

اللوجستيات كمدخل لاهم اساليب الفكر الاداري المعاصر

د. سعد ابريك ابورميله / محاضر، قسم إدارة الاعمال / كلية الاقتصاد / جامعة سرت
ملخص الدراسة: -

يتمحور موضوع هذه الدراسة حول تسليط الضوء على اللوجستيات كأحد أهم الأساليب الإدارية المعاصرة، والتي نشأت في فرنسا عام 1905 بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، والتي كان لها انعكاس إيجابي في نجاح العديد من المؤسسات الإنتاجية والخدمية عالمياً، في تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، من خلال خفض تكاليف الأنشطة اللوجستية والتي تتراوح من 15-20٪ من تكلفة انتاج السلع المصنعة دولياً، وذلك من مكان الانتاج إلى مكان الاستهلاك، هذا وقد تم تناول ماهية اللوجستيات من حيث مفهومها وأهميتها وانشطتها، والملامح العالمية لقطاع الخدمات اللوجستية، والفرق بينها وبين سلاسل الامداد، وتوصلت الدراسة الي ابراز دور واهمية الأنشطة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية والقيمة المضافة للمنظمة من خلال خفض تكاليف الأنشطة اللوجستية والتي اثبت بعض الدراسات جدوه الموكدة بأن خفض هذه التكاليف يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل 5٪، ويزيد من حجم التجارة بنسبة 15٪، واوصت الدراسة بضرورة فتح اقسام في تخصص النقل الدولي واللوجستيات في الجامعات الليبية، ونشر الوعي داخل المؤسسات الليبية بأهمية الإدارة اللوجستية وبالذور الكبير للأنشطة اللوجستية في تخفيض التكاليف النهائية للمنتجات.

الكلمات المفتاحية: اللوجستيات-أساليب-الإدارة العليا-الأنشطة اللوجستية-الإدارية المعاصرة.

summary;

The topic of this study revolves around shedding light on logistics as one of the most important contemporary management methods, which arose in France in 1905 after the end of World War II, which had a positive reflection on the success of many production and service institutions globally, in achieving their vision, mission and strategic objectives, through Reducing the costs of logistics activities, which range from 15-20% of the cost of producing internationally manufactured goods, From the place of production to the place of consumption, the nature of logistics has been addressed in terms of its concept, importance and activities. Costs leads to an increase in the economic growth of countries by 5%, and increases the volume of trade by 15%. The study recommended the need to open departments in the field of international transport and logistics in Libyan universities, and to raise awareness within Libyan institutions of the importance of logistic management and the great role of logistical activities in reducing the final costs of products.

المقدمة:

تعتبر الادارة اللوجستية احد الموضوعات الحيوية والتي تزايد الاهتمام بها في السنوات الاخيرة علي الصعيد التنظيمي والاكاديمي في مجال ادارة الاعمال من حيث مفهومها واهميتها ومكوناتها وممارساتها في المنظمات المعاصرة، وتعتبر ادارة العمليات اللوجستية من احداث فروع العلوم الإدارية، وهي تشتمل علي منظومة متكاملة من الأنشطة داخل المنظمة وخارجها مثل الشراء، والتخزين، النقل، التوزيع، المناولة، التعبئة والتغليف، وجدولة الطلبات، وخدمة العملاء، ومن مهام الإدارة اللوجستية التنسيق والتكامل بين

هذه الأنشطة بهدف توفير المنتجات ومدخلات العمليات الإنتاجية في الوقت والمكان المناسب وبالحالة المطلوبة¹، فهي تعبر عن احد نماذج الادارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والانشطة الاساسية في المنظمة لتشكيل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية، ولعل ممارسة هذه الانشطة بشكل متطور ومتكامل ومتجانس هو ما يميز هذا العلم والذي بدوره ادي الي مساعدة المنظمات علي التوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية مهما كبر حجم الانتاج، حيث اثبتت الدراسات ان وجود خدمات لوجستية فعالة تعزز قدرة الدول علي المنافسة وتسهل الاندماج في الاقتصاد العالمي، في حين يعتبر عدم وجود قطاع لوجستي واضح يمثل عقبة امام نموء الدول وتقدمها، وقد تزايدت اهمية اللوجستيات خلال العقود الاخيرة، خاصة وان التكاليف اللوجستية علي المستوى الدولي قد ارتفعت من 332 مليار دولار امريكي عام 2003 الي 849 مليار دولار امريكي عام 2015²، وقد اشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي الي ان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل 5٪ وزيادة حجم التجارة بنسبة 15٪³، فأهمية الانشطة اللوجستية تتجسد في الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجات ورغبات العملاء وتحقق المنفعة الزمنية والمكانية من نقطة المنشأ الي نقطة الاستهلاك، *From point of Origin to point of consumption* فالإدارة اللوجستية اصبحت تمثل العمود الفقري في منظمات الاعمال، وتشير الدراسات التي اجريت في هذا المجال ان متوسط التكاليف اللوجستية حوالي 15-20٪ سنوياً من تكلفة السلع المصنعة دولياً⁴، وهناك بعض الدراسات اثبتت ان تكلفة الأنشطة اللوجستية في بعض المنتجات تصل الي نحو 40٪ في المتوسط من تكلفة انتاج بعض السلع في الدول المتقدمة⁵، بل وهناك بعض الدراسات اشارت الي انه من الممكن توفير 50٪ من تكاليف انتاج السلعة اذا استخدمت في انتاجها القواعد والانشطة اللوجستية بصورة صحيحة⁶.

1 الاتجاهات الحديثة في سلاسل الامداد واللوجستيات، يوروماتيك للتدريب والاستشارات الإدارية، دبي الامارات العربية المتحدة، www.euromatech.com/wp-content/uploads/2019.

2 عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية، ص 8.

³ World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The world Bank, 2013,p 13.

4 غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز معلومات الشرقية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص8.

5 جورج، فهد ابراهيم(2013): إثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن، دراسة حالة على شركة باسيفيك إنترناشونال لا ينز، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، ص 13.

6 الحجازي، عبيد علي احمد(2000): اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الاسكندرية، ص 65.

مشكلة الدراسة: -

تتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على اللوجستيات كأحد اهم اساليب الادارة المعاصرة لما لها من اهمية كبيرة في خفض التكاليف النهائية للسلع والخدمات، حيث اشارت الدراسات والتقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي ان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي المحقق بنسبة 5٪ وزيادة حجم التجارة بنسبة 15٪، وفي ضوء ذلك تتمحور مشكلة الدراسة في محاولة الاجابة على التساؤل الاتي: ما هي الاستفادة التي يمكن ان تحقها الادارة اللوجستية كأحد اهم الأساليب الإدارية المعاصرة؟ ويتفرع من هذا السؤال الاسئلة التالية: -

- ماهية اللوجستيات؟

- ماهية الأنشطة اللوجستية كأحد اهم اساليب الإدارة المعاصرة؟

- ما هي الملامح العالمية لقطاع الخدمات اللوجستية؟

- أسباب اختيار الموضوع: -

ترجع أسباب اختيار الموضوع الي:

1- ابراز دور إدارة اللوجستيات كأحد اهم أساليب الإدارة المعاصرة.

2- قلة الدراسات التي تبرز أهمية الإدارة اللوجستية والأنشطة اللوجستية في تخفيض التكلفة النهائية للمنتجات.

3- نشر الفكر اللوجستي بين شرائح المجتمع.

اهمية الدراسة: -

تكمن أهمية هذا البحث في انه يبحث في أحد المنهجيات الإدارية الحديثة، والتي تشكل فرعاً مهماً من فروع إدارة الاعمال، الا وهي الإدارة اللوجستية، اذ يعتبر هذا النوع من الدراسات الحديثة جديداً في الدول النامية ولا سيما ليبيا، لذا فإن هذه الدراسة سيزرتب عليها نتائج إيجابية لمعرفة أهمية هذا العلم في خفض التكلفة النهائية للسلعة، علاوة علي فتح المجال للباحثين الاخرين للتعلم أكثر في مجال الادبيات ذات العلاقة بالإدارة اللوجستية ونشاطاتها وأثرها على كفاءة وفعالة الانتاج والانتاجية.

اهداف الدراسة: -

1- تقديم إضافة علمية ذات جدوى مفيدة للاستفادة من الإدارة اللوجستية.

2- تنمية مهارات الباحث الذاتية في مجال علم إدارة الاعمال اللوجستية، وإبراز دور اللوجستيات وأثرها على النمو الاقتصادي.

3- التعرف على طبيعة الأنشطة اللوجستية واهميتها في خفض التكاليف النهائية للسلعة.

4- الفوائد المتوقعة من تطبيق الفكر اللوجستي بالمنظمات والمؤسسات الانتاجية والخدمية.

منهج الدراسة: -

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة والمعتمد علي جمع المعلومات من مصادر البيانات الثانوية والمتمثلة في الكتب، الدراسات والمجلات العلمية، ذات العلاقة بالموضوع العلمي محل الدراسة، ومن ثم

تحليل الادبيات المتعلقة بالفكر الاداري المعاصر " اللوجستيات" للوصول الي نتائج وتوصيات علمية مفيدة للمجتمع الأكاديمي في مجال العلوم الادارية.

الدراسات السابقة: -

اغلب الدراسات التي تناولت موضوع اللوجستيات بشكل عام كانت تدور حول أحد الأنشطة اللوجستية كالنقل او المخزون او إدارة المواد او الخدمة وهناك بعض الدراسات تناولت إثر اللوجستيات في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وهناك بعض الدراسات تناولت إثر اللوجستيات في تحقيق النمو الاقتصادي، والبعض الاخر تناول العلاقة بين اللوجستيات والنتائج المحلي، ولعل اهم هذه الدراسات ما يلي:

1- دراسة عبد الحميد، خالد هاشم، 2020، تناولت هذه الدراسة إثر لوجستيات التجارة على النمو الاقتصادي في دول الشرق الأوسط وشمال افريقيا، وذلك من خلال التطبيق على 17 دولة باستخدام بيانات سلسلة مقطعية خلال الفترة 2007-2018، وقد توصلت الدراسة الي التحسن في لوجستيات التجارة له إثر إيجابي على معدلات النمو الاقتصادي المحقق بدول الشرق الأوسط وشمال افريقيا.

2- دراسة اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، 2018، استعرضت هذه الدراسة بشكل عام وضع قطاع اللوجستيات في المنطقة العربية من منظور عالمي ومحلي، واتضح من خلال هذه الدراسة ان هناك تباين كبير من حيث أداء الخدمات اللوجستية، فبعض الدول العربية تعد من افضل دول العالم أداء والبعض الاخر يجاهد لتحسين ادائه، واتضح ايضاً بأن المنطقة العربية حققت تقدماً كبيراً خلال الفترة الماضية في معظم المؤشرات اللوجستية، وان اغلب هذه البلدان تحتاج الي تحسين في السياسات العامة وتدابير تيسير التجارة، مثل التخليص الجمركي، والنقل، والمخزون وغيرها من الأنشطة اللوجستية، في حين يلزم بلدان اخري الاستثمار في البنية الأساسية.

3- دراسة الحاج، الصديق موسي واخرون، 2016، وقد تناولت هذه الدراسة التعرف على إثر-الالتزام بتنفيذ الأنشطة اللوجستية علي جودة الخدمة بالقطاع المصرفي، وخلصت الدراسة الي وجود علاقة إيجابية بين ابعاد الإدارة اللوجستية وجودة الخدمة، واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وانشطتها لما لها من إثر كبير في تحقيق رضاء الزبائن وتحسين جودة الخدمة.

4- دراسة خميس، ادم إسماعيل ادم، 2014، استعرضت هذه الدراسة إثر تطبيق الإدارة اللوجستية على أداء قنوات النقل والتوزيع في الشركات العاملة في مجال البترول بالسودان، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة إيجابية بين ممارسة الإدارة اللوجستية والإدارة العليا والتخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة وغيرها، واهم ما اوصت به الدراسة هو دعم وتشجيع مشاريع البني التحتية التي تساهم في دعم نمو القطاع اللوجستي وقيام مراكز بحثية متخصصة في معلومات الأنشطة اللوجستية والتدريب تجمع خبراء الإدارة المتخصصين لوضع خارطة استثمارية متخصصة لتحديد فرص الاستثمار في قطاع الأنشطة اللوجستية.

5- دراسة Mohammad Reza 2013 تناولت هذه الدراسة دور اللوجستيات في تحقيق النمو الاقتصادي في اندونيسيا واستخدم الباحث البيانات خلال الفترة ما بين 1988 - 2010، لمعرفة موش الأداء اللوجستي لوسائط النقل المختلفة وأثرها علي النمو لاقتصادي في اندونيسيا، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها وجود علاقة تبادلية بين معدل النمو الاقتصادي والاداء

اللوجستي، وأوصت الدراسة بتطبيق مجموعة من الإجراءات التي تكفل تكامل الأنشطة اللوجستية. بما يساهم في تسهيل حركة البضائع وتشجيع النمو الاقتصادي.

6- دراسة ابورميله، سعد ابريك السنوسي، 2012، تناولت الدراسة التجارب الدولية في انشاء الموانئ اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب، تناول الباحث اهم التجارب اللوجستية العالمية كتجربة سنغافورة وجبل على وروتدام، في الموانئ البحرية، وأتضح من خلال هذه الدراسة ان القيمة المضافة والميزة التنافسية يمكن تحقيقها من خلال المراكز اللوجستية والأنشطة اللوجستية، وان استخدام الأنشطة اللوجستية المقامة بهذه الموانئ تعد من الموضوعات والدروس التي يمكن الاستفادة منها في تطوير الموانئ الليلية.

7- دراسة Zhaofang Chu 2012 تناولت هذه الدراسة إثر اللوجستيات على النمو المحقق في الناتج المحلي الإجمالي في الصين، وتناولت بيانات الفترة من 1998-2007، وطبقت هذه الدراسة على عدة مقاطعات صينية، وتوصلت الدراسة الي وجود أثر إيجابي لقطاع اللوجستيات على النمو الاقتصادي المحقق في الصين خلال فترة الدراسة، كما وتوصلت الدراسة الي نتيجة يشوبها بعض الاستغراب ان الأثر الإيجابي يكون قوياً في حالة الاستثمار في المناطق الاقل تقدماً مقارنة بالمناطق الأكثر تقدماً.

8- إبراهيم، محمد على، 2010، استعرض الباحث في هذه الدراسة دور اللوجستيات في دعم القدرة التنافسية للموانئ، وأوضح الباحث بأن ظهور العديد من الإرهاصات التي تبشر بميلاد عالم جديد له معالمه المميزة، والتي من أهمها عالم يقوم على العولمة المتزايدة للعملية الانتاجية، من خلال نشاط الشركات متعددة الجنسيات، والتي تمخض عنها الانتاج كبير الحجم إلى ثورة في مجال النقل والاتصالات، والذي بدوره أدى إلى ظهور النقل متعدد الوسائط والتوزيع العيني واللوجستيات، علاوة على التطور الهائل في وظائف الموانئ، وقد أوضح الباحث أن الاستراتيجية اللوجستية تدعم القدرة التنافسية للموانئ من عدة زوايا: تخفيض التكلفة، وتحقيق التميز في أداء الخدمة، وتفهم متطلبات عملاء الميناء، وتقديم قيمة مضافة للخدمات المقدمة.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في انها ابرزت مفهوم اللوجستيات كأحد اهم الأساليب الحديثة للإدارة المعاصرة، بل واهم هذه الأساليب، حيث اثبتت جميع الدراسات التي اعدت في هذا الشأن ان نسبة تكاليف الأنشطة اللوجستية تتراوح من 15-20٪ من تكلفة المنتجات النهائية، بالإضافة للميزة التنافسية والقيمة المضافة التي يمكن تحقيقها لو استخدمت في العملية الإنتاجية قواعد لوجستية مناسبة، وان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي المحقق بنسبة 5٪.

ماهية اللوجستيات

أولاً: مفهوم اللوجستيات:

هناك العديد من الباحثين والمهتمين الذين عرفوا اللوجستيات ولعل اهم هذه التعريفات هي تعريف مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1962م، حيث عرف الأعمال اللوجستية بانها:

تلك العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق، والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية، والمعلومات ذات العلاقة، وذلك من مكان الانتاج إلى مكان الاستهلاك، بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء⁷. وهناك من عرفها على انها عبارة عن مجموعة من الأنشطة الداعمة لعملية الانتاج السلعي، وهي بطبيعتها خدمات تحتاج عملية انتاج سلعة ما إلى نشاط نقل المادة الأولية، وبعد إتمام عملية التصنيع فان السلعة تحتاج إلى تعبئة أولية، ثم تعبئة نهائية داخل حاوية في حالة كون السلعة قابلة للتحويلة، ثم نقلها إلى مكان التخزين، ثم إلى مراكز التوزيع، ثم تسليمها إلى المستهلك النهائي في المكان والموعده المحدد، ومتابعة خدمة ما بعد البيع، ويصاحب مجموعة تلك الأنشطة نشاط هام، وهو الاتصال والمعلومات⁸.

وذهب البعض الي تعريفها بانها المسؤولة عن تخطيط وتطبيق ومراقبة سير تدفق السلع والخدمات والمعلومات من المنتج الي المستهلك النهائي بفاعلية لضمان تحقيق متطلبات الزبائن⁹.

والبعض الاخر يري بانها إدارة تدفق وتخزين السلع، والخدمات والمعلومات بكفاءة وفاعلية من مرحلة المادة الخام إلى مرحلة الاستهلاك النهائي، ويستفاد من هذا التعريف انها تؤدي إلى تقليل الفاقد العيني والزمني، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المستخدمة، الأمر الذي يترتب عليه تخفيض تكلفة الانتاج وكسب رضاء العميل¹⁰.

وتعرف أيضاً بأنها فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج الي منطقة السوق¹¹.

من التعريفات السابقة للوجستيات، يرى الباحث أن الإدارة اللوجستية هي المسؤولة عن حركة المواد والمعلومات والأموال الي العميل بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب والمكان المناسب. وبمعني اخر هي الحصول على السلعة أو الخدمة، في المكان المناسب والوقت المناسب، بجالتها المطلوبة وبأقل الأسعار، حيث تهدف اللوجستيات إلى تقليل التكلفة الكلية، وتقليل وقت التنفيذ (دورة السلعة)، وزيادة الجودة وسرعة الأداء، فمن الصعب او حتى من المستحيل إنجاز اية تجارة عالمية او عملية استيراد وتصدير عالمية او عملية نقل للمواد الأولية او المنتجات وتصنيعها دون استخدام الأنشطة اللوجستية.

⁷ Ballou, H. Ronald(1999), Business Logistics Management Prentice. Hall, Index, New Jersey

8 ميرا، محمد شفيق الصاوي (ديسمبر-2004م)، الكويت: مركز إقليمي للوجستيات الحاويات وتوزيعها، مجلة الجمعية العربية للملاحة، العدد 19، الإسكندرية، ص 38.

9 الحاج، الصديق موسي مصطفى وعلي، الطاهر احمد محمد(2016): اثر ابعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة بنك النيل الأزرق المشرق، مجلة العوم الاقتصادية. <http://scientific-journal.sustech.edu/>، ص 5.

10 إبراهيم، محمد علي(2010م)، دور اللوجستيات في دعم القدرة التنافسية للمواني، المتقي العربي الأول للوجستيات والجمارك، المنظمة العربية للتنمية الادارية، العقبة. ص 3.

11 غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص8.

لقد نشأة اللوجستيات logistics نشأة عسكرية، حيث بدأ استخدامها في الجيش الفرنسي عام 1905م، بهدف تأمين الذخائر والمعدات والمؤن في الوقت المناسب، وبأمثل الطرق الممكنة، ومن ثم استخدمت بكثافة ابان الحرب العالمية الثانية حيث كانت من اهم عوامل انتصار الجيوش الحلفاء في تلك الحروب، وما أن وضعت الحرب العالمية اوزرها حتي بدأ ظهور الدراسات التي ترمي الي تطبيق الفكر اللوجستي في مجال إدارة الاعمال، حيث تبين من الدراسات التي اجريت في هذا المجال ان نحو 40٪ من تكلفة انتاج أي سلعة في الدول المتقدمة ترجع الي استخدام هذه الدول للأنشطة اللوجستية بالشكل الصحيح، والتي اطلق عليها فيما بعد اسم إدارة الاعمال Business Logistics¹².

وهناك العديد من العوامل التي أدت الي ظهور وانتشار إدارة اللوجستيات، وبالأحرى تطبيق هذا الفكر في مجال إدارة الاعمال ولعل اهم هذه الأسباب هي: -

- الاهتمام بالخدمة المقدمة للعميل: ادي ذلك الي التركيز على احتياجات ورغبات المستهلك قبل عملية انتاجها، وذلك باتباع نظام البحث اللوجستي لمعرفة اذواق المستهلكين ومن ثم انتاج هذه السلع بما يتماشى ورغبات المستهلكين¹³.
- تغيير أنماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطلبون نوعيات مختلفة ومتعددة من السلع والخدمات وهذا بدورة ادي الي زيادة الطلب من المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي سيحتاج ذلك الي زيادة في الامداد والمخزون وغيرها من الأنشطة اللوجستية¹⁴.
- الاهتمام بقنوات التوزيع: انتشرت العديد من الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع وسلاسل الامداد وما يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر، وخاصة بعد التغير الكبير الذي ادي الي تغير انماط النقل، والتي اصبت من الرف الي الرف بعدما كانت من الباب الي الباب.
- تكنولوجيا المعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الإنتاج والاستهلاك، حيث ظهرت اللوجستيات لسد هذه الفجوة وذلك بالتكامل مع تكنولوجيا المعلومات لتحقيق التكامل بين الأنشطة اللوجستية والذي بدورة ادي الي تحقيق وفورات في تكاليف التوريد والتوزيع وغيرها من الأنشطة اللوجستية¹⁵.
- التحليل الكلي لعناصر التكلفة: يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة اللوجستية المرتبطة ببعضها البعض، وساعد ذلك على مزج أنشطة اللوجستيات المختلفة مع بعضها بهدف الاستفادة من اقتصاديات الحجم Economic of scale.

12 غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص3.

13 الزغبى، علي فلاح وعزام، زكريا احمد(2012): إدارة الاعمال اللوجستية، دار الميسرة، الطبعة الاولى، عمان الأردن، ص41

14 صابر، محمد عبد العليم(2008): إدارة اللوجستيات، الشراء، التخزين، التوزيع، دار الفكر الجامعي، ص17.

15 غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص3.

- تطور مدخل النظم: مدخل النظم لا يعتمد على التخصص وإنما يعتمد على تجميع الأنشطة ذات العلاقة الترابطية فحصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق الموارد ووضعها داخل إطار اداري واحد وهو الإطار الذي يطلق عليه إدارة العملية اللوجستية، كما هو موضحا بالشكل رقم(1).
- التجارب والخبرات العسكرية: التجارب والخبرات العسكرية كانت السبب الرئيسي في ظهور هذا المفهوم خلال الحرب العالمية الثانية كما سبق الإشارة اليه، والتي شهدت أكبر وأدق عمليات لوجستية تم من خلالها نقل الالاف المعدات والجنود والذخائر والمؤن والافراد وغيرها الي المواقع المناسبة¹⁶.

شكل رقم (1) يوضح العملية اللوجستية



المصدر: من اعداد الباحث

وعلى الرغم من حداثة هذا الفرع من فروع المعرفة، إلا انها تتسم بالتطور السريع إذ تطورت من التوزيع العيني إلى إدارة المواد ثم تحولت إلى لوجستيات متكاملة تضم العديد من الأنشطة ولم يقف الأمر عند هذا الحد بل تطورت، لتصبح سلسلة للإمداد Supply Chain، والتي تعرف بانها عملية تحقيق التكامل بين مجموعة من الأنشطة، تبدأ من الموردين، وتنتهي عند المستهلك النهائي عبر تقديم مزيج من السلع والخدمات والمعلومات، بما يحقق قيمة مضافة من وجهة نظر العملاء، ومن ثم تطورت لتكون سلسلة كونية

للإمداد Chain Supply Global، والتي تعني فن احكام السيطرة على سلاسل تدفق الإمدادات التي تغطي العالم كله، وتشمل خدمات النقل والتخزين والتسويق، فضلاً عن إدارة عمليات التوزيع وتكنولوجيا المعلومات¹⁷.

وفي ظل التقدم التكنولوجي السريع، وسياسات تحرير التجارة والاستثمارات الكونية، ظهرت فرص جديدة للدول للسيطرة على الأسواق الكونية globalization، من أجل تحقيق النمو الاقتصادي باستخدام هذه السلاسل، التي تغطي العالم في شبكة محكمة الانتشار، في تدفق سريع وفعال لحركة انسياب البضائع من مكان إلى آخر في سرعة كبيرة، وكفاءة مؤكدة، ورخص ملموس في التكاليف، قد ساهمت فيه الشبكة اللوجستية للإنترنت، وأصبحت سرعة وسهولة الدخول لها، هو المفتاح المحدد لمدى القدرة التنافسية للدولة في التجارة العالمية¹⁸.

وتشير الإحصائيات إلي أن عدد سكان العالم وصل إلى ما يقارب من 7 مليار و760 مليون نسمة للعام 2020م¹⁹، فإذا تصورنا حاجة هؤلاء من احتياجات المعيشة من أكل، ومسكن، وملبس، ورعاية طبية، وتعليم، وتسليية، ونقل، وغيرها من الأنشطة، فإن هذه الاحتياجات تولد حجم طلب كبير ومتنوع للمنتجات والخدمات، ومن أجل إشباع هذه الرغبات فعلى المنتجين في أنحاء العالم انتاج البضائع والسلع على اختلاف انواعها، وتقديم خدمات بجميع الأشكال، لمقابلة الطلب العالمي المتنوع، حيث يعيش كل فرد في أركان العالم في نظام منقطع النظر ودقة غير مسبوقه، وهذه الإمدادات من المنتجات المتدفقة، تحتاج إلى شبكات شديدة الدقة والتنظيم والكفاءة، والكثافة التكنولوجية العالية دون توقف، وهذا ما يمكن إجماله بالإدارة اللوجستية²⁰ والشكل رقم (1) يوضح الأنشطة اللوجستية المساعدة للعملية الإنتاجية والإدارية التي تتم داخل أي نظام إنتاجي عالمي.

ثانياً: أهمية اللوجستيات: -

إن معظم الشركات في الدول تستخدم تقنيات انتاجية متشابهة، حيث أصبح من الصعب تحقيق الميزة التنافسية أو تعزيزها، والتي بدورها تؤدي إلى خلق القيمة المضافة، إلا من خلال خفض تكلفة الأنشطة اللوجستية، والتي تتكون من الأنشطة الداعمة للعملية الانتاجية، سواء تلك السابقة للإنتاج، مثل شراء المواد الأولية، أو استيرادها ونقلها، وتخزينها والتأمين عليها، والقيام بالعمليات

¹⁷ Benson(1994), Transport Logistics,p158.

¹⁸ عبدالمنصف، احمد محمود (5-7 ابريل 2008م)، دور لوجستيات التحكيم في منازعات القانون التجاري البحري في الدولة البحرية الحديثة، مركز الإمارات الدولي للقانون، المؤتمر الأول للتحكيم البحري، إمارة دبي الإمارات العربية المتحدة، ص2.

¹⁹ <https://data.albankaldawli.org/indicator/SP.POP.TOTL>

²⁰ عبدالمنصف، احمد محمود (مؤتمر مار ينز-17-18 يونيو 1998م)، ورقة بحثية بعنوان: " فرص الدول النامية في المشاركة في صناعة النقل البحري في ظل العولمة "، ص3.

ولقد أُجريت العديد من الدراسات في السنوات الأخيرة، لتحديد تكاليف الأنشطة اللوجستية ونسبتها إلى الاقتصاد وإلى المنظمة، فاتضح ان تكلفة الأعمال اللوجستية تمثل بالفعل جزءاً كبيراً من إجمالي التكاليف بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال 24، والقيمة المضافة، يمكن تحقيقها من خلال ترشيد وتقليل تكاليف الأنشطة اللوجستية 25، خاصة وان التكاليف اللوجستية علي المستوى الدولي قد ارتفعت من 332 مليار دولار امريكي عام 2003 الي 849 مليار دولار امريكي عام 2015²⁶، كما تمثل متوسط التكاليف اللوجستية حوالي 15-20٪ سنوياً من تكلفة السلع المصنعة دولياً²⁷.

كما أكد الإعلان الوزاري لمنظمة التجارة العالمية المعقد في اندونيسيا عام 2013، على وجود علاقة تبادلية بين اللوجستيات والنمو الاقتصادي، حيث يؤدي تحسين الإجراءات اللوجستية من خلال تبسيط الإجراءات الجمركية، المتعلقة بخفض زمن التخليص الجمركي وزمن دوران السفينة وزمن العبور الي زيادة النمو الاقتصادي، والذي بدوره يؤدي الي تحسن في الممارسات اللوجستية المطبقة وزيادة التخصص في تقديم الخدمات اللوجستية، وبالتالي زيادة القيمة المضافة والميزة التنافسية على مستوى الاقتصاد □□.

وقد اشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي والبنك الدولي ان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل 5٪ وزيادة حجم التجارة بنسبة 15٪²⁹، حيث تعد العمليات اللوجستية عمليات انتاجية، إذ انها تضيف إلى المنتج خصائص جديدة، تجعله أكثر قيمة وجاذبية في مواجهة المستهلك، وبتخفيض تكاليف كل نشاط تصل إلى إجمالي التخفيض، وكأن الشركة بشكل أو بآخر أضافت قيمة value، والتي تعرف من وجهة نظر العميل، بانها المبلغ الذي يريد العميل أن يدفعه في مقابل ما تقدمه له الشركة من خدمة على المنتج³⁰.

إن الإدارة الجديدة للأعمال اللوجستية، تنظر إلى كل نشاط في سلسلة الإمداد اللوجستي من خلال دوره ومساهمته في إضافة القيمة، حيث إن الأنشطة اللوجستية تؤدي إلى خلق القيمة بالنسبة للعملاء والموردين، والقيمة في الأعمال اللوجستية يمكن التعبير

²⁴ النكاع، عبد السلام محمد (2009م)، اللوجستيات المحرك الفعال في اقتصاديات الأعمال، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، القاهرة، ص 67.

²⁵ الحجازي، عبيد على أحمد (2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص 68.

²⁶ عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية، ص 8.

²⁷ غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 8.

²⁸ عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، مرجع سبق ذكره، ص 11-12.

²⁹ World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The world Bank, 2013,p 13.

³⁰ ميرا، محمد شفيق (1995): مرجع سبق ذكره، ص 7

عنها من خلال زاويتين هما: الوقت والمكان، فالمنتجات والخدمات لا يكون لها قيمة إلا إذا أصبحت في متناول العملاء من حيث الوقت والمكان، الذي يتفق ورغباتهم³¹، لذلك فقد أصبحت الأعمال اللوجستية في السنوات الأخيرة، تشكل أهمية كبيرة ومتزايدة بالنسبة للعديد من منظمات الأعمال، فإن ما يميز الأنشطة اللوجستية عن غيرها أمران³²:-

- الأول، ان هذه الأنشطة تتم على نحو تكاملي، أي تطبق عليها مفاهيم التكامل بهدف الاستفادة من اقتصاديات الحجم.
- والثاني، انها تتم تحت مظلة نظم المعلومات، وقد أصبحت الأنشطة اللوجستية بالمنظمات أحد أهم المقومات الرئيسية الحاكمة للقدرة التنافسية لهذه المنظمات، خاصة في ظل التطورات الحديثة في المجالات المختلفة على كافة الأصعدة.

ومن هنا فإن مراكز البحوث في الجامعات الأجنبية، يولون اهتماماً كبيراً لهذا الفرع من فروع العلم الحديث، لقناعتهم بدوره الاقتصادي الفعال في خفض قيمة التكلفة النهائية للسلعة، وهو ما أشارت الدراسات إلى جدواه المؤكدة^{□□}، أما عن اهتمام الدول النامية، ومنها الدول العربية فلم تول اهتماماً لهذا الموضوع، وبالتالي فإن الإحصاءات تشير إلى الارتفاع الكبير في التكلفة، نتيجة للفاقد المادي والزمني والبشري، الذي تعاني منه هذه الدول³⁴، اذا ما استثنينا بعض منها، الأمر الذي يفقدها القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية، رغم المزايا والعوائد التي تحققها الأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال، والمتمثلة باختصار في الآتي :-

- 1- زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال في ظل المنافسة الشرسة سواء إقليمياً أو عالمياً، نتيجة الاتجاه نحو العولمة والاهتمام بالتسويق الدولي والذي أصبح الي حد كبير يعتمد على الأداء اللوجستي.
- 2- ضمان الكفاءة والجودة في العمليات التشغيلية والانتاجية، وتحقيق التميز في تقديم الخدمات المختلفة على اختلاف أشكالها، عن طريق استغلال الإمكانيات والموارد المتاحة بأفضل الطرق والأساليب اللوجستية، سواء من حيث التكلفة أو الوقت.
- 3- زيادة إيرادات المنظمات من خلال زيادة حجم التبادل والاستخدام الأمثل للمعدات والآلات، ومن ثم المساهمة في عمليات التطوير والتحديث³⁵، لمعرفة تكاليف الأنشطة اللوجستية والتي تمثل بلا شك جزء كبير من اجمالي التكاليف لمعظم منظمات الاعمال.

³¹ إدريس، ثابت عبد الرحمن (2003): مرجع سبق ذكره، ص28.

³² اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصادي والتجاري لمنظمة المؤتمر الإسلامي، مرجع سبق ذكره، ص 129.

³³ الحجازي، عبيد على أحمد(2000): مرجع سبق ذكره، ص65.

³⁴ ابوسيد، إبراهيم يوسف إبراهيم (2002م)، نحو استراتيجية مصرية للوجستيات نقل الغاز الطبيعي وفقاً لمتطلبات الأمن القومي، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، ص13.

³⁵ اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصادي والتجاري لمنظمة المؤتمر الإسلامي، مرجع سبق ذكره، ص 130.

- 4- خفض التكاليف اللوجستية من خلال خفض رسوم النقل والتخزين، وخفض تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، وبالتالي خفض احتمالية تلف المنتج او التدهور وخفض الخسائر الناتجة عن السرقة، كما وتبين الدراسة التي أعدها خميس، ان خفض تكلفة اللوجستيات بنسبة 7٪ يوفر للدولة 56 مليار دولار³⁶.
- 5- خفض تكاليف التامين وتكاليف الموافقات الجمركية، ومن ثم خفض المدفوعات الأخرى مثل الرشاوي والتأخيرات³⁷.
- 6- زيادة القيمة المضافة المقدمة للمستهلك من خلال القدرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء، وزيادة التغطية الجغرافية، والقدرة على التسليم في الموعد المحدد.

- 7- كذلك تهتم الادارة اللوجستية بالجوانب الإنسانية والتي تقدم الدعم اللوجستي عند حدوث الكوارث الزلازل والحروب والفيضانات وغيرها، بالتعاون مع المنظمات الحكومية والأهلية لإدارة هذه العمليات المعقدة.
- ثالثاً: الأنشطة اللوجستية: -

يختلف ترتيب الأنشطة اللوجستية من مؤسسة الي اخرى، وفقاً للهيكل التنظيمي ووجهة نظر الإدارة العليا والأهمية النسبية للأنشطة اللوجستية بالنسبة للمنظمة، وهذه الأنشطة تنقسم الي أنشطة أساسية وأنشطة مساعدة:

- 1- الأنشطة الأساسية **key Activities** وهي الأنشطة التي يتم ممارستها في اغلب المؤسسات بغض النظر عن حجمها وطبيعتها عملها، وهذه الأنشطة تساهم بقدر كبير في تخفيض التكاليف الاجمالية للمنتجات، وتشتمل علي:
- النقل: تتجلى أهمية النقل في انه يربط العمليات الإنتاجية والتسويقية من جهة والمواد الخام ونقاط الإنتاج والسلع النهائية من جهة اخرى، ويضاف الي ذلك ارتفاع تكلفته مقارنة مع تكلفة الوظائف الأخرى، حيث يشير تحليل الاونكتاد الي ان تكاليف الأنشطة اللوجستية تمثل من 15-20٪ من تكاليف المنتجات تامة الصنع، ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل حيث يكلف ما نسبته 60-80٪ من التكلفة الاجمالية للأنشطة اللوجستية³⁸، كما وتشير الإحصاءات إلى أن تكاليف لوجستيات النقل وحدها تبلغ حوالي 10.5٪ من الناتج العالمي³⁹، وتعتبر تكاليف النقل من اهم تكاليف الانشطة اللوجستية، ويتمثل نشاط النقل في اختيار وسيلة النقل المناسبة وتحديد مسارها وحمولتها وجدولتها، وخاصة في ظل النقل متعدد الوسائط الذي يتسم بالتكامل

³⁶ خميس، ادم إسماعيل (2014): تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع، دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال البترول في السودان، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص 56.

³⁷ عبدالحميد، خالد هاشم (2020): لوجستيات التجارة واثرها علي النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، مرجع سبق ذكره، ص 10.

³⁸ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المتخصص المعني بالخدمات اللوجستية، والمنعقد في مقر الأمم ، جنيف، 13 تموز يوليو 2006، ص 3.

39 Ballou H. Ronald, (1992), Op cit, p14.

للاستفادة من مميزات كل وسيط في اطار يجمع بينهم في سلسلة واحدة بما يحقق افضل خدمة ممكنة ويخفض من تكلفة وزمن الرحلة⁴⁰.

- خدمة العملاء: تعتبر خدمة العملاء محور اهتمام كل الوظائف الأخرى، ومن الأنشطة الأساسية للوجستيات، حيث ان تخطيط كل الوظائف الأخرى يكون مبنيا على متطلبات هذه العملية، والتي بدورها تحتاج الي دراسة حاجات ورغبات العملاء حتى تتمكن من الإيفاء بهذه المتطلبات، وتشتمل تحديد احتياجات ورغبات العملاء، تحديد مستويات الخدمات، البحث التسويقي لمعرفة أذواق العملاء، وايضاً تحديد مدي استجابة العميل للخدمة او السلعة المقدمة له، لذلك فان النظام اللوجستي الملائم ليس المنحصر في العملية التي تبدأ بالمشتريات وتنتهي بالتوزيع او التسويق فحسب بل هي عملية جادة للوصول الي الرضاء الكامل للعميل وفق توقعاته، ولقد أحرقت العديد من الدراسات في هذا الشأن ولعلاهما الدراسة التي اجراها المجلس القومي للتوزيع المادي بالولايات المتحدة الأمريكية والتي قسمت خدمة العملاء الي ثلاث عناصر، وهي عناصر خدمة العميل قبل المعاملة: والتي تتضمن توفير المعلومات الصحيحة للعميل علي طرق الشحن ومعدات المناولة والنقل وموعد التسليم، عناصر خدمة العميل اثناء المعاملة: وهي مجموعة الأنشطة التي يتم بها تنفيذ المعاملة والتسليم الفعلي للمنتج، عناصر خدمة العميل بعد المعاملة: وهي مجموعة الأنشطة التي تهدف الي خدمة العميل بعد اتمام الصفقة، والهدف منها هو كسب رضاء العميل، والتعامل مع المرتجعات⁴¹.
- إدارة المخزون: ويشتمل هذا النشاط على تحديد سياسات المواد الخام والمنتجات النهائية

والتنبؤ بالمبيعات في الاجل القصير، نقاط التخزين والاستراتيجيات الخاصة بالدفع والسحب

وتحديد مناطق الاستلام والفحص والمناولة، حيث تشير التوقعات العالمية الي أن النمو المستقبلي في قطاع الشحن والتخزين يتراوح ما بين 4.5٪ الي 5٪ سنوياً⁴²، كما وترجع أهمية التخزين الي النسبة الكبيرة التي يمثلها من اجمالي تكاليف الخدمات اللوجستية، حيث تبين من خلال الاستقصاء الذي قامت به المنظمة الأوروبية اللوجستية European Logistic Association ان تكلفة نشاط التخزين يمثل 24٪ من اجمالي التكاليف اللوجستية⁴³، وهناك دراسة اخري اعدت بالولايات المتحدة توصلت الي ان تكلفة التخزين وحدها تمثل 22٪ من اجمالي التكاليف اللوجستية⁴⁴، وهذا ما يؤكد علي الأهمية الكبيرة للتخزين كنشاط مهم من الأنشطة الرئيسية للوجستيات.

- المعلومات واوامر الطلبيات: تمثل تكلفة تشغيل أوامر الطلبيات وتدقق المعلومات تكلفة اقل إذا ما قورنت بتكلفة النقل والتخزين، واهميتها تكمن في علاقتها بتوصل المعلومات الي كافة الأطراف المسؤولة عن اعمال الامداد، ابتداءً من الوقت المستغرق في

⁴⁰ ابراهيم، محمد علي، بحث بعنوان الاستثمار في البنية الخاصة بالنقل متعدد الوسائط

<https://www.idsc.gov.eg/Upload/DocumentLibrary/Attachment>

⁴¹ هميس، ادم إسماعيل (2014): مرجع سبق ذكره، ص 82.

⁴² غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 5.

⁴³ https://www.researchgate.net/Critical_Success_Factors_for_Warehousing_Performance_Improvement_in_Moroccan_Companies, ELA European Logistics Association /AT Kearney .

⁴⁴ Baker (2007), An Exploratory Framework of the Role of Inventory and warehousing in International supply Chains, Emerald Group publishing limited.

الحصول علي امر الطلبية الي وقت استلام المنتجات والخدمات المطلوبة، ولعل ما يتم خلال هذه المرحلة هو جمع البيانات ومعالجتها الي معلومات وتنفيذ الأوامر بناءً على هذه المعلومات ومراقبتها⁴⁵.

2- الأنشطة المساعدة او الداعمة للأنشطة الرئيسية، وتتفاوت ممارساتها من منظمة الي اخري ومرجع ذلك لحجم وطبيعة نشاط المؤسسة وامكانياتها المالية واهمها:

- مناولة المواد، ويعمل هذا النشاط على إدارة حركات السلع ونقل مختلف المنتجات من موقع الي اخر، استجابة لاحد أوامر التشغيل الصادرة من إحدى الإدارات، ويرتبط هذا النشاط بالعديد من القرارات مثل اختيار معدات المناولة وتجهيز الطلبيات⁴⁶.
- الشراء ويعرف هذا النشاط بأنه الوظيفة المسؤولة عن توفير احتياجات المؤسسة من المواد وغيرها، ويهتم هذا النشاط باختيار مصادر التوريد المناسبة وتوقيت الشراء وكميات الشراء المناسبة علاوة العلاقة مع الموردين.
- التعبئة ويتضمن هذ النشاط تصميم العبوات لأغراض المناولة والتخزين وتجنب الحسائر والاضرار قدر المستطاع.
- المخازن ويتضمن هذا النشاط تحديد مساحة المخزن شكل المخزن تنظيم وترتيب المخازن⁴⁷.
- صيانة المعلومات ويتضمن هذا النشاط تحليل البيانات للحصول على المعلومة المناسبة والإجراءات الخاصة بعملية مراقبتها.
- التعاون بين الإنتاج والعمليات والذي يعتبر من الأنشطة الهامة التي تهدف الي تحديد الشحنات والكميات المجمعة وتسلسل الأوامر والطلبات.
- الجرد: ويعتبر جرد المخازن من الأساليب الأخرى التي يتم استخدامها لتحقيق الرقابة على المخزون داخل المنظمة، ويقصد بالجرد الحصر الفعلي للموجودات في تاريخ معين وذلك بغرض التحقق من دقة الأرصدة الدفترية للأصناف والمستلزمات ومدى مطابقتها لما هو موجود بالفعل في المخازن.

وهذه الأنشطة تعبر عن حركة البضائع والخدمات من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك، ومن دونها تتعطل الحركة التجارية ويتعثر الاقتصاد، وبذلك يمكننا تشبيه العملية اللوجستية بالجهاز العصبي في جسم الإنسان المسؤول عن نقل الإشارات وتوزيع المعلومات إلى مختلف مناطق الجسد، الذي يؤدي أي اختلال فيه إلى تراجع صحة الإنسان البدنية والنفسية، ويعتمد الاقتصاد في الدول المتقدمة بشكل كبير على نجاح الأنشطة اللوجستية التي يتم تقديمها لدعم الأنشطة والحركة التجارية، حيث هناك تأثير لهذه الأنشطة في رفع الإنتاجية وخفض معدلات التضخم والبطالة، وتساعد على انفتاح الأسواق وارتفاع الجودة بشكل عام، إلى درجة أن أصبحت الأنشطة والخدمات اللوجستية أحد أهم ركائز التجارة الإلكترونية، هذا وتقدر بعض المصادر ان شركات التصنيع والتوريد العالمية،

45 همزة، بن خاتم الله (2021): فعالية إدارة اللوجستيات في تحسين تنافسية المؤسسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 3.

46 الحاج، الصديق موسي مصطفى وعلي، الطاهر احمد محمد (2016): إثر ابعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، ص 6.

47 همزة، بن خاتم الله (2021): فعالية إدارة اللوجستيات في تحسين تنافسية المؤسسة، مرجع سبق ذكره ص 40.

كشركة DHL، UPS، FedEx تستخدم في اعمالها ما نسبته 75٪ من الأنشطة والقواعد اللوجستية، وهذا ما يميزها عن باقي الشركات المنافسة لها⁴⁸، ناهيك عن الشركات المتخصصة في تقديم الخدمات اللوجستية، كشركة اللوجستيات XPO Logistic، التي تبلغ قيمتها السوقية نحو عشرة مليارات دولار، ولديها أكثر من 50 ألف عميل ويعمل بها ما يقارب من 140 ألف موظف، وتقدم خدمات في أكثر من 1600 موقع في 30 دولة حول العالم⁴⁹، وقد حازت في وقت سابق علي المركز الأول في قائمة شركات النقل والخدمات اللوجستية.

الفرق بين الإدارة اللوجستية وسلاسل الامداد

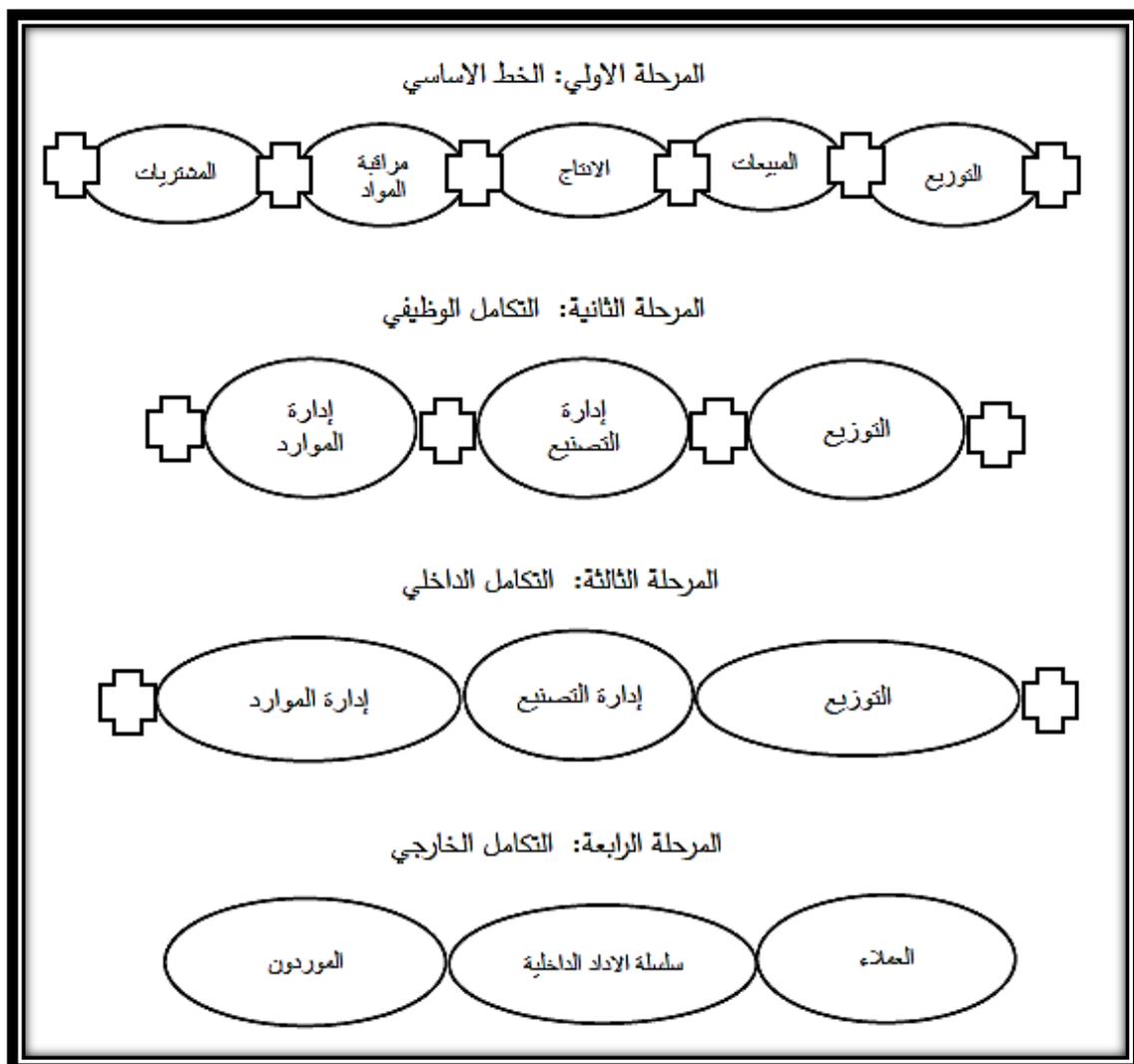
الشاهد ان هناك تشابه بين مصطلح إدارة سلاسل الامداد Supply Chain وبين الإدارة اللوجستية Logistic Management ، ولكن في حقيقة الامر هناك فرق كبير بينهما، فقد مرت سلاسل الامداد بأربع مراحل: -

⁴⁸ غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص7.

⁴⁹ الحويماني، فهد، أسهم شركات الخدمات اللوجستية في العالم، جريدة العرب الاقتصادية الدولية 7 سبتمبر 2021

https://www.aleqt.com/2021/09/07/article_2166091.html

شكل رقم(3) يوضح تطور سلسلة الامداد



المصدر: من اعداد الباحث.

المرحلة الاولى: هي مرحلة التخصص وتقسيم العمل (مرحلة الخط الاساسي)، كان التنظيم الوظيفي يعتمد على تقسيم العمل فنشأت الحواجز الموجودة بين الإدارات، ولم ينتبه الاداريون لأهمية التكامل الافقي بين الإدارات.

المرحلة الثانية: مرحلة التكامل الوظيفي بدأت الإدارة تتجه الي التنسيق بين الادارات المختلفة داخلياً، ولم يكن هناك تنسيقاً متكاملاً، فبقيت بعض الحواجز بين الإدارات، رغم دمج بعض الإدارات مثل المبيعات والتسويق في إدارة واحدة، والإنتاج والعمليات في إدارة وحدة، وكذلك دمج إدارة المشتريات والمخازن والنقل، وتحسن الأداء ولكن بقيت الحاجة موجودة للتنسيق المتكامل.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة التكامل الداخلي التام (اللوجستيات) وهنأ بدأ الإدارة تفرض التكامل والتنسيق التام بين الإدارات وقامت بتغطية النشاطات التي لم تكن تغطيها الإدارات بشكل متكامل مثل النقل والتخزين.

المرحلة الرابعة: وهي مرحلة التكامل الخارجي وكانت بسبب الانفتاح الحاصل في الأسواق العالمية بين الموردين والشركات وعملاء، لما لها من منافع تعود على جميع أطراف سلسلة الامداد، وتمخض عن هذه المرحلة إزالة الحواجز بين المتعاملين على طول سلسلة الامداد⁵⁰، وذلك كما هو موضح بالشكل السابق.

وعرفت منظمة إدارة سلاسل الامداد الأمريكية *Council supply chain management professional* سلسلة الامداد⁵¹، بأنها عملية تخطيط وتنسيق وإدارة كافة الأنشطة في سلسلة الامداد من الموردين والوسطاء ومقدمو الخدمات وعملاء⁵²، وهناك من عرفها بأنها شبكة من الشركات او وحدات الاعمال المستقلة تمتد من المورد الاول الي العميل النهائي تتعاون فيما بينها لتحقيق اهداف مشتركة مما يؤدي لتحقيق منافع لكل أطراف السلسلة⁵³.

ويتضح من التعريفات السابقة بأن إدارة سلسلة الامداد تشتمل علي عمليات إدارة جميع الأنشطة المتعلقة بالتوريد والمشتريات والعمليات التحويلية واللوجستيات، كما تشمل التنسيق بين جميع الأطراف في سلسلة الامداد من موردين ووسطاء وموزعين وعملاء، اما الإدارة اللوجستية كما سبق الإشارة إليها، فهي في حقيقة الامر تعتبر جزء من إدارة سلسلة الامداد، حيث تهتم بعمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة كفاءة وفاعلية التدفقات الامامية والخلفية لكل من البضائع والخدمات والمعلومات من مصادرها الي نقطة استهلاكها وذلك لمقابلة متطلبات العميل⁵⁴، فإدارة اللوجستيات هي قسم وظيفي داخل المنظمة تهتم بتخطيط وتنفيذ ومراقبة تدفق وتخزين البضائع، والخدمات، والمعلومات المتعلقة بسلعة معينة، من اول مرحلة من مراحل الامداد حتى وصولها الى نقطة الاستهلاك النهائي بطريقة فعالة.

⁵⁰ دريس، ثابت عبد الرحمن (2003)، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 21.

⁵¹ https://cscmp.org/CSCMP/Certify/Fundamentals/What_is_Supply_Chain_Management.aspx?WebsiteKey=0b3f453d-bd90-4121-83cf-172a90b226a9

⁵² JOEL.D.Wisner(2012); principle of supply chain management/ south.western.NATROP.boulevard.Mason, p7.

⁵³ حسين، عمرو مصطفى محمد(2019): دور إدارة سلسلة التوزيع في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الاعمال، معهد المدین العالی للإدارة والتكنولوجيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص 453.

⁵⁴ حميس، ادم إسماعيل (2014): تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع، مرجع سبق ذكره، ص 52.

وعلية يمكن التفرقة ما بين إدارة سلسلة الامداد والإدارة اللوجستية في ان سلسلة الامداد تعني إدارة العلاقة في اتجاه وعكس اتجاه السريان، للمواد، والمعلومات، والاموال، و تشمل عمليات تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المتعلقة بالتوريد، والمشتريات، والعمليات التحويلية، واللوجستيات، كما تشتمل على التنسيق والتعاون مع جميع الأطراف في سلسلة الامداد، من موردين، ووسطاء، وموزعين، وعملاء، بهدف الوصول الى إدارة متكاملة بين اقسام المنظمة داخليا وخارجيا، وتجنب أي صراع او اختلاف مع الشركاء داخل السلسلة، وذلك من اجل تحقيق التكامل والتناسق والترابط لسلسلة الامداد بالكامل لتحقيق قيمة مضافة لجميع مكونات سلسلة الامداد، والشكل التالي يوضح مكونات سلسلة الامداد.

الملامح العالمية لقطاع الخدمات اللوجستية:

نتيجة تزايد حجم منظمات الاعمال واتساع أنشطتها وتعدد خطوط منتجاتها واسواقها، تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة في مجال إدارة الاعمال بالأنشطة اللوجستية، والتي تعتبر من اهم عوامل النجاح لكل من صناعة انتاج البضائع وصناعة تقديم الخدمات، فالأنشطة اللوجستية تمثل 65٪ من التكاليف الكلية في صناعة انتاج البضائع والتي غالباً ما تكمن في المشتريات وحيازة المخزون، وتحويل البضائع، اما الأنشطة اللوجستية في صناعة تقديم الخدمات فتمثل 75٪ من التكاليف الكلية، وتكون في القوى البشرية وصيانة وجدولة الطاقة اللازمة لتقديم الخدمة.

فالإدارة الجيدة للوجستيات تستطيع تحسين الجودة وخفض التكاليف الكلية الي 20٪، والتعريف التقليدي للوجستيات ضيق ولا يعكس العملية اللوجستية واهميتها التي تتم في صناعة الخدمات.

فالخدمات اللوجستية تشتمل علي الأنشطة اللوجستية، كالنقل والتخزين والإدارة وشتى الخدمات ذات القيمة المضافة مثل خدمات وضع العلامات والتعبئة والتفتيش والخدمات الإعلامية، ومن المتوقع ان يشهد قطاع الخدمات اللوجستية نمواً بنسبة تتراوح من 10-15٪ في أوروبا، و20-30٪ في الولايات المتحدة⁵⁵، كما وتبلغ حصة الشرق الأوسط وإفريقيا الشرقية من السوق العالمية حالياً حوالي 10٪، ولكنها تعد من المناطق الأسرع نمواً حيث يتوقع الخبراء زيادة في حجم الخدمات اللوجستية تصل الي 25٪ سنوياً⁵⁶، رغم ما تعانيه من ارتفاع في التكاليف اللوجستية الناتج عن تدني الأداء اللوجستي، بسبب ضعف البنية التحتية والتكنولوجيا والموارد البشرية واللوائح والقوانين البيروقراطية، وقد أوضح البنك الدولي ان الخدمات اللوجستية في إفريقيا تبلغ 15٪ من قيمة الصادرات، وفي الصين ظلت النفقات علي الخدمات اللوجستية تمثل نحو 20٪ من الناتج المحلي الإجمالي⁵⁷، ويعزى هذا الارتفاع في تكاليف

⁵⁵ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعني بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 2.

⁵⁶ غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 7.

⁵⁷ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعني بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 9.

الخدمات اللوجستية في الصين التي ضعف ما عليه الحال في الولايات المتحدة، التي توجه الصين الأساسي نحو التصنيع والتصدير، ولكن التطوير السريع للبنية الأساسية في الصين قد يؤدي الي تحسن هذه النسبة في السنوات القادمة، والامر نفسه ينطبق علي الهند تقريباً، ومن المتوقع ان يكون النمو الأكبر في القريب المنظور في هذه البلدان مثل الهند والصين، اما بالنسبة للتكلفة المرتفعة للخدمات اللوجستية في البلدان النامية فهذا يعتبر امر عادي، ومرجع ذلك لضعف البنية التحتية، كالموانئ والمطارات والجمارك والروتين الإداري التقليدي المتبع في هذه البلدان، هذا بالنسبة للبلدان النامية الساحلية، اما البلدان الافريقية الغير ساحلية فيقدر ثمن وصول الحاوية الي دولة كتنشاد مثلاً بنحو 15 الف دولار من ميناء لاغوس في نيجيريا، وتكلف نحو 6 الاف دولار من الموانئ الليبية التي نفس الدولة⁵⁸، وتمثل تكاليف الخدمات اللوجستية مقارنة بقيمة الصادرات حاجزاً امام دخول مصدري البضائع والسلع والخدمات الأساسية لأسواق تلك البلدان، حيث تبلغ متوسط تكاليف الخدمات اللوجستية الاجمالية 3٪ في البلدان المتقدمة، و8٪ في البلدان النامية، و15٪ في افريقيا، و30٪ في البلدان النامية غير الساحلية⁵⁹.

اللوجستيات كأحد اهم الأساليب الإدارية الحديثة: -

ينطلق الفكر الإداري المعاصر من حقيقة أساسية أن نشأة المنظمات واستمرارها ونموها وكذلك اضمحلالها وانهارها وفنائها إنما تتحدد جميعاً بفعل قوى السوق، فالإدارة الجديدة تبدأ من السوق وتنتهي بالسوق، ومن ثم يكون الهدف الرئيسي للإدارة أن تؤمن لنفسها مركزاً تنافسياً في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات للعملاء، ترضي رغباتهم وتتفوق على ما يطرحه المنافسون، كذلك تمثل معايير الطلب والعرض وقوى المنافسة وظروف السوق المؤشرات الأساسية للتخطيط وبناء برامج العمل في منظمات الأعمال الجديدة.

وتشكل اللوجستيات العمود الفقري للاقتصاديات الحديثة لذلك فأن دورها أساسي في تعزيز القدرة التنافسية في التجارة الدولية، ومما زاد من أهميتها تجزأ الإنتاج ضمن نموذج من سلاسل قيمة عالمية، اذا ان التجارة في الأجزاء والمكونات تتأثر بالأنشطة اللوجستية اكثر من السلع النهائية، فالأجزاء والمكونات تعبر الحدود لتستخدم كمنتج نهائي بعد تجميعها، واي تأخر او زيادة في التكلفة، سوف يؤثر بلا شك في الكفاءة والقدرة التنافسية ويؤدي الي زيادة تكلفة المنتج النهائي، وتعتمد الخدمات اللوجستية علي البني الأساسية الملائمة وعلي التطور التكنولوجي وخدمات النقل والتخزين المناولة الفعالة والمراعية للبيئة، كما ينبغي ان تكون الموانئ مجهزة وقادرة علي استيعاب الحاويات والبني الأساسية الداخلية من طرق وكباري ووسائل ووسائط نقل يجب ان تكون موازية للبني الاساسية البحرية، والعمليات الفورية للجرد والتفتيش والتخليص الجمركي قائمة علي تبادل سريع للمعلومات ويسير وفق احدث البني الأساسية

⁵⁸ معلومات تحصل عليها الباحث من المقابلة الشخصية مع مدير ميناء مصراته البحري المهندس، عبد المولي ابولويغية، بتاريخ 2021/9/8م.

⁵⁹ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعني بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 4.

للاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا الحديثة⁶⁰، علاوة على الشروط القانونية والتنظيمية اللازمة، وينبغي ان يتسم عمل الجمارك والوكالات الحدودية الأخرى بالكفاءة والاتساق، فالإدارة اللوجستية عبارة عن مجموعة من الأنشطة الداعمة لعملية الانتاج السلي، وهي بطبيعتها خدمات، حيث تحتاج عملية انتاج سلعة ما إلى نشاط نقل المادة الأولي، وبعد إتمام عملية التصنيع فان السلعة تحتاج إلى تعبئة أولية، ثم تعبئة نهائية، ثم نقلها إلى مكان التخزين، ثم إلى مراكز التوزيع، ثم تسليمها إلى المستهلك النهائي في المكان والموعد المحدد، ومتابعة خدمة ما بعد البيع⁶¹، فمن الصعب القيام بعمليات الاستيراد والتصدير ونقل المواد الأولية او النهائية وتصنيعها دون دعم وتكامل لأنشطة الإدارة اللوجستية.

الخلاصة:

على الرغم من ان الأنشطة اللوجستية كانت تمارس بفترة ليست بالقصيرة كوظيفة المخازن، والنقل واوامر الشراء الخ، الا ان الجديد هو تطور الفكر الإداري الحديث في هذا الجانب، والذي يشير الي عملية تجميع الأنشطة ذات الصلة لتوفير المواد والسلع النهائية والخدمات التي تحتاج اليها المنظمة او الشركة او الوحدة الاقتصادية او العملاء وادارتها بشكل متكامل من نقطة المنشاء الي نقطة الاستهلاك فيما يعرف بالإدارة المتكاملة والتي يطلق عليها الإدارة اللوجستية. لقد أثبتت الإدارة اللوجستية اهميتها كفرع مهماً من فروع إدارة الاعمال رغم حداثة نسبياً، فالأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال تهدف بشكل أساسي الي إرضاء اهم حلقات سلاسل الامداد وهو المستهلك النهائي، من خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمنية والمكانية والتكاليف المرتبطة بتقديم الخدمة، فممارسة الاعمال اللوجستية بشكل متطور ومتكامل ومتجانس سيساعد المؤسسة علي التوسع في السوق وسيزيد الحصة السوقية مهما كبر حجم الإنتاج، ومن هذا تجلت أهمية الأنشطة اللوجستية التي تجسدت في الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجات ورغبات العملاء هذا من جانب ومن جانب اخر خفض التكاليف الكلية لهذه الاحتياجات عن طريق استخدام الأنشطة اللوجستية المناسبة للإيفاء بهذه المتطلبات.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: -

- 1- يتضح بأن الادرة اللوجستية تعتبر من المظاهر الحديثة لإدارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية والتكنولوجية.
- 2- يتضح بأن الإدارة اللوجستية تعتبر أحد نماذج الإدارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والأنشطة اللوجستية على طول سلسلة الامداد والتي أثبت بعض الدراسات جدواه المؤكدة في تخفيض التكلفة النهائية للمنتجات.
- 3- يتضح بأن ممارسة الأنشطة اللوجستية بشكل متكامل ومتجانس يحقق الميزة التنافسية والقيمة المضافة للمنظمة.

⁶⁰ اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، لجنة النقل واللوجستيات، الأمم المتحدة، الدورة التاسعة عشر، بيروت 26-28 تشرين الثاني/نوفمبر 2018، ص18.

⁶¹ ميرا، محمد شفيق الصاوي (ديسمبر-2004م)، مرجع سبق ذكره، ص 38.

4- يتضح بأن بعض التقارير اشارت الي ان خفض التكاليف اللوجستية للتجارة يؤدي الي زيادة النمو الاقتصادي للدول بمعدل 5٪ وزيادة حجم التجارة بنسبة 15٪، كما اتضح بأن التكاليف اللوجستية تمثل حوالي 15-20٪ سنوياً من تكلفة السلع المصنعة دولياً
ثانياً: التوصيات: -

- 1- ضرورة نشر الوعي داخل المؤسسات اللببية بأهمية الإدارة اللوجستية وبالذور الكبير للأنشطة اللوجستية في تخفيض التكاليف النهائية للمنتجات.
 - 2- توصي الدراسة بضرورة فتح اقسام في تخصص النقل الدولي واللوجستيات في الجامعات اللببية لما لها من أهمية بمكان.
 - 3- توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وانشطتها لما لها من أثر كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
 - 4- يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بالأنشطة اللوجستية لما لها من دور كبير في تحقيق القيمة المضافة.
- قائمة المراجع: -

- 1- الاتجاهات الحديثة في سلاسل الامداد واللوجستيات، يوروماتيك للتدريب والاستشارات الإدارية، دبي الامارات العربية المتحدة، www.euromatech.com/wp-content/uploads/2019.
- 2- عبد الحميد، خالد هاشم (غير مؤرخ): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، كلية التجارة وإدارة الاعمال، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية.
- 3- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مركز معلومات الشرقية، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 4- World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The world Bank, 2013.
- 5- جورج، فهد ابراهيم(2013): اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن، دراسة حالة علي شركة باسيفيك إنترناشونال لا ينز، جامعة الشرق الاوسط، الأردن.
- 6- الحجازي، عبيد علي احمد(2000): اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- 7- Ballou, H. Ronald(1999), Business Logistics Management Prentice. Hall, Index, New Jersey
- 8- ميرا، محمد شفيق الصاوي (ديسمبر - 2004م)، الكويت: مركز إقليمى للوجستيات الحاويات وتوزيعها، مجلة الجمعية العربية للملاحة، العدد 19، الإسكندرية، ص 38.
- 9- الحاج، الصديق موسي مصطفى و علي، الطاهر احمد محمد(2016): اثر ابعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، دراسة حالة بنك النيل الأزرق المشرق، مجلة العوم الاقتصادية. <http://scientific-journal.sustech.edu>. ص 5.
- 10- إبراهيم، محمد علي(2010م)، دور اللوجستيات في دعم القدرة التنافسية للموانيء، الملتقى العربي الأول للوجستيات والجمارك، المنظمة العربية للتنمية الادارية، العقبة. ص 3.
- 11- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص8.
- 12- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص3.
- 13- الزغبى، علي فلاح وعزام، زكريا احمد(2012): إدارة الاعمال اللوجستية، دار الميسرة، الطبعة الاولى، عمان الأردن، ص41
- 14- صابر، محمد عبد العليم(2008): إدارة اللوجستيات، الشراء، التخزين، التوزيع، دار الفكر الجامعي، ص17.
- 15- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص3.
- 16- المرجع السابق، نفس الصفحة.

- 17- Benson(1994), Transport Logistics,p158.
- 18- عبد المنصف، احمد محمود (5-7 ابريل 2008م)، دور لوجستيات التحكيم في منازعات القانون التجاري البحري في الدولة البحرية الحديثة، مركز الإمارات الدولي للقانون، المؤتمر الأول للتحكيم البحري، إمارة دبي الإمارات العربية المتحدة، ص2.
- 19- <https://data.albankaldawli.org/indicator/SP.POP.TOTL>
- 20- عبد المنصف، احمد محمود (مؤتمر مار ينز - 17-18 يونيو 1998م)، ورقة بحثية بعنوان: " فرص الدول النامية في المشاركة في صناعة النقل البحري في ظل العولمة "، ص3.
- 21- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2003م)، إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الطبعة الاولى، الإسكندرية، ص27.
- 22- Ballou H. Ronald, (1992), "Basic Business Logistics" PRENTIC , Hall, International , Inc,p14.
- 23- ميرا، محمد شفيق (1995)، لوجستيات النقل البحري، بحث مقدم إلى مؤتمر النقل البحري في مشارف القرن الحادي والعشرين، مركز القاهرة الدولي للمؤتمرات، القاهرة، ص8.
- 24- النكاع، عبد السلام محمد (2009م)، اللوجستيات المحرك الفعال في اقتصاديات الأعمال، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، القاهرة، ص67.
- 25- الحجازي، عبيد علي أحمد (2000)، اللوجستيات كبديل للميزة التنافسية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ص68.
- 26- عبد الحميد، خالد هاشم (2020): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 21، العدد 2، ابريل 2020، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص 8.
- 27- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص8.
- 28- عبد الحميد، خالد هاشم (2020): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12.
- 29- World Economic Forum Enabling Trade Valuing Growth Opportunities, World Economic Forum, The world Bank, 2013,p 13.
- 30- ميرا، محمد شفيق (1995): مرجع سبق ذكره، ص 7
- 31- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2003): مرجع سبق ذكره، ص28.
- 32- اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصادي والتجاري لمنظمة المؤتمر الإسلامي، مرجع سبق ذكره، ص 129.
- 33- الحجازي، عبيد علي أحمد (2000): ص65.
- 34- ابوسيد، إبراهيم يوسف إبراهيم (2002م)، نحو استراتيجية مصرية للوجستيات نقل الغاز الطبيعي وفقاً لمتطلبات الأمن القومي، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، ص13.
- 35- اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصادي والتجاري لمنظمة المؤتمر الإسلامي، مرجع سبق ذكره، ص 130.
- 36- خميس، ادم إسماعيل (2014): تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع، دراسة ميدانية على الشركات العاملة في مجال البترول في السودان، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص 56.
- 37- عبد الحميد، خالد هاشم (2020): لوجستيات التجارة وأثرها على النمو الاقتصادي في دول الشرق الاوسط وشمال افريقيا، مرجع سبق ذكره، ص 10.
- 38- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص للمعنى بالخدمات اللوجستية، والمنعقد في مقر الأمم ، جنيف، 13 تموز يوليو 2006، ص 3.
- 39- Ballou H. Ronald, (1992), "Basic Business Logistics" PRENTIC, Hall, International, Inc.
- 40- خميس، ادم إسماعيل (2014): مرجع سبق ذكره، ص 82.

- 41- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص5.
- 42- ELA European Logistics Association /AT Kearney
https://www.researchgate.net/Critical_Success_Factors_for_Warehousing_Performance_Improvement_in_Moroccan_Companies
- 43- Baker,p(2007), An Exploratory Framework of the Role of Inventory and warehousing in International supply Chains ,Emerald Group publishing limited.
- 44- حمزة، بن خاتم الله(2021): فعالية إدارة اللوجستيات في تحسين تنافسية المؤسسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 3.
- 45- الحاج، الصديق موسي مصطفى وعلي، الطاهر احمد محمد(2016): إثر ابعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، ص6.
- 46- حمزة، بن خاتم الله(2021): فعالية إدارة اللوجستيات في تحسين تنافسية المؤسسة، مرجع سبق ذكره ص 40.
- 47- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص7.
- 48- دريس، ثابت عبد الرحمن (2003)، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الاسكندرية، ص 21.
- 49- https://cscmp.org/CSCMP/Certify/Fundamentals/What_is_Supply_Chain_Management.aspx?WebsiteKey=0b3f453d-bd90-4121-83cf-172a90b226a9
- 50- JOEL.D.Wisner(2012); principle of supply chain management/ south.western.NATROP.boulevard.Mason, p7.
- 51- حسين، عمرو مصطفى محمد(2019): دور إدارة سلسلة التوزيع في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الاعمال، معهد المدين العالي للإدارة والتكنولوجيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ص 453.
- 52- خميس، ادم إسماعيل (2014): تطبيق الإدارة اللوجستية وأثرها في أداء قنوات النقل والتوزيع، مرجع سبق ذكره، ص 52.
- 53- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعنى بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 2.
- 54- غرفة الشرقية، نظرة عامة على قطاع الخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص7.
- 55- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعنى بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 9.
- 56- معلومات تحصل عليها الباحث من المقابلة الشخصية مع مدير ميناء مصراته البحري المهندس، عبد المولي ابوليفية، بتاريخ 2021/9/8م.
- 57- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير اجتماع الخبراء المخصص المعنى بالخدمات اللوجستية، مرجع سبق ذكره، ص 4.
- 58- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا(الاسكوا)، لجنة النقل واللوجستيات، الأمم المتحدة، الدورة التاسعة عشر، بيروت 26-28 تشرين الثاني/ نوفمبر 2018، ص18.
- 59- ميرا، محمد شفيق الصاوي (ديسمبر-2004م)، مرجع سبق ذكره، ص 38.
- 60- ابورميله، سعد ابريك السنوسي(2012)، التجارب الدولية في انشاء الموانئ اللوجستية وإمكانية الاستفادة منها في تطوير ميناء طرابلس الغرب، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- 61- Zhao fang Chu, logistic and economic growth ;anel data approach, ann Regsci, vol 4,2012,pp87-102.
- 62- Mohammad Reza, The Relation ship between logistics and Economic Development in Indonesia; Analysis of Time series Data, Jurnal Teknik Industry, vol,15,No.2,2013. pp 11- 124.
- 63- http://app.mti.gov.sg/data/pages/507/doc/ERC_LOG_MainReport.pdf Report of the Working Group on Logistics, Developing Singapore into A global Integrated Logistics Hub2010.
- 64- الحويتماني، فهد، أسهم شركات الخدمات اللوجستية في العالم، جريدة العرب الاقتصادية الدولية 7 سبتمبر 2021
https://www.aleqt.com/2021/09/07/article_2166091.html
- 59- إبراهيم، محمد علي ، بحث بعنوان الاستثمار في البنية الخاصة بالنقل متعدد الوسائط
<https://www.idsc.gov.eg/Upload/DocumentLibrary/Attachment>