مجلة (المُدبّـر) المجلد 06، العدد 01، 2019
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 126-147

التحديات التي تعيق السلسلة اللوجستيكية للتجارة الدولية
–دراسة حالة الجزائر–

Challenges hindering the logistics chain of international trade
- The case of algeria -

بن ميلود عبد القادر، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
البريد الإلكتروني: benmiloudabdelkader3068@gmail.com

زروخي فيروز، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
البريد الإلكتروني: *fairouz*ma@yahoo.fr

Abstract

This study aims to identify the most important obstacles that direct the logistics chain, and to clarify the shortcomings on the most important entrants, respectively: transport institutions, banks, port institution, insurance institutions among the foreign trade circles and Clarify the obstacles encountered by each interventionist and find out whether these institutions have adapted to the system of market economies despite the reforms that Algeria has recently undergone and the ongoing negotiations on Algeria's accession to the world organization For trade, to facilitate the exit of national products on world markets at the lowest costs and to compete with the national product with foreign products, with which the foreign trade sector is experiencing a kind of chaos, this which requires establishing the culture of modernity and reorganizing the house to keep up with globalization, which always remains tributa ire of a strong batch of political will, supplemented by real initiatives embodied in the field.

Keywords: Logistics, supply chain, international trade.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 06، العدد 01، 2019
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 126-147

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تحديد اهم العراقيل التي تواجه السلسلة اللوجيستيكية، وتوضيح الخلل على اهم المتدخلين فيها وهم على التوالي: مؤسسات النقل، البنوك، مؤسسة الميناء، مؤسسات التامين باعتبارهم من بين حلقات التجارة الخارجية. كما توضح العوائق التي يشهدها كل متدخل وهل تكيفت هذه المؤسسات مع منظومة اقتصاديات السوق بالرغم من الاصلاحات التي شهدتها الجزائر في الآونة الاخيرة و المفاوضات الدائرة حول انضمام الجزائر الى المنظمة العالمية للتجارة، لتسهيل اخراج المنتجات الوطنية الى الاسواق العالمية باقل تكاليف ومنافسة المنتوج الوطني بالمنتجات الاجنبية مع ما يشهده قطاع التجارة الخارجية نوعا من الفوضى مما تحتم ارساء ثقافة العصرنة وإعادة ترتيب البيت لمسايرة العولمة الذي يبقى متوقفا دائما على دفعة قوية من ارادة سياسية يكتمل بمبادرات فعلية تتجسد في الميدان.

الكلمات المفتاحية: اللوجستية، السلسلة اللوجيستيكية، التجارة الدولية.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 06، العدد 01، 2019
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 126-147

مقدمة

شهدت التجارة الدولية في الآونة الاخرة مجموعة من التغيرات على كافة الأصعدة وتكمن هذه التطورات ظاهرة العولمة بكافة ملامحها والتي دفعت بالعالم الى اخضاعه الى ترسانة من المنظومات والعلاقات المتداخلة والمتمثلة في حركة رؤوس الاموال والعلاقات التجارية في فضاء حر وواحد دون قيود.

اذ مع تطور التكنولوجيا كان على جدير بالمنظمات على احداث الادارة اللوجستيكية في الهيكل التنظيمي الذي يساعدها في دراسة و تحليل السوق لمعرفتها بردود المنافسين و المستهلكين او زبائنها الاوفياء ، لذلكم كان على المنظمة ان تأخذ جانبا من الاهتمام بالتوزيع كلما كبر نشاطها و زاد انتاجها لتصريفه محليا او بحثها عن اسواق جديدة بعد ان تشبعت الاسواق بمنتجاتها ومخافة ان تختفي من السوق نتيجة ظهور منتجات جديدة و في خضم هذه التغيرات و المصالح كان لزاما على الشركات الكبرى ان تضع لنفسها اسواقا تزودها بمنتجات ذات جودة و كفاءة عالية تضمن بطريقة تناسق سلسلة الامداد من جهة و من جهة اخرى قدرة المنظمة على التنافسية و الاداء و الريادة لمجابهة المنافسين او التلميح الى الداخلون الجدد الى هاته الاسواق و لا تقتصر سلسلة اللوجستيك على و سيط واحد و انما يتعداه الى عدة وسائط لضمان و مقترنا و مترابطا مع اصحاب المصلحة لوصول المنتج و الخدمة في الوقت المناسب و بأحسن الطرق بما يتوافق مع التكلفة ، حيث اصبحت السلسلة اللوجستيكية المحور الفعال بين المنتج و الزبون بهدف الظفر برضا الزبون و تحقيق الربحية ، و على هذا الاساس نطرح الاشكالية التالية :

ماهي العوائق التي تعترض وتحيل تسهيلات السلسلة اللوجيستكية من تحقيق اهداف التجارة الدولية؟

اهمية الدراسة: يتبلور هذا البحث في جوانبه الى اهم حلقة مساهمة في تسهيل التجارة الخارجية و احد ابرز المتدخلين المساعدين على انسياب السلع و الخدمات من و الى الدول المعتمدة لهذا النظام ، و لما يشهده العالم مع ظاهرة العولمة التي تتجلى

ظلالها على الدول النامية و الجزائر خاصة ، كان حريا على الجزائر ان تكون على جانب كبير من الحرص إزاء تبني هذا النظام الذي يدفع بها قدما الى نمو اقتصادي يرتبها في مصاف الدول المنافسة .

اهداف الدراسة: يرتكز هذا البحث أساسا الى تشخيص العراقيل التي تعيق تسهيل السلسلة اللوجستيكية والوقوف على الأسباب والمسببات الحقيقية التي تعترض دون تحقيقها وانسياب كل حلقة باعتبارها جزء من نظام متكامل متوقف على فعالية اجزائه، وتشريح هذه الأجزاء لمعرفة طرق تسويتها سريعا امام التجارة الدولية التي لا تكاد تتوقف بقوانينها ومنافستها وهيمنتها.

المحور الاول: مدخل مفاهيمي حول السلسلة اللوجستيكية

أولا: تعريف السلسلة اللوجيستيكية

تعبر السلسلة اللوجيستيكية مصطلح برز في الثمانينيات و التي تعني بالإنجليزية (Supply Chain) وبالفرنسية (Chaine Logistique)، و مفهوم للطريقة او الفلسفة او العملية او النظام او العملية يشير (Samiri, 2018, p. 36)) هناك العديد من التعريفات لسلسلة التوريد ، لكنها تشترك في العديد من النقاط فيما بينها و يمكن اعطاء التعريف الاكثر شعبية من قبل CHRISTOPHER ,M في كتاب كلوس و مولر (كلوس و مولر 2012) على ان '' الشبكة التنظيمية الامامية و الخلفية الداخلة في مختلف العمليات و الانشطة التي تولد القيمة في شكل منتجات و خدمات المقدمة الى الزبائن النهائيين'' . ويضيف (Samiri, 2018, p. 38) حسب زوقار الذي يعطي تعريفا للسلسلة اللوجيستيكية على انها ''يمكن ان ينظر الى سلسلة التوريد باعتبارها مجموعة من الانشطة الشبكية التي يرتبط تنفيذها بالتدفقات المتبادلة، تهدف الى تلبية الاحتياجات التي عبر عنها مجموعة من الزبائن ''. من خلال هذا التعريف نستخلص ان السلسلة اللوجيستيكية هي تناسق و ترابط الانشطة فيما بينها و يتم هذا التناسق

بانسياب المعلومات، اموال، مواد خام والمنتجات بما تتوافق و حاجات و متطلبات فئة من الزبائن لهذه المنتجات.

تشير (حياة، 2018، صفحة 56) عند تعريفها لسلسلة اللوجستيكية على انها "تشتمل الأعمال اللوجستية على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية المتكررة لمرات عديدة من خلال قنوات متعددة ، و ذلك اثناء تحويل المواد الخام الى منتجات نهائية مع إضافة قيمة ملموسة لهذه المنتجات في عيون العملاء الذين يحصلون عليه ،ونظرا لان مصادر المواد الخام ،والمصانع ، ونقاط البيع لا تقع في مكان واحد ، و نظرا لان هناك قناة تشمل على التتابع المنتظم في خطوات الانتاج و التسويق ، فان الانشطة اللوجستية تتم بشكل متكرر و لعدة مرات قبل وصول المنتج الى ساحة السوق*

من خلال هذا التعريف يتضح ان الاعمال اللوجستيكية هي تسيير لسلسلة الامداد او اللوجيستيكية فالأنشطة المتكررة تسمى بسلسلة الامداد. في حين اشارت (الاقتصاد، 2019، صفحة 102) في تعريفها لسلسلة اللوجيستيكية ، اذ عرفها (Mentzer et ,al 2001,12) بانها '' مجموعة من المنظمات التي من خلالها تمرر المواد نحو الامام ، وهذه المنظمات يعتمد بعضها على بعض الاخر و تربط بإنتاج المنتوج و تسليمه الى الزبون النهائي، و ان موردي المواد الاولية و تجار الجملة و المفرد وشركات النقل كلهم اعضاء في هذه السلسلة ''وتضيف، كما عرف كل من (Plattner et Leukert 2015.15) سلسلة التوريد بانها'' شبكة من المنظمات العالمية التي تعمل معا لتحسين تدفق المواد و المعلومات بين الموردين و الزبائن ، وان تكون العمليات التشغيلية اقل تكلفة ممكنة واسرع ما يمكن لتدفق المنتجات باتجاه الامام من الموردين الى الزبائن بهدف ارضائهم و تدفق النقود بالاتجاه الخلفي من الزبائن الى الموردين.

من خلال هذه المفاهيم المذكورة يتبين ان السلسلة اللوجستيكية هي سلسلة متكاملة من الانشطة والعمليات انطلاقا من المورد الى الزبون النهائي و بالعكس المتضمنة تدفق المعلومات، المنتجات، الاموال والمواد الخام باتجاهين متعاكسين يتم فيها تحويل مواد اولية الى منتجات مصنعة ذات قيمة يستلمها الزبون النهائي لكسب و تحقيق رضاه

يشير (بالو، 2006، صفحة 28) أن السلسلة اللوجستيكية نظام متكامل أو هو مجموعة من الأنشطة الوظيفية المتكررة في كل مرة، حيث مكوناته هي خدمة الزبون والتنبؤ بالطلب، اتصالات التوزيع و إدارة المخزون و مناولة المواد الخام و تنفيذ الطلبيات و دعم الخدمات و اختيار مواقع التخزين و المصنع و المشتريات و التغليف و التعامل مع البضائع المرتجعة و النقل و التخزين ، حيث تتكون من نشاطين أساسين هما:

1. **الأنشطة الأساسية:** ممثلة فيما يلي:

1.1.**معايير خدمة الزبون**: يكون التعاون مع إدارة التسويق من اجل تحديد احتياجات المستهلك؛ تحيد مدى استجابة الزبون للخدمة؛ تحديد مستويات خدمة الزبون؛

2.1.**النقل:** تتثمل في كل من اختيار طريقة وخدمة النقل؛ تجميع حمولات الشحن؛ تحديد مسار النقل؛ جدولة الشاحنات؛ اختيار المعدات؛ تشغيل طلبات النقل؛ مراجعة فئات سعر النقل؛

3.1.**إدارة المخزون: ممثلة في** سياسات تخزين المواد الخام والمنتجات النهائية؛ التنبؤ بالمبيعات في الاجل القصير؛ مزيج المنتجات ونقاط التخزين؛ عدد وحجم ومكان نقاط التخزين؛ خطط الدفع و الجذب و الجلب الفوري (jit)؛

4.1.**تدفق المعلومات وتشغيل أوامر الطلب:** الاجراءات البينية في المبيعات وأوامر التخزين؛ طرق نقل وتحويل معلومات معالجة الطلبات؛ قواعد الطلب.

2. **الأنشطة المساعدة:** تتمثل في كل من:

1.2.**المخازن:** تحديد المساحة المطلوبة؛ تنظيم وترتيب المخازن؛ مواصفات المخازن؛ كيفية وضع المخزون؛

2.2. **مناولة المواد الخام:** ممثلة في اختيار المعدات؛ في سياسات استبدال المعدات؛ إجراءات تجهيز الطلبيات؛ تخزين البضائع واسترجاعها؛

3.2.**المشتريات:** اختيار مصدر الامداد؛ توقيت الشراء؛ كميات الشراء؛

4.2.**التعبئة والتغليف:** تتمثل فيما تصميم المنتجات من اجل المناولة؛ تصميم المنتجات من اجل التخزين؛ الحماية من اجل الفقد والتلف.

5.2.التعاون مع العمليات والإنتاج: ممثلة في كل **من** تحديد الكميات المجمعة؛ ترتيب وتوقيت مخرجات الإنتاج؛

6.2.صيانة المعلومات: تتمثل في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات؛ تحليل البيانات وإجراءات الرقابة.

ثانيا: أهمية السلسلة اللوجستيكية

تكمن اهمية السلسلة اللوجستيكية على ضرورة المنظمات بتبنيها، لأنها ضرورة ملحة وتطبيقها بصورة فعالة اصبح امرا لا مفر منه للمنظمات الصناعية و الخدمية، تشير (حياة، 2018، صفحة 82)على ان هناك جملة من الفوائد تترتب في حال تطبيق السلسلة اللوجستيكية بشكل كفء منها:

1. **التكلفة:** ان تدنية التكاليف التقليدي لم يعد متوفقا عل نشاط المنظمة في بيئة اعمالها، و انما امتد على طول السلسلة اللوجستية لتعزيز المزايا التنافسية ما يسمح للمنظمات بتخصيص ادائها في المنتجات او الخدمات التي تملك ميزة نسبية في ادائها و تعهد الباقي الى منظمات اخرى اكثر كفاءة و اداء، حيث اصبحت تكاليف جزء من المنتج تتحدد خارج المنظمة مقترنة بالموردين
2. **الزبون: تعمل** السلسلة اللوجستيكية على الاقتراب او الاتصال بالزبون من خلال البحث والتعرف على متطلباته ورغباته من اجل توقيت وسرعة استلامه للمنتج
3. **التكاليف الرأسمالية:** عند تطبيق المنظمة للسلسلة اللوجستيكية تكون تكاليف تشغيل المصانع وادارة المخازن عند حدها الادنى، خاصة اذا كان الطلب على المنتجات قد فاق التنبؤ بالمبيعات حينها يكون المخزون عند حده الادنى.
4. **الوفرات الرأسمالية:** اعتماد المنظمة مثل هكذا فلسفة السلسلة اللوجستيكية حتما سيرفع من راس المال الشغال ويصبح المخزون عبارة عن نقود من جهة ومؤثرا ايجابيا علة القيمة السوقية للمنظمة

5. **القيمة السوقية:** الفاعلية في سلسلة التوريد يمكن ان تحقق بشكل ايجابي على خمسة عناصر تؤدي الى القيمة السوقية للمنظمة وهي نمو المبيعات، تدنية التكاليف، الاستخدام الكفء للأصول الثابتة، انجاز الاعمال بصورة متميزة، الشريحة الضريبية المحددة.

ثالثا: القرارات المتضمنة ادارة السلسلة اللوجستيكية

1. **القرارات الاستراتيجية لسلسلة الامداد:** القرارات الاستراتيجية لسلسلة اللوجستيكية هي التي تحدد هيكل السلسلة، و تشير في هذا الشأن (bouhaddou, 2015, pp. 33,34)على انها تسمح بتقييم البديل و ترتيب السلسلة اللوجستيكية، كما تعمل على الرؤيا المستقبلية للتخطيط على المدى الطويل. و يدل كذلك على وجه الخصوص التصميم او التكييف الهيكل الصناعي و اللوجستي مثل (اختيار المواقع، اختيار الموردين، و تغيير حجم قدرات الموقع، تحويل اصناف المواد الى المواقع و التعريف بسياسات التموين الانتاجي، التوزيع و النقل) ، اما المستويات الاخرى للتموين تتدخل عند انشاء السلسلة اللوجيستيكية والشركاء محددون مع تحديد مواقع الانتاج و شبكات التوزيع

2. **القرارات التكتيكية:** يعكس التخطيط التكتيكي القرارات الواجب اتخاذها على مدى بضعة أيام او بضعة أشهر والقرارات المتخذة على المدى المتوسط تجعل من الممكن تزويد مختلف الموارد المادية والمعلومات اللازمة للإنتاج والتوزيع وتستند القرارات التكتيكية إلى تداول العناصر في الشبكة الخدمات اللوجستيكية المصممة على المستوى الاستراتيجي، وهي تشمل احالة الموردين الى المواقع الانتاج، توزيع العناصر على مواقع الانتاج، تعريف مستويات انتاج كل موقع، وتخصيص مراكز التوزيع للزبائن وتحجيم مستوى المخزون

3. **القرارات التشغيلية:** تضمن القرارات التشغيلية، على المدى القصير، إدارة موارد السلسلة اللوجستية داخل كل رابط وبين الروابط المختلفة. انها تعكس التشغيل اليومي

للعمليات اللوجستيكية وأكثر القرارات التشغيلية المهمة هو ادارة ومراقبة المخزون وتحديد الحصص، تحويل المخزون الى الزبائن، توجيه الانتاج وتحديد برامج التوزيع والتسليم.

وحتى تتمكن الدول من الاستهداف الأمثل للأسواق الخارجية كان لزاما على المنظمات التخطيط الأمثل واعداد استراتيجيات تناسب قدراتها التنافسية.

المحور الثاني: استراتيجيات السلسلة اللوجيستيكية

ان التغيرات الحاصلة في بيئة الاعمال الزم المنظمات على رسم استراتيجيات لمجابهة المنافسة التي تشتد حدتها يوما بعد يوم اذ يشير (جاسم، 2010، صفحة 44) على ان المنظمة عليها اعتماد استراتيجيتين اثنتين المقترحتين من طرف (Heizer & Render).

1. استراتيجية التكامل العمودي : اذ يشير Heizer & Render حسب المؤلف ان التكامل العمودي هو توسع قدرات المنظمة في تلبية و تقديم المنتجات و الخدمات ، اذ يوجد نوعان من التكامل ، تكامل عمودي خلفي موجها نحو مصادر التموين و تكامل عمودي امامي موجه نحو الزبائن ، و هذين التكاملين يتمان من طرف المنظمة نفسها او عن طريق اكتسابها من طرف المنظمات التي تريد في التكامل مع المنظمات الاخرى ، ويضيف المؤلف على ان التكامل العمودي هو توسع المنظمة في انشطتها و عملياتها ما قبل العملية الانتاجية و هذا بالتوجه نحو مصادر المواد الخام او بعد العملية الانتاجية و هذا بالتوجه نحو السوق ، حيث ان المنظمات التي تعتمد على التكامل العمودي الخلفي باعتمادها على مجهزين في التطورات التكنولوجية يعتبر خطرا عليها اذا لم تواكب المنظمة قدراتها مع هذه التطورات.

2. استراتيجية التجهيز الخارجي: يرى الباحث دائما ان هذه الاستراتيجية هي نقل الانشطة التقليدية التي كانت تعتمدها المنظمة الى مجهزين اخرين وهذا من اجل الاستفادة من كفاءات التخصص وتطوير قدراتها الجوهرية التي تعد من اهم مفاتيح النجاح ولتحقيق الميزة التنافسية. ويضيف المؤلف (الاقتصاد، 2019، صفحة 46) في

هذا الصدد على ان Heizer et Render وكوتل على ان هناك مجموعة من الاسباب والعوامل الى لجوء المنظمات الى الامداد او اللوجستيكية الخارجية وهي:

- وفورات في الكلف طبقا "لإحدى الدراسات اظهرت انه ينتج عن استخدام التجهيز الخارجي وفورات في الكلف من 10 % الى 30%.
- تحسين العمليات والخدمة اذ يعطي التجهيز الخارجي مرونة لعمليات الانتاج مما يسمح للمنظمة بالفوز بعدد أكبر من الطلبيات من اجل تقديم المنتوجات والخدمات الجديدة بسرعة الى الزبائن.
- اكتساب الخبرة الخارجية .يمثل التزود من المصادر الخارجية كمصدر ابداع من اجل تحسين المنتجات والعمليات والخدمات.
- عرض المنظمات الى ضغوط المنافسة والتعقيد المتزايد في البيئة مما يحتم على المنظمات الدخول الى السوق العالمية.
- التركيز على القدرات الجوهرية .ان التزود من المصادر الخارجية يجلب القدرات الجوهرية السلسلة تجهيز المنظمة.

اشكال التوريد الخارجي تسهم في بناء علاقة بين المنظمة والمجهز وهي: (الاقتصاد، 2019، صفحة 46)

- **المصدر المنفرد (Single Sourcing):** تعقد وفق هذا المصدر عقود ضخمة وطويلة الامد بين المجهز والمنظمة لذلك تنشأ علاق الشراكة بينهما ويتحمل المجهز هنا كامل المسؤولية عن دفعات التجهيز والمنتجات النهائية، ويعد هذا المصدر من المصادر التي تؤدي الى تحسين عمليات المنظمة وتخفيض كلف الانتاج وتحسين الجودة كما ان تعامل المنظمة مع مصدر وحيد من المجهزين يخلق قيمة من خلال الاستفادة من اقتصاديات الحجم ومنحنى التعلم التي تؤدي الى تخفيض كلف العمليات وتخفيض كلف الانتاج.
- **المصدر المتعدد (Multiple Sourcing):** ويتم في هذا النوع من المصادر الاعتماد على مجهزين متعددين، وتظهر الحاجة اليه عندما لا يستطيع المجهز

الواحد من تلبية جدولة التسليم والجودة الرديئة لبعض الشحنات، وتكون العلاقة مع المجهز على أساس المنافسة من ناحية الجودة الافضل والكلفة الأقل وسرعة التسليم والخدمة المتميزة الخارجية في الشراء عليها ان تختار مجهزيها وفقا "لمجموعة شروط هي:

- توفر انظمة مالية وادارية مستقرة لدى المجهز ؛
- توفر انظمة تحديد المسؤولية عن الجودة وبرامج تحسين الجودة؛
- قدرة المجهز على التعامل مع التكنولوجيا والابتكارات الحديثة؛
- توفر القدرات والامكانيات لتلبية متطلبات التجهيز ؛
- ان تكون اسعار المجهز منافسة وعادلة للمنظمة والالتزام بجداول التجهيز والتسليم؛
- قدرة المجهز على اتخاذ القرارات ذات العلاقة بخيارات النقل والتسليم والاتصالات والمتابعة.

ان اختراق الأسواق الخارجية مرهون بطرح سلع وخدمات بأسعار منافسة وعامل الوقت باعتباره شرط للمنافسة وضروري للزبون المتوقف على رضاه، كان حتما على المنظمات اخذ في الحسبان وبجدية العراقيل التي تعترض تسهيلات السلسلة اللوجستية وطرق معالجتها. لما سنتناوله في المحور الاتي:

المحور الثالث: تشخيص التحديات التي تعيق السلسلة اللوجستيكية للتجارة الدولية ـحالة الجزائرـ

يؤكد (dz, 2018) على ان الخبير الاقتصادي بوزيان مهماه ، ان الجزائر تواجه مشاكل حقيقية فيما يخص التجارة الخارجية ، و اهمها غياب منظومة وطنية مستوعبة لقدرات و امكانات البلد داخليا و خارجيا ، لافنا انه على الدولة التدخل وبسرعة قصوى لتحقيق الضبط و التعديل اثناء التنفيذ و الممارسة و يقتضي الامر بالضرورة حسب الخبير انشاء شبكة الكترونية قوية و امنة للتجارة الخارجية في الجزائر ، ما يسمح بتوفير نظرة شاملة لعمليات التجارة الخارجية ،و ادارة سلسلة التصدير المتكاملة و تحفيز الاستراتيجية التنافسية الوطنية من خلال تبسيط الاجراءات ،و ازالة القيود و تحسين

اجراءات التجارة الخارجية بالنسبة للمصدرين، بتوفير قاعدة بيانات و معلومات تمكن من توقع الحالة التنافسية للمنتجات الوطنية ما يسمح بالتكفل الافضل في المعلومات ، التكاليف اللوجستية و الامتثال للمعايير الدولية . كما دعا الخبير الى تشكيل مرصد للتنافسية يتميز بالديناميكية والحضور المتابعة لتغيرات الاسواق الخارجية، وهذا لبناء منظومة قوية للديبلوماسية الاقتصادية تجمع وتنسق الجهد الوطني الاقتصادي، التجاري، العلمي والتكنولوجي خاصة على مستوى منظومة معلومية والاحصاء للمساعدة في اتخاذ القرار التجاري الصائب في أقصر وقت ممكن ويضيف الخبير انه على الدولة حل المعضلة الهيكلية للتجارة الخارجية والتي تتسم بثلاثة خصائص هي:

- اختلال الميزان التجاري لصالح الواردات
- سيطرة المحروقات على طبيعة الصادرات
- ارتفاع كلفة سلسلة القيمة للمنتجات الوطنية

مشيرا انه ليس من السهل قلب الميزان التجاري لصالح الصادرات وتحقيق التنويع الواسع في مكوناته والخفض من تكاليف تسويقها بين عشية وضحاها، وما يحتم على الدولة المرور بالانتقال الاقتصادي للمرور من الاقتصاد المخطط نحو اقتصاد ليبيرالي او اقتصاد السوق، وعلى الدولة ان تبقى الإطار المنظم لفترة التحول أي " الاقتصاد الاجتماعي الانتقالي "

- كما تعمل الدولة على التركيز على تجويد المنتجات أي التناسب بين النوعية و الجودة و السعر ،و هذا يعتبر التحدي الاساسي خاصة بالنسبة لتصدير المنتجات الوطنية ،و هو كيفية بناء سلسلة متكاملة ذات جودة بدءا من المادة الخام ووصولا الى السوق الخارجية ، و هذه السلسلة تتمثل في تحضير المنتوج ، تعبئته ، نقله ، تخزينه ، تحميله ، شحنه ، استلامه في الوقت المحدد من طرف الزبون الخارجي ووضعه محل التداول ، مؤكدا بان هذه السلسلة عندما تعاني بطئا و تقطعات و احتكار و غياب تنسيق الجهود ، ما يحتم على الدولة امرين مهمين هما:

- العمل على خفض تكاليف المنتوج من خلال تجويد السلسلة

- تحقيق تكامل سلسلة الامداد من خلال التنسيق الامثل للروابط البيئية المختلفة لسلاسل التصدير والتوريد من متدخل الى اخر وبين جميع الجهات العاملة في منظومة التجارة الخارجية.

يعد التحكم في السلسلة اللوجيستية عاملا جد مهم خصوصا في المبادلات التجارية الدولية، وعدم الكفاءة فيها يؤدي بالضرورة الى الرفع من تكاليف الاعمال ويمكن لحكومات الدول استخدام مؤشر أداء الخدمات اللوجستية لفهم الصلة بين الخدمات اللوجستية و التجارة و النمو، والسياسات التي يمكن ان تضعها للتنافس على المستوى العالمي.

وتشير الباحثة (شريف ، 2007، صفحة 21) على ان العناصر الداخلة في السلسلة اللوجستية في التجارة الخارجية بالجزائر تتضمن مجموعة من التنظيمات والمتعلقة بالسلسلة اللوجيستية التي تترتب على مجموعة من العراقيل التي تثبط المتعاملين الاقتصاديين من ممارسة مهامهم على أكمل وجه منها المؤسسة البنكية، والتأمينات، الجمارك وشبكة النقل البري. حيث نبين اهم العراقيل التي تحتوي كل نظام منها:

- العوائق المتعلقة بإجراءات تمويل ونامين ومراقبة عمليات التجارة الخارجية بالجزائر الخاصة بالبنوك توجد سلبيات متعلقة بالتحويل عن طريق شبكة سويفت Swiftوالتي تكاليفها مرتفعة خاصة في البنوك التجارية التي تعرف نشاطاتها البنكية مردودية منخفضة.
- المعوقات المتعلقة بالمنظومة البنكية التي معظم التقارير الدولية و الهيئات الاقتصادية عند تقييمها للاقتصاد الوطني او الاستثمار او التجارة الخارجية للجزائر، تجمع على الخلل الكبير الذي تعرفه منظوماتنا البنكية و هو الذي اثر بالسلب على سير التسهيلات البنكية و تتمثل هذه المعيقات في:
- **فيما يتعلق بوسائل الدفع:** ان استعمال وسائل الدفع في بلادنا يثير عدة تساؤلات فبدءا بمعاملة الشيك التي بدء التعامل بها يقل شيئا فشيئا، في حين نرى ان تزايد التعامل بالنقود الورقية في استمرار متزايد، فهي الوسيلة المفضلة لدى المتعاملين الاقتصاديين في معاملاتهم التجارية واليومية.

في حين نرى ان نسبة النقود الورقية الى الكتلة النقدية في كل من الجزائر والمغرب وتونس والبلدان المتقدمة بناء على الاحصاءات المقدمة من البنك الجزائر لعام 2000 كما يلي:

	الجزائر	تونس	المغرب	البلدان المتقدمة
نسبة النقود الورقية الى الكتلة النقدية	%50	%30	%25	5 %الى 6%

المصدر: Banque d'Algérie ,le système de paiement en Algérie ;état des lieux ;decembre2001

حيث تعتبر نسبة 50% في الجزائر نسبة جد مرتفعة مقارنة مع باقي الدول المغرب وتونس والبلدان المتقدمة التي نلاحظ من خلال الجدول انها نسبة ضئيلة 5% و6 % حيث ان النقود الورقية والشيك في منافسة شديدة مع البطاقة البنكية، حيث هذه الاخيرة ورغم دخولها الى الجزائر منذ الثمانينات الى انها يبقى استعمالها ضئيل جدا. وتبقى محدوديتها في سحب الودائع ليس الا.

كما عملية تحصيل الشيكات مازالت جد بطيئة ، فعملية تحويل من بنك لأخر تستغرق عدة ايام (بالرغم ان المسافة بينهما لا تتجاوز عدة امتار) و يتعقد الامر اذا كان التحويل دوليا و يشير التقرير عن البنك العالمي ان تشخيص مناخ الاستثمار في الجزائر في 2002 ، ان من بين المشاكل التي تواجه المتعامل الاقتصادي في اطار التجارة الخارجية : الآجال الطويلة للتحويلات بسبب عملية المقاصة للعملة الصعبة التي تتم مرة في كل اسبوع ، كما يشير البنك في تقريره كذلك عدم فعالية البنوك التجارية بالقيام بعملية التحويل و اجراء التحويل عن طريق شبكة سويفت Swift يبقى مكلفا للغاية بالنسبة للبنوك التجارية الجزائرية مقارنة بالمعاملات التجارية التي تمارسها .

- **حركة رؤوس الاموال وخطر الصرف**: ان من بين المشاكل التي تعيق التجارة الخارجية الجزائرية هو اجراء التحويل من والى الجزائر الذي يشهد اجراءات

جد معقدة من خلال الكم الهائل من الوثائق التي تطلبها البنوك التجارية من اجل تحويل الاموال الى الخارج، ضف الى ذلك الوقت المستغرق في دراسة طلبات تحويل رؤوس الاموال الى الخارج الذي يزيد عن الشهرين مما يحيل دون انسياب وتسهيل التجارة الخارجية.

اما فيما يتعلق بمستوى خطر الصرف فانه طبقا للقانون فان البنك المركزي هو المخول لعرض العملة الصعبة في السوق البنكية الذي يودي الى تثبيت معدل الصرف للدينار حسب السلطة التقديرية للبنك المركزي وهذا التحديد لمعدل الصرف للدينار ينشا عنه معدل صرف في الاسواق الموازية (للعملة الصعبة) بنسبة زيادة تقدر ب 25% ويكمن ان تكون خطرا للصرف بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين خاصة الاجانب منهم

- **فيما يخص منح القروض:** رغم السيولة المصرفية التي بحوزة البنوك، الا انها عاجزة عن لعب دور الوساطة على أكمل وجه، حيث ان منح القروض المتعلقة بالتجارة الخارجية يبقى امرا معقدا ويستغرق وقتا كبيرا للغاية ن وتبقى هيكلتها متوقفة على تمويل عملية الاستيراد والتي تبقى هذه القروض غير انتاجية، وتبقى ضمانات المطلوبة من طرف البنوك تحد من اجراءات منح القروض التي تطلب هذه الاخيرة ضمانات تفوق مبلغ القرض ومعدل الفائدة.
- **بخصوص الخدمات البنكية :** الملاحظ ان جل البنوك مقتصر وجودها الا في الشمال سواء كانت عمومية او خاصة، لذا لم تتبع الدولة السياسة الجوارية في تسهيل انتشار البنوك على المستوى الوطني اذ نلاحظ ان عدد البنوك في الجزائر لا يتجاوز 20 بنكا و06 مؤسسات مالية في حين تمتلك تونس حوالي 50 بنكا رغم صغر مساحتها الجغرافية، في حين ان البنوك العمومية تبقى مسيطرة على النشاط البنكي في الجزائر، ويشير التقرير الذي اعدته الهيئة الاقتصادية الفرنسية في الجزائر ان ما نسبة 95% في سنة 2005 من النشاط البنكي في الجزائر تسيطر عليه البنوك العمومية بينما يقتصر نشاط البنوك الخاصة سوى 05% من الاسواق والمحافظ.

- **على مستوى الرقابة :**يبقى مجلس النقد و القرض و بنك الجزائر و اللجنة المصرفية المخولون في الرقابة على المجال التنظيمي و النشاط المصرفي خاصة في ما يتعلق بالإجراءات الاحترازية و رقابة البنوك على مجاميعها المالية و النقدية و اجراءات التسيير و ادارة المخاطر و رغم من الاصلاحات التي باشرتها الدولة في هذا القطاع الا ان القطاع البنكي في الجزائر يعرف هشاشة بالغة و الذي اعطى صورة قاتمة حوله لما تعرفه البنوك من الفضائح المالية المتتالية المتعلقة ببنك الخليفة و الريان ما يعطي مفهوما ان القطاع الرقابي على نشاط البنوك مازال دون مصداقية ومستوى المطلوبين .
- **بالنسبة للموارد البشرية :**تعرف باقي الدول المتطورة تقنيات حديثة في المجال البنكي و رغم الاصلاحات التي ادخلتها الجزائر في هذا القطاع لم يتمكن العاملون من التحكم في هذه التقنيات مما نجم عنه اخطاء عديدة في مجال التجارة الخارجية خاصة في عمليات التحويل الدولي و غياب سبه تام في مجال منح القروض ، الاعلام و التوجيه و العمليات البنكية الاخرى و لعل هذه الاسباب كان مردها الى نقص التأطير من جانب البنوك حيث ان مستوى الحاملين لشهادات جامعية لا يمثلون الا نسبة 16% من المجموع الكلي من موظفي البنوك (شريف ، 2007، الصفحات 38-37-36-35).
- العوائق المتعلقة بتسيير تامين مخاطر القرض عند التصدير من طرف شركة الجزائرية لتامين الصادرات (CAGEX) في السلسلة اللوجيستية, اثناء اجراءات عمليات التجارة الخارجية تامين من طرف المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين متوقفة على النقاط التالية :

1. **فيما يتعلق بالأخطار المؤمنة والتعويض**: ان من بين الانتقادات التي توجه لنظام تامين القرض عند التصدير فيما بخص الاخطار المؤمنة من بينها:

- حيث لم تتناول المنظومة الحالية بعض الاخطار التي تعتبر تغطيتها ضرورية كخطر الصرف ومخاطر تقلبات الاسعار المتعلقة بالعملات القابلة للتحويل لما يشهد الاقتصاد العالمي من تقلبات سريعة في اسعار الصرف واسعار المنتجات
- تفرض شركة نامين الصادرات على المتعاملين الاقتصاديين ان يتزامن تامين القرض عند التصدير مع تأمينهم التجاري، حيث لا يغطي هذا التامين من الاخطار السياسية واخطار عدم التحويل الا إذا كانت شركة عمومية او شركة متعاقدة مع شركة عمومية تقدم لهما خدمات عمومية
- يرفض كثيرا من المتعاملين الاقتصاديين من التامين على صادراتهم من الشركة المذكورة في حالة الحوادث لأنها لا تقوم بتعويض المتعاملين المؤمنين، اذ تلزم ادارة الشركة هؤلاء المتعاملين من رفع دعوى قضائية ضد المشتري الاجنبي شريطة ان يكون الحكم لصالح المصدر وفي هذه الحالة تقوم شركة CAGEX بتعويض المصدرين المؤمنين.
- **بالنسبة للجانب الاعلامي**: قامت الشركة CAGEX بحملة اعلامية والتي من خلالها رتبت اجتماعات وملتقيات للتعريف بخدماتها ازاء بعض المنتجات التي تبقى مجهولة في حين نرى ان مثيلتها الفرنسية COFACE قد انشات شبكة دولية للمعلومات في جميع البلدان التي تتواجد فيها، كما تقدم عملا جواريا للتعريف بمنتجاتها وخدماتها عبر 93 بلدا من بينها الجزائر
- **الجانب التكويني:** على الرغم من الدورات التكوينية التي تقوم بها الشركة لعنصرها البشري الا ان التحكم في التقنيات الحديثة والجودة المقدمة والجانب الاعلامي فيما يتعلق بتامين القرض عند التصدير يبقى ضعيفا.

- **المعوقات التي تعترض الجمركة في السلسلة اللوجستية في الجزائر**: ان متوسط مكوث حاوية في ميناء الجزائر يتراوح من 08 الى 10ايام اضافة الى عوامل اخرى مرتبطة بالميناء وان من بين اهم العوامل البيروقراطية هو:
- الطابع الشبه اجباري للفحص المادي للبضائع

- ضعف اداء الموارد البشرية لدى ادارة الجمارك
- محدودية الوسائل المادية
- نقص التنسيق في معالجة البضائع

كما يمكن ان نشخص بعض المعوقات المتعلقة بنظام الجمارك والمتضمن النظام الاعلامي للتسيير للجمارك والتي من بينها:

- **انعزال النظام**: ان ادارة الجمارك محدودا في اتصالاته مع محيطه الواسع خاصة انعدام مقاربة شاملة تتسق مع ادارة النقل والتجارة الخارجية والتأمينات والبنوك.
- **مشاكل مرتبطة بالعنصر البشري**: كان الاجدر من الادارة المكلفة بالتجارة ان تسعى جاهدة لإرساء سياسة تأهيل كوادرها وهذا لأجل مواكبة التغيرات الحاصلة في ميدان التسيير والادارة خاصة في الانظمة الرقمية وخصوصا في المركز الاعلام الالي والاحصائيات الذي ينقصه تكوينا ملحوظا للإطار الذي يشرف على هذه المصلحة
- **مشاكل تقنية**: يشهد النظام الاعلامي لتسيير الالي للجمارك بعض التعطلات والتوقفات اثناء عملية الجمركة التقنية مما يعطل مصالح المتعاملين وتذمرهم وانعكاس هذه المشاكل على سيرورة السلسلة اللوجيستية علما ان هذا النظام مرتبط اساسا بشبكة الاتصالات العمومية مما يزيد من اخطار القرصنة وكما ان نظام الجمارك مفتوح 24 سا /24سا
- **مشاكل متعلقة بالمتعامل الاقتصادي**: تبقى المشاكل العالقة من طرف المتعاملين الاقتصاديين بسبب ثقافة بأهمية هذا النظام اذ مزال يسجل تأخيرا من طرفهم في التسجيل الالي لبيان الحمولة عن بعد (شريف ، 2007، صفحة 67،59،58)

وتعترض السلسلة اللوجيستية في التجارة الخارجية كذلك المعوقات التي تعرقل تسهيلات النقل عبر الطرق والتي كانت الدولة قد قامت بتحرير هذا القطاع مما ادى الى بروز عدد من المشاكل والفوضى ولأسباب من بينها:

- ✓ عند تحرير الدولة لهذا القطاع الحيوي والهام اهملت جانبا مهما، هو دورها الرقابي والتنظيمي والتوجيهي
- ✓ غياب الكلي لدور الدولة في التوجيه و الرقابة و التنظيم افرز ظهور نوعا من الفوضى و بروز ناقلين عشوائيين يفتقرون لأدنى ثقافة النقل البضائع مع ارتفاع الاسعار مما جعل من الطريق وسيلة للتكلفة وليس عاملا مهما في التسهيل والانسياب.
- ✓ تحرير قطاع النقل في الجزائر ادى الى احتلاله من طرف عصبة من الناقلين الذين يفتقرون الى ثقافة خدمة النقل والإجراءات القانونية، زد كذلك الى انعدام الكفاءة المهنية التي جعلت منه عاملا للثراء بسبب غياب الدولة في التنظيم والرقابة وضبط الاسعار فيه.
- ✓ ان الحظيرة الوطنية للمركبات المتعلقة بنقل البضائع تنعدم فيها المواصفات القانونية المحددة دوليا، وتخسر من امتيازات دولية التي يحددها نظام العبور الدولي (TIR)عند اجتيازها الحدود الوطنية.
- ✓ من بين العراقيل كذلك هو عدم تعبيد الطرقات وصيانتها رغم المجهودات التي تبذلها الدولة في هذا المضمار خصوصا التقرير الذي أعده المجلس الاقتصادي والاجتماعي ان نسبة الطرق المطابقة للمغايير لا تفوق 40% وان نسبة الطرق المعبدة هي حوالي بنسبة 50% في حين نرى ان نسبة الطرق المعبدة والمطابقة للمعايير الدولية بالنسبة للبلدان المتقدمة هو بنسبة 80%
- ✓ عدم وجود سياسة وطنية شاملة تعنى بهذا القطاع واشراك كل الاطراف المؤثرة فيه، حيث يتدخل في انشاء وتسيير الطرقات العديد من الاطراف منها:

- وزارة النقل، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وزارة الاشغال العمومية، الولايات
- اهمال اجراءات النقل عن طريق الحاويات التي تبين من خلاله ليست هناك ارادة فعلية لإدماج هذا العنصر باعتباره الحلقة الرئيسية في السلسلة اللوجستية.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 06، العدد 01، 2019
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 126-147

خاتمة

ان الضرورة او الحتمية التي يفرضها المناخ الدولي التي تحركه عجلات العولمة يستوجب على الدولة الاخذ في الحسبان هذه العراقيل المذكورة على محمل الجد لإزالة هذه العراقيل التي تحيل دون تسهيل السلسلة اللوجيستية في التجارة الخارجية التي بدورها تعمل على تكريس من اجل العبور الامن والسلس وانسياب البضائع مركزة على تدنية التكاليف لكل عنصر من عناصر المتدخلين في السلسلة اللوجستية من اجل تعظيم الربحية باعتبارها اللبنة الاساسية في النظام الرأسمالي.

و على الرغم من سردنا لجملة من العراقيل التي تعترض تسهيلات السلسلة اللوجيستية و المجهودات التي قامت بها الدولة للنهوض بهذا القطاع الا ان هذه البرامج تلقى معارضة قوية من طرف نقابات عمالية ، كما لوحظ ان الدولة انسحبت من مهام قطاع النقل تاركة المجال امام القطاع الخاص و اكتفت بدور الرقابة و التنظيم ، كما لا يخفى علينا كذلك من دور الدولة في انشاء الموانئ و صيانتها و تعبيد الطرقات و اعداد هذه البنية التحتية لإرساء اقتصاد يساير التغيرات الدولية ، و على الرغم من كل هذه المجهودات التي قامت بها الدولة لتكوين منظومة تسهل من السلسلة اللوجستية للتجارة الخارجية الا ان القوانين التنظيمية في هذا الشأن تعرف سيرا بطيئا في هذا الخصوص ناهيك عن عدم تناسق المتدخلين في السلسلة اللوجستية زيادة على وجود بنية تحتية هزيلة ادت الى زيادة التكاليف و الآجال.

كما يمكن ترجمة هذه العوائق الى غياب ارادة سياسية قوية تعمل على بناء عناصر السلسلة اللوجستية وكان الاجدر انشاء بنية تحتية تعمل على التكامل جميع الاطراف فيها لتكون مخرجاتها ايجابية على اقتصاد البلد، اخيرا يمكن ان نقول ان كل هذه المعطيات والممارسات السلسلة اللوجيستية تساهم وتشارك في عرقلة المنتجات والخدمات من والى الخارج وتبقى التسهيلات عبارة عن اسود على بياض لا يترجم حقيقته في الواقع. (شريف ، 2007).

الهوامش والإحالات:

1. Imane Bouhaddou .(2015 ,02 27) .1. *vers une optimisation de la chaine logistique –proposition de modeles conceptuels ses sur le PLM (product lifecycle management .(* FRANCE.

2. Mohamed Yassine Samiri.(2018 ,04 15) .*2.impact de l'integration du concepte du produit intelligent sur la patforme de la chaine logistique du conteneure* .normandie ،france.

3. المصدر dz. (28 04, 2018).

4. رصاع حياة. (2018). *دور اللوجستيات في تطوير الموانئ البحرية –راسة مقارنة بين ميناء روتردام و ميناء وهران.* الجزائر، وهران، الجزائر.

5. رونالد اتش بالو. (2006). *ادارة اللوجستيات تخطيط و تنظيم سلسلة الامداد.* (تركي ابراهيم سلطان ، اسامة احمد مسلم، المترجمون) الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

6. ماجد جودة جاسم. (2010). استراتيجيات سلسة التجهيز و اثرها في تحقيق الميزة التنافسية –دراسة حالة في مصنع النسيج الديوانية –. (مجلة اللعلوم الادارية و الاقتصادية، المحرر) *مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية ، 12*(02).

7. مجلة الادارة و الاقتصاد. (2019). السلسلة اللوجستية. *مجاة الادارة و الاقتصاد، 8*(280)، صفحة 102.

8. مكاوي محمد الامين. (2019). اللوجستيك و تحديات التنافسية الدولية –حالة الجزائر –. *مجلة المالية و الاسواق، 01*، صفحة 532.

9 .شريف عبد الحفيظ (2007) تسهيلات عمليات التجارة الخارجية في الحلقة اللوجيستية في الجزائر. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية . جامعة الجزائر 3 . الجزائر.