتوزيع والمتابعة. والدراسة تكتسي أهمية بالغة كونها تتناول واحدة من أهم الوسائل المهمة التي تعنى بها الدولة عند إعدادها لسياسة التنمية الشاملة باعتبار قطاع اللوجستيك همزة وصل بين مختلف القطاعات، من منطلق أن الاقتصاد الجزائري تغلب تجارته الخارجية عبر البحر باقي سبل النقل الأخرى.

### أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى محاولة تسليط الضوء على الخدمات اللوجستية ودورها في تطوير التجارة الخارجية إضافة على إبراز أهمية الخدمات اللوجستية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، والتعرف على تأثير نشاط النقل المحلي والدولي .

## أسباب اختيار الموضوع:

- الميول الشخصي للمواضيع التي تهتم بالتجارة الدولية.
- موضوع الدراسة يدخل ضمن جوانب التخصص الذي ادرسه مالية وتجارة دولية.
- محل اهتمام كبير بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.
- تقديم قيمة مضافة بالنسبة لدور الخدمات اللوجستية.
- اثناء المكتبة المحلية بهذا الموضوع.

## صعوبة الدراسة:

- صعوبة الحصول على الموافقة من المؤسسات الاقتصادية لإجراء دراسة تطبيقية.
- صعوبة الحصول على الاحصائيات بحجة سرية المعلومات.
- صعوبة الحصول على معلومات الخاصة باستيراد العتاد والمواد الأولية وكذا قطع الغيار من الخارج الى غاية وصولها الى مصلحة الاستلام حاسي الرمل وذلك نظرا لقيام مديرية العامة بواد السمار بالجزائر العاصمة بهذه العملية.

## محتويات الدراسة:

من اجل معالجة موضوعنا هذا وللإجابة عن الإشكالية المطروحة من خلال اثبات او نفي الفرضيات، استوجب منا

تقسيم الدراسة الى فصلين أحدهما نظري والآخر تطبيقي كالتالي:

الفصل الأول بعنوان الأدبيات النظرية ويتضمن هذا الفصل على مبحثين، كل مبحث يحتوي على مطلبين، ففي

المبحث الأول عموميات حول الخدمات اللوجستية اما المبحث الثاني بعنوان الدراسات السابقة حيث عرضنا فيه

دراسات باللغة العربية منها والأجنبية.

اما في الفصل الثاني بعنوان دراسة تطبيقية ويتضمن أيضا على مبحثين كل مبحث يحتوي على مطلبين، ففي المبحث الأول تطرقنا إلى دراسة وصفية تحليلية لواقع اللوجستيك في الجزائر وتحليل مؤشر الخدمات اللوجستية في السنوات الأخيرة لتحديد مواطن القوة والضعف في مجال اللوجستيك في الجزائر.

وفي المبحث الأول تطرقنا فيه الى تقديم عام لشركة سوناطراك بشكل عام، وفيه دراسة حالة لشركة سوناطراك مديرية الجهوية حاسي الرمل ولاية الاغواط قسم التموين اين تطرقنا إلى العملية اللوجستية داخل الشركة.&

وفي الختام تناولنا خلاصة هذه الدراسة إضافة الى عرض بعض النتائج والتوصيات.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية  
والتطبيقية ودورها في تطوير  
التجارة الدولية

## تمهيد

ظهر مفهوم اللوجستيك لأول مرة في المجال العسكري، حيث أنه ذو أهمية كبيرة في ميدان الحروب إذا كان السبب الرئيسي في فشل أو نجاح العديد من المعارك، فكان لزاما على المؤسسات بأن تكون رائدة في نشاطها، الاهتمام أيضا بالأنشطة المرتبطة بعملية اللوجستيك كالنقل والتخزين والتغليف والتخطيط ... إلخ.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الخدمات اللوجستية وأهدافها ومجالاتها وأنواعها وكذلك إلى الدراسات العربية والأجنبية التي تطرقت لهذا الموضوع، ولقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: عموميات حول الخدمات اللوجستية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

## المبحث الأول: عموميات حول الخدمات اللوجستية

يلعب قطاع الخدمات اللوجستية دورا هاما في اقتصاد الدول سواء المتقدم منها او المتخلفة، وذلك بهدف تخفيض التكاليف وكذا زيادة القدرة التنافسية بين الدول.

وقد مرت الخدمات اللوجستية بالعديد من التحديات والتطورات جعلت منها نقطة قوة لاقتصاد الدول العظمى منها والناشئة.

### المطلب الأول: تعريف وأهداف الخدمات اللوجستية:

#### الفرع الأول: تعاريف حول الخدمات اللوجستية:

✓ تتنوع المصطلحات الخاصة بالأعمال اللوجستية، إلا أنها تدخل كلها في مجال ادارة الأعمال، ومن بينها التوزيع المادي

Physical distribution، وإدارة المواد Matériaux management ، وإدارة النقل Transportation

management، وإدارة سلاسل الإمداد Supply Chain management<sup>1</sup>

✓ يعود أصل كلمة اللوجستية إلى اللغة الإغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجس وتعني نسبة حساب، سبب خطاب وكذلك

الكلمة اللاتينية Logisticus التي لها نفس المعنى.

وباللغة الإنجليزية Logistic: تتكون من جزئين هما Lodge التي تعني مقر الإمداد والتخزين و Istic تعني المتعلق بـ وبضم

الجزئين فالكلمة Lodgeistic تعني الأمر المتعلق بالإيواء ولتخفيف النطق أصبحت Logisticus<sup>2</sup>.

ومن أهم التعاريف ما يلي:

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال اللوجستية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003/2002، ص13.

<sup>2</sup> د/ شريف ماهر هيكل، استراتيجية مقترحة لتفعيل لوجستيات النقل متعددة الوسائل بمصر والدول العربية، المجلة العلمية التجارة والتمويل كلية التجارة جامعة طنطا مصر، العدد الأول مارس 2015، ص307.



التعريف رقم 01: اللوجستيك هي عملية ضمان توفر المنتج الصحيح بالكمية الصحيحة، بالحالة الصحيحة وفي المكان

الصحيح وفي الوقت الصحيح للزبون الصحيح بالتكلفة الأقل.<sup>1</sup>

التعريف رقم 02: مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالو.م.أ سنة 1962: اللوجستيك هو 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<sup>2</sup>

التعريف رقم 03: المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي NCPDM سنة 1972: مصطلح يصف التكامل بين إثنين أو أكثر

من أنشطة 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،

اتصالات متعلقة بالتوزيع، مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعادة الطلبات، خدمة ما بعد البيع وقطاع الغيار، تحديد مواقع

المصانع والمخازن، مشتريات، التغليف، معالجة البضائع المعادة، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك

التخزين والمخازن.<sup>3</sup>

التعريف رقم 04: Ratliff et Nulty سنة 1996: اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة ب: اكتساب

حركة تخزين وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك، ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، وإدارة

المواد والمخزون، وهو مرتبط بالإنتاج والتسويق.

<sup>1</sup> علي فلاح الزعبي، د. زكرياء أحمد عزاب، إدارة الأعمال اللوجستية) مدخل التوزيع والإمداد) ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2012، ص28.

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص13.

<sup>3</sup> نافع ذنون الداغ، نظام اللوجستيك المفاهيم والأساسيات، مجلة تنمية الرافين، 2005، ص107.

ويمكن ان نستخلص تعريف شامل للخدمات اللوجستية وهو سلسلة التوريد التي من خلالها يتم نقل منتج ما من

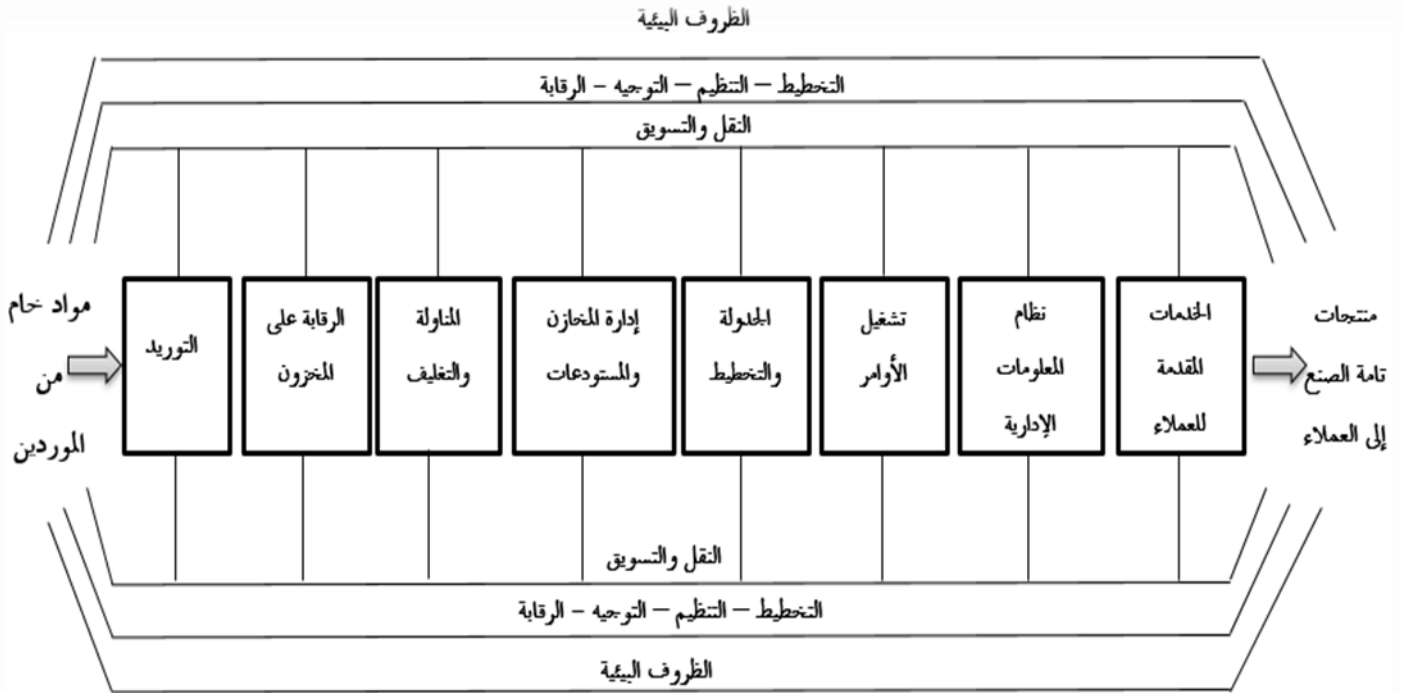
مصنع ما من دولة معينة الى المستهلك النهائي جوا او برا او بحرا متضمنا الرسوم الجمركية ومصاريف التخزين وعملية

التوزيع وتسيير المخزونات وعمليات الجرد.

ويشمل نظام اللوجستيات:

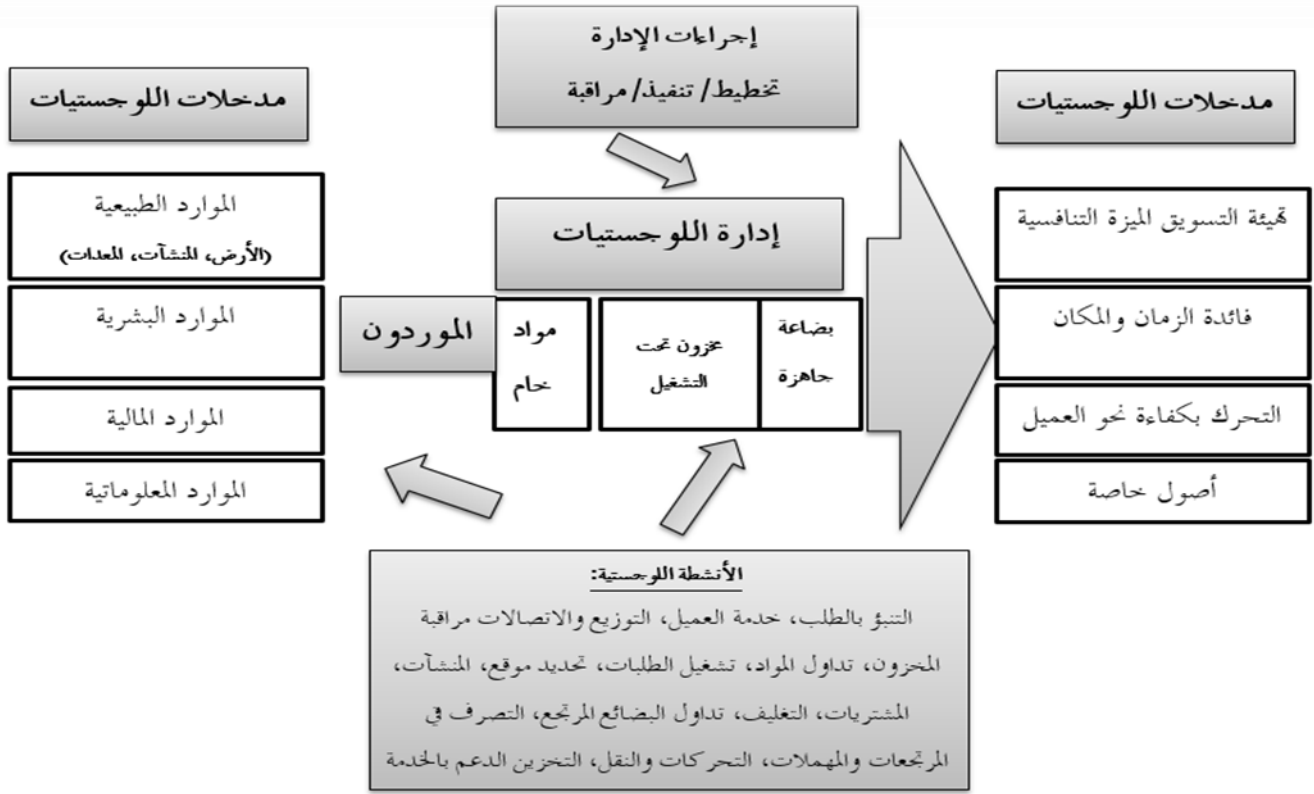
- التوريد.
- الرقابة على المخزون.
- المناولة والتغليف.
- التخزين وإدارة المستودعات.
- الجدولة والتخطيط.
- تشغيل الأوامر.
- إدارة نظام المعلومات الإدارية.
- خدمة العملاء.

الشكل 1: التداخل بين أنشطة تنظيم التدفقات من المواد الخام إلى المنتج النهائي



المصدر: الدكتور عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2008، ص15.

الشكل 2: العملية اللوجستية



**المصدر:** د/ محمد علي إبراهيم، أهداف النظام اللوجستي وعناصر تكلفته وأساليب إدارته، ملتقى حول الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشنة عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على المخزون، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أوت 2008، ص9

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

خلال:

- خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة.

- تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة اللوجستيات. 1

- أقل مستوى ممكن من المخزون.

- السعر المناسب وزيادة الكفاءة.

1 د/ محمد علي إبراهيم، تعريف الأعمال اللوجستية، ملتقى الإدارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشنة عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على التخزين المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، أوت 2008، ص:08.

-تحقيق الشراء التنافسي.

-تقديم خدمات نقل رخيصة وسريعة ذات جودة عالية.

-التجاوب السريع في الانتاج حسب رغبة المستهلك.

-التواجد الزمني والمكاني للمنتج تبعاً لطلب المستهلك، وهذا ما يسمى بتقديم خدمات التزامن المحكم

-الوقت المناسب (Just in time)

-الحصول على مزايا تنافسية عن طريق تقديم خدمات أفضل أو أسعار أقل للعملاء.<sup>1</sup>

-اختيار المورد المناسب (مصدر التوريد المناسب)

-التوسع الكبير في استخدام اقتصاديات الحجم باستخدام المستحدثات التكنولوجية المتقدمة.

-تحقيق 05 أصفار التي تتمثل في:<sup>2</sup>

صفر مخزون: تقليل ما أمكن من المخزون يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ووفرة 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، الأنترنت، الهاتف، الحاسب الآلي، كل هذا يقلص من

استخدام الأوراق وكذلك يزيد من سرعة الاستجابة.

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

التكاليف

<sup>1</sup> خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لإدارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجستي، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة 2006، ص:181.

<sup>2</sup> رصاع حياة، دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، 2018-2019 ، الصفحة 36

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

فالمنظومة اللوجستية تهدف إلى تحقيق ما يعرف بـ Rs7 :

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

**المطلب الثاني: مجالات وأنواع الخدمات اللوجستية:**

**الفرع الأول: مجالات الخدمات اللوجستية:**

أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة في جميع المجالات الصناعية والخدماتية، والعسكرية والبيئية، لأنه هناك اعتقاد خاطئ بأن الأنشطة اللوجستية قاصرة على المؤسسات الصناعية التي تقوم بإنتاج السلع المادية بما أن الأنشطة اللوجستية تتضمن تخزين ونقل المواد والمنتجات في المؤسسات الصناعية وهذا الاعتقاد أدى إلى ضياع الكثير من الفرص الإدارية والتسويقية والتجارية للمؤسسات المعاصرة.

لأن نجاح تطبيق مبادئ ومفاهيم المنظومة اللوجستية التي تم ممارستها في مجال الخدمات، البيئة، الجيش، الشرطة بررت قصور هذه النظرة للعمل اللوجستي وعليه فالأنشطة اللوجستية لا تقتصر على المجال الصناعي بل تمتد إلى المجالات

الأخرى.

## 1. في قطاع الخدمات:

هناك العديد من المؤسسات العاملة في مجال الخدمات تطبق الأنشطة اللوجستية مثل المؤسسات الصناعية، البنوك، شركات الطيران، شركات النقل البحري، الفنادق وشركات السياحة، الشركات المالية، القانونية، شركات النقل البري، الصحف، المستشفيات، شركات التأمين، المطاعم ...

فقطاع الخدمات في الدول المتقدمة يتسم بنموه الدائم وكبر حجمه و"تشعب أنشطته في تحديد المواقع والتخزين والنقل والتسليم

والاتصالات وتدفق المعلومات وتشغيل الطلبات وغيرها التي تمارسها منظمات الخدمات تعكس بوضوح أهميته الأعمال اللوجستية في قطاع الخدمات".<sup>1</sup>

وهناك الكثير من المؤسسات التي تقوم بإنتاج منتجات ورغم ذلك تصنف على أنها مؤسسات خدمات مثل المطاعم منها ماكدونالدز وتقوم بتطبيق جميع الأنشطة اللوجستية.

فبالرغم من أن الخدمات تتسم بأنها غير مادية وغير ملموسة إلا أنه لا يمكن انتاجها إلا بواسطة منتجات مادية ملموسة لذا من الضروري ممارسة أنشطة التوزيع المادي مثل المستشفيات تقدم خدمة غير ملموسة ولكن تحتاج إلى أجهزة طبية، أدوية، أثاث، تجهيزات المكاتب، الأكل، وهذا يتطلب "من إدارة المستشفى اتخاذ القرارات الخاصة بالإمداد، والشراء، والتخزين، والمناولة، والنقل، والاتصالات، والتوزيع".<sup>2</sup> وكذلك في البنوك تقوم الإدارة اللوجستية بتحديد مواقع الفروع وتخزين السيولة اللازمة لكل الفروع وماكينات الصرف الآلي، ونوع وعدد السيارات التي تنقلها.

## 2. في القطاع العسكري:

<sup>1</sup> محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، دار البلدية، الطبعة الأولى، الأردن، 2015، ص 107-108.

<sup>2</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية الإمداد والتوزيع العيني، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003/2002، ص 33.

"لقد ظهر مفهوم اللوجستيات في المنظمات العسكرية وبصفة خاصة خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت أكبر

وأدق عمليات لوجستيات تم خلالها نقل الآلاف من المعدات والأفراد والأغذية".<sup>1</sup>

إن الأحداث العسكرية الاستراتيجية التي استعمل فيها أعقد وأكبر الأعمال اللوجستية المتكاملة والمعتمدة على

التكنولوجيا الحديثة تتابعت عبر التاريخ وحققت الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية.

والمقصود بخدمة العملاء في الالعسكري هم الجيش (الضباط، الجنود) وخدمة العملاء لا تعني الاعتناء بالجيش

بإعطائه الأكل

والمشروبات الجيدة في الوقت والمكان المناسبين بل توفير له الذخيرة من الأسلحة والمعدات ووسائل النقل والإمدادات

الطبية بحيث عندما تبدأ الحرب سيكون لديه ما يحتاجه للفوز بالمعركة.

وخير مثال للوجستيات الحربية على نطاق أوسع، "هو الصراع الذي حدث بين القوات الأمريكية والعراق بعد غزو

العراق للكويت وقد تم وصف هذا الغزو بأنه أكبر عملية لوجستية حربية في التاريخ".<sup>2</sup>

وقال روميل إن الدبابات الألمانية فاقت دبابات الحلفاء أثناء الحرب العالمية الثانية ولديهم عدد كبير من الجنود ولكنهم

خسروا الحرب لأن بريطانيا كانت لوجستيات أحسن منهم.

كما تشهد أفغانستان أضخم وأكبر عملية لوجستية حربية نفذتها الو م أ وبريطانيا عليها للقبض على الإرهاب.

### 3. في قطاع البيئة

<sup>1</sup> د. نبال فريد، أسرار ديب، إدارة اللوجستيات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص: 19.

<sup>2</sup> رونالد أتش بالو، إدارة اللوجستيات، تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد، ترجمة تركي إبراهيم سلطان، أسامة أحمد مسلم، دار المريخ، الرياض، 2006، ص: 40.



إن ممارسة الأعمال اللوجستية في مجال الأعمال لا يختلف كثيرا عند ممارسته في مجال البيئة إلا في بعض التعقيدات

الإضافية كالقوانين

والتشريعات الحكومية التي تجعل اللوجستيات ذات تكلفة أعلى من خلال توسيع قناة التوزيع المادي مثل ما يحدث في ألمانيا "حيث تلزم الحكومة متاجر التجزئة بالقيام بجمع عبوات أو صناديق المواد الغذائية المباعة وبالتحديد فإن المستهلكين يقومون بشراء المنتجات الغذائية المعبئة ثم يستعملونها، ثم يضعون العبوات الفارغة في أوعية مخصصة لذلك خارج

منازلهم"<sup>1</sup>

فجمع واسترجاع هذه العبوات الفارغة من مسؤولية البائع ليعاد تصنيعها واستخدامها أو التخلص منها. فلقد تزايد الوعي البيئي مع ارتفاع النمو وزيادة الوعي السكاني والتطور الاقتصادي من حيث جمع القمامات من المصانع ومن المناطق السكنية، والتخلص من النفايات الضارة كنفايات المستشفيات والمصانع والمواد الكيماوية، جمع مواد التغليف التي يتم إعادة تدويرها أو منتجات أخرى يتم تجديدها لبيعها مرة أخرى. وهذه الأمور البيئية تتطلب القيام بالوظائف اللوجستية كالنقل والتخلص من النفايات وتحديد مواقع التخزين، التعبئة، المناولة، تدفق المعلومات، الاتصالات.

#### 4. اللوجستيات في المؤسسات (التسويق والإنتاج)

فالمؤسسة في هيكلها التنظيمية أو ممارستها الفعلية تركز على وظيفتين رئيسيتين:

وظيفة التسويق التي تقوم بتسويق السلع والخدمات من خلال المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع)

وظيفة الإنتاج التي تقوم بتصنيع سلعة أو خدمة.

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمان إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية الإمداد والتوزيع العيني، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003/2002، ص 35.

وبجانب هاتين الوظيفتين تقوم الكثير من المؤسسات بممارسة الأنشطة اللوجستية المتمثلة في الشراء، النقل، التخزين، التعبئة والمناولة. فهذه الأنشطة اللوجستية تقع في نطاق كل من وظيفة الانتاج والتسويق ولها تأثير كبير على فعالية وكفاءة كل منهما فهناك تداخل أو حدود مشتركة مع التسويق والانتاج والأنشطة اللوجستية.

## الفرع الثاني: أنواع الخدمات اللوجستية

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

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

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

3. لوجستيات خارجية: تخص كل الأنشطة المتعلقة بوظيفة التوزيع أي التي تلي عملية الإنتاج كالنقل، والتخزين. وهناك من يقسم الخدمات اللوجستية حسب طبيعتها وأهدافها: <sup>1</sup>

1. لوجستيات التموين: تقوم بتوفير المواد الأولية للمصانع.

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

3. لوجستيات الانتاج: تهتم بكل الأنشطة التي تدخل في العملية الانتاجية "كطرق تصميم المصانع الداخلية لتوفير

تدفق فعال لكل من العمال، البضائع، المعدات، والمعلومات لتضمن أعلى مستوى من الانتاجية بأقل التكاليف، وتحديد

مدى القدرات اللوجستية لاستيعاب كمية الإنتاج وطول خطوط الانتاج".<sup>2</sup>

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

<sup>1</sup> Y ves Primor, Logistique- Production- distribution- soutien, 3eEdition, Dunod, paris, 2003, P04

<sup>2</sup> د. محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

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

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

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع اللوجستيك والنقل واستقرت على استخدام أو تبني نظام اللوجستيك لتخفيض التكاليف مع المحافظة على جودة المنتج وإيصاله إلى الزبون في الوقت والمكان المناسبين، وفيما يلي مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع.

#### المطلب الأول: الدراسات العربية:

دراسة حمادة فريد منصور "اقتصاديات النقل"، مركز الإسكندرية للكتاب، 2001:

تناولت هذه الدراسة أهمية مجال النقل وارتباطه بالعلوم الأخرى، وإلى خصائص العرض الجيد لخدمات النقل مع إيضاح الميزات التي تتمتع بها كل وسيلة نقل، وأبرزت كذلك أهمية وطريقة تقدير الوقت المقتصد مستخدمة أسلوب التفضيل

#### Revealed

Preference ثم تعرضت إلى سوق النقل والمنافسة داخل القطاع والمنافسة داخل السوق، ثم تطرقت إلى موضوع التكاليف والطلب والتسعير مروراً بكل أنواع النقل: السكك الحديدية، النقل البحري، النقل الجوي، النقل البري... وأبرز

أهم خصائص هذه الوسائل ومميزاتها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> د. قلابزة أمال، لوجستيك النقل الدولي للبضائع في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، 2016/2015، ص: ز

دراسة نihal فريد مصطفى وجمال إبراهيم العبد، "إدارة اللوجستيك Logistics Management " المكتب

العربي الحديث، 2003:

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف القارئ بالمفهوم الحديث للوجستيات وبالعناصر المختلفة التي تشكل مع بعضها البعض النظام المتكامل لهذا النظام، وإلى الأنشطة الرئيسية التي تساعد على تحقيق أهداف إدارة اللوجستيات مثل أنشطة الشراء والتخزين والرقابة على المخزون والنقل، كما ناقشت عمليات تخطيط وتنظيم أنشطة اللوجستيات والرقابة عليها في ضوء نظام شامل للمعلومات الإدارية يسمح بتقييم الأداء المالي لعمليات اللوجستيات وتحديد مدى تأثيرها على ربحية المشروع.

دراسة سميرة إبراهيم محمد أيوب، اقتصاديات النقل، الدار الجامعية، مصر، 2003/2002:

تناولت هذه الدراسة مفهوم صناعة النقل عامة وأنواعها وخصائصها ومحددات الطلب عليها والعوامل التي تؤثر في حجم المعروض منها، كما تخصصت الدراسة في تحليل الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لكل نوع من أنواع النقل، وكذا الدور الاقتصادي للنقل في عملية الإنماء الاقتصادي، وتعرضت أيضا إلى تحليل المشاكل الاقتصادية والتمويلية المرتبط بالاستثمار في قطاع النقل وأساليب

العلاج المقترحة لمواجهة هذه المشاكل، وعرضت الدراسة أفضل أساليب التسعير التي تتلاءم مع طبيعة وخصائص صناعة النقل وظروف العرض والطلب والتكاليف.

دراسة أمال قلبازة أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه بعنوان لوجستيك النقل الدولي للبضائع في الجزائر ودوره في

التنمية الاقتصادية 2016:

قد أوضحت الخدمات اللوجستية المتطورة المحور الرئيسي لتنافسية أي دولة، حيث يحقق انطلاقة أي بلد أو تطيح بقدراته في عالم اليوم. فتطوير البنيات التحتية وخلق منظومة جمركية فعالة من شأنه تنمية القطاع الاقتصادي ومن هذه الناحية تعاني الجزائر من ضعف كبير مقارنة بباقي دول العالم بشكل عام والمغرب العربي بشكل خاص وهذا يشمل قطاع النقل بأنواع حيث أن أداء الموانئ يتميز بضعف واضح، يتعلق هذا الضعف بقلّة تجهيزات الأرصفة وتعميقها، إضافة إلى سوء تسيير المخزون. وهذا ما دفع بها إلى حوصصة بعض الموانئ ومنح الامتياز لشركات عمالية لتسيير موانئها، إذ شملت هذه الشراكة تجهيز الأرصفة، إدخال نظم المعلومات في نظام الرقابة على البضائع وغيرها.

### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

توجد العديد من الدراسات التي حاولت تقدير العلاقة بين لوجستيات التجارة والنمو الاقتصادي المحقق، وذلك من خلال الاعتماد على بيانات سلاسل مقطعية، ومن هذه الدراسات:

دراسة رونالد اتش بالو Ronald H. Ballo "دراسة اللوجستيات: تخطيط وتنظيم ورقابة سلسلة الإمداد"، دار المريخ،

الرياض السعودية، 2006:

تناولت هذه الدراسة مدى مساهمة الأنشطة اللوجستية في توفير المنتجات والخدمات للعملاء في الوقت المناسب والمكان المناسب والهيئة المطلوبة، وذلك علاوة على مناسبتها من ناحية الربح أو التكلفة وركزت كذلك على تخطيط وتنظيم والرقابة على هذه الأنشطة والتي بدورها تعتبر العناصر الأساسية لنجاح الإدارة في أي مؤسسة، وأعطت الدراسة تركيزاً للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار. وربطت الدراسة النقل بالإمداد كأحد العناصر المهمة في خدمة العملاء وتلبية طلباتهم بسرعة وكفاءة عالية، كما أنه أحد العوامل الحيوية في الاستراتيجية المناسبة للشركات، حيث أن صناعة القرار اللوجستي يقوم على معلومات خاصة بنظم النقل والتخزين والمناولة والتكاليف المرتبطة بكل نظام وذلك للتوصل إلى الأسلوب الأمثل في تنفيذ المهام اللوجستية.

*Logistique & transport international de marchandises*: guide pratique. Front Cover. *Moïse Donald* Dailly. Editions دراسة  
L'Harmattan, 2013

تناولت هذه الدراسة واقع المبادلات التجارية الدولية للبضائع، ودور البنيات التحتية للنقل في تفعيل التجارة الدولية واكتساب الدولة ميزة تنافسية في هذا المجال، كما تطرقت إلى حركة الحاويات وتدفقات البضائع بين دول العالم، وأشارت إلى أن مجال التجارة والنقل البحري يتطلب مواجهة تحدي التسيير الكفء للموانئ والتجهيز الحديث لها حتى لا تبقى في هامش الاتجاهات العالمية، خصوصا وأنه أين ترتفع تكاليف النقل، تضعف حصة التجارة الدولية، وارتفاع تكاليف النقل يعود إلى المشاكل المتعلقة بتسيير الموانئ والشركات الملاحية.

الإمارات وقطر وعمان ضمن الدول الخمسين الأولى من حيث الأداء اللوجستي في عام 2018، بينما جاءت باقي دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في ترتيب متأخر من حيث الأداء اللوجستي.

دراسة: Pianar Hayloglu 2015: اثر لوجستيك التجارة على النم الاقتصادي لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية  
1994-2011.

Pinar Hayaloglu, "The Impact of Developments in the Logistics Sector on Economic Growth: The Case of OECD Countries", International Journal of Economics and Financial Issues, vol 5, issue2, 2015.

وقد تناولت الدراسة أثر لوجستيات التجارة على النمو الاقتصادي المحقق في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (الأوسيد) خلال الفترة 1994-2011، وذلك من خلال التطبيق على الدول الأعضاء في الأوسيد البالغ عددها 32 دولة باستخدام بيانات مقطعية خلال الفترة 1994-2011، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين تطوير اللوجستي للدول الأعضاء ومستوى النمو الاقتصادي المحقق بهذه الدول.

دراسة: Demile & Meron 2016: أثر تطور مؤشر الأداء اللوجستي على النمو الاقتصادي على دول افريقيا 2007-  
2014.

-Demilie BH& Meron Z , “ An Empirical Investigation of Performance of Logistics and Economic Growth Nexus in Sub-Saharan Africa: Panel Data Approach".2016 .

وقد تناولت هذه الدراسة أثر التحسن في مؤشر الأداء اللوجستي على النمو الاقتصادي بالتطبيق على دول إفريقيا جنوب الصحراء البالغ عددها 19 دولة، وباستخدام بيانات مقطعية خلال الفترة 2007-2014 وقد توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي للتحسن في الأداء اللوجستي على النمو الاقتصادي.

حيث يسهم التحسن في الأداء اللوجستي في خفض الزمن اللازم للتخليص الجمركي ومنع تكديس البضائع بالموانئ، وبالتالي خفض التكاليف اللوجستية وحسن تنافسية الدولة وزيادة مستوى النمو الاقتصادي المحقق.

دراسة 2013 Mohammed Reza : دور اللوجستيات في تحقيق النمو الاقتصادي في اندونيسيا باستخدام بيانات

سلسلو زمنية خلال الفترة 1988-2010.

Mohammad Reza, "The Relationship between Logistics and Economic Development in Indonesia: Analysis of Time Series Data", Jurnal Teknik Industri, Vol. 15, No. 2, 2013, pp119-124

وتناولت الدراسة دور اللوجستيات في تحقيق النمو الاقتصادي في إندونيسيا باستخدام بيانات سلسلة زمنية خلال الفترة من 1988-2010، وقد تم التعبير على مؤشر الأداء اللوجستي بحجم الشحنات المنقولة بحرا وجوا، وأثرها على النمو الاقتصادي المحقق، وقد توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي لتحسين الأداء اللوجستي على النمو الاقتصادي المحقق في إندونيسيا، كما توصلت الدراسة أيضا أن النمو الاقتصادي المحقق، يحفز تطوير الأداء اللوجستي وأن العلاقة بينهم تبادلية، وقد أوصلت الدراسة بتطبيق مجموعة من الإجراءات منها خطة تكامل اللوجستيات الونية بما يسهم في تسهيل حركة البضائع الدولية وتشجيع النمو الاقتصادي.

دراسة: Z hoofing Chu 2012 : الاستثمار في القطاع اللوجستي واثره على النمو المحقق في الناتج المحلي الإجمالي

بالصين 1998-2007.

Zhaofang Chu, "Logistics and economic growth: a panel data approach", Ann Reg Sci ,vol. 49, 2012, pp 87-102.

وقد تناولت الدراسة الاستثمار في القطاع اللوجستي وأثره على النمو المحقق في الناتج المحلي الاجمالي المحقق بالصين، وذلك من خلال التطبيق على 30 مقاطعة صينية خلال الفترة 1998-2007، وقد توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي والمعنوي للاستثمار في القطاع وقد توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي والمعنوي للاستثمار في القطاع اللوجستي على النمو

### الاقتصادي

المحقق في الصين خلال الفترة محل الدراسة كما توصلت الدراسة أن الأثر الإيجابي يكون أقوى في حالة الاستثمار في المناطق الأقل تقدما مقارنة بالمناطق الأكثر تقدما.

دراسة: Aubin Li et al 2015 : العلاقة بين اللوجستيات والنمو الاقتصادي في الصين 2000-2009.

Aibin Li et al, " Empirical Analysis on the Relationship Between Logistics Industry and Economic Growth in Xuzhou", Management & Engineering journal , vol 20, 2015, pp5-10.

وتناولت الدراسة العلاقة بين اللوجستيات والنمو الاقتصادي في مقاطعة Xuzhou الصينية خلال الفترة 2000-2009، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التحسن في الأداء اللوجستي والنمو الاقتصادي المحقق بالمقاطعة، وهو ما يتطلب من الحكومة استخدام مجموعة من السياسات المناسبة لتعزيز التنمية المتوازنة بين الخدمات اللوجستية ومستوى النمو الاقتصادي المحقق.

كما ترى الدراسة وجود رأيين حول العلاقة بين الخدمات اللوجستية والنمو الاقتصادي وهما:

- تطوير الخدمات اللوجستية تعتبر قوة دافعة لتحقيق النمو الاقتصادي.
- تحقيق النمو الاقتصادي يساهم في تطوير منظومة الخدمات اللوجستية.

دراسة: Vittorio D'ALeo & Bruno S. Sergi 2017



Vittorio D'Aleo & Bruno S. Sergi, "Does logistics influence economic growth? The European experience",  
Management Decision, Vol. 55, Issue. 8, 2017, pp1613-1628.

وتتناول هذه الدراسة تنافسية القطاع اللوجستي في الدول الأوروبية معيار عنها بشبكة الاتصالات والبنية الأساسية لشبكة الموانئ والمطارات والسكك الحديدية، وقد استخدم مؤشر الأداء اللوجستي كمتغير وسيط بين المتغير المستقل وهو التنافسية والمتغير التابع وهو النمو الاقتصادي، وذلك بالاعتماد على بيانات سلسلة مقطعية خلال الفترة 2007-2014 لعدد 41 دولة من الاتحاد الأوروبي وخارج الاتحاد الأوروبي وقد قامت الدراسة باختبار فرضيتين الفرضية الأولى وهي أن التحسن في مؤشر التنافسية يؤدي إلى التحسن في مؤشر الأداء اللوجستي، أما الفرضية الثانية فهي أن التحسن في مؤشر الأداء اللوجستي يؤدي إلى زيادة مستوى النمو الاقتصادي المحقق، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحسن في مؤشر الأداء اللوجستي ومستوى النمو الاقتصادي المحقق.

في ضوء الدراسات السابقة يتضح أن الاستثمار في البنية التحتية اللوجستية يؤدي إلى زيادة القدرة اللوجستية للدولة وبالتالي زيادة كفاءة وفعالية الخدمات اللوجستية المقدمة ومن ثم زيادة القيمة المضافة وذلك من خلال تخفيض تكاليف الخدمات اللوجستية واختصار وقت العبور وخلق الظروف المناسبة للأعمال التجارية.

### ملخص الفصل الأول:

في الأخير يمكن القول بأن الخدمات اللوجستية هي وظيفة من وظائف المؤسسة تمتاز بالرقابة والقيادة وتهدف إلى توفير المنتجات لاختراق الأسواق الخارجية بالكمية والوقت والمكان المناسبين إلى المستهلك بالحالة الجيدة وبالتكلفة الأقل مع استعمال وسيلة النقل الأنسب سواء كانت عن طريق الجو أو البحر أو البر، ومنه فإن الخدمات اللوجستية أصبحت من المجالات التي تؤثر على أداء المؤسسة بغض النظر عن طبيعة نشاطه

الفصل الثاني : دور الخدمات اللوجستية في  
تطوير شركة سوناطراك

## مقدمة الفصل الثاني

تعتبر وظيفتي النقل وتسيير المخزونات من الأنشطة اللوجستية الرئيسية في أي مؤسسة وذلك لتوفير العتاد والمواد الأولية في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة وبالوسيلة المناسبة وفي المكان المناسب لحفظها وتخزينها لمعالجة وتفادي أي انخفاض في قيمة الإنتاج، وفي بعض الأحيان تلجأ بعض المؤسسات إلى استيراد العتاد والمواد الأولية وقطاع الغيار من الخارج مثل شركة سوناطراك فكان لزاما عليها أن تكون مستوى كفاءة النظام اللوجستي عاليا وفي المستوى المطلوب لتفادي التذبذب في الإنتاج.

ولهذا يعتبر وظيفتي النقل وتسيير المخزونات من القطاعات الرئيسية الهامة التي يجب الاهتمام بها لتحقيق التنمية الاقتصادية للدولة، ولقد تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض نبذة عن القطاع اللوجستي في الجزائر بالأخص في قطاع المحروقات أي من ناحية التصدير، ثم التطرق إلى الخدمات اللوجستية من ناحية استيراد العتاد في شركة سوناطراك فرع حاسي الرمل والأهداف الاستراتيجية لها وكذلك عملية تخزين العتاد.

حيث تطرقنا إلى المبحثين التاليين:

المبحث الأول: واقع الخدمات اللوجستية في الجزائر (جانبا الصادرات)

المبحث الثاني: تقديم عام لشركة سوناطراك ودراسة حالة لاستيراد العتاد وتخزينه لشركة سوناطراك حاسي الرمل

## المبحث الأول: أهمية الخدمات اللوجستية في الجزائر

### تمهيد :

#### ➤ فعالية الادارة اللوجستية في الجزائر<sup>1</sup>

تشتمل الإدارة اللوجستية على منظومة متكاملة من الأنشطة داخل المؤسسة وخارجها مثل الشراء، التخزين، النقل، التوزيع، المناولة، التعبئة والتغليف، خدمة العملاء، وجدولة الطليات. ومن مهام الإدارة اللوجستية التنسيق والتكامل بين هذه الأنشطة بهدف توفير المنتجات ومدخلات الإنتاج في الوقت والمكان المناسب وفي الحالة المطلوبة، إضافة إلى خدمة العملاء، مما يساعد على توفير جودة التصدير للمؤسسات وزيادة أرباحها.

إن الكثير من المشاكل والتحديات التي تواجهها المؤسسات والشركات كالجودة والحصة السوقية إضافة إلى تحقيق الأرباح تبدأ من عملية الإمداد والتخزين وذلك يعود إلى ضعف في إدارة المشتريات وسرعة الاستجابة إضافة إلى مدى قناعة الإدارة العليا بوجود إدارة متخصصة للعمليات اللوجستية.

#### ➤ مدى تطور الادارة اللوجستية في الجزائر<sup>2</sup>

تملك الجزائر مؤهلات بحكم موقعها الجغرافي والجيوسراتيجي غير أنها لا نستغل هذه المؤهلات بسبب بقاء الإمداد في مستوى أدنى من المطلوب ويعاني عرض خدمات الإمداد من نقائص بسبب الكلفة المرتفعة وضعف الجودة وطول الآجال وارتفاع تكلفة النقل الجوي بسبب قلة الأسطول الجوي وقلة مطارات الشحن، بينما يعتمد الإمداد عامة والنقل خاصة على أدوات وتقنيات تتطور بصورة دائمة، ويمثلان اليوم عوامل جوهرية في مجال المنافسة بين البلدان. الملاحظة أن موانئ بلادنا بقيت خارج كل تلك التطورات يتسبب نقص مرافئ وعدم تملكنا لأسطول يملك سفن كبيرة لشحن وضعف البنية التحتية للمعلومات.

لا بد من تدارك هذا التخلف من خلال الشروع في تحرير مختلف أنماط النقل البري والبحري والحديدي والجوي وكذا في إطار الموانئ، وإدخال المنافسة إليها.

<sup>1</sup> عبد المجيد مأمون ، عبد الكريم جديد، عبد الكامل معمري، فعالية الإدارة اللوجستية ودورها في تحقيق جودة التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر 2017-2018. ، صفحة 88.

<sup>2</sup> عبد المجيد مأمون ، عبد الكريم جديد، عبد الكامل معمري، مرجع سبق ذكره ،صفحة 88

إن تطوير اللوجستيك يعد اليوم أولوية إستراتيجية من أجل استكمال عملية تعزيز تنافسية التصدير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري وحيث تطور اللوجيستية لا يمكن أن يتم في غياب هياكل قاعدية فعالة، أو دون القضاء على العراقيل المؤسساتية، مثل حالات الاحتكار أو ضعف المنافسة. يعد هذان الوجهان شرطين جوهريين من أجل أفضل الاستغلال لمختلف حلقات السلسلة اللوجستية. ونفس الوصف يتطابق على إدخال تقنيات الإعلام والاتصال على جميع مستويات السلسلة.

### **المطلب الأول: خطوط نقل البضائع التصديرية في الجزائر**

نظرا الأهمية الكبيرة لقطاع التجارة الخارجية والتي تعتبر حلقة الوصل بين الجزائر والعالم الخارجي، ومثلها مثل باقي الدول النامية، سمعت الجزائر إلى إتباع سياسات تنموية مستقلة لتدعيم تجارتها الخارجية في مجال النقل البحري ومما شهدها في ذلك امتلاكها لواجهة بحرية طولها 1200 كلم بحيث يشغل البحر الأبيض المتوسط 30 من التجارة البحرية العالمية.

#### **الفرع الأول : المؤسسة الوطنية للشحن البحري CNAN:**

الشركة الوطنية للملاحة الجزائرية هي شركة نقل بحري للبضائع وهي شركة مساهمة، تخضع للقانون التجاري الجزائري، ولديها فرعين: فرع "كتان - ميد" وفرع "كتان - نور" فيتكفل بالنقل البحري للسلع انطلاقا من موانئ أنفير (بلجيكا) وهامبورغ (ألمانيا) وإسطنبول (تركيا) وشارلستون (الولايات المتحدة) ن هذا ويتوفر الأسطول البحري الجزائري حاليا على 15 باخرة منها ناقلات الحاويات ، وتوفر النقل البحري للبضائع على خطوط منتظمة عبر البحر وتنتشر عبر كامل موانئ الجزائر ومن أنشطتها النقل البضائع والشحن واللوجستيك الموانئ يعتبر أهم النقاط التي لا بد التركيز عليها لتحسين المواقف التنفسي مع دول العالم، ولديها مستودعات كبيرة لتخزين البضائع ومن مهامها النقل والامداد في شرق البحر الأبيض المتوسط وشمال أوروبا والأمريكيتين، وحرصا من الشركة لترقية الصادرات قامت الشركة بتحديد معظم سفنها لنقل البضائع.<sup>1</sup>

#### **الفرع الثاني: الشركة العامة للخدمات البحرية GEMA:**

هي شركة الشحن العامة تم إنشاؤها في عام 1988 وهي شركة مساهمة في النق البحري بشكل عام، وإدارة الحاويات، والسلع المبردة، والسلع كبيرة الحجم، والسائبة\*، والطرود الثقيلة والبضائع الخاصة افتتحت في سنة 2015

<sup>1</sup>http://www.cnangroup.com// الموقع الإلكتروني للمؤسسة على الرابط:

\*- بضائع السائبة: هي البضائع الجافة كالرمل والحبوب والمواد الكثيفة والمعادن ولديها سفينة شحن مصممة لنقل البضائع.

مركز تدريب يسمى " Gemafom " يقدم هذا المركز تدريبه حصريا في شكل ندوات ويهدف هذا التدريب إلى تلبية احتياجات الشركات في القطاع البحري أو التنشيط مع الشركات

الإدارات في القطاع البحري ومن نشاطاتها العبور والنقل البري للبضائع، وتخزين البضائع، وتجدر الإشارة إلى أن الشركة في أواخر عام 2005 أنشأت نظام إدارة الجودة والتي أسفرت شهادة في عام 2009 مع منظمة SGS وفقا ISO 9001/2000 وتعتبر كشركة رائدة في مجال الخدمات المتعلقة بالنقل البحري

### الفرع الثالث : الخطوط الجوية للشحن الجوي<sup>1</sup>:

من تطلعات الجزائر اللوجستية تطوير منظومة نقل جوي حديثة فتم إنشاء محطة لشحن البضائع ويعتبر الشحن الجوي أحد المحفزات الرئيسة في استراتيجية تنويع الاقتصادي، حيث دعا المتعاملون الاقتصاديون إلى ضرورة تسريع عملية إنشاء القواعد اللوجستية عبر كامل التراب الوطني، خاصة في المجال الجوي مع الحرص على تخصيص كل قاعدة المنتجوع معين خاصة في البضائع سريعة التلف بالإضافة إلى قواعد لوجستية خاصة بالمنتوج الفلاحي، وهو ما سيرفع من قدرات الإنتاج والتوزيع والتصدير ، وهو ما انعكس سلبا على أسعار المنتجات ، من منطلق أن خدمات اللوجستيك بالجزائر ترفع أسعار المنتجات بنسبة 30 بالمائة، وهو ما يعتبر عائقا للتنمية الاقتصادية. حيث تم بإطلاق مجموعة من القواعد اللوجستية لربط شمال الوطن بالجنوب، وهو ما سيرد على طلبات الصناعيين بشكل عام، للتصدير إلى الخارج. وهناك قاعدة لوجستية بمطار الجزائر الدولي وهذا للبضائع سريعة التلف، من خلال التعاقد مع شركة النقل الجوي طاسيلي للطيران، والخطوط الجوية الجزائرية، وهو ما يضمن له الرفع من حصص الشحن الجوي للبضائع، وان الجزائرية للشحن تصدر سنويا 20 ألف طن في انتظار طائرات جديدة

وقصد الرد على طلبات النقل الجوي للبضائع قررت الخطوط الجوية الجزائرية إنشاء أول فرع للشحن الجوي تحت اسم «الجزائرية للشحن»، في الفاتح من نوفمبر 2016، يتم حاليا استغلال أول مركز للشحن الجوي بمطار هواري بومدين، مدعم بجهاز سكاني متطور لتقليص فترة معالجة ومراقبة البضائع ويستغل الفرع اليوم طائرتين متعددي الوظائف، تم اقتناؤهما من طرف الشركة الأم، يستغلان في نقل المسافرين والبضائع، علما أن طاقات نقل كل طائرة تبلغ 17 طنا، وتعمل الجزائرية للشحن على إعداد دراسة لاستطلاع الأسواق الأجنبية، بغرض ضمان نقل البضائع في رحلات الذهاب والإياب عوض عودة الطائرات فارغة بعد كل عملية تصدير.

<sup>1</sup> عبد المجيد مأمون ، عبد الكريم جديد، عبد الكامل معمري، مرجع سبق ذكره، صفحة 81 .

وفي 03 ديسمبر 2017 انطلقت أولى عمليات التصدير للتمور والخضروات المبكرة نحو الأسواق الأوروبية من القاعدة اللوجستية لشحن بمطار بسكرة.<sup>1</sup>

وفي 17 أبريل 2018 بدأت في الخدمة محطة شحن البضائع بمطار قمار بالوادي حيز الخدمة كأول مركز شحن لفائدة المتعاملين الاقتصاديين بالجهة سيما المهتمين بتصدير المواد الفلاحية، حيث أن الولاية تتوفر على كل الإمكانيات الاقتصادية في التصدير من الإنتاج ووجود غرف تبريد عالية الجودة للتخزين المعتمدة، من وزارة التجارة. ويتوفر النقل البري والجوي في المنطقة ستخفف من نسبة التكاليف الخدمات اللوجستية 30%. مما يدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التصدير منتوجاتها لو تم الاهتمام أكثر بتوفير هذه الخدمة.

### **المطلب الثاني : معوقات النقل البحري للنفط في الجزائر المرتبطة بالموانئ و سبل حلها.**

إن صناعة النقل البحري هي صناعة خدمية يتم تقييم نفعها و مدى كفاءتها في الأداء في ضوء الخدمة التي تقدمها للتجارة العالمية، لذا فزيادة حجم الأسطول و صيانتها او إنكماشه يؤثر على النشاط الاقتصادي، بالإضافة إلى أداء و مساهمة الشاحنين و المستوردين و كذلك السلطات المينائية و كيفية أدائها للعمليات ..... الخ ذات أهمية كبرى في هذه الاقتصادية.

إن الدول النامية ساهمت في السبعينات بما يساوي 65% من حجم التجارة العالمية المنقولة بحرا، إلا أن الدول الكبرى تسيطر على إمتلاك السفن و القيام بعملية التشغيل التجاري، و هذا يرجع جز منه إلى وضعية موانئ دول نامية و منها الجزائر و كذا حجم أسطولها.

### الفرع الأول : النقائص المينائية : <sup>2</sup>

موانئ البترول هي موانئ تنشأ و تتطور في استمرار لتساير التطور في تكنولوجيا و حجم ناقلات البترول وليس من الضروري أن تتراكم ناقلات البترول بكامل طولها على الأرصفة، و إنا قد تنشأ بالموانئ أرصفة بحرية ممتدة داخل البحر حيث تتلاقى ناقلات البترول بمخاطيفها للتراكم بجانبها لشحن الزيت الخام من خلال خراطيم تتراوح ما بين 12 و 16 بوصة مثبتة بمواشير متصلة بصهاريج ضخمة على الشاطئ تخزن بها الخام بعد إنتاجه للآبار المنتشرة داخل البحر

<sup>1</sup> <https://www.entv.dz> من موقع نشرة الأخبار من التلفزيون الجزائري 2017/12/03 على الرابط

<sup>2</sup> معداوي نجية ، النقل البحري للنفط الجزائري ، واقع و آفاق ، الصفحة 46

و بعد معالجته ليكون جاهزا لكي يشحن على الناقلات سواء للتصدير او إلى معامل التكرير ، و خصت الجزائر موانئ سكيكدة و أرزيو الجديدة بحاجيات الغاز و البترول.

تعاني الموانئ البحرية الجزائرية من تفشي ظاهرة البيروقراطية، و تضارب المصالح و هيمنة أجهزة الدولة عليها الأمر الذي يفقدها الكثير من حرية الحركة نحو الإنجاز السريع المطلوب من تحميل و تفريغ..... إلخ إضافة إلى معظم هذه الموانئ لم يتم تطويرها باعتبارها أحد أنشطة الخدمة التي تحتاج إلى الدعم مالي من خزينة الدولة، حيث ما تزال تعاني من القصور الدائم بسبب كونها ليست من الأنشطة الاقتصادية المستقلة ذات القيمة الاقتصادية المضافة للدولة.

و لقد إكتفت السلطات العمومية في الجزائر ، بتسيير هذا الإرث الذي يعود إل الفترة الإستعمارية ،دون إدخال أية تعديلات عليها ، أو على بنيتها التي تتكون بشكل عام من أحواض صغيرة و ضيقة و سقائف و مخازن قريبة من بعضها ، و أرصفة تفصل بينها حواجز ضيقة وإذا لم تكن هذه مواصفات تطرح أية مشاكل في الماضي بالنسبة لخدمة المبادلات عندما كانت السفن أصغر ، فنجد بعض ناقلات النفط لايمكنها الشحن من ميناء سكيكدة لصغر حجمه فتتوجه لميناء أرزيو و طريقة شحن البضائع أبسط فإنها اليوم لم تعد تتماشى و متطلبات المستجدة و الناجمة عن التطولا الكبير الذي شهده مجال النقل البحري . فالسفن أصبحت أكبر، و بمواصفات عالمية محددة . وهذا ما حثنا على المتعاملين مع الموانئ الجزائرية إستخدام السفن الصغيرة وهي بالتالي سفن غير إقتصادية، إذ أنها تتحول دون إستفادة المصدرين الجزائريين من الفرص التي تقدمها موانئ الشحن ، حيث تفرض عليهم أسعار شحن مرتفعة .

أما بالنسبة للعمق النظري في الموانئ الجزائرية ، فإنه يتقلص باستمرار بسبب تكديس الطمي و الرمال نتيجة لعدم تعرضها لعمليات التطهير و الكسح منذ 20 سنة ، مما يؤثر على عملية رسو السفن فيها . و قد تضطر السفن الكبيرة الحمولة والتي لا تتمكن من الرسو في ميناء ما بسبب صغر الغاطس إلى أن تحول وجهتها نحو موانئ أخرى حيث تفرغ جزءا من حمولتها لتخفيف الوزن قبل أن تعود إلى الميناء الأصلي . مع ما يترتب على ذلك من مشاكل ( وقت وعمل إضافيين ، و تكاليف إضافية كذلك ) .

زيادة على نقص في التجهيزات و الأليات تعاني الموانئ من جهة أخرى ، من التخلف التكنولوجي في التسيير و عدم الإعتماد على مفهوم الإدارة الإلكترونية المعمول به في دول العالم المتقدم .



## الفرع الثاني : سبل معالجة تحديات التي تواجه صناعة النقل فيما يخص الموانئ<sup>1</sup>:

يشهد قطاع اللوجستيات في المنطقة العربية عموماً عملية ضخ للاستثمارات الكبيرة ، في البنى الأساسية المادية و غير مادية على السواء و فيما تتخذ إجراءات على صعيد البنى الأساسية غير مادية ، كتحديث التكنولوجيا و سن التشريعات ، تميل الجهود المبذولة البنى الأساسية المادية إلى التركيز بشكل خاص على بناء الموانئ الجديدة و توسيع الموانئ القائمة .

و تعتمد الجزائر إنشاء ميناء جديد و مناطق صناعية في الحمداية ستبلغ قدرتها 6.3 مليون وحدة معادلة لعشرون قدماً في السنة بحلول عام 2021 فضلاً عن ذلك توضع خطط ترمي إلى تشييد مناطق لوجستية جديدة في ميناء جن جن مع التركيز على محطات و على العمليات اللوجستية ، و على الحاجة إلى الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ العمليات اللوجستية من أجل زيادة الصادرات .

و أبدى المسؤولون في ميناء جن جن التزامهم بإنشاء "ممر أخضر" ، و بخفض رسوم المناولة و الرفع بنسبة 50 في المئة فضلاً عن خفض تكاليف ارشاد السفن و قسطها بنسبة 75 في المئة .

كما يجب أن تخضع الموانئ لعمليات صيانة دورية لتحسين خدماتها تماشياً مع تطورات العصر، و قد أشار المشرع الجزائري في القانون البحري من خلال المادة 950 إلى أن الدولة تتكفل بأشغال صيانة و إنشاء و توسيع و تحديث و تجديد منشآت البنية الأساسية الفوقية و التحتية من المادة 895 أعلاه ، و كذا التنظيف بالجراف،

كما يجب القيام بعمليات الكسح و التطهير بعمق مياه الميناء من الطين و الرمال التي يكون شئنا تقليص عمقها و التأثير في عملية رسو السفن ما يؤثر سلباً على مردودية الميناء،

كما كان لأعمال الصيانة دور في خلق منشآت جديدة حيث أن بعض الموانئ الصغيرة و التقليدية لا يمكنها استقبال السفن الكبيرة و سفن الحاويات لضيق موانئها و استحالة توسيعها كوناً تقع في أماكن حضرية، استوجب إنشاء موانئ جديدة لتدارك النقائص الموجودة في الموانئ التقليدية و الصغيرة.

و لابد من ربط الموانئ للبنيتين التحتية و المعلوماتية، فالبنية التحتية لابد أن تتضمن منشآت الميناء و تجهيزاته و يكون في أحد مبانيها ما يطلق عليه الادارة الالكترونية التي يتوافر فيها مركز المعلومات قصد التعامل مع تكنولوجيا

<sup>1</sup> معداوي نجية ، مرجع سبق ذكره ، الصفحة 47

المعلومات و الاتصالات، و استثمارها بالشكل الأمثل في إطار أنشطة الموانئ لاسيما في ما يتعلق بتبادل المعلومات بين شركات الشحن و إدارة الميناء، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على سهولة انسياب البضائع و ارتفاع مستوى العمل.

و مركز للتحكم و المراقبة و جميع الأجهزة المساعدة، و تتضمن مبنى للخدمات السوقية "اللوجيستية" الذي بدوره يضم مركزاً للاستعلامات و خدمة العملاء، و مباني مجهزة بالكومبيوترات (الحاسبات الالية) لمراقبة الصادرات، و مبنى فدارة الجمارك و المستودعات الخاصة بالأرصفة و الساحات من و إلى النظام الالكتروني للميناء.

كما لا بد من اعطاء دور للموارد البشرية في الادارة المتكاملة للميناء التي تشكل عصب العملية في نجاح أي مشروع، فوجد العمال المؤهلة و المتخصصة من العوامل الأساسية في العملية الإنتاجية، حيث يعتمد أي مشروع من أجل تطبيق برامج متكاملات معلومات على فريق متخصص لتحديد الوظائف اللازمة و تصميم هياكل المعلومات المراد الاحتفاظ بها و تبادلها لتحقيق الاهداف الواجب تحقيقها.

وحيث يعد تفعيل التنافسية في الموانئ أمراً ضرورياً للخروج من المأزق الحالي الذي تجابهه معظم موانئنا العربية مقارنة بمثيلاتها من الموانئ العالمية، حيث يلعب ضغط السوق الدور الرئيسي نحو ضرورة التنافس داخل الميناء الواحد لأن ذلك يخلق حوافز اقتصادية لبناء كيانات تشغيلية تعمل بكفاءة و تمنع تحديد أسعار احتكارية، كما أن التنافس داخل الميناء الواحد يؤدي إلى خفض التكاليف و رفع الانتاجية و السوقية "اللوجيستية" للميناء و من هنا تأتي أهمية التوجه لخصخصة الخدمات البحرية.

### **المطلب الثالث: تصنيف الجزائر في مؤشر أداء الخدمات اللوجيستية**

بالرغم من الموقع الاستراتيجي للجزائر كأكبر دولة افريقيا وتتوسط بلدان المغرب العربي بساحل يزيد عن 1200 كلم وبالرغم من أن قيمة الاستثمارات العمومية في مجال النقل والأشغال العمومية قد تجاوزت 135 مليار دولار خلال عقدين من الزمن ما يؤهل الجزائر لتصبح محورا لوجستيا رائدا في المنطقة، إلا أن أغلب المتعاملين في التجارة الخارجية وخاصة في مجال التصدير يعتبرون أن الأداء اللوجستي يعتبر الحلقة الأضعف في مجال التصدير وجاء تقدير الأداء اللوجستي للبنك الدولي ليصنف الجزائر في المراتب المتأخرة عالميا و افريقيا وعربيا.

و الجدول التالي يوضح ترتيب الجزائر في مؤشر الأداء اللوجستي منذ بداية صدور التقرير عام 2007.

الجدول 1: ترتيب الجزائر في مؤشر الأداء اللوجستي منذ بداية صدور التقرير عام 2007.

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: بيانات البنك الدولي حول مؤشر الأداء اللوجستي LPI، الموقع الرسمي تاريخ الاطلاع 30 أوت

2023

[https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.OVRL.XQ?locations=DZ&name\\_de\\_sc=true](https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.OVRL.XQ?locations=DZ&name_de_sc=true)

في عام 2007 كانت قيمة المؤشر 2.06 حيث احتلت الجزائر المرتبة 140 عالميا ، أما سنة 2010 كانت قيمة المؤشر 2.36 و احتلت بذلك الجزائر المرتبة 130 و في سنة 2012 كانت قيمة المؤشر 2.41 و احتلت الجزائر المرتبة 125، أما في سنة 2014 كانت قيمة المؤشر 2.65 و احتلت الجزائر المرتبة 96 عالميا، أما في سنة 2016 كانت قيمة المؤشر 2.77 و احتلت الجزائر المرتبة 75 عالميا ، وفي سنة 2018 كانت قيمة المؤشر 2.45 و احتلت الجزائر المرتبة 117 عالميا.

ومنه نستنتج أنه كلما ارتفعت قيمة مؤشر الأداء اللوجستي تحسن ترتيب الجزائر في العالم.

**الجدول 2:** جدول يوضح تفصيل مؤشرا أداء الخدمات اللوجستية من سنة 2018 إلى 2022

2022	2018	تفصيل مؤشر الخدمات اللوجستية LPI
2.20	2.39	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: كفاءة وجودة الخدمات اللوجيستية (1) = منخفض إلى 5 = مرتفع
3.0	2,39	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: سهولة ترتيب الشحنات بأسعار تنافسية (1 = منخفض إلى 5 = مرتفع)
2.60	2.76	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: معدل تكرار وصول الشحنات إلى الشخص المرسله له وفقا للجدول الزمني المقرر أو خلال المدة الزمنية المتوقعة (على مقياس من 1 = منخفضة وحتى 5 = مرتفعة)
2.6	2.42	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: نوعية التجارة والبنية التحتية المتعلقة بالنقل (1 = منخفض إلى 5 = مرتفع)
2,50	2,60	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: القدرة على متابعة خطوط سير الشحنات وتتبع مسارها (1 = منخفض إلى 5 = مرتفع)
2.30	2.13	مؤشر أداء الخدمات اللوجستية: كفاءة عملية التخليص الجمركي (1 = منخفض إلى 5 = مرتفع)

المصدر: البنك الدولي، مؤشر أداء الخدمات اللوجستية، الموقع الرسمي تاريخ الاطلاع 30 أوت 2023

[https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.OVRL.XQ?locations=DZ&name\\_de\\_sc=true](https://data.albankaldawli.org/indicator/LP.LPI.OVRL.XQ?locations=DZ&name_de_sc=true)

المبحث الثاني: دراسة العملية اللوجستية على مستوى شركة سوناطراك

المطلب الأول: تعريف شركة سوناطراك والهيكل التنظيمي لها

الفرع الأول: تعريف شركة سوناطراك

سوناطراك هي شركة عمومية جزائرية تشكلت من أجل استغلال الموارد البترولية في الجزائر وهي شركة متنوعة الأنشطة تشمل جميع جوانب الإنتاج والاستكشاف والنقل والتكرير بالإضافة إلى استثماراتها في مجالات متنوعة أخرى كتحلية مياه البحر والطاقة الشمسية، ولقد جاءت تسمية سوناطراك اختصارا للشركة للبحث، الإنتاج، النقل، تحويل المحروقات وتسويقها:

So: Society	شركة
Na: National	وطنية
Tra: Transport	نقل
C: Commercaisation	تسويق
H :Hyhocarbures	هيدروكربونات

المصدر: وثائق المؤسسة

ولقد تم إنشاءها بمقتضى المرسوم رقم (63-491) المؤرخ في 31 ديسمبر 1963 تم إنشاء الشركة الوطنية

سوناطراك لنقل وتحويل وتسويق المحروقات، وتدعيما للسيادة الوطنية ثم استرجاع جميع الثروات الوطنية من يد

السلطات الفرنسية التي بقيت تسيير قطاع المحروقات إلى غاية 24 فيفري 1971 تاريخ تأميم المحروقات، وبالتالي أصبحت شركة سوناطراك تحت السيادة كاملة للدولة الجزائرية، وقد صادفت هذه السنة الذكرى 60 لتأسيسها، ومنه فإن سوناطراك هي الشركة الجزائرية للبحث والاستغلال والنقل عبر القنوت، وتحويل واستغلال الطاقات المتجددة، كما يمتد نشاطها سواء داخل الوطن أو خارجه. وتتكون من 10 مديريات جهوية هي:

Alger (A) – Hassid Rmel (B) – Haoud Berkaoui (C) – Hassid Massoud (D) –  
Haoud el Baguel (E) – Hassid Touil (K) – Roued Nous (L) – TFT (M) – OHNAT  
(N) – STAH (P) – IN Salah (R)



### الفرع الثاني: لمحة حول هيبروك للنقل\_البحري Hyproc\_Shipping\_Company

أنشئت الشركة الوطنية هيبروك للنقل البحري سنة 1982 وقد تم إلحاقها بشركة سوناطراك عام 1998 لتصبح شركة فرعية تابعة لها 100%. تقوم هيبروك للنقل البحري بمهام النقل البحري للمحروقات والمواد الكيميائية، سواء على مستوى حركة النقل الدولية أو خطوط الملاحة الساحلية الوطنية وهذا بفضل كفاءة مواردها البشرية وأسطولها البحري.

تدير الشركة الوطنية هيبروك للنقل البحري خمسة عشر (15) باخرة تبحر تحت الراية الوطنية منها:

(03)بواخر مخصصة لنقل الغاز الطبيعي المسال و هي مملوكة من طرف الشركة الوطنية هيبروك للنقل البحري كما

تبلغ حمولتها ما بين 126.000 - 171.800 م<sup>3</sup>.

(03)بواخر مخصصة لنقل الغاز الطبيعي المسال و هي مملوكة بالشراكة بنسبة 50% هيبروك للنقل البحري .

حيث تبلغ حمولتها ما بين 75.000 إلى 145.000 م<sup>3</sup>.

(06)ناقلات مخصصة لنقل غاز البترول المسال و هي ملكية تامة للشركة الوطنية هيبروك للنقل البحري. حمولة

هذه الناقلات تتراوح ما بين 13.000 و

335.000 م<sup>3</sup>.

(02)باخرتين مخصصتين لنقل القار ذات حمولة تقدر ب 5000 طن.

(01)باخرة مخصصة لنقل المنتجات المكررة ذات حمولة تقدر ب 40000 طن.

توظف الشركة الوطنية هيبروك للنقل البحري 1700 مستخدما، بما في ذلك 1100 بحار و 600 عامل بر من

طواقم الدعم<sup>2</sup>.

جل المستخدمين العاملين على متن بواخر الشركة الوطنية هيبروك يحملون الجنسية الجزائرية حيث تم جزارة الأطقم

منذ أكثر من 15 سنة.

يعتبر نقل الغاز الطبيعي المسال #GNL نشاطها الرئيسي، سواء من حيث الحجم المنقول أو رقم أعمالها، حيث

يشكل هذا الفرع حلقة وصل أساسية في سلسلة إنتاج الغاز ويساهم في تامين الغاز الطبيعي الجزائري المصدر . كما

توفر الشركة الفرعية خدمة تأجير السفن الناقلة للمنتجات البترولية الكيماوية لتلبية احتياجات النقل لزبائننا.

### الفرع الثالث: نبذة عن المديرية الجهوية في منطقة حاسي الرمل

<sup>1</sup> تم الاطلاع يوم 31 أوت 2023 <https://www.hyproc.dz/presentation.php>

<sup>2</sup> تم الاطلاع يوم 31 أوت 2023 <https://www.hyproc.dz/presentation.php>

المديرية الجهوية حاسي الرمل هي مديرية تابعة لقسم الإنتاج نشاط المنبع لشركة سوناطراك، تبعد بـ 550 كلم عن الجزائر العاصمة تبعد عن ولاية الأغواط حوالي 120 كلم شمالا، وعن ولاية غرداية بـ: 120 كلم، جنوبا، وتعد منطقة حاسي الرمل من بين أكبر وأهم مناجم الغاز على الصعيد العالمي، وتتكون من 337 بئر من مختلف الأصناف، آبار لضخ الغاز لباطن الأرض وآبار مختلفة لتكثيف الغاز، وقد تم تقسيم حقول الغاز إلى ثلاث مراكز رئيسية هي:

\*مركز منطقة الوسط Zone Center: أين يتواجد مركب الإدارة للمديرية الجهوية، وتتركز فيه أنشطة المصنع 0 / المصنع 1 / والمصنع 4.

\*مركز منطقة الشمال Zone Nord: وتبعد بمسافة 25 كلم شمال منطقة الوسط وتوجد فيه أنشطة المصنع 2، ومحطة ضغط الشمال.

\*مركز منطقة الجنوب Zone Sud: تبعد بمسافة 25 كلم جنوب الوسط وتوجد فيه أنشطة المصنع 3، ومحطة ضغط جنوب

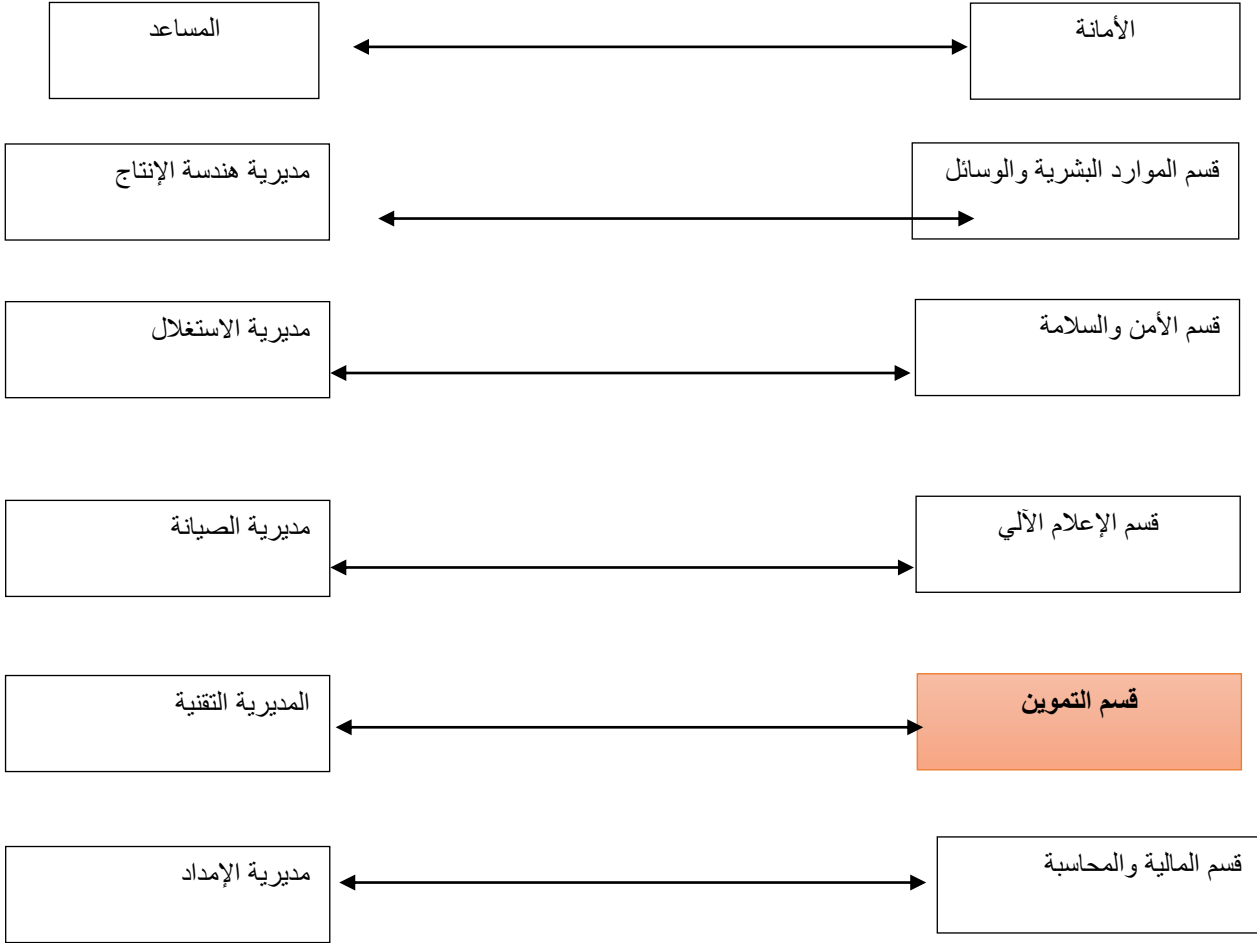
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية حاسي الرمل

الشكل 3: الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية حاسي الرمل

المدير الجهوي



الفصل الثاني : دور الخدمات اللوجستية في تطوير شركة سوناطراك

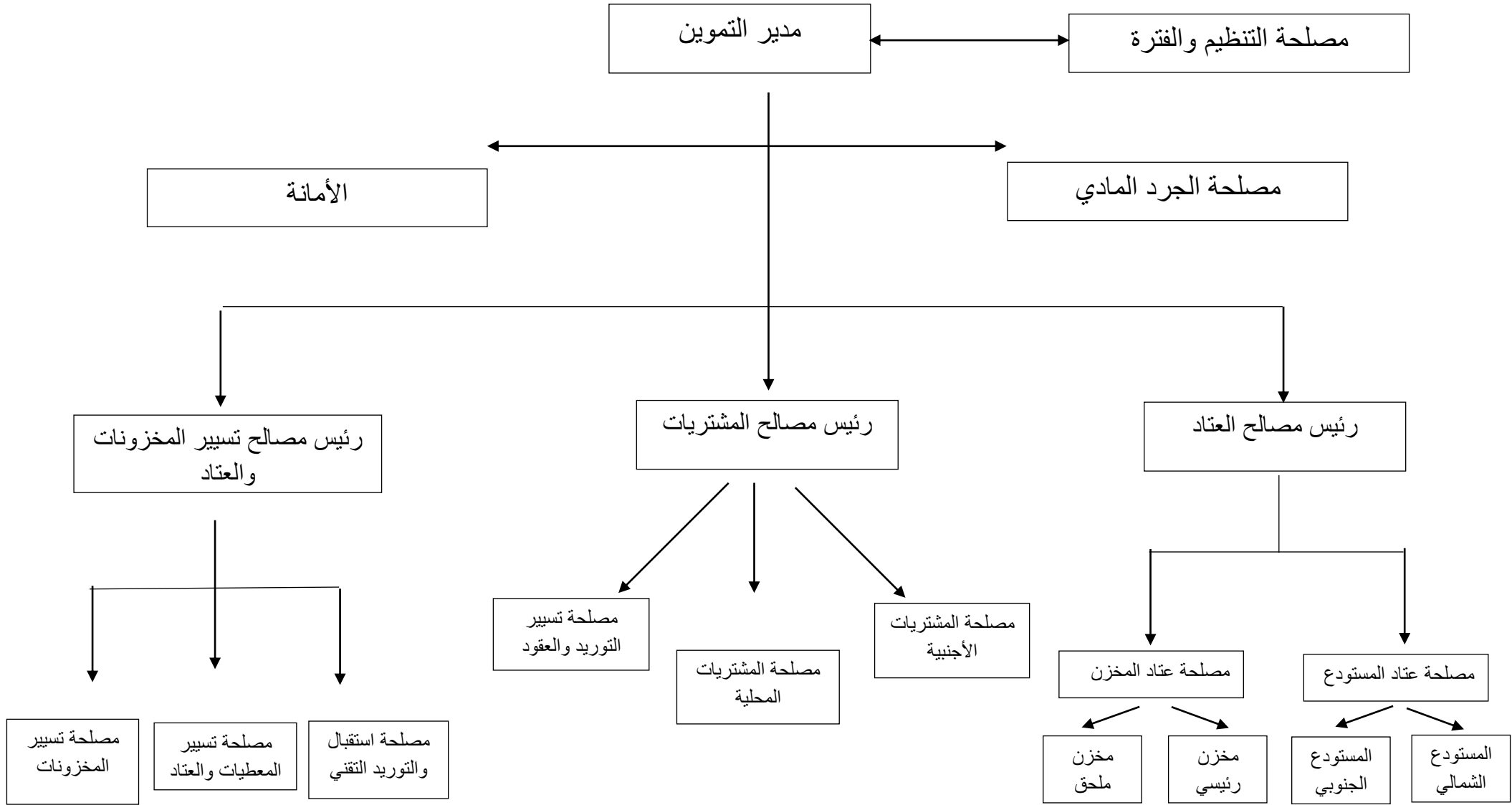


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معلومات المؤسسة

وقد تم توجيهي لمصلحة قسم التمويل لإجراء التربص الميداني ودراسة الجزء الخاص بالخدمات اللوجستية على مستوى الشركة.

## الشكل 4: الهيكل التنظيمي لقسم التمويل

الفصل الثاني : دور الخدمات اللوجستية في تطوير شركة سوناطراك



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معلومات المؤسسة

## المطلب الثاني: المهام والأهداف الاستراتيجية لشركة سوناطراك

### الفرع الأول: مهام شركة سوناطراك

- أن تكون القائد في ميدان الغاز الطبيعي المميع (Gaz Naturel Liquéfié GNL)
- أن تكون القائد في ميدان الغاز الطبيعي لاسيما عن طريق أنابيب الغاز.
- أن تكون القائد في ميدان تكامل النشاطات الصناعية على مستوى الاقتصاد الوطني وفي المغرب العربي.

- الحصول على حصة في السوق العالمي لكل منتج على حدة، على مستوى مختلف البلدان المستهلكة (أوروبا- أمريكا - اليابان) .

### الفرع الثاني: الأهداف الاستراتيجية

- ✓ إنجاز ومتابعة البرامج المفصلة للإنتاج والاستغلال.
- ✓ تسيير عمليات الإنتاج.
- ✓ تقييم ودراسة التطور الترتيبات.
- ✓ إنجاز أعمال التطور وأداء المساعدات الممكنة للحصول على إنتاج سريع للآبار والتركيبات.
- ✓ الإبقاء على نمو سوناطراك وتعزيز قيادتها في الجزائر وإفريقيا، ومكانتها بين قادة الصناعة والتجارة العالميتين في مجال المحروقات السائلة والغازية.
- ✓ الإسراع والإنهاء بنجاح عملية التكييف مع الشروط الجديدة التي حددها القانون الجديد للمحروقات للتقدم إلى المعايير العالمية.

✓ التحكم والتنوع في نشاطها مع الاستعمال الأمثل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسين

الدائم لشهرتها وصورة علامتها.

✓ تنوع منتجاتها.

## المبحث الثاني: دراسة لوجستيك استيراد المعدات على مستوى سونطراك حاسي الرمل

المطلب الأول: الطريقة والوسائل اللوجستية لاستيراد العتاد

الفرع الأول: الطريقة اللوجستية لاستيراد العتاد

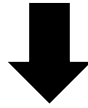
1. الشراء الخارجي: ونقصد به شراء العتاد الغير المتوفر داخل التراب الوطني سواء عن طريق

مناقصة (Appels d'Offres) أو استشارة (Consultation)

أو بالتراضي (Gré à gré) أو شراء مباشر (Achat Direct)

### المرحلة 1: إعلان عن مناقصة

- ✓ تجميع طلبات الشراء
- ✓ إنشاء دفاتر الشروط
- ✓ نشر طلب مناقصة (BAOSEM)



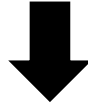
### المرحلة 2: فتح الظروف (عرض تقني)

- ✓ لجنة فتح الأظرفة (العروض التقنية)



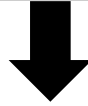
### المرحلة 3: تقييم العروض التقنية

- ✓ لجنة تقييم العروض التقنية
- ✓ ترتيب المكتتبين حسب الحاجات التقنية لسونطراك
- ✓ استبعاد العروض غير المطابقة



المرحلة 4: فتح أظرفة العروض المالية

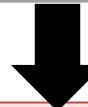
✓ إرساء المناقصة على العرض الأدنى (الأقل)



المرحلة 5: تحرير عقد الشراء وإمضائه من طرف المورد ومصلحة قسم التمويل



المرحلة 6: وصل الطلبية (Bon Commande)



المرحلة 7: ملف التوطين البنكي

المرحلة 8: نقل العتاد

مصاريف الجمركة والنقل والتفريغ تتكفل بها مديرية سوناطراك (واد السمار) من ميناء الوصول ثم إلى حاسي الرمل.

ملاحظة:

➤ يتم اختيار حسب ما تم الاتفاق عليه في عقد الشراء، وغالبا ما يتم استعمال طريقة CFR

➤ يجب إرسال العتاد في مدة لا تتجاوز 06 أشهر من تاريخ إمضاء العقد.

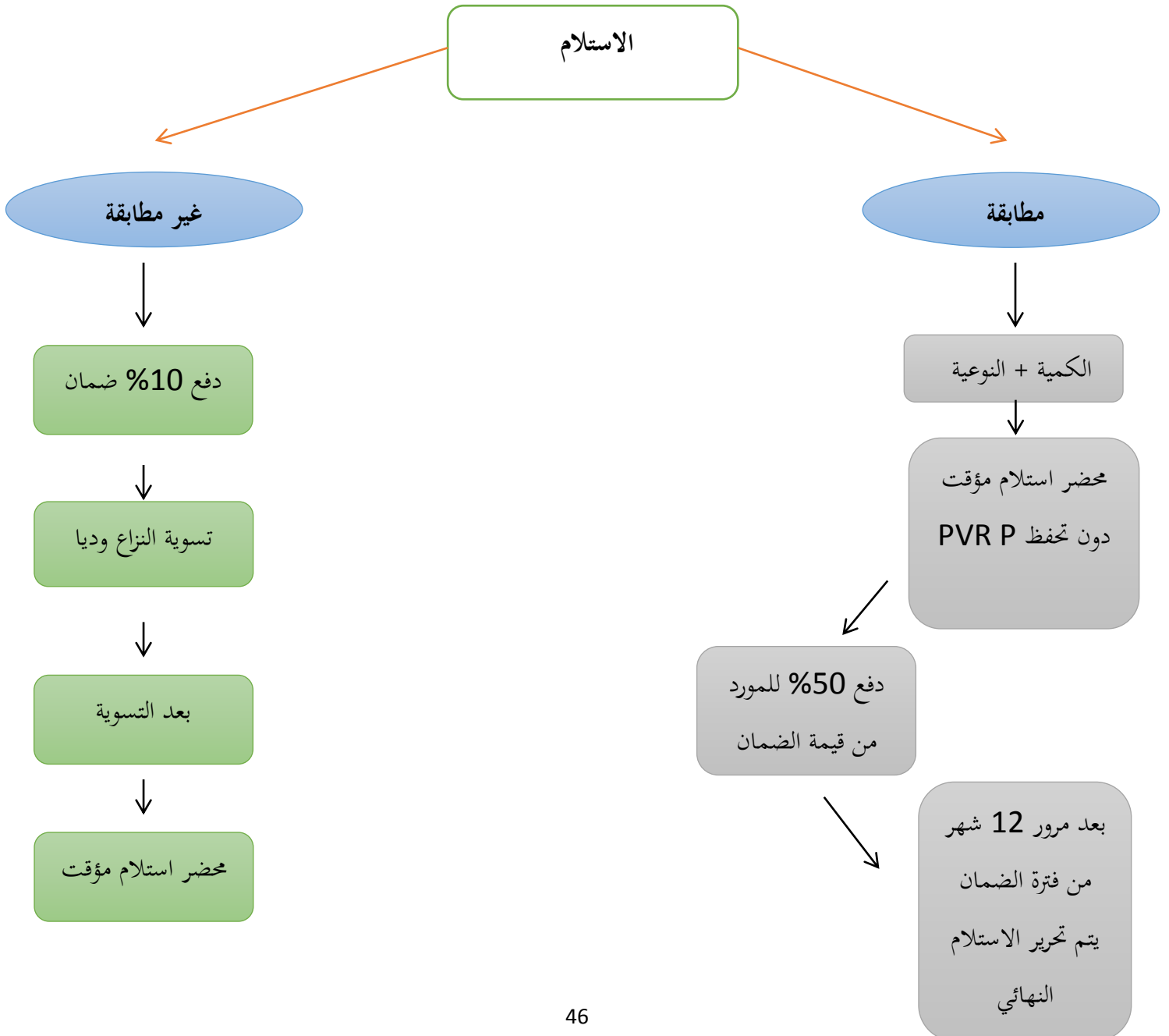
و



في حالة التأخر يدفع المورد قيمة 1%، ضريبة التأخير للأسبوع إلى غاية الأسبوع 10.

**المرحلة 9: استلام العتاد**  
عند استلام العتاد يجب حضور المورد والمصلحة المستفيدة لتحرير محضر الاستلام.

الشكل 5: مرحلة استلام العتاد



المصدر : من إعداد الطالب بالإعتماد على معلومات مصلحة الشراء الخارجي



دفع تحرير الضمان  
البنكي PVRD

عند إستقبال العتاد يتم إنجاز محضر إستلام العتاد وذلك بحضور المورد والمصلحة المستفيدة وأمين المخزن وهنا نجد حالتين:

1. عتاد مطابق من حيث الكمية والنوعية المطلوبة وبالتالي يتم إنجاز محضر مطابقة PV

Conformité ثم بعد ذلك يتم إنجاز محضر استلام مؤقت بدون تحفظ PV

Réception Provisoires ثم بعدها يتم دفع 50% للمورد من قيمة الضمان وبعد

مرور 12 شهر من فترة الضمان يتم تحرير محضر الإستلام النهائي . PV Reception

Difinitive ثم دفع 50% من قيمة الضمان البنكي المتبقي للمورد

2. عتاد غير مطابق من حيث الكمية أو النوعية، وبالتالي يتم إنجاز محضر إستلام عتاد غير

مطابق Non Conforme وبالتالي يجب على المورد دفع 10% من مبلغ العقد

كضمان بنكي للمشتري، ومنه يجب على المورد محاولة تسوية النزاع وديا، وذلك بتوفير

الكمية الناقصة أو تغيير النوعية المطلوبة، وبعد التسوية يتم تحرير محضر استلام مؤقت بدون

تحفظ وبعدها يتم إتباع خطوات الحالة الأولى.

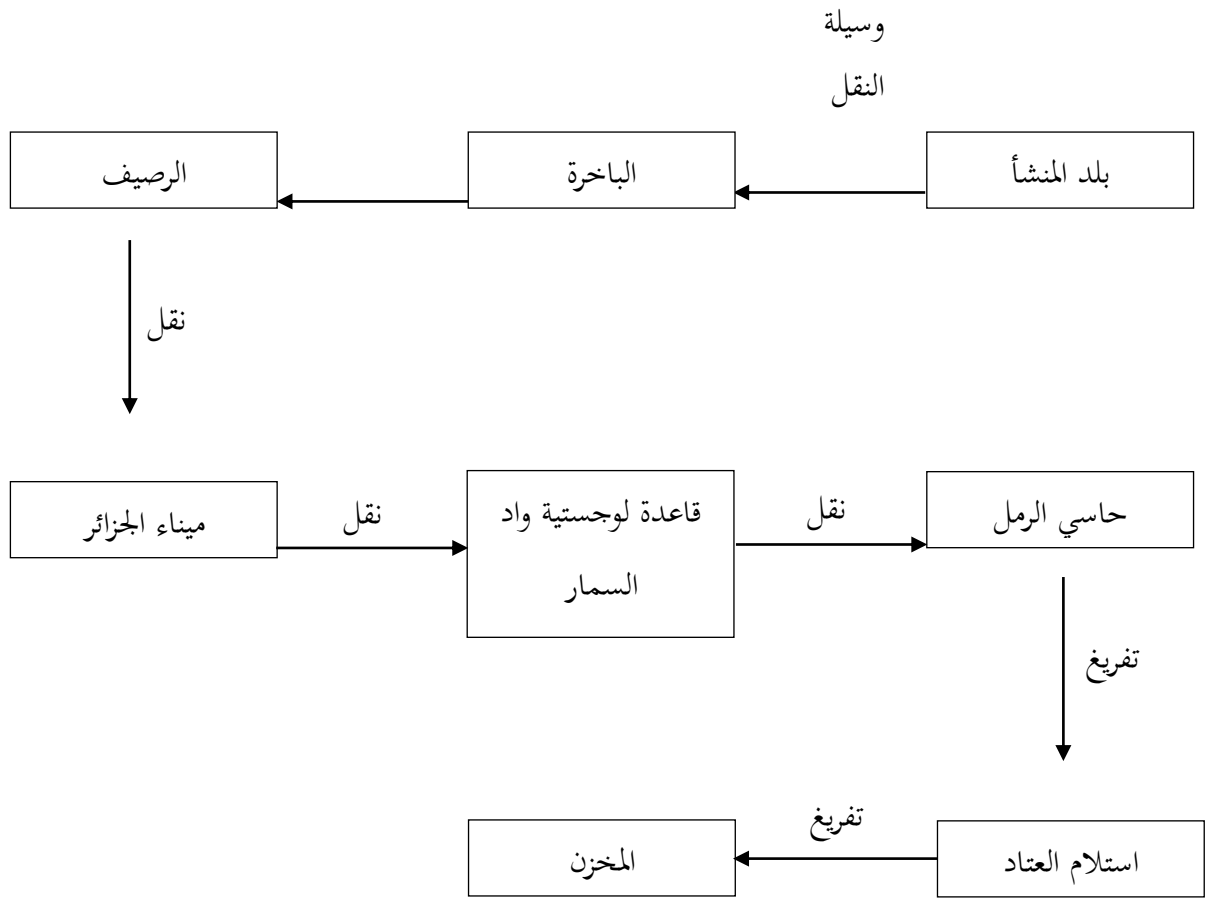


الفرع الثاني: وسائل نقل العتاد

1)الموانئ: حيث تم تخصيص ميناء الجزائر لاستقبال الحاويات بمختلف أنواعها، أما باقي البضائع

يتم إرسالها عن طريق ميناء مستغانم أو ميناء جن جن (جيجل)، وتتم طريقة النقل حسب

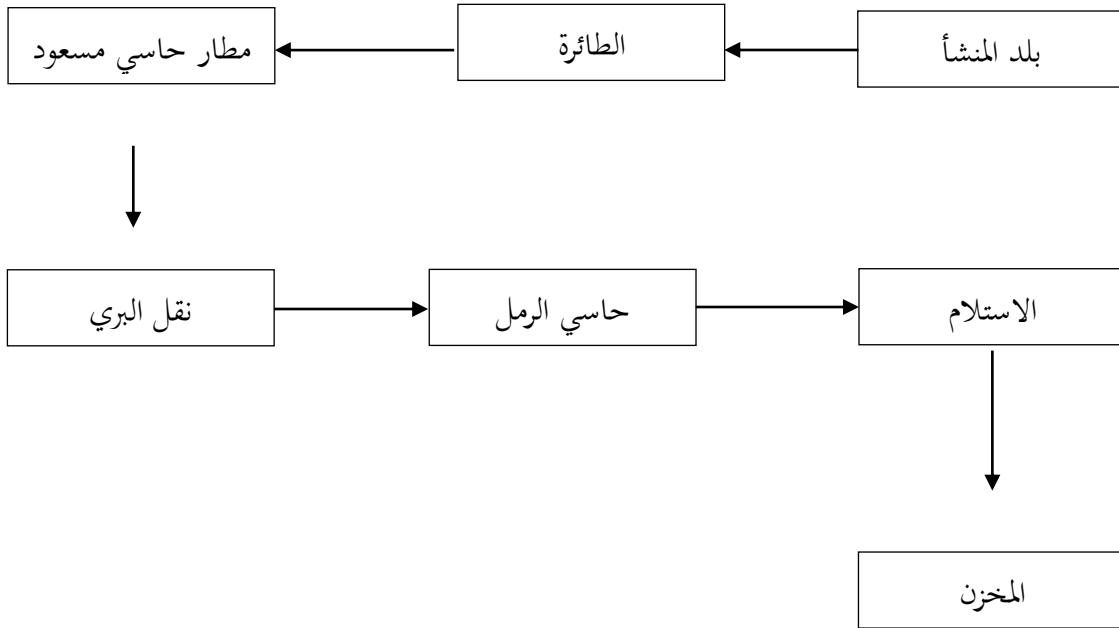
المخطط التالي: الشكل رقم 6: وسائل نقل العتاد



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معلومات مصلحة الشراء الخارجي.

2) الطائرة: وهي مخصصة لنقل العتاد ذو الحجم الصغير من بلد المنشأ إلى المطار الدولي حاسي مسعود، ثم يتم نقلها إلى حاسي الرمل عن طريق وسائل النقل البرية.

الشكل رقم 7: مخطط النقل الجوي



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معلومات مصلحة الشراء الخارجي

البري: حيث يتم نقل العتاد من قاعدة سوناطراك واد السمار إلى المديرية الجهوية حاسي الرمل

بمختلف وسائل النقل حسب حجم العتاد.

## المطلب الثاني: مراحل عملية تخزين العتاد

### الفرع الأول: مرحلة الاستلام

بعد وصول العتاد ومراقبته ومعاينته من طرف المصلحة المستفيدة من حيث الكمية والنوعية وبعد إمضاء

محضر استلام مؤقت بدون تحفظ PVR P يتم تحرير محضر استلام بين رئيس المخزن ومصلحة الهيئة

المستفيدة، وبعدها توضع في مكان خاص للقيام بعملية الترميز والتسجيل وهنا نجد حالتين:

أ. مواد لها ترميز: تخزن في الأماكن السابقة لها، لأنها معلوم مكان تخزينها وكميتها السابقة

واللاحقة ومسجلة في الجرد.

ب. مواد بدون ترميز: أي كل عتاد جديد أو مواد لم يسبق تسجيلها من قبل توضع في مكان

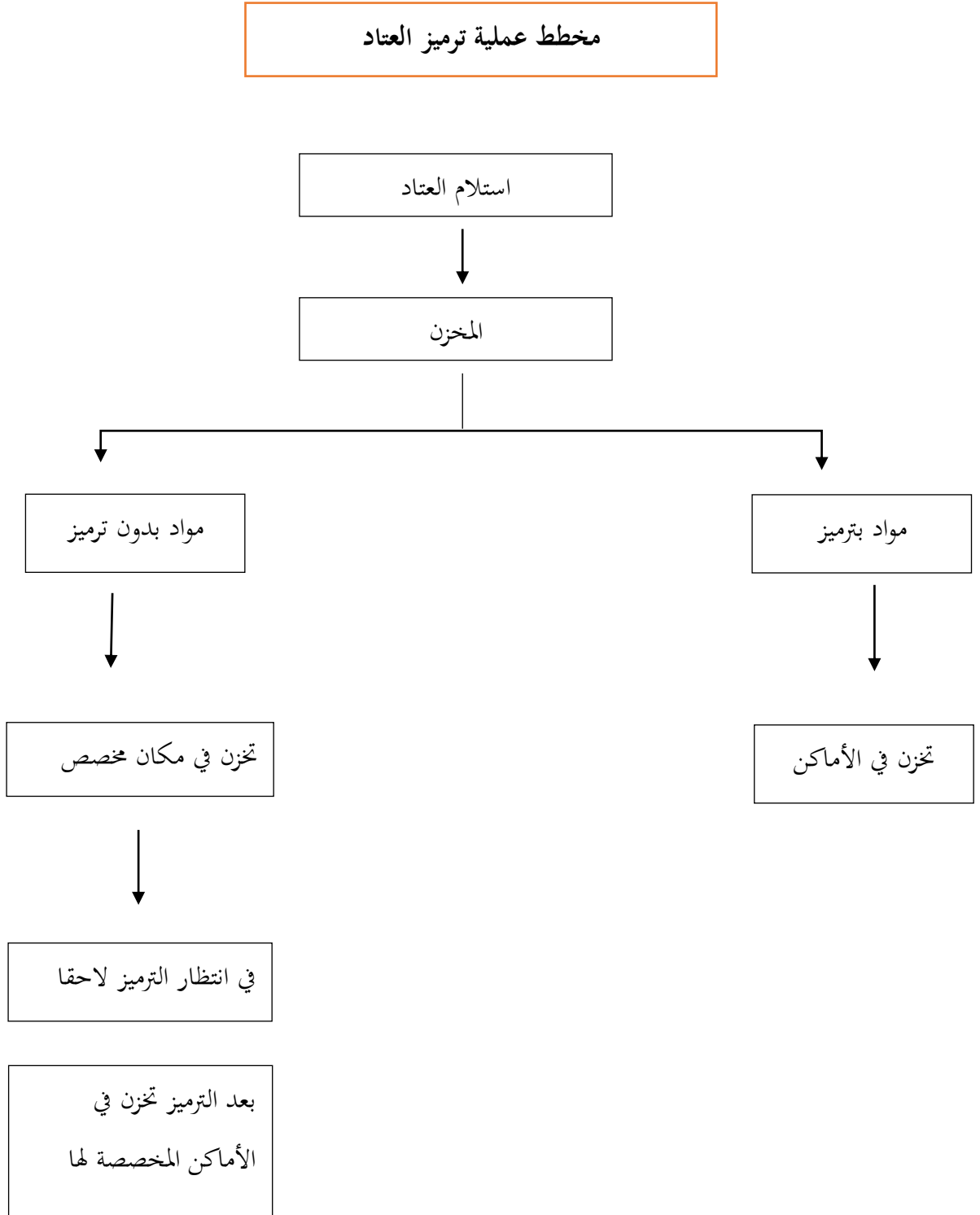
خاص لكي يتم ترميزها وتسجيلها في قاعدة بيانات المخزون من طرف مديرية النقل والتموين

(DAT) وبعدها تخزن في الأماكن الخاصة لها.

ملاحظة: بعد تسجيل العتاد في الحاسوب يساعدنا على التعرف بكل سهولة على رمز العتاد ومكان

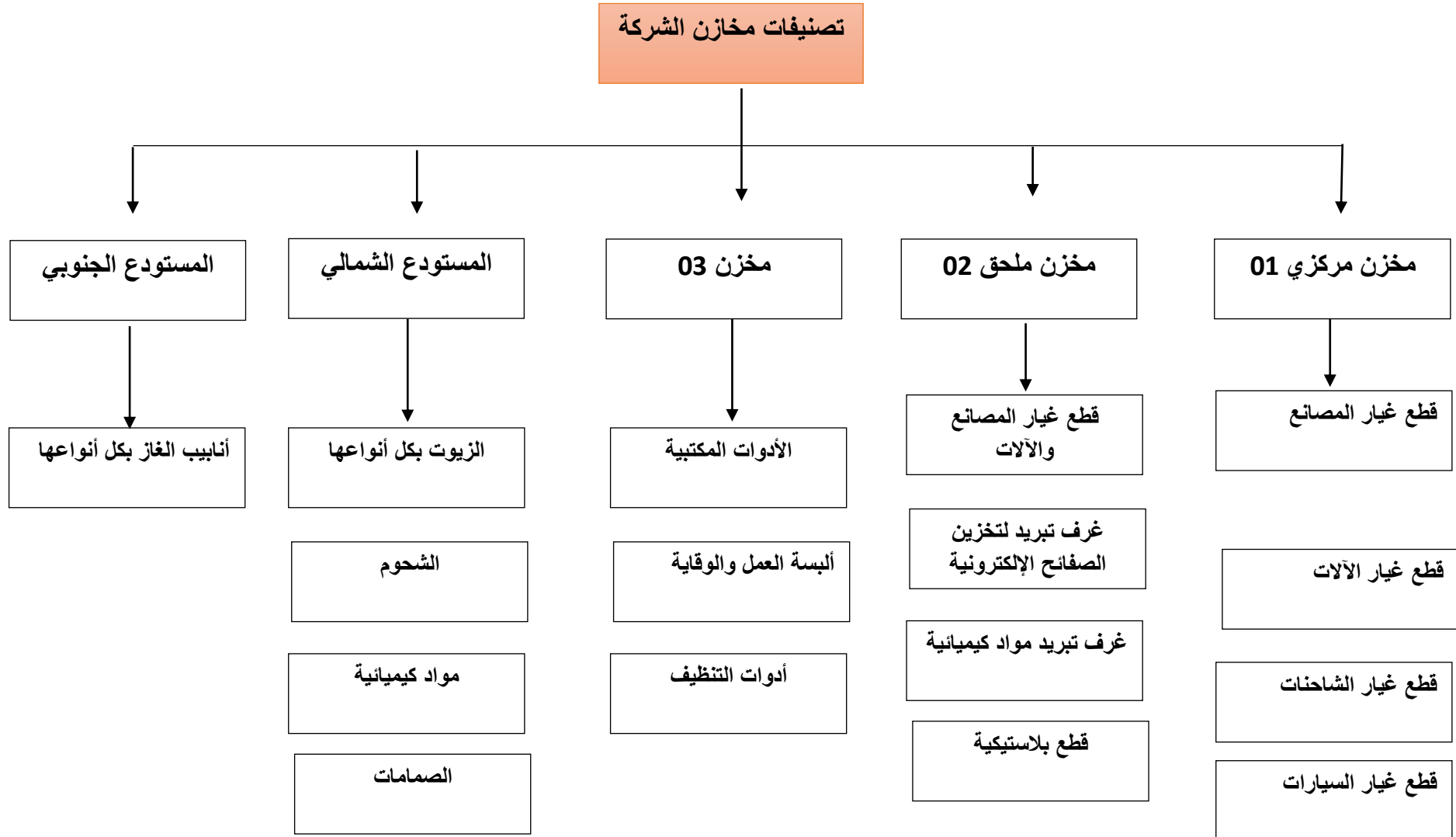
تخزينه والكمية الموجودة والنوعية والسعر .

الشكل رقم 8: مخطط عملية ترميز العتاد



الشكل رقم 9: تصنيفات مخازن الشركة

الفرع الثاني: تصنيفات مخازن الشركة



تتكون المديرية الجهوية لقسم الإنتاج والتموين لشركة سوناطراك حاسي الرمل على 03 مخازن ومستودعين بحيث يقع كل من المخزن المركزي رقم 01 والمخزن ملحق رقم 02 والمخزن رقم 03 بمديرية التموين أما المستودع الشمالي يبعد بحوالي 25 كلم عن المديرية وكذلك بالنسبة للمستودع الجنوبي بنفس المسافة، وكل تخزين فيه المواد والعتاد حسب المخطط المذكور أعلاه.

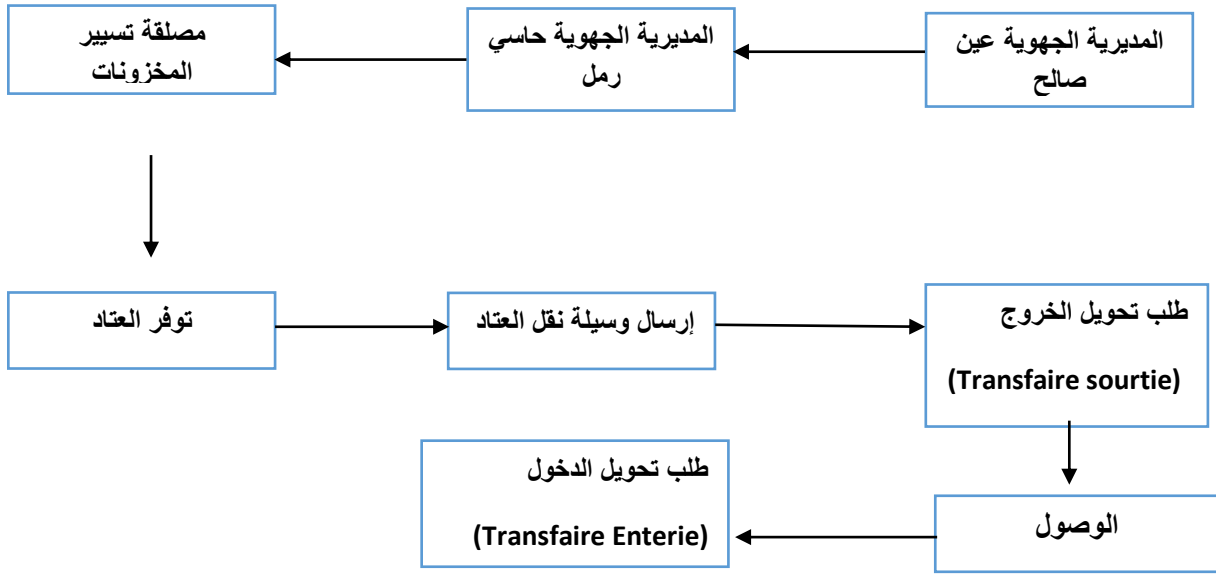
### الفرع الثالث: مرحلة التوزيع

وهي آخر مرحلة من مراحل عملية تخزين المواد حيث يتم توزيع المواد والعتاد حسب الحالات التالية:

- 1- تحويل العتاد بين المديرية الجهوية لشركة سوناطراك: الهدف منه توفير العتاد وتحويله بين المديرية الجهوية لربح الوقت وتسريع عملية تصليح الأعتاب خاصة عند توفر العتاد بكميات كبيرة في أي مديرية ولتفادي انتظار عملية استيراد العتاد من الخارج. ويتم تحويل العتاد حسب المخطط التالي:

2- الشكل رقم: مخطط تحويل العتاد بين مديرتي عين صالح وحاسي رمل

#### الشكل 10: مخطط تحويل العتاد بين مديرتي عين صالح وحاسي الرمل



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معلومات على مصلحة الشراء الداخلي.

حيث تقوم المديرية الجهوية عين صالح بطلب تحويل العتاد من المديرية الجهوية حاسي الرمل، وتقوم هذه الأخيرة بالتنسيق مع مصلحة تسيير المخزونات، بمراقبة توفر العتاد بالكمية الوافرة وعدم الحاجة إليها، وبالتالي تقوم بالرد الإيجابي بقبول تحويل العتاد، وبذلك تقوم المديرية الجهوية عين صالح بتوفير وسيلة نقل العتاد والتحرير والإمضاء على طلب تحويل الخروج، وعند وصول العتاد تقول بالتحرير والإمضاء على وثيقة تحويل الدخول.

3- تحويل العتاد إلى المصلحة المستفيدة: يتم ذلك بتقديم طلب إلى قسم تموين العتاد وذلك بمأ استمارة

BMM BON MOUVEMENT DE MATERIEL والإمضاء عليه من طرف رئيس

مصلحة المستفيدة، ثم بعدها إرسال الاستمارة BMM إلى أمين المخزن لتفقد توفر كمية العتاد

المطلوب، وفي حالة توفره يتم تسجيل عملية ارسال العتاد في السجل الخاص لإعطائها رقم والتوقيع

عليها، وبعدها يتم استلام العتاد والإمضاء عليه من طرف الموظف الناقل للعتاد، ثم إمضاء أمين المخزن

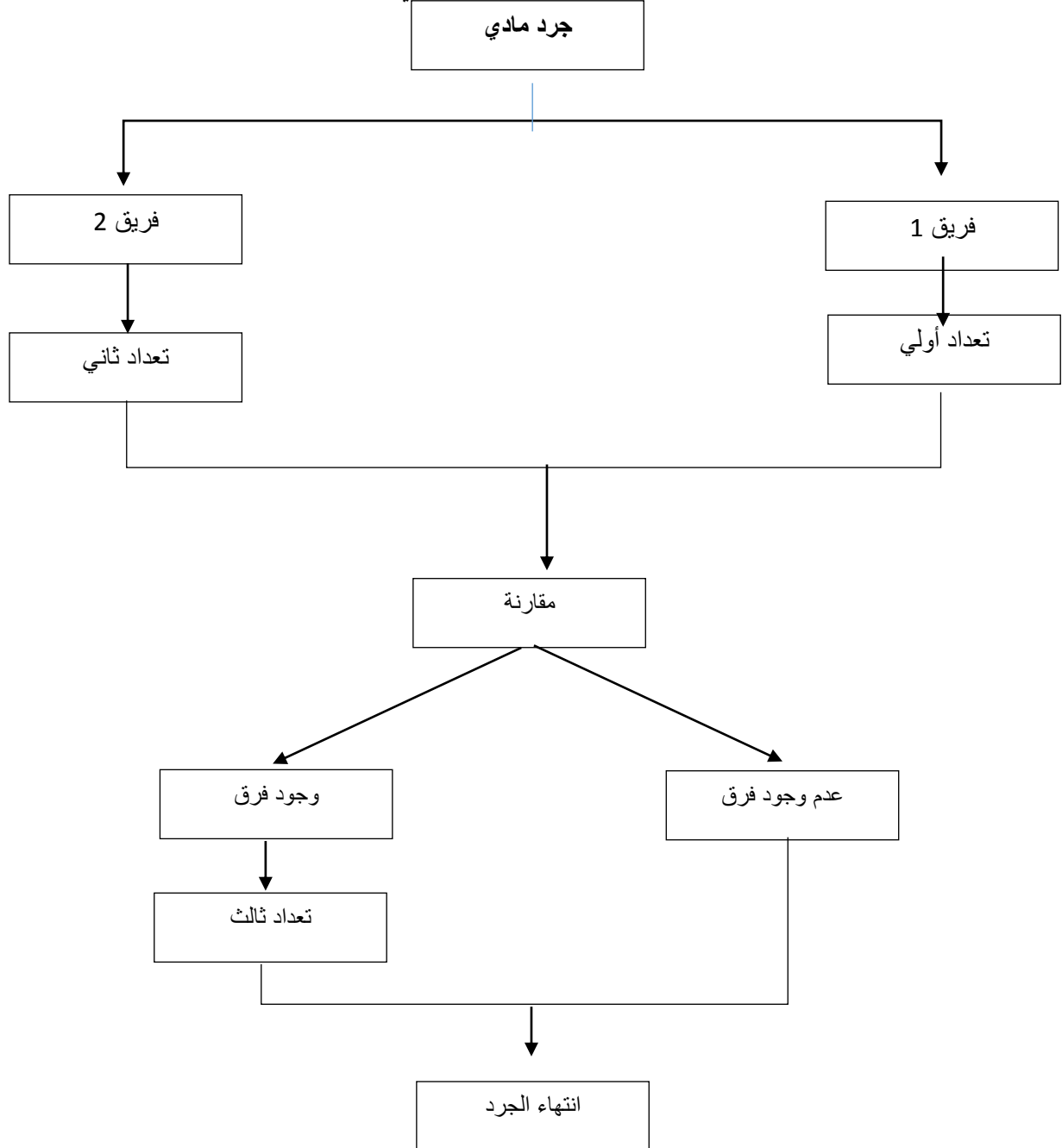
على خروج العتاد، ويتم ملأ أربعة نسخ من BMM.



### الفرع الرابع: الجرد المادي

نظرا لكثرة العتاد والمواد وقطع الغيار فإن عملية الجرد المادي تقام على مدار السنة، وذلك بقيام أعضاء فريق الأول بتعداد أولي وبعدها بأسبوع أو أكثر يقوم أعضاء الفريق الثاني بتعداد ثاني للعتاد ثم تقوم مصلحة الجرد بالمقارنة بين النتائج المتحصل عليها بين الفريقين وفي حالة وجود اختلاف في بعض النتائج يتم اللجوء إلى فريق ثالث لإجراء التعداد الثالث لتصحيح الخلل في النتائج ومقارنتها مع قاعدة بيانات المخزون.

الشكل رقم 11: الجرد المادي



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على معلومات على مصلحة الشراء الداخلي.

## ملخص الفصل الثاني:

بعد الدراسة الميدانية وعند مصلحة الشراء والتمويل توصلنا على أن هذا النوع من الدراسات يجمع ما بين الجانب التقني والقانوني واللوجستي، حيث نلتمس تركيز ودقة الإجراءات المتعلقة بعملية الشراء (الاستيراد) والتي يجب على الشركة إتباعها. ويعتبر نجاح المؤسسة في تسيير هذه العملية وتنظيم وتأطير عملية الاستيراد أو التصدير موارد لوجستية عالية القدرات واعتبارات فنية وتقنية متخصصة في هذا النوع من العمليات.

وبالتالي فإن كل المؤسسات مرتبطة بعوامل تفعيل التجارة الخارجية والتي أهمها مؤسسات النقل والبنيات التحتية والفوقية اللوجستية.

### الخاتمة:

تعتبر الخدمات اللوجستية ضرورة أساسية لجميع أنواع الشركات سواء الصناعية أو التجارية أو الخدمائية. إلا أن بعض الشركات الجزائرية والمكاتب المتخصصة في هذا المجال لم تظهر اهتمام كبير بالمنظومة اللوجستية. ومن خلال تحليل مؤشرات الأداء اللوجستي في الجزائر يمكن أن نحدد مواطن الخلل والضعف التي تواجه السلسلة اللوجستية في الجزائر.

وإن إهمال دور الخدمات اللوجستية في الجزائر كأهم المصادر التي يمكن الاهتمام بها في تحقيق الميزة التنافسية والنمو الاقتصادي يعود إلى عدة عوامل أهمها:

- نقص البنى التحتية للموانئ: بالأخص الموانئ التجارية، حيث أن الجزائر ركزت اهتمامها في السنوات الأخيرة على الموانئ التي لا تخدم غلا قطاعا محددًا وهو قطاع المحروقات. فالميناء اليوم لم يعد مجرد مركز نقل بل قاعدة لوجستية وأصبح مؤسسة اقتصادية بالمعنى الواسع وليس مجرد مؤسسة خدمية.
- اختلالات في قطاع النقل: بظهور عصر الحاويات التي أحدث ثورة في مجال النقل سادت أسواق التجارة الدولية خدمات توصيل البضائع، أصبح بذلك لا ينظر على النقل كعميات مجزأة ولكن كعملية واحدة تتم من خلال قناة لوجيستية كاملة.
- ضعف الأسطول البحري الوطني: مما فرض على المتعاملين الجزائريين استئجار السفن بأسعار نقل باهظة جدا من قبل أصحاب السفن الأجانب، إضافة على فرض أسعار خدمات الشحن بقيمة أكبر بكثير من سعرها الحقيقي.
- الاجراءات الإدارية والجمركية: من اجراءات التخليص إلى اجراءات الإفراج عن البضائع والمتطلبات المستندية للاستيراد والتصدير.
- نظام المعلومات والرقمنة: حيث أن إدارة الموانئ تتطلب سرعة عالية في تفريغ وتحميل السفن بالإضافة إلى المحافظة على أمن الميناء والرقابة على الصادرات والواردات، وتحصيل الضرائب والرسوم الجمركية والرقابة

الصحية وتشغيل العمالة الموجودة في الميناء، وجمع المعلومات اللازمة للجهات المختصة، مما يتطلب وجود نظام معلومات سلس في كل ميناء للتنسيق بين العمليات الإدارية والتشغيلية للسفن والحاويات والبضائع.

- الاختلالات التنظيمية والهيكلية التي تعيق وصول المنتج الجزائري للأسواق الدولية: مثل نقص المعلومات عن الأسواق العالمية، غياب البعد الاستراتيجي لدى المؤسسات الجزائرية عند وضع الخطط التسويقية الخ.

لقد حاولنا في هذه الدراسة التركيز على أهمية دور الخدمات اللوجستية في تطوير التجارة الدولية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، ونظرا لاتساع الموضوع فقد تم تسليط الضوء على أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر في السنوات الأخيرة وتم التطرق إلى بعض الخدمات اللوجستية الموجودة في الشركة، ولقد استهدف الجزء التطبيقي من هذه الدراسة شركة سوناطراك المديرية الجهوية حاسي الرمل والأساليب والطرق المناسبة للنقل والتخزين والجرد والتوزيع، و ذلك بتوفير للمواد الأولية وقطع الغيار والعتاد من بلد المنشأ إلى غاية وصولها للمخزن من أجل تجنب التذبذب في الإنتاج وتحقيق التدفق الأمثل للموارد لمعالجة أي خلل في الإمداد .

## نتائج الدراسة:

يمكن عرض نتائج الدراسة فيما يلي:

- استخدام التكنولوجيا ساهم في تطوير الخدمات اللوجستية وهذا ما تمتاز به شركة سوناطراك.
- وجود أثر واضح للإدارة اللوجستية على كفاءة عمليتي النقل والتوزيع.
- الجزائر تسعى إلى تبني النظام اللوجستي الحديث وإن كان هذا على وتيرة بطيئة.
- من خلال الدراسة الميدانية لشركة سوناطراك اتضح لنا أن الشركة تعتمد بشكل كبير على النظام اللوجستي لتحقيق فعالية في خدمتي النقل والتوزيع من خلال مكانة هاتين الخدمتين في مخططها اللوجستي.

## تقييم الفرضيات:

- من خلال الدراسة تبين صحة الفرضية الرئيسية حيث أن التخطيط اللوجستي الكفاء يزيد من فعالية قنوات النقل والتوزيع مما يسمح بالتحكم بالتكاليف وتحقيق أفضل أداء للتسليم، كما أنه يشغل مكانة هامة في الشركة وبالتالي فإن تأثيره يكون واضحا.
- بالنسبة للفرضية الأولى: اللوجستيك هو مجموعة الأنشطة التي تسهل عملية نقل المنتجات وتوفيرها في الزمان والمكان المحددين وبالتالي فإن الأداء الفعال للخدمات اللوجستية سيمكن الشركة من تحسين وتطوير عملية استيراد المنتجات، وبمنه فإن الفرضية صحيحة.
- بالنسبة للفرضية الثانية: أن الجزائر تعمل على الاهتمام وتطوير أداء الخدمات اللوجستية بشكل كبير لتحسين كفاءة قنوات النقل والتوزيع، الفرضية صحيحة غير أن هذا التطور غير ملحوظ إذا ما تمت مقارنته مع مجهودات الدول الأجنبية.

## توصيات الدراسة:

- يجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام بجميع عناصر السلسلة اللوجستية.
- الحرص على إيجاد خطط بديلة لتفادي وتدارك الاعطاب والتذبذب في عناصر السلسلة اللوجستية.

- على المؤسسات الاقتصادية تطوير عناصر السلسلة اللوجستية لكي تواكب التقدم والتطور.
- توصي الدراسة بضرورة طرح مناهج خاصة وتخصصات جامعية في مجال اللوجستيك على الصعيدين المحلي والدولي.

### آفاق البحث:

1. دور الرسوم الجمركية في تطوير التجارة الدولية
2. أهمية المناولة والتغليف في تنمية التجارة الخارجية.
3. دور التأمين في تطوير التجارة الدولية.

## المراجع:

### أ. الكتب:

- أيمن نحراوي، تخطيط وإدارة وإقتصاديات الموانئ البحرية، الإسكندرية، 2014.
  - ثابت عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال اللوجيستية، الدار الجامعية الإسكندرية 2002-
- 2013.

- د.عبد العليم صابر، إدارة اللوجيستيات، الإسكندرية 2008.
  - عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجيستية ودورها في خلق القيمة.
  - علي فلاح الزعبي، د.زكرياء أحمد عزاب، إدارة الأعمال اللوجيستية، مدخل التوزيع والإمداد
- 2012.

- محمود خضر، إدارة الأعمال اللوجيستية، الأردن 2015.
- نihal فريد، أسرار ديب، إدارة اللوجيستيات الإسكندرية 2006.

### رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

- آمال قلبازة، لوجستيك النقل الدولي للبضائع ودوره في التنمية الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه،
- تخصص لوجستيك وتجارة دولية، جامعة مستغانم، 2015-2016.
- رضاع حياة، دور اللوجيستيات في تطوير الموانئ البحرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه،

2019/2018.

- ولد لغواطي سعيدة، دور النقل البحري للبضائع في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة الشركة الوطنية
- للنقل البحري، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر 3، 2014-2015.

### مذكرات ماجستير:

- جوادى إبراهيم، حمزة قادري، بلعيد عادل، أهمية الخدمات اللوجيستية في تفعيل التجارة الدولية، أطروحة

مقدمة لنيل شهادة الماستر، 2021/2020.

- عبد المجيد مأمون، عبد الكريم جديد، عبد الكامل معمري، فعالية الإدارة اللوجيستية ودورها في تحقيق

جودة التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي،

.2018/2017

المراجع باللغة الأجنبية:

الكتب باللغة الأجنبية:

- **Moïse Donald Dailly, Logistique & transport international de marchandises:**  
guide pratique. Editions L'Harmattan, 2013
- **Ronald H. Ball, Business Logistics management;** Edition, 5, illustrated, revised,  
Publisher, Pearson/Prentice Hall, 2004.
- **Gilles Pache et Thierry Sauvage, La Logistique-enjeux stratégique,** 3em, Edition,  
Vuibert 2004.
- **y ves Primer, Logistique-Production-Distribution** soutien 3em Edition Dunod-  
Paris2003.

المقالات باللغة الأجنبية:

- Aibin Li et al, " Empirical Analysis on the Relationship Between Logistics Industry  
and Economic Growth in Xuzhou", Management & Engineering journal , vol 20,  
2015, pp5-10.
- Demilie BH& Meron Z , " An Empirical Investigation of Performance of Logistics  
and Economic Growth Nexus in Sub-Saharan Africa: Panel Data Approach", .....,  
pp1-2.



- Mohammad Reza, "The Relationship between Logistics and Economic Development in Indonesia: Analysis of Time Series Data", Jurnal Teknik Industri, Vol. 15, No. 2, 2013, pp119-124
- Pinar Hayaloglu, "The Impact of Developments in the Logistics Sector on Economic Growth: The Case of OECD Countries", International Journal of Economics and Financial Issues, vol 5, issue2, 2015, pp 523-530.
- Vittorio D'Aleo& Bruno S. Sergi, "Does logistics influence economic growth? The European experience", Management Decision, Vol. 55, Issue. 8, 2017, pp1613-1628.
- Zhaofang Chu, "Logistics and economic growth: a panel data approach", Ann Reg Sci ,vol. 49, 2012, pp 87-102.

الملاحق

Nom & Adresse du Co-Contractant

SONATRACH - EP HASSI R'MEL  
ACTIVITE EXPLORATION - PRODUCTION - DIVISION PRODUCTION  
DIRECTION RÉGIONALE DE HASSI R'MEL  
BP N° 64 HASSI R'MEL  
03300 / WILAYA DE LAGHOUAT  
ALGERIA (DZ)

## FACTURE PROFORMA

Nous vous prions de trouver ci-joint notre meilleure offre pour la liste suivante :

le 25/02/2022

N/Référence :

V/Référence :

Matériel : Lots N°1 : Tubes ailetés pour échangeurs de chaleur E 102

Item	Qté	Description	Référence	Informations	Prix Unitaire	Prix Total
1	18500	Tubes pour échangeurs Gaz/Gaz 21-43 E102 A/B	22,23 x 2,41 x 17602 / Nuances d'acier :SA 334 Gr.1	Epaisseur des ailettes : 0,3mm		

Montant Marchandise

Frais de certificat

Fret (Fret Maritime)

Montant Total HT CFR Dien-Dien

NB : Montants exprimés en devisir

Délai : 10 mois

Validité de l'Offre : 120 jours

Origine

Paiement : Remise documentaire

Infos Fabricant



Page 1 / 2

Emballage maritime export

37caisses :  
- 17750 mm x 620mm x 620 mm

**BON DE RECEPTION COMPTABLE**

PAGE 1/1

N° : AA0911  
 DATE RECEPITO : 28-05-2020  
 NB LIGNES : 4  
 N° COMMANDE : [REDACTED]

FOURNISSEUR : [REDACTED]  
 ADRESSE : [REDACTED]

COMPTE ANALYTIQUE : 420830 HASSI-RMEL  
 MONNAIE : USD

RECEPTION N° : 9

Item Com	Codification	Designation	REQUETE	EMPL OI	RECEPTION COMPTABLE	EMPLA	FICHE CASIER				
			Numero	Item	Quantité	U	Quantité	DATE	CEMENT	STOCK	N°
				Affectée						BALANCE	LFK
0153		3 813° P2N Plug Assembly (2N1 Lock with PX Prong and Housing),9Cr-1Mo 80KSI	[REDACTED]	24	3						
0154		3 888° P2N Plug Assembly (2N1 Lock with PR Prong and Housing),9Cr-1Mo 80KSI	[REDACTED]	25	3						
0155		3 437° P2N Plug Assembly (2N1 Lock with PR Prong and Housing),9Cr-1Mo 80KSI	[REDACTED]	26	3						
0156		4 125° P2N Plug Assembly (R Lock with PR Prong and Housing),9Cr-1Mo 80KSI	[REDACTED]	27	3						


OBSERVATIONS : PV DU 11/06/2020 FACTURE N° [REDACTED]

Date PV PROVISOIR 11-06-2020

MAGASIN DESTINATAIRE		ORDRE DE CHARGEMENT	LISTE DE COLISAGE	RESPONSABLE DE L'EXPEDITION
DEMANDEUR	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
EXPEDITION	DATE	[REDACTED]	[REDACTED]	VISA

CONTROLÉ RECEPTION		VISA	
NOM	[REDACTED]	DATE	[REDACTED]
DATE	[REDACTED]	MAGASINIER	[REDACTED]
DATE	02/07/2020	DATE	[REDACTED]
FICHER	[REDACTED]	FICHER	[REDACTED]
DATE	[REDACTED]	DATE	[REDACTED]

VISA [Signature]

 Exploration-Production Division Production	<b>COMMANDE</b>		HRM , le	1 / 1	
	Direction Régionale de Hassi Rçmel	Fournisseur	Nom & adresse du co contractant		
Adresse					
Notre Consultation		Votre Référence		N° Contrat	
Item	Designation	Quantité	U	Prix Unitaire USD	Total par item USD
1	TUBES POUR ÉCHANGEURS GAZ/GAZ 21-43 E102 A/B DIA. X EP. X LONG.(MM): 22,23 X 2,41 X 17602 NUANCES D'ACIER: SA 334 Gr.1		P		
<b>Facture à établir :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Hors taxe</li> <li>● Préciser le pays d'origine par item</li> <li>● A faire parvenir en 6 exemplaires</li> <li>● Indiquer le n° de la commande</li> </ul>		Montant Hors Taxe Coût Transports... Frais de Certificat Montant Total CFR Hors Taxe USD			
Règlement Remise Documentaire à B.E.A Djenane El-Malik Hydra Alger Emballage Mode et lieu de livraison CFR PORT DJENDJEN Clauses exceptionnelles			LIVRAISON (départ fournisseur) acceptée au.... <p style="text-align: center;"><i>Signature</i></p>		
Arrêtée cette commande à la somme de					

SHIPPER:			
		B/L NO: SC22132LDJD010	
CNEE: SONATRACH / ACTIVITE RPC, DIVISION EXPLOITATION RAFFINAGE, RAFFINERIE DE SIKIDA			
NOTIFY: TRANSIT ADDRESS : CONTACT E-MAIL: TEL:			
Vessel and Voyage No: SPAR CAPELLA 22132		Port of loading : LIANYUNGANG	
Port of discharge: DJEN DJEN,ALGERIA		Place of delivery: DJEN DJEN,ALGERIA	
	No.of Packages: 37PACKAGES	Gross Weight(kgs): 148000KGS	Measurement(M3) <b>136.743CBM</b>
Marks  TUBES POUR ECHANGEUR GAZ/GAZ 21-43 E102 A/B	DESCRIPTION OF GOODS:  PC ----- TUBES POUR ECHANGEUR GAZ/GAZ 21-43 E102 A/B 22.23 X 2.41 X 17602 SA 334 GR 1 // PIPES FOR HEAT EXCHANGER – 18500 PCES LIVRAISON PARTIELLE / 6845 PCES INVOICE Nb : 37 package SAYS THIRTY SEVEN PACKAGES Clean on Board Freight Prepaid		









IDENTIFICATION FOURNISSEUR  
RAISON SOCIALE

BRANCHE  
HYDROCARBURES

Rue et N°  
Commune / Wilaya  
Pays

# BON DE RECEPTION FOURNISSEUR

№ Y 8119

CODES MONTE CARTE : B I F 0 0 0  
 NOBRE DE LIGNES : 11  
 NUMERO DE COMMANDE : 13  
 COMPTE ANALYTIQUE : 25  
 LIBELLE : 19  
 RECEPTION TICKET N° : 29  
 DATE DE RECEPTION : J M A : 31 33 35  
 CODE FOURNISSEUR : 37  
 ADJUST PRIX : 39

MISE FOURNISSEUR C/F : 42  
 CODE FOURNISSEUR : 44  
 NUMERO DE FACTURE : 49  
 DATE FACTURE : 59 64

ITEM COM	CODIFICATION	DESIGNATION	REQUETE		EMPLOI		ACHAT		P / L	U / S	PRIX UNITAIRE
			NUMERO	ITEM	QUANTITE AFFECTEE	U	QUANTITE AFFECTEE	U			
1	22	1	23	29	31	38	39	46	47	48	49
2		2									
1		1									
2		2									
1		1									
2		2									
1		1									
2		2									
1		1									
2		2									

OBSERVATIONS :

MAGASIN DESTINATAIRE	DEMANDEUR	CONTROLE RECEPTION	
EXPEDITION	DATE	NOM	VISA
DESTINATION	RESPONSABLE DE L'EXPEDITION	DATE	VISA
ORDRE DE CHARGEMENT	LISTE DE COLISAGE	MAGASINIER	VISA
		DATE	VISA
		FICHER	VISA
		DATE	VISA

Symb. 602 Y 611 026

Ex. 1 - Informatique → Dossier Commande

## SOMMAIRE

### PREAMBULE

- ARTICLE 1 : DEFINITIONS DES TERMES
- ARTICLE 2 : OBJET
- ARTICLE 3 : MODE DE PASSATION ET TEXTES DE REFERENCE
- ARTICLE 4 : DOCUMENTS CONTRACTUELS
- ARTICLE 5 : OBLIGATION DU FOURNISSEUR
- ARTICLE 6 : OBLIGATION DU CLIENT
- ARTICLE 7 : MODALITES D'EXECUTION DU CONTRAT
- ARTICLE 8 : DUREE CONTRACTUELLE
- ARTICLE 9 : PENALITES DE RETARD
- ARTICLE 10 : INSPECTION ET CONTROLE
- ARTICLE 11 : RECEPTION PROVISoire
- ARTICLE 12 : PERIODE DE GARANTIE
- ARTICLE 13 : RECEPTION DEFINITIVE
- ARTICLE 14 : GARANTIE DE LA FOURNITURE
- ARTICLE 15 : EMBALLAGE ET MARQUAGE
- ARTICLE 16 : TRANSPORT-EXPEDITION
- ARTICLE 17 : MONTANT CONTRACTUEL
- ARTICLE 18 : MODALITES
- ARTICLE 19 : CAUTION DE BONNE FIN D'EXECUTION
- ARTICLE 20 : DOMICILIATION BANCAIRE
- ARTICLE 21 : IMPÔTS, DROITS ET TAXES
- ARTICLE 22 : RESPONSABILITE ET ASSURANCE
- ARTICLE 23 : PROPRIETE INDUSTRIELLE
- ARTICLE 24 : TRANSFERT DE PROPRIETE
- ARTICLE 25 : FORCE MAJEURE
- ARTICLE 26 : SOUS-TRAITANCE
- ARTICLE 27 : CESSION, CHANGEMENT DE CONTROLE
- ARTICLE 28 : CONFIDENTIALITE
- ARTICLE 29 : SUSPENSION ET RESILIATION
- ARTICLE 30 : NOTIFICATION
- ARTICLE 31 : DISPOSITIONS GENERALES
- ARTICLE 32 : SANTE, SECURITE ET ENVIRONNEMENT
- ARTICLE 33 : REGLEMENT DES DIFFERENDS
- ARTICLE 34 : ENTREE EN VIGUEUR

## ANNEXES

- ANNEXE 1 : ÉTAT DESCRIPTIF ET VALORISE DE LA FOURNITURE.
- ANNEXE 2 : LETTRE DE SOUMISSION.
- ANNEXE 3 : DECLARATION A SOUSCRIRE.



**PROCES-VERBAL DE RECEPTION DEFINITIVE  
Matériel Amortissable**

L'an deux mille vingt-trois et le ..... et conformément à l'article ..... « Réception Définitive » du contrat .....

Commande support : ..... du .....

Désignation du matériel réceptionné : « « ..... »

Lieu et date de réception : .....

Nous soussignés :

Monsieur :

Fonction :

Représentant l'entreprise : SONATRACH

Région ou Structure : ..

D'une part,

et Monsieur: .....

Fonction :

représentant l'entreprise : .....

d'autre part,

Et après contrôle et vérification de conformité technique, nous reconnaissons que le matériel objet de la commande citée ci-dessous a été réceptionné définitivement sans réserves et conformément aux clauses contractuelles.

En foi de quoi, nous avons dressé le présent procès-verbal de réception définitive

Pour le Fournisseur	Structure Utilisatrice
<b>Chef de Division Approvisionnements</b>	<b>Directeur Régional</b>



SONATRACH  
Exploration-Production  
Division Production  
Direction Régionale de Hassi R'Mel

### PROCES-VERBAL DE RECEPTION PROVISOIRE Matériel Amortissable

L'an deux mille vingt-trois et le ..... et conformément à l'article ..... « Réception Provisoire »  
du contrat .....

Commande support : ..... du .....

Désignation du matériel réceptionné : « « ..... »

Lieu et date de réception : .....

Nous soussignés :

Monsieur :

Fonction :

représentant l'entreprise : SONATRACH

Région ou Structure :

d'une part,

et Monsieur: .....

Fonction :

représentant l'entreprise : .....

d'autre part,

et après contrôle et vérification de conformité technique, nous reconnaissons que le matériel objet de la  
commande citée ci-dessous a été réceptionné sans réserves et conformément aux clauses contractuelles.

Documents justificatif Réception :

BRC N..... du .....

En foi de quoi, nous avons dressé le présent procès-verbal de réception provisoire sans mention de réserves.

Pour le Fournisseur	Structure Utilisatrice
<b>Chef de Division Approvisionnements</b>	<b>Directeur Régional</b>

2023

**I N V E N T A I R E T O U R N A N T  
D E S C O N S O M M A B L E S  
E X E R C I C E 2 0 2 3**

**1** **GROUPE D'EMPLACEMENT**  
**1<sup>er</sup> COMPTAGE**

---

FEUILLES : ..... A.....

NOMBRE DE FEUILLES : ....

NOMBRE D'ITEMS : .....

Nom de l'Agent de Comptage : .....

N°.....

2023

**I N V E N T A I R E T O U R N A N T  
D E S C O N S O M M A B L E S  
E X E R C I C E 2 0 2 3**

**1**

**GROUPE D'EMPLACEMENT**

**2<sup>ème</sup> COMPTAGE**

**FEUILLES :..... A.....**

**NOMBRE DE FEUILLES : ....**

**NOMBRE D'ITEMS : .....**

**Nom de l'Agent de Comptage : .....**

**N°.....]**



## La remise documentaire

La remise documentaire (ou encaissement documentaire) consiste pour le vendeur à faire encaisser par une banque le montant dû par un acheteur contre remise de documents. Les documents sont remis à l'acheteur uniquement contre paiement ou acceptation d'une lettre de change. Dans ce dernier cas, la lettre de change peut être avalisée par une banque, ce qui procure au vendeur (ou en cas de circulation, au porteur) une sécurité de paiement nettement supérieure. Il est à noter que dans la remise documentaire, les banques interviennent comme des mandataires de leurs clients : elles s'engagent uniquement à exécuter leurs instructions.

A l'inverse, dans le crédit documentaire, la banque (les banques en cas de confirmation) s'engage(nt) à payer l'exportateur (sous réserve de la conformité des documents présentés).

### Intervenants de la Remise documentaire

- **Le donneur d'ordre ou remettant** : C'est le vendeur (exportateur).
- **Le tiré** : C'est l'acheteur.
- **La banque remettante** : C'est la banque du vendeur qui transmet les documents à la banque chargée de l'encaissement dans le pays de l'acheteur, conformément aux instructions de l'ordre d'encaissement.
- **La banque présentatrice** : C'est la banque correspondante de la banque remettante dans le pays de l'acheteur.

### Fonctionnement

