



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في
ميدان العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، شعبة العلوم التجارية
التخصص: مالية و تجارة دولية

دورسلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية

دراسة حالة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات للفترة
من 2007 الى 2024

إشراف:
د/ لوكيل ليلي

إعداد الطلبة:
محمد خاوة خديجة
محمد صالح عائشة
محمد زعوب ليلي

لجنة المناقشة			
اسم الأستاذ	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
جديدي سميحة	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة الوادي
لوكيل ليلي	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقررا	جامعة الوادي
خضير ليلي	أستاذ محاضر أ	مناقشا	جامعة الوادي

الموسم الجامعي: 2025/2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في
ميدان العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، شعبة العلوم التجارية
التخصص: مالية و تجارة دولية

دورسلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية

دراسة حالة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات للفترة
من 2007 الى 2024

إشراف:

د/ لوكيل ليلي

إعداد الطلبة:

كـ خاوة خديجة

كـ صالح عائشة

كـ زعوب ليلي

لجنة المناقشة			
الجامعة	الصفة	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ
جامعة الوادي	رئيسا	أستاذ محاضر أ	جديدي سميحة
جامعة الوادي	مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	لوكيل ليلي
جامعة الوادي	مناقشا	أستاذ محاضر أ	خضير ليلي

الموسم الجامعي: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه ، و الصلاة و السلام الأكملا

الأتقان على أشرف مخلوق أناره الله بنوره و اصطفاه

و من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله

نتقدم بخالص الشكر و التقدير لأستاذتنا المشرفة : لوكيل ليلي

نظير توجيهاتها و إرشاداتها التي لم تبخل بها علينا

كما لا ننسى أستاذتنا و كل أولئك الذين قدموا لنا يد

العون و الدعم والمساعدة

من قريب أو بعيد

الإهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها
إلى والدتي الحبيبة ووالدي الغالي
إلى الذين تشاركنا معهم رحم الود والمحبة
الإخوة والأهل والأقارب
إلى كل باحث عن الحقيقة
إلى كل محب للغة وبيانها
إلى أساتذتنا وزملاء الدراسة
إلى كل من وسع قلبي
ولم يسع قلبي...
نهدي هذا العمل المتواضع.

خديجة عائشة ليلي

الملخص

تهدف الدراسة إلى بيان أثر سلاسل الإمداد و التوريد على التنافسية ، من خلال الأدبيات النظرية لكل منهما، و إيضاح العلاقة فيما بينهما . ثمّ التطرق إلى قياس العلاقة بين تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة 2007-2024 (مؤشر القدرة على التصدير) بدلالة مؤشرات الأداء اللوجستي (LPI) الفرعية (أداء الجمارك-سهولة ترتيب الشحنات-جودة الخدمات اللوجستية-البنية التحتية) ؛ حيث تم جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة و تحليلها بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة المربعات الصغرى بواسطة البرنامج الإحصائي EVIEWS-12. وتم التوصل إلى وجود أثر إيجابي متفاوت لهذه المؤشرات على الصادرات خارج قطاع المحروقات، فبالرغم من الإصلاحات اللوجستية في الآونة الأخيرة في مجال رقمة الإجراءات و تسهيل الشحن الدولي، لا تزال هناك تحديات هيكلية في مجال الجمارك و البنية التحتية تؤكد على تبني استراتيجيات شاملة و متكاملة لتطوير سلاسل الإمداد و التوريد .

الكلمات المفتاحية : سلاسل الإمداد و التوريد – التنافسية – تنافسية الصادرات – الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات – مؤشرات الأداء اللوجستي .

Abstract

The study aims to demonstrate the impact of supply chains on competitiveness, through the theoretical literature of each, and to clarify the relationship between them. It then addresses measuring the relationship between the competitiveness of Algerian exports outside the hydrocarbons sector during the period 2007-2024 (export capability index) in terms of the sub-indices of logistics performance (LPI) (customs performance – ease of arranging shipments – quality of logistics services – infrastructure). Data for the study variables were collected and analyzed using a multiple linear regression model using the least squares method using the EVIEWS-12 statistical program. It was found that these indicators have a varying positive impact on exports outside the hydrocarbons sector. Despite recent logistical reforms in the field of digitizing procedures and facilitating international shipping, there are still structural challenges in the field of customs and infrastructure that emphasize the adoption of comprehensive and integrated strategies to develop supply chains.

Keywords: Supply chains, competitiveness, export competitiveness, Algerian exports outside the hydrocarbon sector, logistics performance indicators.

الفهارس

فهرس المحتويات

I	شكر و عرفان
II	الإهداء
III	الملخص
VI	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
XI	قائمة الرموز و الاختصارات
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة	
6	تمهيد :
7	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لسلاسل الإمداد و التوريد و التنافسية
7	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لسلاسل الإمداد و التوريد
7	أولا : سلاسل الإمداد في الحضارات القديمة
8	ثانيا : سلاسل الإمداد و التوريد في فكر ابن خلدون
9	ثالثا : تطور و مفهوم سلاسل الإمداد و التوريد
13	رابعا : إدارة سلاسل الإمداد و التوريد
24	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للتنافسية
24	أولا : مفهوم التنافسية
27	ثانيا : أنواع التنافسية
28	ثالثا : أهمية التنافسية
29	رابعا : مؤشرات التنافسية
34	خامسا : تنافسية الصادرات و مؤشراتها
39	المطلب الثالث : أثر سلاسل الإمداد و التوريد على التنافسية
39	أولا : النماذج الأربعة لسلسلة الإمداد و التوريد و علاقتها بالتنافسية
40	ثانيا : ممارسات سلسلة الإمداد و التوريد لتعزيز التنافسية
42	ثالثا : كيف تحسن التكنولوجيا من كفاءة تأثير سلسلة الإمداد و التوريد على التنافسية
47	رابعا : التوجهات الحديثة لإدارة سلسلة الإمداد و التوريد و علاقتها بالتنافسية
48	خامسا : مؤشر الأداء اللوجستي و علاقته بالتنافسية
52	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
52	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

52	أولا :عرض الدراسات السابقة باللغة العربية
56	ثانيا : عرض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
58	المطلب الثاني :التعقيب على الدراسات السابقة
58	أولا :الدراسات باللغة العربية
59	ثانيا :الدراسات باللغة الأجنبية
59	المطلب الثالث :ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
59	أولا : الدراسات باللغة العربية
64	ثانيا :الدراسات باللغة الأجنبية
67	خلاصة الفصل :
الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية	
69	تمهيد :
70	المبحث الأول :الطريقة و الأدوات المستخدمة
70	المطلب الأول :مجتمع و عينة الدراسة
70	أولا :مجتمع الدراسة
70	ثانيا :عينة الدراسة
71	ثالثا :متغيرات الدراسة
73	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
73	أولا :أدوات جمع المعطيات
74	ثانيا :أدوات تحليل المعطيات
74	المبحث الثاني :النتائج و المناقشة
74	المطلب الأول : نتائج تقدير نموذج الدراسة و اختبار الفرضيات
75	أولا :دلالة النموذج الإحصائية و قوته التفسيرية
76	ثانيا :الاختبارات الإحصائية على الأخطاء
79	المطلب الثاني : مناقشة و تفسير النتائج
79	أولا :أداء الجمارك و سهولة ترتيب الشحنات
79	ثانيا :جودة الخدمات اللوجستية و البنية التحتية
81	خلاصة الفصل :
83	الخاتمة :
87	قائمة المراجع و المصادر:
92	الملاحق :

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
9	مراحل تطور سلاسل الإمداد	01
15	الفرق بين إدارة سلسلة الإمداد و التوريد و الخدمات اللوجستية	02
31	محددات مؤشر التنافسية للمعهد الدولي للتنمية الإدارية	03
32	مكونات مؤشر التنافسية العالمي 4.0 (2018)	04
33	هيكل المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي 2024	05
49	أفضل 12 دولة في مؤشر الأداء اللوجستي 2007 - 2023	06
59	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باللغة العربية	07
64	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	08
70	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات من 2007 إلى 2024 بالمليار دولار	09
72	قيم المتغيرات المستقلة في الفترة من 2007 إلى 2023	10
73	قيم المتغير التابع في الفترة من 2007 إلى 2024	11
74	نتائج تقدير النموذج بطريقة المربعات الصغرى ols	12
76	نتائج اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء	13
77	نتائج اختبار عدم تجانس الأخطاء	14

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	سلسلة الإمداد و التوريد الداخلية (المباشرة)	11
02	سلسلة الإمداد و التوريد الخارجية (الممتدة)	12
03	آلية إدارة سلسلة الإمداد و التوريد	14
04	العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد و التوريد و الخدمات اللوجستية	15
05	نظام المعلومات الإمدادي	18
06	عناصر إدارة سلسلة الإمداد و التوريد	19
07	أنواع التنافسية	28
08	مكونات المؤشر العام للتنافسية للاقتصادات العربية	30
09	المكونات الأساسية لمؤشر التنافسية العالمي	32
10	مصفوفة تنافسية الصادرات	35
11	النماذج الرئيسية الأربعة لسلسلة الإمداد و التوريد	39
12	أفضل عشر دول رائدة في مجال الروبوتات و الأتمتة لسنة 2019	42
13	القيمة المضافة المتوقعة للأعمال من توظيف تكنولوجيا البلوك تشين 2025-2030	43
14	تحليلات سلسلة التوريد العالمية للاستفادة من البيانات الضخمة 2018-2022	43
15	أنترنت الأشياء في دولة الصين 2017 و 2024	44
16	مؤشر الجاهزية للذكاء الاصطناعي في المهن عالية التعرض لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي	44
17	سوق برامج تخطيط الموارد المؤسسات في ألمانيا 2018-2030 بالمليون دولار أمريكي	45
18	سوق نظام المستودعات في أوروبا و أمريكا الشمالية 2023-2030	45
19	نظام إدارة النقل العالمي لشركة أمازون العالمية 2024-2029	46
20	ملخص لاستخدامات التكنولوجيا في سلسلة الإمداد و التوريد	46
21	سوق الخدمات اللوجستية العكسية في أوروبا 2022-2029	47
22	مدخلات و مخرجات عملية التقييم	50
23	متغيرات نموذج الدراسة	72
24	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي Jarque-Bera	78

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	أهم صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات لسنتي 2017 و 2018	92
02	انخفاض صادرات الجزائر من النفط في السنوات الأخيرة	92
03	صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات 2020-2024	93
04	أرقام حول الصادرات الجزائرية لعام 2024	93
05	8 دول عربية ضمن أقوى 100 دولة في مؤشر الأداء اللوجستي	94
06	مثال على بطاقة الأداء الاستراتيجي في سلسلة التوريد	94
07	أنظمة إدارة سلسلة الأمداد و التوريد	95
08	ترتيب دول عربية على مؤشر التنافسية العالمية	95
09	التطور المفاهيمي لسلسلة الإمداد و التوريد	96
10	المؤشر العام لتنافسية الاقتصاد الجزائري 2022-2023	96
11	مفصل عن مؤشري الاقتصاد الكلي و جاذبية الاستثمار لتنافسية الاقتصاد الجزائري 2019-2022	97

قائمة الرموز و الاختصارات

الرمز	المعنى
SC	Supply Chain
SCM	Supply Chain Management
ODCE	Organization for Economic Co-operation Development
WEF	World Economic Forum
IMD	International Institute Management Development
USIC	US Industrial Competitiveness Council
API	Arab Planning Institute
ABD	Analytics and Big Data
BT	Block chain Technology
IoT	Internet of Things
AI ML	Artificial Intelligence and Machine Learning
ERP	Enterprise Resource Planning
WMS	Warehouse Management Systems
TMS	Transportation Management Systems
LPI	Logistics Performance Index
CPI	Customs Performance Index
EASI	Ease Arranging Shipments Index
LQI	Logistics Quality Index
IQI	Infrastructure Quality Index
TTSI	Track and Trace Shipment Index
STI	Shipment Taming Index
IFR	International Federation of Robotics
EViews	Econometric Views

مقدمة

توطئة

تلعب سلاسل الإمداد دورا حيويا في نقل البضائع و السلع بين الدول ، وتؤثر بشكل مباشر على النمو الاقتصادي و التجارة الدولية ، كونها شبكة متكاملة من الأنشطة و المرافق و الكيانات التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية ، تقليل التكاليف ، و تسريع وصول المنتجات إلى الأسواق . ومع تقدم التكنولوجيا و تنامي العولمة أصبح لإدارة سلاسل الإمداد دور استراتيجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول على المستويين الإقليمي و العالمي . ومع توجه الجزائر نحو تنويع الاقتصاد و تقليل الاعتماد على المحروقات ، هنا تبرز أهمية تبني النظم اللوجستية و سلاسل الإمداد كأداة استراتيجية لتحسين تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات .

وبناء على ذلك يمكن صياغة الإشكالية كالآتي :

الإشكالية :

كيف تساهم سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة من 2007 إلى 2024 ؟

التساؤلات الفرعية :

- ما هي ممارسات سلاسل الإمداد و التوريد الداعمة للتنافسية ؟
- ما طبيعة العلاقة بين أداء الجمارك و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؟
- هل هناك علاقة معنوية بين سهولة ترتيب الشحنات و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؟
- كيف تؤثر جودة الخدمات اللوجستية على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؟
- ما هو الدور الذي تلعبه البنية التحتية في تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؟

الفرضيات :

- تعتبر الإدارة بالنماذج الفعالة لسلسلة الإمداد و التوريد ، و التوجهات الحديثة لهذه الإدارة ، و استخدام التكنولوجيا من أهم ممارسات سلاسل الإمداد و التوريد الداعمة للتنافسية ؛
- هناك علاقة معنوية بين أداء الجمارك و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؛
- هناك علاقة معنوية بين سهولة ترتيب الشحنات و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؛
- هناك علاقة معنوية بين جودة الخدمات اللوجستية و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ؛
- هناك علاقة معنوية بين أداء البنية التحتية و تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات .

مبررات اختيار الموضوع

- ارتباط الموضوع محل الدراسة بميدان التخصص ؛
- تميّز موضوع سلاسل الإمداد وإدارتها بالحدّات و القدرة على التكيف مع المتغيرات و الاستدامة ؛
- كون التقدم و النمو الاقتصادي في شتى المجالات مرتبط بالإدارة الفعالة لسلاسل الإمداد و الخدمات اللوجستية.
- التحسن الذي أبدته صادرات الجزائر تزيد خارج المحروقات في الآونة الأخيرة ، الأمر الذي يدعم تنافسيتها الدولية.

أهداف الدراسة :

- تهدف الدراسة إلى إيضاح أثر سلاسل الإمداد على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة الممتدة من 2007 إلى 2024 . بالإضافة إلى الأهداف التالية :
- ✓ تقييم الواقع الحالي لسلاسل الإمداد بالجزائر ؛
 - ✓ تحديد مستوى الخدمات اللوجستية الجزائرية وفق مؤشر الأداء اللوجستي LPI ؛
 - ✓ قياس تنافسية الصادرات الجزائرية بدلالة مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك-سهولة ترتيب الشحنات-جودة الخدمات اللوجستية-البنية التحتية) ؛
 - ✓ تقدير درجة العلاقة بين سلاسل الإمداد و القدرة على التصدير و المنافسة في الأسواق الدولية .

أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في الدور الأساسي و الفعال الذي تلعبه سلاسل الأمداد و التوريد في تعزيز التنافسية المحلية و الدولية .

حدود الدراسة :

- يمكن توضيح حدود هذه الدراسة على النحو التالي :
- ✓ الحدود الموضوعية : تتطرق الدراسة إلى سلاسل الإمداد و التوريد ومدى أهميتها في تحقيق التنافسية في الأسواق المحلية و الدولية ، دراسة حالة :الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات .
 - ✓ الحدود الزمانية : تتناول هذه الدراسة الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة الزمنية الممتدة من 2007 إلى 2024 .
 - ✓ الحدود المكانية : حدّد النطاق الجغرافي لهذه الدراسة بدولة الجزائر .

المنهج و الأدوات المستخدمة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي فيما يتعلق بالأدبيات النظرية لكل من سلاسل الإمداد و التنافسية و تفسير درجة العلاقة و الارتباط بينهما ، بينما اعتمد في الدراسة التطبيقية على معطيات و بيانات البنك الدولي ، منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي ، و وزارة التجارة و ترقية الصادرات وتحليلها وفق نموذج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة المربعات الصغرى بواسطة برنامج التحليل الإحصائي EViews-12 لقياس أثر مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة الزمنية الممتدة من 2007 إلى 2024 .

محتويات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار الفرضيات ، تم تقسيم البحث إلى فصلين :

الفصل الأول تناول الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة حيث تناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي لكل من سلاسل الإمداد و التنافسية والتفسير و التأصيل النظري بينهما ، أمّا المبحث الثاني فخصّص للدراسات السابقة : أولاً تم عرض الدراسات السابقة التي تتقاطع مع الدراسة الحالية في المتغيرات نفسها و الموضوع ، و ثانياً تم مناقشة الدراسات السابقة و مع إبراز و تحديد موقع الدراسة الحالية .

الفصل الثاني خصّص للإطار التطبيقي و الدراسة القياسية حيث تناول المبحث الأول الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة ، عينة و مجتمع الدراسة ، متغيرات و نموذج الدراسة ، أدوات جمع البيانات و أدوات التقدير . أمّا المبحث الثاني فخصّص لعرض النتائج ثمّ تحليلها و مناقشتها في ضوء ما جاءت به الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة .

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

تعد سلاسل الإمداد و التوريد ركيزة أساسية تعتمد عليها الدول في تعزيز تنافسيتها الاقتصادية على المستويين الإقليمي و الدولي ، في ظل التطورات السريعة و التحولات المستمرة . ولم تعد التنافسية تقتصر على جودة المنتجات أو أسعارها فقط ، بل تعتمد بشكل كبير على قدرة الدول في إدارة سلاسل الإمداد و التوريد بفعالية ، و رفع مستوى الأداء اللوجستي الخاص بها . وفي هذا السياق تسعى الجزائر إلى استغلال امكانياتها الاقتصادية المتنوعة من أجل تعزيز صادراتها خارج قطاع المحروقات ، الذي ظل يشكل العمود الفقري لاقتصادها منذ عقود . و من هذا المنطلق تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

 **المبحث الأول :** الأدبيات النظرية لسلاسل الإمداد و التوريد و التنافسية

- **المطلب الأول :** الإطار المفاهيمي لسلاسل الإمداد و التوريد

- **المطلب الثاني :** الإطار المفاهيمي للتنافسية

- **المطلب الثالث :** أثر سلاسل الإمداد و التوريد على التنافسية

 **المبحث الثاني :** الدراسات السابقة .

- **المطلب الأول :** عرض الدراسات السابقة

- **المطلب الثاني :** التعقيب على الدراسات السابقة

- **المطلب الثالث :** ما يميز الدراسة الحالية على الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لسلاسل الإمداد و التوريد التنافسية

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي لسلاسل الإمداد و التوريد

اولا : سلاسل الإمداد في الحضارات القديمة

كانت سلاسل الإمداد في الحضارات القديمة متطورة وفق ما يقتضيه نشاط الإنسان في ذلك الوقت ، و اعتبرت الشريان الرئيسي لهذه الحضارات ، لها تأثير على المجالات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية آنذاك .

فقوم ثمود هم أول من استعمل الصخور و الحجارة في بناء المدائن ، قال الله تعالى : ﴿ وَ ثَمُودَ الَّذِينَ جَابُوا

الصَّخْرَ بِالْوَادِئِ ﴾¹ و قال أيضا ﴿ وَ تَنْحِتُونَ مِنَ الْجِبَالِ بُيُوتًا فَرَهِينَ ﴾².

كما أن حضارات ما بين النهرين (بلاد الرافدين - السومرية - الآشورية) اعتمدت على الشحن البحري في نقل الصخور و الحجارة ، و الشأن نفسه بالنسبة للحبوب مستعملين في ذلك تقنية التجفيف و التمليح و غيرها لشحنها على مدى أيام طويلة . و كانت الحاجة الملحة للكتابة آنذاك هي تدوين البضائع و المخزون و بعض المهن اليدوية كالسيوف و الخناجر ، و المواد الأولية . مع الاعتماد على الحيوانات في النقل البري .

أما الحضارة الفرعونية ، قال تعالى : ﴿ وَ فِرْعَوْنَ ذِي الْأَوْتَادِ ﴾³ أي البنايات العالية و الأهرامات ، فبالرغم من بعدها عن نهر النيل كيلومترات ، إلا أنهم تمكنوا من نقل الصخور و الحجارة عبر طرق لوجستية . وعن إدارة المحاصيل و المخزون ، فيظهر ذلك جليا في براعة سيدنا يوسف - عليه السلام - في إدارة المخزون لسنوات طويلة ، قال تعالى : ﴿ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴾⁴ ، وهذا ما يوافق التنبؤ بالمخاطر و كيفية إدارتها في سلاسل الإمداد الحديثة

الحضارة الرومانية ، كونها مترامية الأطراف ، ركز الرومان على الطرق البرية و البحرية كخطوط إمداد للحروب و الغزوات ، وكذلك لتأمين رعاياهم في المناطق المختلفة ، و ظهرت لديهم ما يعرف بمنظومة جباية الضرائب و العملة . عاشوا مرحلة من الرواج و الترف نتيجة تبنيهم منظومة اقتصادية ناجحة .

في الحضارة الإسلامية ، عُرف العرب في شبه الجزيرة العربية بنشاطهم في التجارة قبل الإسلام و بعده ، قال الله تعالى : ﴿ لَا يَلْفُ قَرْيَشٍ ﴾⁵ إِيْلَفِهِمْ رَحْلَةَ الشِّتَاءِ وَ الصَّيْفِ ﴾⁵ أي التجارة إلى اليمن و الشام . وفي صدر

¹ الآية 9 من سورة الفجر .

² الآية 149 من سورة الشعراء .

³ الآية 10 من سورة الفجر .

⁴ الآية 48 من سورة يوسف .

⁵ الآية 1 - 2 من سورة قريش .

الإسلام أنشأ المسلمون الدواوين من بينها ديوان الخراج (الجباية - الزكاة) ، ديوان الجند و توليه تجهيز و إمداد الجيوش في الغزوات و الفتوحات الإسلامية الممتدة من بخارى و سمرقند شرقا و حتى بلاد الأندلس غربا ، وما شهدته الأندلس من تطورات في مختلف مناحي الحياة بفضل المسلمين . كما عرفت الدولة الإسلامية رفاهية كبيرة في العصر العباسي و انفتاحا على مختلف مناطق العالم كإند ، أوروبا و أمريكا ، و اعتمد التجار و البحارة العرب على التنقل بحرا عبر البواخر الكبيرة في نقل بضائعهم ، و حرصوا كل الحرص على تأمين القوافل من اللصوص و قطاع الطرق (إدارة المخاطر اللوجستية) .

ثم جاء عهد الإمبراطورية الأوروبية ، و السكك الحديدية .. فالبنوك ، الطيران ، التبريد و التجميد و الحاويات .¹

ثانيا : سلاسل الإمداد و التوريد في فكر ابن خلدون

عاش ابن خلدون في الفترة الممتدة بين (1332 - 1406 م) ، ومن أهم ما جاء في كتابه المقدمة و طو صلة بسلاسل الإمداد و المشتريات .

❖ تقسيم العمل و التخصص في تحسين الإنتاجية و زيادة الثروة قائلا : " المجتمعات التي تتبنى التخصص في الإنتاج تكون أكثر ازدهارا " ، وهذا ما يرتبط ارتباطا مباشرا بإدارة سلاسل الإمداد الحديثة ؛

❖ التجارة و تبادل السلع و مدى مساهمتها في تنمية المجتمعات ، و أهمية نقل السلع من مناطق الإنتاج إلى مناطق الاستهلاك ، وكذا العوامل التي تؤثر في التجارة مثل تكاليف النقل و حماية القوافل التجارية (إدارة المخاطر اللوجستية) ؛

❖ الأسعار و التكاليف : تحدث ابن خلدون عن العرض و الطلب و تأثيرهما على الأسعار ، و أشار تكاليف الإنتاج و النقل في تحديد الأسعار ؛

❖ الدورة الاقتصادية : توقع التغيرات في الطلب و تخطيط المخزون من خلال فترات الازدهار و الانحطاط مما يساعد على تجنب الفائض أو النقص ؛

❖ تأثير الحكومات و الضرائب ، فالضرائب المرتفعة و السياسات الحكومية غير الملائمة قد تعيق التجارة و تقلل من كفاءة نقل السلع .

¹ موقع supply chain بالعربي ، سلاسل الإمداد في الحضارات القديمة ؛ www.youtube.com/@supplychain-ch5hq أطلع عليه بتاريخ : 15 / 02 / 2025 (16:15) .

كل هذه الأفكار لابن خلدون لها صلة بإدارة سلاسل الإمداد الحديثة .¹

ثالثا: تطور و مفهوم سلاسل الإمداد و التوريد (SC)

1-التاريخ و التطور :

يعود أصل كلمة اللوجستية إلى الإغريقية القديمة من كلمة لوجوس (λόγος) و الكلمة اللاتينية LOGISTICUS و تعني "نسبة - حساب - سبب - خطاب " ، و أول من استعمل كلمة LOGISTICOS و الفيلسوف اليوناني أفلاطون (428 - 348 ق م) .

استخدمت كلمة اللوجستيك لأول مرة في الرياضيات للدلالة على الاستنباطات العقلية و فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية ، ثم تطورت لتشمل اللوغاريتمات ، المنحنيات ، الحسابات الفلكية ، المعادلات و الكسور . واستخدمت في المجال العسكري لتحديد الأنشطة التي تجمع بين المكان و الزمان في إدارة التدفقات . وفي بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية ، و بدأ تطبيقه فعليا في منتصف السبعينات .² و يمكن تلخيص مراحل تطور سلاسل الإمداد كالآتي :

الجدول رقم 01: يوضح مراحل تطور سلاسل الإمداد

المرحلة التمهيدية : 1939 - 1957	مرحلة الظهور و التكامل : 1958 - 1990
تميزت هذه المرحلة باستخدام مصطلح الإمداد في الميدان العسكري ، و الذي ركز على كيفية و طرق النقل المادي للمستلزمات و المعدات الحربية للأفراد .	نتيجة تزايد حدة المنافسة و تنوع مجالاتها (السعر ، الجودة و خدمات ما بعد البيع) ظهرت العديد من الأفكار تهدف إلى دراسة العلاقة مع الموردين و الزبائن (التكامل) ، و سبل التحكم فيها من أجل تخفيض الأسعار خاصة المتعلقة بالنقل و التخزين
مرحلة التطور : 1991 - 2000	مرحلة النضوج : 2001 إلى الآن
تميزت بالفصل بين مفهومي الإمداد و التوريد ، باعتبار أن الإمداد يهتم بعمليات التموين و النقل و التوزيع المادي ، في حين تهتم سلسلة التوريد بالإمداد إضافة إلى التدفقات الناشئة عن العلاقات بين أطراف و مكونات السلسلة .	تركز اهتمامات هذه المرحلة على سبل إدارة العلاقات المستدامة بين شركاء سلسلة التوريد عن طريق بناء شبكة متكاملة داخليا و خارجيا تعمل في إطار تعاون و تنسيق عمليات التخطيط و التنفيذ و الرقابة مع الأخذ بضرورة تقييم أداء السلسلة كمدخل لتحسين الأداء ، بالإضافة إلى تطوير سلسلة الإمداد تماشيا مع التقدم العلمي والتكنولوجي .

المصدر : مركز التواصل و المعرفة المالية ، متمم تقرير سلاسل الإمداد و التوريد ، المملكة العربية السعودية ، ص 9 .

¹ موقع supply chain بالعربي ، أفكار ابن خلدون ذات الصلة بسلاسل الإمداد و المشتريات: www.youtube.com/@supplychain-ch5hq أطلع عليه بتاريخ : 15 /02/ 2025 (16:15).

² يوسف مصطفى كافي ، إدارة اللوجستيات و التوزيع المادي الأخضر ، دار الأكاديميون للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، 2021 ، ص ص 11 - 13 .

2- مفهوم سلسلة الإمداد و التوريد (Supply Chain) :

نشأ مصطلح سلسلة الإمداد أو سلسلة التوريد منذ بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المؤسسات و الموردين و الزبائن ، أي خلال مرحلة اللوجستيك المشترك ،¹ الرامي إلى توحيد الجهود المرتبطة بتدفق السلع الواردة إلى المشروع أو الصادرة منه ، للقضاء على عملية ازدواج الجهود و ما يترتب عليها من زيادة التكاليف .² تشمل الأعمال اللوجستية على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية (Function Activities) المتكررة لمرات عديدة من خلال قنوات محددة ، و ذلك أثناء تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية مع إضافة قيمة ملموسة لهذه المنتجات في عيون العملاء الذين يحصلون عليها ، لذلك تتم الأنشطة اللوجستية بشكل متكرر و لعدة مرات قبل وصول المنتج إلى السوق ، و هذا ما يطلق عليه سلسلة الإمداد .³

سلسلة التوريد هي تتابع من المنظمات - تسهيلات و وظائف و أنشطة - و التي يتم تضمينها في الإنتاج و التسليم للمنتج و الخدمة ، حيث يبدأ التتابع من الموردين الرئيسيين للمواد الخام و يمتد نطاقه في كل الطرق و حتى العميل النهائي ؛

✓ تشمل التسهيلات: المخازن - المصانع - مراكز التشغيل - مراكز التوزيع - مكاتب التجارة و التوكيلات؛
✓ تشمل الوظائف و الأنشطة : التنبؤ - الشراء - إدارة المخزون - إدارة المعلومات - تأكيد الجودة - الجدولة - الإنتاج - التوزيع - التسليم و خدمة العميل .⁴

سلاسل الإمداد هي شبكة متصلة من الأفراد و المنظمات و الموارد و التقنيات المشاركة في تصنيع و بيع منتج أو خدمة ، تبدأ بتسليم المواد الخام من المورد إلى المصنع و تنتهي بتسليم المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستهلك النهائي، تقوم الجهات المختصة بتطويرها من أجل تقليل التكاليف و القدرة على المنافسة في مجال الأعمال المختلفة⁵ سلسلة التوريد هي مصطلح يستخدم لتوصيف كل العناصر و العمليات المتداخلة و اللازمة لبيان الكمية المناسبة من المنتج في الأماكن المناسبة و في الوقت المناسب و بأقل تكلفة ممكنة .⁶

¹ ليلي لوكيل ، دروس على الخط في النقل و الإمداد الدولي ، جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي ، السنة الجامعية 2022/2021 ، ص 14 .

² شيرين محمد مغازي ، إدارة اللوجستيات و سلاسل الإمداد ، المعهد العالي للإدارة و الحاسب الآلي ، رأس البر- مصر ، 2022 ، ص 16 .

³ محمود خضر ، إدارة الأعمال اللوجستية ، دار البداية ناشرون و موزعون ، عمان-الأردن ، 2015 ، ص 101 .

⁴ ممدوح عبد العزيز رفاعي ، إدارة سلاسل الإمداد «مدخل بيئي» ، جامعة عين شمس ، مصر ، 2016 ، ص 10 .

⁵ موقع شركة مدد السعودية ، سلاسل الإمداد و أهميتها في الأعمال و الصناعات المختلفة: <https://www.mdd.sa> اطلع عليه بتاريخ :

(10:01) 2025/03/13

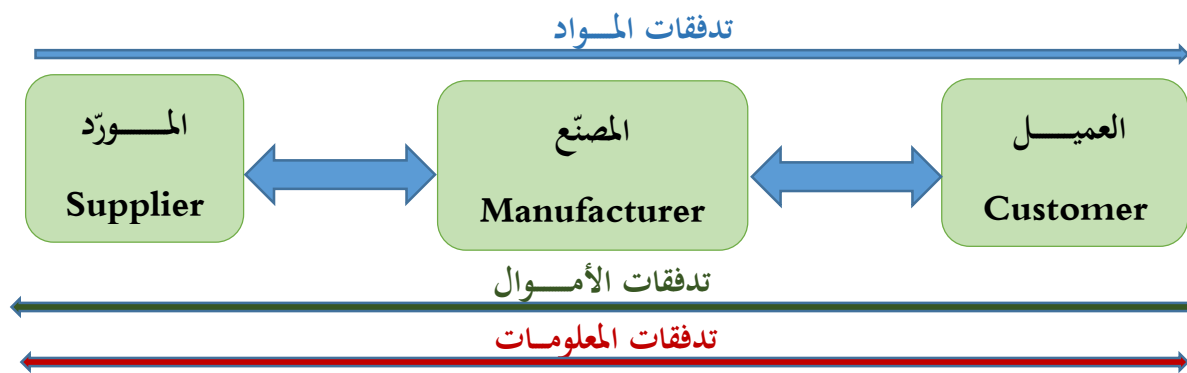
⁶ رفاعي ، المرجع السابق ، ص 19 .

سلاسل الإمداد هي خطوط التجميع التي تسلم السلع لأغراض الاستهلاك النهائي ، و يرجع الفضل في ذلك إلى عدد هائل من المدخلات و الحصول على المواد الخام و تجميع المكونات ، و اختبار المنتج النهائي ، ثم شحنه إليك بصفته المستهلك¹ .

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن سلاسل الإمداد هي شبكة معقدة من الموردين و المنتجين و المستهلكين تعمل على توحيد الجهود التي تضمن جودة المنتجات وخفض التكاليف أثناء تدفق المواد الخام و السلع و المعلومات من مكان الإنتاج إلى الأسواق ، حيث تلعب دورا مهما في تسهيل التجارة على المستوى المحلي و الإقليمي و الدولي .

***سلسلة الإمداد الداخلية** : تتألف سلسلة الإمداد الداخلية لمنظمة ما من تدفقات المواد و المعلومات و الأموال بينها و بين شركائها المباشرين في العمل²، سواء كانوا في البلد نفسه أو في مناطق مختلفة من العالم . فالتعامل الياباني مثلا يمكنه الحصول على المواد الأولية من الجزائر ، ثم بيع منتجاته في البرازيل .

الشكل رقم 01 : يوضح سلسلة الإمداد و التوريد الداخلية « المباشرة »



المصدر : من إعداد طلبة البحث

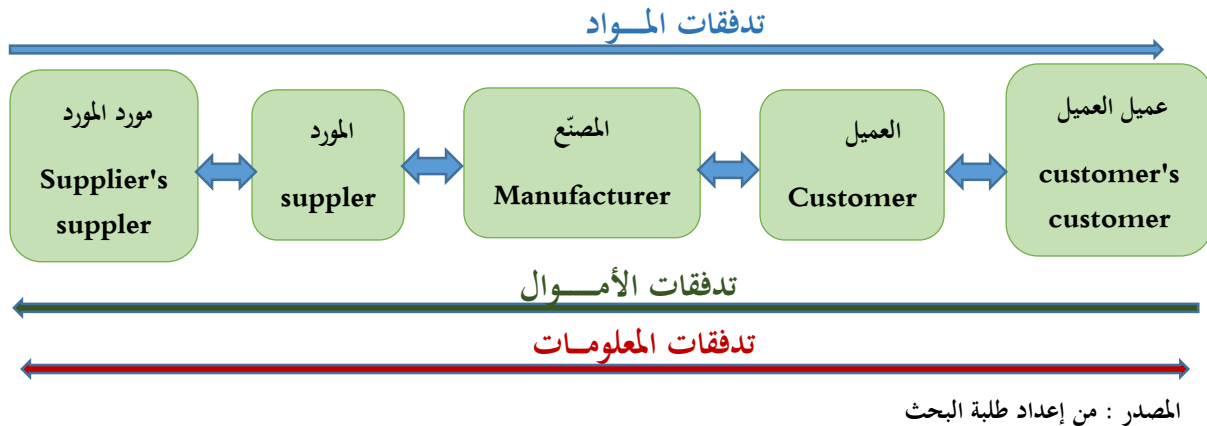
***سلسلة الإمداد الخارجية «الممتدة»** : التدفقات تبقى كما هي ، لكن الفرق هو الحاجة إلى الرجوع عبر سلسلة الإمداد و التوريد من أول نقطة و معرفة من يورد للمورد ، و معرفة جميع الزبائن في كل حلقة من حلقات السلسلة، لأن لهم تأثير في أداء سلسلة الإمداد و التوريد الكلية³ .

¹ ديفغو سيرديرو ، نيلز - جاكوب هانسن ، امتداد سلاسل الإمداد ، مجلة التمويل و التنمية «صندوق النقد العربي» ، أبو ظبي ، 2022 ، ص54 .

² تقرير سلاسل الإمداد و التوريد ، المرجع السابق ، ص 14 .

³ المرجع نفسه ، ص 14 .

الشكل رقم 02 : يوضح سلسلة الإمداد و التوريد الخارجية « الممتدة »



3- تدفقات سلسلة الإمداد و التوريد أعضاء هيكلها

3-1 تدفقات سلسلة الإمداد :¹ يبين الشكلين السابقين 1 و 2 أن التدفقات في سلسلة الإمداد و التوريد ثلاثة أنواع :

✓ **تدفقات المواد Material Flows** : و هي تدفقات تمثل حركة المواد الأولية و الخدمات من الموردين باتجاه العملاء مروراً بالمصنعين ، و هذا يساهم في تخفيض الزمن اللازم في توفير المواد اللازمة للإنتاج ، و الذي يلعب دوراً مهماً في تخفيض مستويات المخزون مما يؤثر إيجاباً في خفض التكاليف ؛

✓ **تدفقات المعلومات Information Flows** : و هي تدفق المعلومات في اتجاهين من العملاء إلى الموردين و بالعكس ، وذلك من خلال اشتراك كل من الموردين و العملاء في تصميم المنتج و مكوناته ، وهذا يساهم في تقييم أداء أعضاء سلسلة التوريد بما يوفره من معلومات عن واجبات كل عضو مما يؤثر إيجاباً على جودة المنتج ؛

✓ **تدفقات الأموال** : و هي تدفقات باتجاه عكسي من العملاء إلى الموردين ، تمثل حركة المدفوعات النقدية ثمناً للمواد الأولية و المنتجات و الخدمات .

3-2 أعضاء هيكل سلسلة الإمداد و التوريد :²

- ✓ **الموردين Suppliers** : مصدر المواد الخام ؛
- ✓ **المصنعين Manufactures** : صانع المنتج ؛
- ✓ **الموزعين Distrilritors** : تعبئة و تخزين المنتج ؛
- ✓ **تجار التجزئة Retailers** : بيع إلى المستخدم النهائي ؛

¹ غرفة تجارة و صناعة أبو ظبي ، تقرير سلاسل الإمداد الرقمية في التجارة و الصناعة ، الإمارات ، 2022 ، ص 5 .

² محمد محمود أبو خشبة ، أشرف فؤاد سلطان ، إدارة سلاسل التوريد ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مصر ، 2019 ، ص 28 .

✓ العملاء Customers : استخدام المنتج النهائي .

رابعاً: إدارة سلسلة الإمداد و التوريد (SCM)

إدارة سلسلة الإمداد و التوريد من الأساليب الحديثة التي أصبحت تتبناها الدول من أجل تحسين ال كفاءة الاقتصادية و تقليل التكاليف ، و ضمان تقديم السلع و الخدمات بجودة عالية و في الوقت المناسب ، ما يعزز من قدرتها التنافسية .

1- مفهوم إدارة سلسلة الإمداد و التوريد Supply Chain Management :

وردت عدة مفاهيم لإدارة سلاسل الإمداد و التوريد نذكر منها :

هي إدارة (تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة) جميع أنشطة المنظمات و الدول نحو تعميق و تقوية العلاقة مع الموردين و الوسطاء و الموزعين و العملاء و تحسين و تطوير عملياتهم الداخلية لضمان تدفق المنتجات و الخبرات و المعلومات من المورد الأساسي إلى العميل النهائي ¹.

إدارة سلاسل الإمداد هي عملية التنسيق و التكامل لحركة تدفق المواد الخام و المنتجات و المعلومات ذات العلاقة من نقطة المصدر إلى مكان الاستهلاك بكفاءة و فعالية ².

و تعرف أنها تنسيق موضوع من الأساليب لتخطيط و تنفيذ كل الخطوات في شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) للحصول على المواد الخام من الموارد و تحويلها إلى منتجات تامة ثم إرسال المنتجات و الخدمات إلى العملاء ، و تشمل أيضا سلسلة مشاركة المعلومات ، و التخطيط ، و التنسيق و تطبيق مقاييس الأداء الدولية ³. هي شبكة من العلاقات داخل الشركة و بين مجموعة من المنظمات و وحدات الأعمال التي تتكون من موردي المواد ، و الشراء ، و مرافق الإنتاج و الخدمات اللوجستية و التسويق ، و النظم ذات الصلة التي تسهل تدفق المواد و الخدمات و الأموال و المعلومات إلى الأمام و العكس من المنتج الأصلي إلى العميل النهائي مع الفوائد المتمثلة في إضافة قيمة ، و تعظيم الربحية من خلال أوجه الكفاءة و رضا العملاء ⁴.

¹ عمرو مصطفى محمد حسين، دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال ، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، 2019، ص 453-454 .

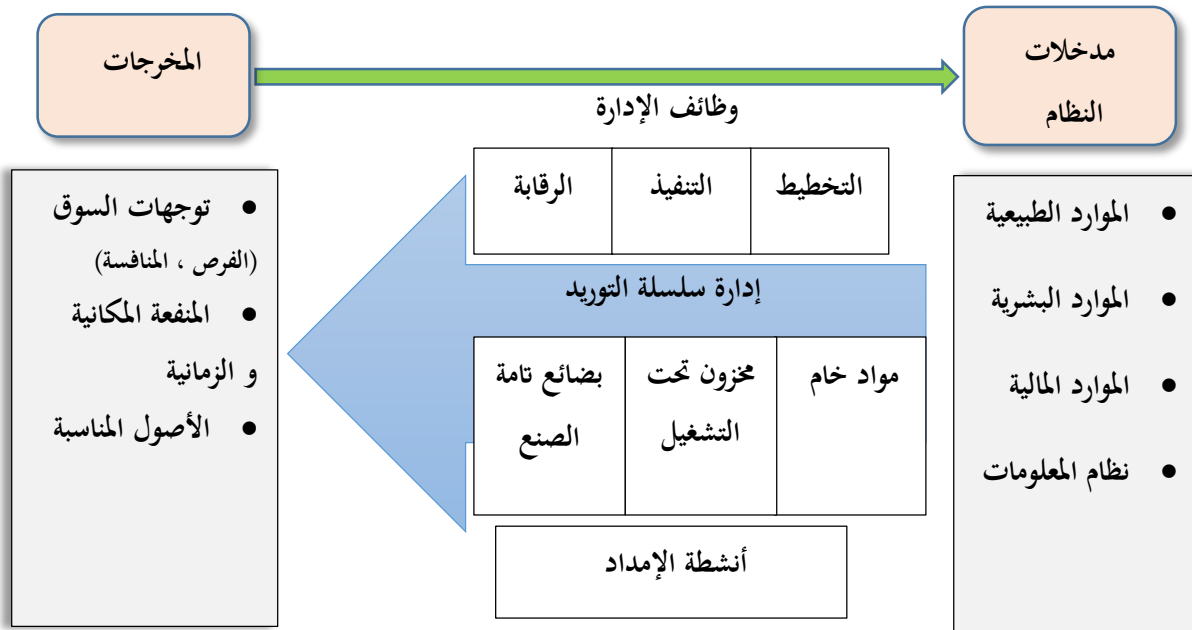
² صالح جليح ، محاضرات في مقياس إدارة سلسلة الإمداد ، فريق ميدان التكوين ، جامعة محمد خيضر-بسكرة ، المحاضرة الثانية ، السنة الجامعية 2024/2025 ، ص 2 .

³ ممدوح عبد العزيز رفاعي ، إدارة سلاسل التوريد : مدخل تحليلي - ، جامعة عين شمس-مصر ، 2006 ، ص 8 .

⁴ شيراز محمد خضر ، منهجيات إدارة الاستيراد ، ط 1 ، تعريب فريق دار الأكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع ، لندن ، 2022 ، ص ص 28 - 29 .

من خلال التعاريف السابقة نجد أن إدارة سلاسل الإمداد و التوريد هي كل الأنشطة المتصلة مع بعضها و المرتبطة بتدفق و انسياب و نقل المنتجات بدءاً من المواد الخام و حتى وصولها إلى المستخدم أو العميل النهائي ، فضلا عن إمكانية تدفق البيانات و المعلومات المتعلقة بهذه المنتجات في كلا الاتجاهين من سلاسل التوريد قصد تحقيق ميزة تنافسية و بأقل تكلفة .

الشكل رقم 03 : يوضح آلية إدارة سلسلة الإمداد و التوريد



المصدر : عمر أقاسم ، إدارة شبكة التوريد مدخل نظري ، مجلة دراسات اقتصادية ، الجزائر ، العدد 14 ، 2010 ، ص 59

2- الفرق بين إدارة اللوجستيات و إدارة سلسلة الإمداد و التوريد

تتضمن الأنشطة اللوجستية عمليات التخطيط و التنفيذ و الرقابة على كفاءة و فاعلية تدفق و انسياب و تخزين السلع و الخدمات و المعلومات المرتبطة بها من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك بقصد تلبية رغبات العملاء¹ و هي جزء من إدارة سلسلة الإمداد .

بينما تهتم إدارة سلسلة الإمدادات الطبيعة التكاملية للخدمات اللوجستية ، لتشمل عملية التخطيط كلا من المورد و المستهلك النهائيين² .

و يمكن تلخيص الاختلافات الجوهرية بين إدارة سلاسل الإمداد و التوريد و إدارة اللوجستيات كالاتي :

¹ موقع سنا ، إدارة الخدمات اللوجستية و سلاسل الإمداد: سنا-ض6@/www.youtube.com : أطلع عليه بتاريخ : 2025 01/07 (20:30)

² شيراز محمد خضر ، أصول الخدمات اللوجستية و إدارة التوزيع ، ط 1 ، تعريب فريق دار الأكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع ، لندن ، 2022 ، ص 46-47 .

الجدول رقم 02: يوضح الفرق بين إدارة سلسلة الإمداد و التوريد و الخدمات اللوجستية

المعيار	إدارة سلسلة الإمداد و التوريد	الخدمات اللوجستية
التعريف	إدارة الأنشطة من التخطيط ، التوريد ، الإنتاج و التوزيع	التركيز على نقل و تخزين المنتجات بكفاءة
النطاق	شامل ، يشمل جميع مراحل سلسلة الإمداد و التوريد	جزء من سلسلة التوريد ، يركز على النقل و التخزين
الهدف	تحسين العمليات و خلق مزايا تنافسية	تلبية احتياجات العملاء بكفاءة و تكلفة فعالة
التركيز	تخطيط الإنتاج ، إدارة المواد ، إدارة المخزون ، التوزيع	تسليم البضائع في الوقت و المكان المناسبين
التقاطع	تشمل اللوجستيات كجزء من سلسلة الإمداد و التوريد	تركز على تنفيذ الأنشطة داخل سلسلة الإمداد و التوريد
التاريخ	نشأت في القرن العشرين (مصطلح إدارة سلسلة الإمداد و التوريد)	نشأت في المجال العسكري ، و تطور حديثا

المصدر : موقع شركة كارجو ، الخدمات اللوجستية و سلسلة الإمداد: <https://cargo.sa> ، أطلع عليه بتاريخ : 19 ماي 2025 (22:15)

الشكل رقم 04: يوضح العلاقة بين إدارة سلسلة الإمداد و الخدمات اللوجستية



المصدر : موقع شركة كارجو ، الخدمات اللوجستية و سلسلة الإمداد: <https://cargo.sa> ، أطلع عليه بتاريخ : 19 ماي 2025 (22:15)

3- أنشطة و عناصر إدارة سلسلة الإمداد و التوريد:

3-1 أنشطة إدارة سلسلة الإمداد و التوريد :

3-1-1 إدارة العلاقة مع العملاء "Management Relationship Customer": يهتم هذا

النشاط بتحديد العملاء الأساسيين وتحليل احتياجاتهم بهدف التنبؤ بطلباتهم ؛

3-1-2 إدارة العلاقة مع الموردين "Management Relation Supplier": يهدف بناء علاقات

قوية مع الموردين أمرا أساسيا لضمان توافر المواد الأولية بالجودة المطلوبة و الأسعار التنافسية ، لأن تأمين المواد الخام بجودة عالية من الموردين الموثوقين ضروري لضمان إنتاج منتجات تنافسية في الأسواق المحلية و الدولية ؛

3-1-3 إدارة الخدمة المقدمة للعملاء "Management Service Customer": يهتم هذا

النشاط بإمداد العملاء بالمعلومات المتعلقة بالمنتجات من خلال نظم المعلومات السريعة والدقيقة ، وتلبية متطلباتهم و توقعاتهم بناء على المعلومات الواردة للنظام نفسه ؛¹

3-1-4 معالجة الطلبات "Fulfillment Order": يسعى هذا النشاط إلى تحقيق درجة عالية من

التوازن والتكامل بين خطط التصنيع والتوزيع والنقل، بحيث يتم تنفيذ أوامر العملاء في الوقت المناسب دون أن يترتب على ذلك أي زيادة في التكاليف .

3-1-5 إدارة تدفق الموارد والمنتجات "Management Flow Manufacturing": يشير

هذا النشاط إلى الرقابة على المخزونات، الموازنة بين احتياجات العملاء و القدرة على توفير تلك الاحتياجات .

3-1-6 إدارة الطلب "Management Demand": يتطلب هذا النشاط تحقيق التوازن بين قدرات

شبكة الإمداد ومتطلبات العملاء، ويمثل التنبؤ مفتاح إدارة الطلب على المنتجات ، حيث يتم تحديد أنواع المنتجات التي يتوقع بيعها والكميات المطلوبة وتواريخ الطلب .

3-1-7 تطوير وتسويق منتجات جديدة (product Development and commercialization)

هنا يتم الاستعانة بالموردين والعملاء في عملية تطوير منتجاتها، وكذا تسويق المنتجات الجديدة وخاصة في

حالة المنتجات التي تتميز بدورة حياة قصيرة .²

¹ إعداد طلبة البحث بالاعتماد على مجموعة من المصادر.

² حمزة حملاوي ، فيصل بولخفة ، شبكة الإمداد و النقل و دورها في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، الجزائر، السنة الجامعية ، 2021/2020 ، ص ص 18 – 19 .

3-1-8 إدارة المربحيات أو المردودات "Management Returns": وتعد جزءاً مهماً من العلاقات التجارية و العملاء المتفوقين لأنه ينظر إلى الإصلاح و استبدال العناصر التالية في الوقت المناسب كخدمة مميزة للعملاء ، حيث تم إحصاء 30 % من المنتجات التي تم طلبها عبر الأنترنت يتم إرجاعها ، و هذا يسمح ل % من العملاء بشراء أغراض أخرى إذا كانت عملية الإرجاع سهلة .¹

3-1-9 تحليل البيانات وتحسين العمليات "Data Analytics & Process Optimization"

تلعب تحليلات البيانات دوراً مهماً في تحسين كفاءة سلسلة الإمداد، من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتوقع الطلبات وتحسين العمليات التشغيلية.²

و هناك العديد من البرمجيات المستخدمة في إدارة سلسلة الإمداد نذكر منها :³

✓ برنامج تخطيط سلسلة التوريد : إذ يستخدم هذا البرنامج اللوغاريتمات و الرياضيات للمساعدة في تحسين تدفق و كفاءة سلسلة التوريد ، و كذلك تخفيض المخزون إلى أدنى حد ممكن ، ويعتمد هذا البرنامج على دقة المعلومات حيث يجب أن يتم تحديثها أولاً بأول عن طلبات العملاء و طاقة التصنيع و قدرات التسليم للمنتجات.

✓ برنامج تنفيذ سلسلة التوريد : إذ أنّ البرنامج التنفيذي لإدارة سلسلة التوريد يقوم بالتشغيل الأتوماتيكي للخطوات المختلفة للمكوّنات الخمسة لإدارة سلاسل التوريد ، و بشكل مبسّط إلكترونياً بدءاً من الطلبات و حتى الموردين اللازمين لتوفير احتياجات التصنيع للمنتجات .

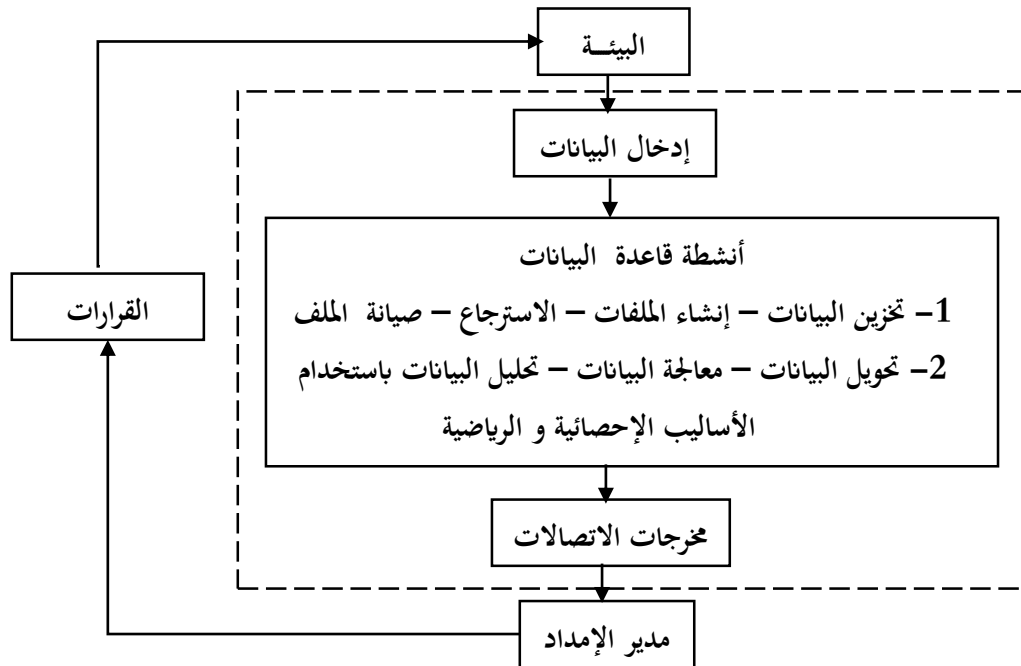
و الشكل الموالي يوضح نظام المعلومات الإمدادي :

¹ فيشال تاكور ، ماهي إدارة المربحيات ، موقع jungleworks : <https://junglworks.com> ، اطّلع عليه بتاريخ: 2025/04/18 (22:30).

² موقع شركة الجهات الأربع ، سلاسل الإمداد و أهميتها في تحسين كفاءة الأعمال: <https://arabic.forwinds.ksa.com> ، اطّلع عليه بتاريخ: 2025/03/13 (21:50).

³ حيدر ثامر علوان ، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المشاريع الإنتاجية و الدور الوسيط للجدارات التكنولوجية ، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2014 ، ص 17.

الشكل رقم 05 :يوضح نظام المعلومات الإمدادي



المصدر : رونالد إتش بالو ، إدارة اللوجستيات : تخطيط و تنظيم و رقابة سلسلة الإمداد ، تعريب تركي إبراهيم سلطان و أسامة أحمد مسلم ، دار المريخ ، الرياض ، 2006 ، ص 147 .

2-3 عناصر سلسلة الإمداد و التوريد :

تتكوّن عملية إدارة سلسلة الإمداد من خمسة عناصر مهمة هي :

1-2-3 الخطة plan: تعتبر الخطة الجزء الأساسي في إدارة سلسلة الإمداد، فهدف هذه السلسلة هو تحقيق طلب العميل من السلعة و الخدمة، لذلك يجب أن ينصب التخطيط على تطوير المصفوفة الموضوعية لرقابة و توجيه سلسلة الإمداد بكفاءة وأقل تكلفة وأعلى جودة وأعلى قسمة للعملاء، وهناك بعض العناصر التفصيلية في الخطة وهي :

- **طبيعة السلعة والعملاء:** أي تحديد ما هي السلع والخدمات التي يطلبها العملاء و يرغبون بها .

- **التنبؤ:** أي التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل للسلع والخدمات ¹.

2-2-3 المصدر source: هنا يكون التركيز على الأنشطة المرتبطة بالحصول على المواد الخام اللازمة للإنتاج و بناء علاقة قوية مع الموردين . حيث يتم اختيار الموردين لتقديم العناصر و الخدمات اللازمة لتطوير المنتجات ، كما يتضمن تحديد السعر المناسب و عمليات الشحن وعمليات الدفع للموردين و إنشاء مقاييس للرقابة و تحسين العلاقات مع أولئك الموردين، و تشمل بعض العناصر الفرعية مثل :

¹ محمد حسين ، المرجع السابق ، ص ص 462-463 .

-**المخزون:** أي مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.

-**التقييم:** أي تقييم الموردين المحتملين ومن ثم تحقيق رقابة الجودة لديهم و مراعاة التسليم في الموعد المحدد والمرونة والمحافظة على العلاقات مع الموردين .

3-2-3الصنع make: و يتعلق هذا بخطوات التصنيع، حيث يتم جدولة أنشطة الإنتاج والاختبار والتعبئة والإعدادات للتسليم، وتعتبر هذه الخطوة أكثر الأجزاء كثافة وثقل في سلسلة الإمداد، حيث يتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية، وتضم عنصرين فرعيين هما :

-**التصميم:** ويعني ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق

-**التشغيل:** وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل وتحديد مواقع التسهيلات .

3-2-4التسليم: ويطلق على عملية التسليم مصطلح Logistics أي نظم الإمداد، و يقصد به أفضل تحرك وتخزين للمواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن، وترتيب أسطول نقل و ذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير و استلام المقبوضات من العملاء .

3-2-5 المردودات returns: ويتعلق ذلك بإعادة المنتجات المعيبة من المواد الخام إلى الموردين أو استلام البضائع التالفة تامة الصنع من العملاء أو الزائدة عن حاجتهم . كما تتضمن الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم و العمل على حلها . لذلك يعمل مديرو سلسلة التوريد على إنشاء شبكة مرنة و سريعة الاستجابة لتسهيل عملية العودة للعملاء الذين لديهم مشاكل مع المنتجات المسلمة .¹

الشكل رقم 06: يوضح عناصر إدارة سلاسل الإمداد



المصدر : موقع بكة : www.bakkah.com أطلع عليه بتاريخ : 29/03/2025

¹ أبو خشبة ، المرجع السابق ، ص ص 48 – 50 .

4- أهداف و أهمية إدارة سلسلة الإمداد و التوريد:

4-1 أهداف إدارة سلسلة الإمداد و التوريد : ¹

- تهدف إدارة سلسلة التوريد إلى تقليل أو تخفيض التكاليف الكلية وتحسين الجودة الكلية وتعظيم خدمة العميل وزيادة الربحية ، ومن بين الأهداف نذكر ما يلي :
- ✓ الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف ؛
 - ✓ جعل المخزون أقل ما يمكن كلما أمكن وتقديم أفضل خدمة للعميل ؛
 - ✓ تخفيض وقت دورة الإنتاج؛
 - ✓ تخفيض عدم التأكد والمخاطر في سلسلة التوريد، لذلك يكون هناك شعوراً إيجابياً حول مستويات المخزون، العمليات، ومستويات خدمة العميل النهائي ؛
 - ✓ التركيز في سلسلة التوريد يكون على مثالية النظام ؛
 - ✓ الإحاطة بجميع المعلومات المتعلقة بالعمليات و المواد و العملاء و الموردين و التوزيع .

4-2 أهمية إدارة سلسلة الإمداد و التوريد :

إدارة سلسلة الإمداد و التوريد من أهم العناصر التي تساهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية و التنظيمية سواء على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدول ، و يمكن تلخيصها كالآتي :

4-2-1 على مستوى المؤسسات : ²

- ✓ تعزيز الكفاءة التشغيلية : أي تحسين التخطيط و التنسيق بين مختلف الجهات في السلسلة ، و تقليل الهدر و التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد ، بالإضافة إلى زيادة سرعة الاستجابة لطلبات العملاء و تسليم المنتجات ؛
- ✓ تعزيز القدرة التنافسية : لأنها تساعد في تقديم قيمة أفضل للعملاء و تحافظ على رضاهم ، و تسعى للتميز عن المنافسين من خلال الخدمة المتميزة ، و القيام بدعم الابتكار و طرح منتجات جديدة بشكل أسرع ؛
- ✓ تقليل المخاطر و الاستجابة للتغيرات : تساعد في التنبؤ و الاستعداد للتغيرات في الطلب و العرض ، و الحد من تأثير الاضطرابات و المشكلات على العمليات و تعزيز المرونة و القدرة على التكيف ؛

¹ محمد مغازي ، المرجع السابق ، ص ص 4 - 5 .

² موقع شركة سحاب الشرق لتقنية المعلومات ، ما هي سلاسل الإمداد : <https://www.dosoerp.com> أطلع عليه بتاريخ : 2025/02/17

✓ **تعزيز التعاون و الشراكات :** فهي تساهم في بناء علاقات قوية مع الموردين و الشركاء ، و العمل علة تبادل المعلومات و التخطيط المشترك ، و بالتالي تحسين التكامل بين مختلف الجهات في سلسلة التوريد .
ويعود نجاح شركة " أمازون " في تحقيق ميزة تنافسية إلى قوة إدارة سلسلة الإمداد و التوريد لديها .

4-2-2 على مستوى الدول :¹

✓ **تعزيز النمو الاقتصادي :**

- الدول التي تملك أنظمة إمداد فعالة تدعم الاقتصاد الوطني من خلال تحسين التجارة الداخلية و الخارجية ؛
- تقليل التكاليف اللوجستية يساهم في زيادة الإنتاجية الوطنية .

✓ **ضمان الأمن الغذائي و الطبي :**

- تضمن إدارة سلسلة الإمداد توفر المنتجات الغذائية و الدوائية في الأوقات الحرجة ؛
- تقليل الاعتماد على الاستيراد من خلال تعزيز الإنتاج المحلي .

✓ **تعزيز التجارة الدولية :**

- تحسّن الإدارة الفعالة لسلاسل الإمداد قدرة الدول على التصدير و استيراد السلع ؛
- بناء شراكات قوية من خلال شبكات الإمداد الممتدة .

✓ **إدارة الأزمات :**

- تساهم خلال الحروب و الأزمات في ضمان توفير المواد الأساسية بشكل فعال و سريع ؛
- تخفيف التأثيرات الاقتصادية و الاجتماعية لأزمات .

✓ **تحقيق الاستدامة :**

- تقليل الهدر البيئي من خلال من خلال إدارة سلسلة الإمداد العكسية (Reverse Supply Chain Management)
- دعم الاقتصاد الأخضر من خلال إدارة سلسلة التوريد الخضراء (Green Supply Chain Management)

وتعد ألمانيا و اليابان من بين الدول المتقدمة التي تملك أنظمة إمداد قوية تساهم في تعزيز مكانتها كقوى اقتصادية عالمية .

¹ موقع شركة نجد للتقنيات الزراعية ، كيف تؤثر سلاسل الإمداد في الاقتصاد العالمي : <https://www.najdagtech.com> أطلع عليه بتاريخ:

5- التحديات التي تواجه إدارة سلسلة الإمداد و التوريد

تواجه إدارة سلسلة الإمداد و التوريد العديد من التحديات ، من بينها ¹:

5-1 التوترات الجيوسياسية و الحروب : تؤثر التوترات بين الدول على حركة السلع والخدمات. يمكن أن تؤدي

النزاعات إلى فرض عقوبات أو قيود تجارية، مما يعطل سلاسل الإمداد. على سبيل المثال أدت الحرب في أوكرانيا و النزاع في البحر الأحمر إلى اضطرابات كبيرة في سلاسل الإمداد، خاصة في مجالات الطاقة والمواد الغذائية ؛

5-2 التغيرات المناخية و الكوارث الطبيعية : تؤثر التغيرات المناخية على الإنتاج الزراعي والصناعي. يمكن أن

تؤدي الكوارث الطبيعية مثل الفيضانات أو الجفاف إلى تقليل الإمدادات أو توقف الإنتاج ، أو تأخير الشحنات مما يزيد من الأسعار ويؤثر على الاقتصاد العالمي ؛

5-3 الأزمات الصحية العالمية : أثرت أزمة كورونا بشكل كبير على سلاسل الإمداد حول العالم. فقد أدت

عمليات الإغلاق إلى توقف الإنتاج ونقص في المواد الخام. كما أن زيادة الطلب على السلع الأساسية، مثل الأجهزة الإلكترونية، زادت من الضغط على هذه السلاسل؛

5-4 التضخم الاقتصادي : يؤدي التضخم الاقتصادي إلى زيادة تكاليف الإنتاج والنقل، مما يؤثر سلبًا على

سلاسل الإمداد. فمع ارتفاع الأسعار، تجد الشركات صعوبة في الحفاظ على هوامش الربح، مما قد يؤدي إلى زيادة الأسعار على المستهلكين ؛

5-6 تقلبات العملة : تؤثر تقلبات العملة على كفاءة سلاسل الإمداد، حيث يمكن أن تؤدي إلى زيادة تكاليف

المواد الخام. على سبيل المثال، عندما يرتفع الدولار الأمريكي، يمكن أن ترتفع أسعار السلع المستوردة، مما يؤثر على تكاليف الإنتاج ؛

5-7 نقص العمالة : يؤثر نقص العمالة بشكل كبير على كفاءة سلاسل الإمداد. فمثلا خلال فترة الوباء، ترك

العديد من العمال وظائفهم، مما أدى إلى نقص في القوى العاملة في مجالات مثل التصنيع والنقل. هذا النقص يعيق قدرة الشركات على تلبية الطلبات ؛

5-8 التعريفات الجمركية : تعتبر التعريفات الجمركية من العوامل التي تؤثر على كفاءة سلاسل الإمداد. عندما

تفرض الدول تعريفات على السلع المستوردة، يمكن أن تزيد تكاليف الإنتاج، مما يؤثر على الأسعار النهائية للمنتجات؛

¹ موقع شركة نجد للتقنيات الزراعية ، كيف تؤثر سلاسل الإمداد في الاقتصاد العالمي : <https://www.najdagtech.com> أطلع عليه بتاريخ:

5-9 تكاليف النقل : تعتبر تكاليف النقل من العوامل الأساسية التي تؤثر على كفاءة سلاسل الإمداد. عندما ترتفع تكاليف النقل، يمكن أن تؤدي إلى زيادة الأسعار النهائية للمنتجات. على سبيل المثال، في ذروة الوباء، شهدت سلاسل الإمداد زيادة كبيرة في تكاليف الشحن بسبب الطلب المرتفع؛¹

5-10 تعقيدات في التكنولوجيا: تطبيق التكنولوجيا في سلسلة التوريد يمكن أن يواجه تحديات مثل تحديث الأنظمة القديمة أو تكاليف التحول إلى تقنيات جديدة .

5-11 التغيرات في الطلب : الطلب المتغير و غير المتوقع قد يؤدي إلى صعوبات في تخطيط الإنتاج و إدارة المخزون، لذلك تحتاج سلسلة الإمداد و التوريد إلى مرونة للتكيف مع هذه التغيرات بسرعة دون فقدان الكفاءة .²

¹ موقع شركة نجد للتقنيات الزراعية ، كيف تؤثر سلاسل الإمداد في الاقتصاد العالمي : <https://www.najdagtech.com> أطلع عليه بتاريخ: 2025/04/07 (20:47) .

² موقع شركة كودزون ، دور سلسلة التوريد في تحقيق تنافسية المؤسسات : <https://www.codezone-eg.com> أطلع عليه بتاريخ: 2025/02/25 (11:30) .

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتنافسية

أولاً: مفهوم التنافسية

حظي مفهوم التنافسية بانتشار واسع في الوسط الاقتصادي الكلي والجزئي، خاصة بعد قيام نظام اقتصاد السوق الذي ينادي بخلق قدرة تنافسية تمكن البلد أو المؤسسة من البقاء في السوق وخلق مكانة تليق بالإمكانيات المتوفرة في ظل التغيرات الاقتصادية الراهنة.

1- التنافسية على المستوى الكلي:

سنقوم بعرض بعض تعريف التنافسية الدولية التي تستند إليها بعض المؤسسات العالمية في إعداد التقارير، وهي كالتالي:

1-1 تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD):

عرفت التنافسية على أنها: الدرجة التي يمكن وفقها، وفي شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية في الوقت الذي تحافظ فيه على الدخل الحقيقية للشعب على المدى الطويل. وفي سنة 1996 قدمت تعريفاً آخر عرّفت التنافسية على أنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المزاومة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي.¹

2-1 تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF):

عرّفت التنافسية الدولية في تقرير المنتدى سنة 2005 بأنها؛ مجموعة من العوامل والسياسات والمؤسسات التي تحدد مستوى إنتاجية الدولة، والذي يحدد بدوره مستوى التقدم الاقتصادي للدولة.²

3-1 تعريف المعهد الدولي للتنمية الإدارية (IMD):

التنافسية في قدرة البلد على توليد القيم المضافة ، و من ثم زيادة الثروة الوطنية عن طريق إدارة الأصول والعمليات بالجاذبية والهجومية وبالعملة و الاقتراب ، و يربط هذه العلاقات في نموذج اقتصادي اجتماعي قادر على تحقيق هذه الأهداف . و يربط هذا التعريف تحقيق النمو بمقدرة البلد على إدارة أصوله بطريقة فعّالة تسمح له بالتفوق في الأسواق الدولية.³

¹ أحمد فتحي عبد المجيد قاسم ، القدرة التنافسية للأعمال و الازدهار الاقتصادي المستدام في البلدان العربية ، المركز العربي للأبحاث و دراسة السياسات ، بيروت ، 2022 ، ص 25 .

² World economic forum (2005): the global competitiveness rapport Geneva – Switzerland. p6 .

³ خالد أحمد علي محمود ، اقتصاد المعرفة و إدارة الأزمات المالية ، ط1 دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2019 ، ص 423 .

1-4 تعريف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي (USIC):

التنافسية هي قدرة البلد على إنتاج السلع و الخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية ، وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية . و يعكس هذا التعريف رؤية الدول المتقدمة للتنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية السكان ، و التنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك ¹.

1-5 تعريف المعهد العربي للتخطيط (API):

وقد لخص المعهد العربي للتخطيط مفهوم التنافسية في أنها قدرة البلد على:

✓ أن ينتج أكثر أكفاً نسبياً ويقصد بالكفاءة:

- تكلفة أقل: من خلال تحسينات في الإنتاجية واستعمال الموارد.
- ارتفاع الجودة: وفقاً لأفضل معلومات السوق وتقانات الإنتاج.
- الملاءمة: وهي الصلة مع الحاجات العالمية وليس فقط المحلية في المكان والزمان ونظم التوريد.
- ✓ أن يبيع أكثر من السلع المصنعة والتحول نحو السلع عالية التصنيع والتقانة وبالتالي ذات قيمة مضافة عالية في السوقين الخارجية والمحلية، وبالتالي يتحصل على عوائد أكبر متمثلة في دخل قومي أعلى للفرد.
- ✓ أن يستقطب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بما يوفره البلد من بيئة مناسبة وبما ترفعه الاستثمارات الأجنبية من المزايا التنافسية التي تضاف إلى المزايا النسبية .

و قد توصل الفريق في المعهد إلى أن التنافسية الوطنية تتعلق بالأداء الحالي و الكامن للأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالتنافس مع الدول الأخرى ².

2- التنافسية على المستوى الجزئي:

يتضمن مفهوم التنافسية الجزئي مستويين هما : مستوى القطاع ومستوى المنشأة.

2-1 مفهوم التنافسية على مستوى القطاع:

يقصد بتنافسية قطاع معين قدرة المؤسسات التي تنتمي إلى ذلك القطاع على تحقيق النجاح المستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذا القطاع الذي غالباً ما يكون صناعياً . و يجب أن يكون القطاع محدداً بدقة ، فمثلاً قطاع المواصلات لا يمكن خلطه على

¹ علي محمود ، المرجع السابق ، ص 423 .

² محمد عدنان وديع ، القدرة التنافسية و قياسها ، مجلة جسر التنمية ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، العدد 24 ، 2003 ، ص ص 6-7.

قطاع الالكترونيات لأن مجالات و ظروف الإنتاج تختلف¹.

2-2 مفهوم التنافسية على مستوى المنشأة

يتمحور تعريف التنافسية للمنشآت حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة من خلال إنتاج السلع و الخدمات بالنوعية الجيدة و السعر المناسب ، و في الوقت المناسب ، بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى ، تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية².

و تعني التنافسية على مستوى المنشأة أيضا القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات بشكل أكثر كفاءة و فعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية ، مما يعني نجاحها على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة، وذلك برفع إنتاجية عوامل الإنتاج في العملية الإنتاجية (العمل و رأس المال و التكنولوجيا)³.

كما يمكن تعريف التنافسية بأنها الجهود و الإجراءات و الابتكارات و الضغوط و كافة الفعاليات الإدارية و التسويقية و الإنتاجية و الابتكارية و التطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر و رقعة أكثر اتساعا في الأسواق المستهدفة⁴.

تعكس التعاريف السابقة المعايير الأربعة للتنافسية ، و هي كالآتي :

الربحية: وهي قدرة الشركة على تحقيق ربح مضطرد قابل للاستمرار.

التميز: وهو نجاح الشركة في تحقيق الاختلاف عن الشركات (من خلال منتج مميز أو تكلفة منخفضة نسبيا، أو كلاهما).

التفوق أو المساهمة في التجارة الدولية: ويقصد به زيادة المنشأة لحصتها من الأسواق العالمية.

المساهمة في النمو المضطرد: والمقصود به مساهمة المنشأة في زيادة نصيب الفرد من الدخل الحقيقي والمحافظة على هذه الزيادة⁵.

*التنافسية و الميزة التنافسية :

الميزة التنافسية هي مظهر المنظمة في السوق و هي تمثل تميز و تفرّد المنظمة عن باقي منافسيها في أحد

¹ محمد بن براك الفوزان ، المنافسة في المملكة العربية السعودية الأحكام والمبادئ، مكتبة القانون والاقتصاد، المملكة العربية السعودية، 2015 ،ص180.

² محمد هاني محمد ، إدارة و تنظيم و تطوير الأعمال ، دار المعتر للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2014 ، ص 197 .

³ جمال عبد الله محمد ، التخطيط الاستراتيجي ، دار المعتر للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2016 ص 308 .

⁴ حكيم بن جروة ، عبد الحق بن تقات ، تسويق العلاقات :مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنهم في بيئة تنافسية ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان - الأردن ، 2020 ، ص 178 .

⁵ عبد المالك بضياف ،محاضرات في اقتصاد الاستثمار و التنافسية ،جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، الجزائر، السنة الجامعية 2020/2019 ،ص 65

مجالات التنافس ، كالجودة أو التكلفة أو المرونة أو سرعة التسليم ، و تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل و المتميز للقدرات التنافسية للمنظمة ¹.

وقد تنافس دولة ما في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات عالميا ، لكن لا يمكنها أن تتمتع بميزة تنافسية في كل الصناعات، إلا إذا كانت إنتاجية عناصر الإنتاج لديها أكبر من إنتاجية منافسيها على المستوى الدولي و كانت لديها القدرة على تحقيق التفوق في صناعة معينة لرفع حصتها من إجمالي الصادرات العالمية .

ثانيا: أنواع التنافسية

في هذا السياق يمكن التمييز بين عدة أنواع من التنافسية، نعرض أهمها في الشكل التالي:

1-تنافسية التكلفة أو السعر:

فالدولة ذات التكاليف الأقل (الأرخص) تتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل، ويدخل هنا أثر سعر صرف العملة الوطنية على قدرة الدولة التصديرية

2-التنافسية غير السعرية:

يقصد بها العوامل غير السعرية التي تدخل ضمن مفهوم التنافسية مثل: الموقع، المناخ.... وتشمل غير السعرية كل من التنافسية النوعية والتنافسية التقنية وهي كما يلي:

1-2التنافسية النوعية: ويشمل هذا النوع من التنافسية إضافة إلى النوعية والملائمة وتسهيلات التقديم عنصر الابتكار فالدولة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة في الإنتاج، والأكثر ملائمة لذوق المستهلك بالإضافة إلى وجود المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، تتمكن من تصدير السلعة حتى ولو كانت أعلى سعرا من سلع منافسيها

2-2 التنافسية التقنية: حيث تتنافس المشروعات من خلال التخصص في صناعات عالية التقنية ²، أي أنه يتم التنافس على أساس الإنتاج عالي التقنية والأكثر تعقيدا

3-التنافسية الجارية والتنافسية الكامنة:

1-3التنافسية الجارية (الظرفية): وهي تركز على مستوى التنافسية الحالية ومناخ الأعمال وعمليات المؤسسات واستراتيجياتها، وتتضمن عوامل مثل التوريد، التكلفة، النوعية والحصة السوقية.

¹ محمد القدومي، محمد هاني محمد ، زيد عبوي ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، دار المعتز للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2015 ، ص 274 .

³ وديع ، المرجع السابق ، ص 7 .

3-2 التنافسية الكامنة (المستدامة): وهي تركز على العوامل التي تسهم في زيادة التنافسية على المدى الطويل، مثل الإبداع التكنولوجي والاستثمار في أرس المال البشري و الفكري ، و تحتوي على عناصر مثل التعليم و الابتكار، الإنتاجية، مؤسسات البحث و التطوير ، الطاقة الإبداعية ، الوضع المؤسسي وقوى السوق.

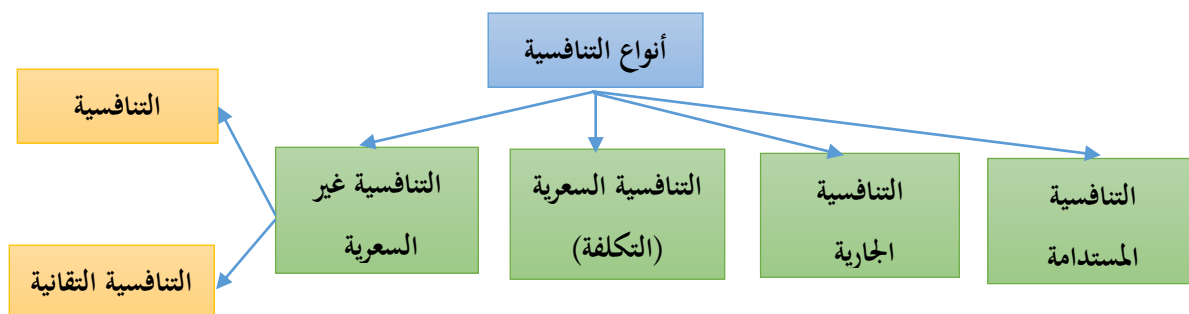
و تدفع الأبعاد الأساسية في التنافسية إلى الاهتمام بعدة جوانب أهمها :

– التحليل: يقصد بذلك الاهتمام بالتحليل على مختلف المستويات مثل المستوى الدولي، المستوى الإقليمي، المستوى المحلي ومستوى القطاع – المشروع – المنتج.

– الشمول: يقصد بذلك شمول الكفاءة والتي تعني تحقيق الأهداف بأقل تكلفة، كما تعني صحة وسرعة اختيار الغايات بالإضافة إلى شمول الفعالية.

– النسبية: حيث تعتبر التنافسية في جوهرها مقارنة نسبية بين الاقتصاديات على مستوى الدول أو المؤسسات أو الأقسام أو بين فترتين زمنيتين.¹

الشكل رقم 07: يوضح أنواع التنافسية



المصدر: من إعداد طلبة البحث بناء على ما سبق

ثالثاً: أهمية التنافسية

تتمثل أهمية التنافسية في :

– تمنح التنافسية للمؤسسات فرصة النمو و التطور من خلال اتخاذ الخطوات اللازمة لزيادة الإنتاجية ، و

الاستفادة المثلى من الموارد الاقتصادية المتاحة.²

– توفير فرصة التخلص من مشكلة محدودية السوق المحلية عن طريق التوجه إلى الأسواق الدولية ؛

¹ هاني محمد ، المرجع السابق ، ص 202 .

² علي طالب شهاب ، أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد البصري ، مجلة دراسات البصرة ، العراق ، السنة السابعة ، العدد 12 ، 2011 ، ص 270 .

- تعزيز الآثار الإيجابية للانفتاح الاقتصادي العالمي ؛
- المساهمة في تحسين القدرة و الكفاءة الاقتصادية للدولة ، و مواجهة تحديات التنمية (محليا و دوليا) ؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة و غير المباشرة ؛¹
- تؤثر التنافسية في المؤسسات التي تحتاج إلى النمو فضلا عن مجرد البقاء في السوق، كما تؤثر في الأفراد الذين يريدون الحفاظ على وظائف عملهم كما تؤثر في الأمم التي ترغب في استدامة المستويات المعيشية لأفرادها وزيادتها².

رابعا: مؤشرات التنافسية

1- مؤشرات تنافسية المؤسسة (المشروع)

لكي تستطيع المؤسسات إدراك الاستباقية و الجاهزية للتغيير ، ينبغي التأكد من مكانتها عن طريق قياس قدراتها التنافسية من خلال عدة مؤشرات هي :

1-1 الربحية : و هي مؤشر على إذا كان المشروع يعظم أرباحه ، أي لا يتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصته من السوق ، و يمكن أن يكون المشروع تنافسيا في سوق تتجه نحو التراجع ، وبالتالي فإن التنافسية الحالية لن تكون ضامنة لربحية مستقبلية ؛

2-1 تكلفة التصنيع : تمثل تكلفة الصنع المتوسطة قياسا إلى تكلفة المنافسين مؤشرا كافيا عن التنافسية ، مالم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع ؛³

3-1 الإنتاجية الكلية للعوامل : و تقيس الفاعلية التي يحوّل المشروع فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات ، ولكن هذا المفهوم لا يوضّح مزايا و مساوئ تكلفة عناصر الإنتاج ، فإذا كان الإنتاج مثلا يُقاس بالوحدات الفيزيائية كأطنان من الورق ، فإن الإنتاجية الإجمالية لا تعكس جاذبية منتجات المؤسسة المعروضة ؛

4-1 الحصة من السوق : هنا يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين ، لأنه من الممكن أن تكون مربحة و مستحوذة على جزء هام من السوق الداخلي دون أن تكون تنافسية دوليا .⁴

¹ ليندة حسان، محددات تنافسية صادرات الجزائر في ظل العولمة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3 ، 2022 ، ص 76

² عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص 19.

³ باسم عدنان العتيبي ، استشراف المستقبل ركيزة الإمارات لتحقيق الجاهزية و الاستباقية ، Austin Macauley Publishers ، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، 2023 ، ص 83 .

⁴ هاني محمد ، المرجع السابق ، ص ص 205-207 .

2- مؤشرات التنافسية الدولية

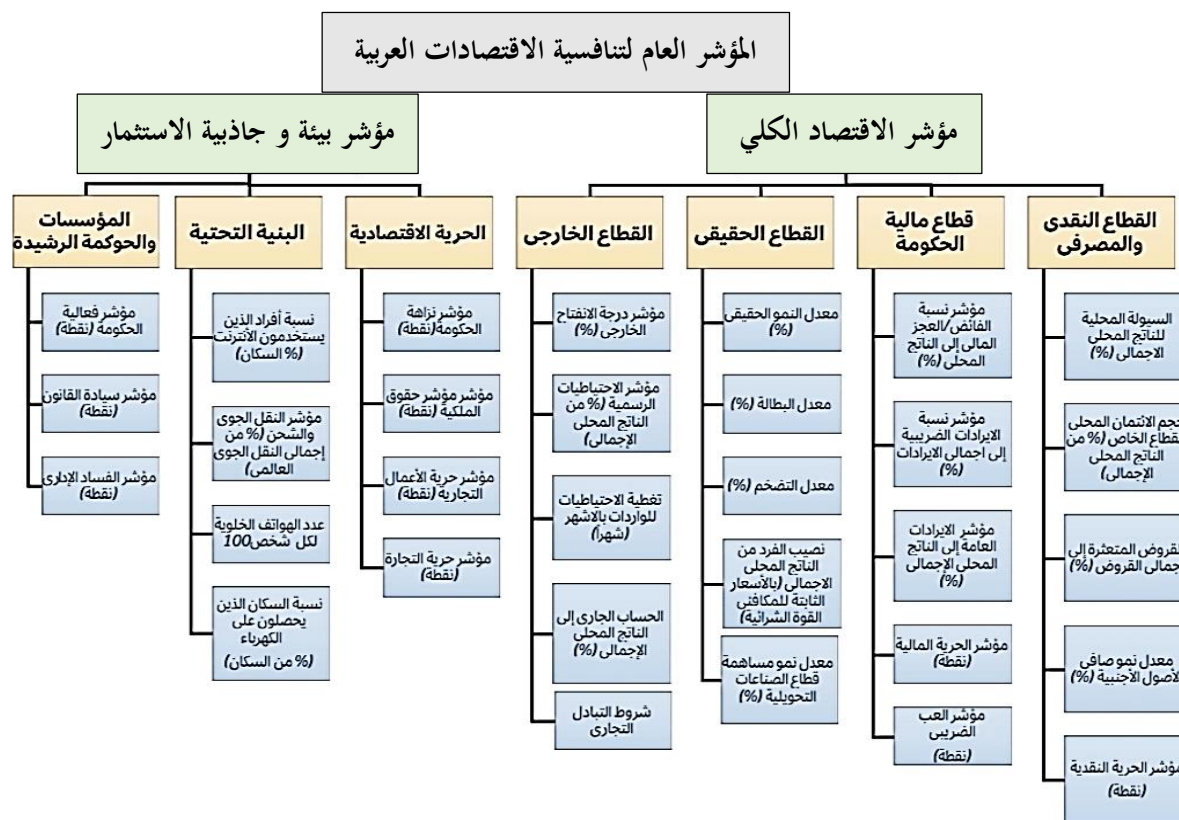
تهتم الدول في قياس قدراتها التنافسية في المجالات الاقتصادية بحساب عدد من المؤشرات المعينة وخاصة تلك المتعلقة بالإنتاجية و التجارة الدولية نظرا لأهميتها و ارتباطها بالعالم الخارجي ، وتتنوع مؤشرات التنافسية الدولية نذكر منها :

1-2 : المؤشر العام لتنافسية الاقتصادات العربية

هو مؤشر يصدر سنويا منذ سنة 2016 عن صندوق النقد العربي بمدينة أبو ظبي بالإمارات العربية المتحدة، و يتكون مؤشر تنافسية الاقتصادات العربية الذي من مؤشرين رئيسيين هما :

- **مؤشر الاقتصاد الكلي :** يعكس مدى قدرة الحكومات على تحقيق أسس الاستقرار الداعمة للإنتاجية و التنافسية ، و يتكون من أربعة محاور تضم 21 مؤشرا كميا .
- **مؤشر بيئة وجاذبية الاستثمار :** يعكس السياسات المختلفة التي تبنيها لتحسين بيئة و مناخ الأعمال ، و ذلك بهدف جذب الاستثمارات المحلية و الأجنبية . يتكون من ثلاثة محاور تضم 11 مؤشرا فرعيا .¹

الشكل رقم 08: يوضح مكونات المؤشر العام لتنافسية الاقتصادات العربية



المصدر: تقرير تنافسية الاقتصادات العربية 2023 ، ص 8 .

¹ صندوق النقد العربي ، تقرير تنافسية الاقتصادات العربية ، العدد السابع ، أبو ظبي-الإمارات العربية المتحدة ، 2023 ، ص 8 .

2-2 : مؤشر التنافسية للمعهد الدولي للتنمية الإدارية

يصدر هذا المؤشر سنويا منذ عام 1989 عن المعهد الدولي للتنمية الإدارية في مدينة لوزان السويسرية ، ويهدف إلى معرفة و تحليل مقدرة و كفاءة الدول في الاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة لديها لتطوير اقتصاداتها و الوصول إلى أعلى مراتب التنافسية عالميا ، يكون من أربعة محاور رئيسية يضم كل محور 5 مؤشرا رئيسية والتي بدورها تشمل 333 مؤشرا فرعيا في المجموع ، تغطي 66.7 % من البيانات الكمية مثل البطالة و الناتج المحلي و الإنفاق الحكومي على الصحة و التعليم ، و 33.3 % من بيانات الاستطلاع و الرأي التنفيذي (أكثر من 6 آلاف شخص) مثل التماسك الاجتماعي و العولمة و الفساد و غيرها .¹

الجدول رقم 03: يوضح محددات مؤشر التنافسية للمعهد الدولي للتنمية الإدارية

كفاءة الحكومة مدى مواءمة و توجه السياسات الحكومية لتحسين القدرة التنافسية : - المالية العامة ؛ - السياسة الضريبية ؛ - الإطار المؤسسي ؛ - تشريعات الأعمال ؛ - الإطار الاجتماعي .	الأداء الاقتصادي التقييم الماكرو-اقتصادي المحلي : - الاقتصاد المحلي ؛ - التجارة الدولية ؛ - الاستثمار الدولي ؛ - التشغيل ؛ - الأسعار .
البنية التحتية مدى تلبية الموارد الأساسية و التكنولوجية و العلمية و البشرية لمتطلبات الأعمال : - البنية التحتية الأساسية ؛ - البنية التحتية التكنولوجية ؛ - البنية التحتية العلمية ؛ - الصحة و البيئة ؛ - التعليم .	كفاءة الأعمال مدى تشجيع المؤسسات على الأداء بطريقة مبتكرة و مريحة و مسؤولة : - الإنتاجية و الكفاءة ؛ - سوق العمل ؛ - التمويل ؛ - الممارسات الإدارية ؛ - المواقف و القيم .

المصدر : المعهد الدولي للتنمية الإدارية 2019 .

2-3 مؤشر التنافسية للمنتدى الاقتصادي العالمي

يصدر هذا المؤشر من قبل المنتدى الاقتصادي العالمي سنويا منذ سنة 1979 في جنيف بسويسرا، و الذي

¹ محمد أمين لزعر ، المؤسسات الدولية و إصدار مؤشرات التنافسية الاقتصادية : أية مصادقية ؟ ، مجلة جسر التنمية ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، العدد 150 ، 2020 ، ص 12 .

يقوم بتصنيف عدد كبير من الدول الصناعية و البلدان النامية حسب قدرتها التنافسية على المستوى الدولي ، ويركز على تقييم العوامل التي تحدد مستوى و إنتاجية الدول و نموها الاقتصادي على المدى الطويل ، يضم 12 دعامة تحوي 103 مؤشر فرعي . وحت عام 2017 تم احتساب درجات هذا المؤشر اعتمادا على منهجية جمع البيانات المتعلقة بالدعائم الأساسية¹ كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم 09 : يوضح المكونات الأساسية لمؤشر التنافسية العالمي



المصدر :لزعر ، المرجع السابق ، ص 3.

و ابتداء من سنة 2018 أصدر المنتدى " مؤشر التنافسية العالمي 4.0 " بمنهجية جديدة ، تحتوي على 98 مؤشرا فرعيا، منها 34 تم الاحتفاظ بها من المنهجية السابقة ، يوضح كل مؤشر من خلال استخدام مقاييس تقييم من 0 إلى 100 مدى قرب الاقتصاد من الوضع المثالي للقدرة التنافسية. يضم أربعة محاور رئيسية تدرج في 12 دعامة أساسية² موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 04: يوضح مكونات مؤشر التنافسية العالمي 4.0 (2018)

تسيير بيئة الأعمال	الأسواق
- الركن 1 : المؤسسات	- الركن 7 : سوق المنتج
- الركن 2 : البنية التحتية	- الركن 8 : سوق العمل
- الركن 3 : تبيّي تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	- الركن 9 : النظام المالي
- استقرار الاقتصاد الكلي	- الركن 10 : حجم السوق
رأس المال البشري	منظومة الابتكار
- الركن 5 : الصحة	- الركن 11 : ديناميكية الأعمال
- الركن 6 : المهارات	- الركن 12 : القدرة على الابتكار

Source : World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, Geneva, Switzerland, 2018,p2.

¹ لزعر ، المرجع السابق ، ص ص 2-3 .

² المرجع نفسه ، ص 4 .

4-2 : المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي :

هو مؤشر يصدر عن الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي كل سنتين منذ 2018 ، و يعتبر أداة استراتيجية تجمع البيانات من المؤشرات الدولية و يوفر رؤية شاملة للوضع الرقمي في الدول العربية ، من أجل مساعدة الحكومات و المستثمرين على الفهم الدقيق للتحديات و الفرص في الساحة الرقمية ، لرسم استراتيجيات فعالة استنادا إلى الأبعاد المختلفة التي تغطيها التقارير الدولية ¹ . وقام الاتحاد بمراجعة الإصدارات السابقة ليكون هيكل الإصدار الرابع 2024 كالآتي :

الجدول رقم 05 : يوضح هيكل المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي 2024

الأبعاد الاستراتيجية	الركائز	المؤشرات الرئيسية	عدد المؤشرات الفرعية
*الحكومة الرقمية	المؤسسات	البيئة السياسية	3
		البيئة التنظيمية	3
		حوكمة التكنولوجيا	7
*الأسس الرقمية	البنية التحتية	الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات و الاتصال	1
		استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	1
		الشمول التكنولوجي	5
		الأداء اللوجستي	1
*الاستعداد الرقمي للمواطن	القوى العاملة		3
	الحكومة الرقمية		3
	الابتكار		4
	الجاهزية التكنولوجية و المستقبل التقني		3
*الابتكار الرقمي	تطور و تعقد السوق		3
	نمو سوق رأس المال	التكنولوجيا المالية و الشمول المالي	3
		القيمة السوقية لسوق رأس المال كنسبة من الناتج المحلي	1

يتبع

¹ علي محمد الخوري ، المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي ، المركز العربي للتعليم و دراسات المستقبل – الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي ، الإصدار الرابع ، الإمارات العربية المتحدة ، 2024 ، ص 33 .

7	الاقتصاد الرقمي المستدام	التنمية المستدامة (أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة)	
48	12	9	5

المصدر : المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي 2024 ، ص 65 .

خامسا: تنافسية الصادرات و مؤشراتهما:

تشير تنافسية الصادرات إلى القدرة التنافسية للدول في الأسواق العالمية من خلال تصدير منتجاتها ، و تعتمد هذه القدرة على عدة عوامل منها الجودة المطلوبة و الأسعار و الابتكار و القدرة على التكيف مع متطلبات السوق .

1- مفهوم تنافسية الصادرات

تعرف تنافسية الصادرات على أنها "القدرة على تبادل السلع و الخدمات بين البلد الأصلي المصدر للسلع و الخدمات الوفيرة و البلد المستورد ذي السلع و الخدمات النادرة"¹.

كما تعرف على أنها " القوة الاقتصادية للشركة ضد منافسيها في السوق العالمية ، حيث تتحرك فيها المنتجات و الخدمات و الأشخاص و الابتكارات بحرية ، على الرغم من الحدود الجغرافية بين البلدان "².

وتعرف أيضا على أنها "هي قدرة اقتصاد بلد ما على زيادة حاصته في الأسواق الخارجية، حيث يتزايد الطلب الخارجي على المنتجات المحلية، وتظهر في شكل زيادة في الصادرات"³.

و عليه ، تنافسية الصادرات هي قدرة الدولة على الاستمرار و الزيادة في تلبية الطلب العالمي في الأسواق الدولية، بالجهود المطلوبة و الأسعار المنافسة ، مع التطوير و الابتكار...، مما يسمح بخلق ميزات تنافسية للسلع المصدرة، و استهداف أسواق جديدة.

2-مصفوفة تنافسية الصادرات

تستخدم هذه المصفوفة لقياس ديناميكية الصادرات السلعية في الأسواق الدولية. تشير المصفوفة إلى أربعة وضعيات لسوق السلعة في الأسواق العالمية ، كما هو موضح في الشكل الموالي :

¹ عبد المجيد قاسم ، المرجع السابق ، ص 29 .

² المرجع نفسه ، ص 29 .

³ العابد لزهري، دهان محمد، تحليل واقع التنافسية الخارجية لاقتصاديات الدول العربية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر ، العدد13، 2016، 190.

الشكل رقم 10: يوضح مصفوفة تنافسية الصادرات

السلع الحيوية (+)	السلع الراكدة (-)	
سلع بازغة	سلع آفلة	(+)
تفويت فرصة تصدير سلعة حيوية	الانسحاب من السوق	(-)
(+)	(-)	

الصادرات السلعية في الأسواق العالمية

الواردات السلعية في الأسواق العالمية

المصدر: صندوق النقد العربي ، تقرير تنافسية الاقتصادات العربية ، العدد الأول ، أبو ظبي-الإمارات العربية المتحدة ، 2016 ، ص 18 .

*تحليل مصفوفة تنافسية الصادرات :

❖ سلع بازغة (النجوم الصاعدة) : تشير إلى السلع الحيوية التي يزداد الطلب عليها ، مما يحفز الدول على تصديرها ؛

❖ سلع آفلة (النجوم المنطفئة) : سلع راكدة غي مطلوبة في الأسواق ، وضع غير تنافسي عند تصديرها نتيجة انخفاض الطلب عليها ؛

❖ تفويت الفرص (الفرص غير المستغلة) : يقصد بها تفويت فرصة سلع حيوية مطلوبة في الأسواق ، و فقدان فرصة تصديرها ؛

❖ الانسحاب من السوق (الثقوب السوداء) : يشير إلى السلع الراكدة التي قل الطلب عليها ، بالتالي فإن الانسحاب من السوق يعتبر أقل ضررا .¹

3- مؤشرات قياس تنافسية الصادرات

تتعدد المؤشرات لقياس تنافسية الصادرات نذكر منها:

3-1 مؤشر تركيز الصادرات: (HHI) concentration of exports

يقيس هذا المؤشر مدى ركز الصادرات السلعية للدولة ، وتنحصر قيمته بين 0 و 1 ، حيث تعني القيمة 1 التركيز التام للصادرات ، أي أن الدولة المصدرة تعتمد في صادراتها على عدد محدود من السلع .²

¹ صندوق النقد العربي ، تقرير تنافسية الاقتصادات العربية ، العدد الأول ، أبو ظبي-الإمارات العربية المتحدة ، 2016 ، ص 17 .

² جمال قاسم حسن ، محمد إسماعيل ، تنافسية الصادرات السلعية في الدول العربية ، صندوق النقد العربي ، الإمارات العربية المتحدة ، 2012 ، ص 21 .

$$HHI = \frac{\sqrt{\sum_j^n \left(\frac{x_{ij}}{X_i}\right)^2} - \sqrt{1/n}}{1 - \sqrt{1/n}}$$

والذي يحدد بالعلاقة التالية:

حيث:

n : يشير إلى عدد السلع الاجمالية المصدرة؛

X_i : يشير إلى قيمة إجمالي صادرات الدولة i ؛

X_{ij} : يشير إلى قيمة صادرات الدولة i من السلعة أو القطاع j.

2-3 مؤشر تنوع الصادرات: Export Diversification Index

يبين هذا المؤشر إذا ما كانت بنية الصادرات لبلد معين تختلف عن بنية صادرات العالم، يتراوح هذا المؤشر بين الصقر والواحد، فكلما اقترب المؤشر من الصفر كلما كانت درجة تنوع الصادرات أعلى ، وعندما يكون المؤشر معدوما فهذا يدل على تطابق هيكل صادرات دولة ما مع هيكل الصادرات العالمية، أما إذا اقترب المؤشر من الواحد

فهذا يدل على درجة تنوع أقل للصادرات¹.

$$D = \frac{\sum_i |h_{ij} - h_i|}{2}$$

ويعطى هذا المؤشر وفقا للعلاقة التالية:

حيث:

h_{ij} : تمثل حصة صادرات السلعة i من إجمالي صادرات الدولة j .

h_i : تمثل حصة صادرات السلعة i من إجمالي صادرات العالم.

3-3 مؤشر الاندماج والتكامل: Intra-Industry Trade (IIT)

يقيس هذا المؤشر مدى اندماج صادرات دولة ما مع التجمعات و التكتلات الاقتصادية الإقليمية، و تنحصر قيمته بين 0 و 1 حي يكون الاندماج الكامل للصادرات السلعية عند القيمة 1 .²

$$IIT = \frac{[\sum_{i=1}^n (X_i + M_i) - \sum_{i=1}^n |X_i - M_i|]}{\sum_{i=1}^n (X_i + M_i)}$$

وتعطى صياغة هذا المؤشر كالتالي:

حيث:

X_i : تشير إلى الصادرات من السلعة i للأسواق العالمية؛

M_i : تشير إلى الواردات من السلعة i من الأسواق العالمية.

4-3 مؤشر التوافق التجاري : Correspondence Index (COSINE)

يعبر هذا المؤشر عن درجة توافق وتطابق هيكل الصادرات لدولة ما مع هيكل الواردات لدولة أخرى أو مجموعة من الدول، أي مدى توافق صادرات دولة ما مع الطلب العالمي في الأسواق العالمية ، ويحسب هذا المؤشر وفقا للعلاقة:

¹ حسان ، المرجع السابق ، ص 95 .

² قاسم حسن ، إسماعيل ، المرجع السابق ص 19 .

$$\text{COSINE} = \frac{\sum X_{ik} \cdot M_{jk}}{\sqrt{\sum X_{ik}^2 \cdot \sum M_{jk}^2}}$$

حيث:

K: يشير إلى صادرات الدولة i من السلعة k؛

M_{jk}: تشير إلى واردات الدولة j من السلعة.

فإذا كان مؤشر التوافق التجاري (COSINE) يساوي الصفر فإن درجة التوافق معدومة، ويكون التطابق التام

لصادرات الدولة مع الطلب العالمي إذا كان مؤشر التوافق التجاري يساوي 1.¹

3-5 مؤشر الميزة النسبية الظاهرة: (Revealed Comparative Advantage (RCA)

يقدم هذا المؤشر معلومات مفيدة عن الإمكانات التصديرية لكل دولة من المنتجات مما يساعد في تقييم

الصادرات المحتملة لهذه الدولة إلى باقي الدول الأخرى . و يشير إلى أهمية تحويل المزايا النسبية إلى مزايا تنافسية

$$\text{RCA} = (X_{ij} \div X_i) / (X_{wj} \div X_w)$$

ويعطى وفقا للعلاقة التالية:

حيث :

X_{ij}: يشير إلى صادرات الدولة i من السلعة أو القطاع j؛

X_i: تشير إلى إجمالي صادرات الدولة i؛

X_{wj}: تشير إلى صادرات العالم من السلعة أو القطاع j؛

X_w: تشير إلى إجمالي صادرات العالم

وتعني القيمة الأكبر من واحد (RCA > 1) وجود ميزة نسبية ظاهرة لتصدير الدولة i للمنتج j، كما

تعني القيمة الأقل من الواحد (RCA < 1) عدم وجود ميزة نسبية ظاهرة لتصدير الدولة i للمنتج j.²

3-6 مؤشر الحصة السوقية للصادرات في الأسواق العالمية: (Market Share (MS)

يشير هذا المؤشر إلى النسبة بين قيمة صادرات السلعة من دولة ما إلى إجمالي واردات السوق المستورد

من هذه السلعة من مختلف دول العالم.³

$$\text{MS}_{ij} = (X_{ij} / M_{ij}) \times 100$$

و يعطى بالصيغة التالية :

¹ قاسم حسن، المرجع السابق ، ص 20.

² صبحي مقار ، الدليل الإحصائي (اتجاهات مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للنسبة للصادرات المصرية) ، وزارة التجارة و الصناعة المصرية ، 2022 ، ص ص 1-2 .

³ رياض السيد عمارة ، تقييم المزايا التصديرية للعنب و البرتقال باستخدام مؤشرات التنافسية ، المجلة العلمية للعلوم الزراعية ، جامعة القاهرة ، مصر ، المجلد 5 (1) ، 2023 ، ص 132 .

حيث :

يشير i إلى السلعة و j إلى الدولة، ويشير k إلى السوق، و X إلى الصادرات، و M إلى الواردات .

7-3 مؤشر ميل الصادرات (مؤشر القدرة على التصدير) : Export Propensity Index

تنحصر قيمته بين 0% وتدل على عدم وجود تجارة دولية، بمعنى الانتاج يتوجه كلية لتلبية الطلب المحلي، و 100% ويعني أن الانتاج المحلي موجه بالكامل إلى الاسواق العالمية¹، ويعطى مؤشر ميل الصادرات بالعلاقة

$$EPI = \frac{\sum X_{ij}}{\sum GDP_j} * 100$$

التالية :

حيث :

تشير X_{ij} إلى إجمالي صادرات الدولة j من المنتجات السلعية، i و GDP إلى الناتج المحلي الإجمالي.

8-3 مؤشر الانفتاح التجاري (TOI): Trade Openness Index

يقيس مدى أهمية التجارة الخارجية في النشاط الاقتصادي الوطني، ويعكس درجة انفتاح اقتصاد الدولة على الاقتصاد العالمي، حيث كلما كان هذا المؤشر مرتفعاً كلما الاقتصاد المحلي أكثر تأثراً بالتغيرات الاقتصادية الخارجية². وبحسب وفقاً للعلاقة التالية:

$$\text{مؤشر الانفتاح التجاري} = \frac{(\text{الصادرات} + \text{الواردات})}{\text{الناتج الداخلي الخام}} \times 100 .$$

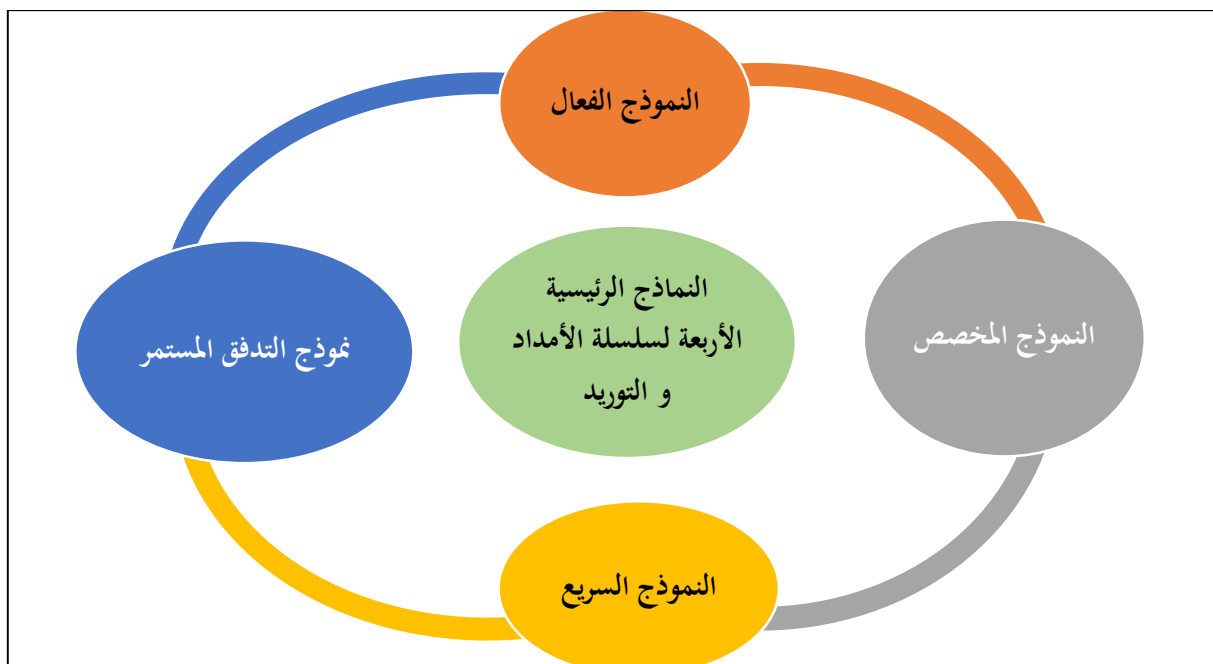
¹ حسان ، المرجع السابق ، ص ص 99-100 .

² المرجع نفسه ، ص 100 .

المطلب الثالث: أثر سلاسل الإمداد و التوريد على التنافسية

تساهم إدارة سلاسل الإمداد و التوريد في تعزيز تنافسية الدول من خلال تحسين الكفاءة الاقتصادية و خفض التكاليف ، وضمان تقديم السلع و الخدمات بجودة عالية و في الوقت المناسب . و في البداية سوف نعرض النماذج الأربعة الرئيسية لسلسلة الإمداد و التوريد ، وكيف يعمل مديرو السلسلة من أجل ضمان كفاءة و جودة ، فتنافسية المنتجات و الخدمات .

أولاً : النماذج الرئيسية الأربعة لسلسلة الإمداد و التوريد و علاقتها بالتنافسية¹
 الشكل رقم 11 : يوضح النماذج الرئيسية الأربعة لسلسلة التوريد



المصدر : من إعداد طلبة البحث

1- النموذج الفعال : يتم التعامل فيه مع الصناعات التنافسية بنموذج الكفاءة ، لضمان الجودة مع وصول المنتجات إلى الأسواق بأسرع وقت ممكن خاصة مع توقع ارتفاع الطلب . حيث يتم الحرص على تجهيز المواد الخام و عمليات التصنيع مسبقاً لتجنب أي تأخير .
 و يهتم مديرو سلسلة التوريد وفق هذا النموذج بإدارة المخزون ، و يسعون إلى تحقيق التوازن بين انخفاض التكاليف و جودة المنتجات خاصة المنتجات الموجهة للتصدير و هذا ما يحقق التنافسية .

¹Scott Lee, article: The Four Supply Chain Models , Western Governors University, USA , 2023.
<http://www.wgu.edu> (10/05/2025)

2- النموذج المخصص : يتم التعامل فيه مع أنواع محددة جدًا من المنتجات أو لديها قاعدة عملاء ذات احتياجات فريدة ، لذلك لديها سيناريو مخصص للحصول على المواد و تجميع الإنتاج و تسليم المنتجات النهائية . ومن أمثلة هذا النموذج مصنع الأطراف الصناعية الذي يُعد منتجاته خصيصا و يشحنها إلى المستشفيات أو عيادات الرعاية المتخصصة .

3- النموذج السريع : يتم التعامل وفق هذا النموذج في المنتجات ذات دورة الحياة القصيرة ، حيث يُركّز على السرعة و سرعة الاستجابة لتعظيم الأرباح و تقليل أوقات التسليم . من أمثلة هذا النموذج ماركات الأزياء ، الالكترونيات ، السلع الاستهلاكية و المنتجات العصرية المواكبة للموضة .

4- نموذج التدفق المستمر : يتم التعامل وفق هذا النموذج في الصناعات التي تتطلب استخداما و تحديدًا مستمرين، وهو النموذج الأكثر تقليدية من بين نماذج سلسلة التوريد ، و تشمل الصناعات الدوائية و صناعة السيارات و خدمات الطعام و غيرها نظرا لأنها تتطلب استخداما و تحديدًا مستمرين لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة . عادة يركز مديرو سلسلة التوريد الذين يستخدمون هذا النموذج على الكفاءة العالية و توحيد العمليات و مراقبة الجودة لتتوافق بشكل جيد مع الطلب المستمر على المنتجات و الخدمات .

ثانيا : ممارسات سلسلة الإمداد و التوريد لتعزيز التنافسية

1- التخطيط الاستراتيجي : تمتلك الشركات قائمة كبيرة من أصحاب المصلحة مثل الموردين والبائعين والموزعين، ويجب ألا يعمل أصحاب المصلحة هؤلاء في نقاط متفرقة، بل يجب أن يعمل جميع المشاركين في بيئة تعاونية بدلاً من منافسة بعضهم في السوق، مما يؤدي إلى تعظيم قيمة سلسلة التوريد، وضمان رضا العملاء .¹

ومن أمثلة ذلك شركة مايكروسوفت الدولية التي نجحت بفضل سلسلة توريد الأجهزة المعقدة مع أكثر من 42000 وحدة تخزين نشطة و 33 مركز تصنيع و توزيع تعمل في 108 دولة ، الأمر الذي يمكن المخططين من اتخاذ قرارات أفضل و أسرع باستخدام أدوات تخطيط الأعمال و التعاون المتكاملة الخاصة بشركة Azure ، حيث اختصرت الشركة دورات التخطيط من 5 أيام إلى يوم واحد ، وهذا ساعد على تجنب الشركة لمخاطر تخزين تفوق 550 مليون دولار ، وزيادة إيرادات بنحو 50 مليون دولار أمريكي .²

¹ سليمة الغاوي ، دور إدارة سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية ، موقع موسوعة موضوع : <http://mawdoo3.com> أطلع عليه بتاريخ 2025/03/25 (22:15) .

² Sap* , article : Supply chain planning : What it is and it's used : <https://www.sap.com>

Sap* : شركة ألمانية رائدة في تخطيط موارد المؤسسات .

2- الاستجابة السريعة : إذ أن الاستجابة بسرعة لمتطلبات العملاء و تغيرات السوق تكسب ميزة تنافسية

لسلسلة التوريد (سلسلة التوريد المرنة) ، و التي تسمح بإنتاج و تسليم أسرع ، مما يقلل من منم فترات التسليم و يزيد من رضا العملاء ¹.

3- تحسين كفاءة العمليات : و ذلك من خلال :

- ✓ استخدام الأنظمة الآلية لتحسين الدقة وتقليل الأخطاء وزمن التنفيذ.
- ✓ تطبيق مبادئ وممارسات تحسين الجودة على جميع أجزاء سلسلة التوريد .
- ✓ تطبيق نظام إدارة المخزون الذي يعمل على تحسين مستويات المخزون استجابةً لتغيرات الطلب .

4- التعاون و الشراكة : يساعد التعاون الدولي بين الدول و الشركات في تحسين كفاءة سلسلة التوريد ، وتقليل

المخاطر ، على سبيل المثال في كثير من الحالات تمتلك دولة واحدة الموارد اللازمة ، لكنها تفتقر إلى قدرات التصنيع . فهنا يمكن الاستفادة من نقاط قوة كل دولة ، قد تتولى الدول ذات العملة المنخفضة عملية التصنيع ، بينما تركز الدول ذات التكنولوجيا المتقدمة على الابتكار من خلال تقسيم عملية الإنتاج و التوزيع عبر مناطق مختلفة من العالم ما يخفض من التكاليف و يزيد من الكفاءة و التنافسية ².

5- التجهيز للطوارئ و المرونة :

- ✓ تطوير استراتيجيات للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الأزمات الاقتصادية .
- ✓ تأمين مصادر بديلة للمواد الخام والمكونات لتجنب انقطاع التوريد ³.

6- الابداع و الابتكار : قدرة قطاع الأعمال ومؤسسات البحث في البلد على الابتكار ، بما في ذلك تطبيقات

البحث والتطوير وبراءات الاختراع .

و يقيس مؤشر الإبداع عدة مقاييس مثل : ⁴

- سرعة تطوير المنتجات Speed of New Product Development .

¹Rick LA Gore , Article : How Supply Chain Excellence Builds a Competitive Advantage ,inteklogistics ,2023. <https://www.inteklogistics.com> (03/03/2025)

² بونام جويتا ، مقال بعنوان دور سلاسل التوريد في التجارة الدولية ، موقع لينكد إن : <http://dz.linkedin.com>

³ موقع دفاتر ، كيف يمكن للتكنولوجيا تحسين كفاءة تأثير سلاسل التوريد على الميزة التنافسية ، : <https://www.dafater.sa> أطلع عليه بتاريخ: 2025/02/17

⁴ طارق سويدان ، الإدارة بمؤشرات الأداء الرئيسية ، الإبداع الفكري ، الكويت ، 2025 ، ص 45 .

- تسجيل براءات الاختراع Patent Filing .
- الإنفاق على البحث و التطوير Spending on Research and Development .

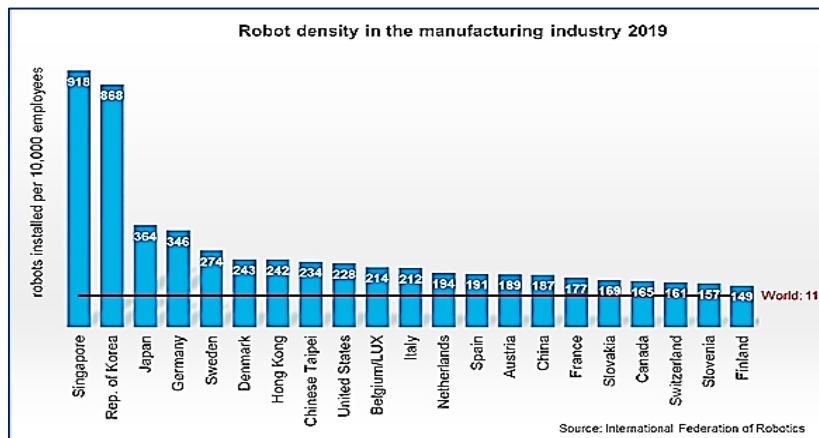
ثالثا : كيف تحسن التكنولوجيا من كفاءة تأثير سلسلة التوريد على التنافسية :

يعد تأثير التكنولوجيا على سلاسل التوريد ثورياً، ويمكن أن يحسن بشكل كبير كفاءة هذه السلاسل ويعزز بالتالي تنافسية للشركات و الاقتصاديات. كما أن استخدام التقنيات المتقدمة يتيح للشركات و الدول تحقيق مستويات أعلى من الشفافية والسرعة والمرونة. مما يمكنها من الاستجابة بشكل أفضل للتحديات وتوقعات العملاء. وفيما يلي بعض الطرق الرئيسية التي تساهم فيها التكنولوجيا في تعزيز تأثير سلاسل التوريد على الميزة التنافسية :

1- أتمتة العمليات : تسهم الروبوتات والأنظمة الآلية في تسريع العمليات اللوجستية مثل الفرز والتعبئة والشحن. وهذا يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من سرعة الإنتاج والتوزيع، مما يحسن الكفاءة العامة لسلسلة التوريد ؛

وبلغ متوسط كثافة الروبوتات في قطاع التصنيع رقما قياسيا عالميا جديدا بلغ 113 وحدة لكل 10000 موظف . و حسب المناطق تعد أوروبا الغربية (225 وحدة) ودول أوروبا الشمالية (204 وحدة) الأكثر أتمتة في الإنتاج ، تليها أمريكا الشمالية (153 وحدة) و جنوب شرق آسيا (119 وحدة) .¹

الشكل رقم 12 : يوضح أفضل 10 دول رائدة في مجال الروبوتات و الأتمتة لسنة 2019



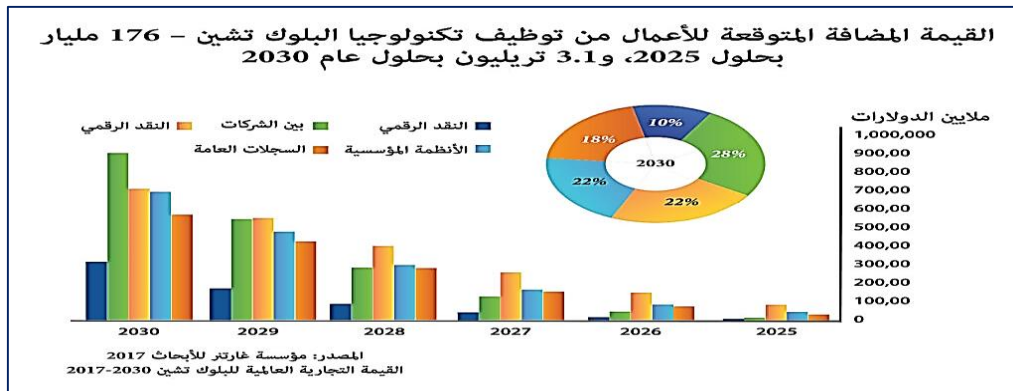
Source : International Federation of Robotics

2- تكنولوجيا البلوك تشين (BT) : تستخدم لتحسين فعالية إدارة سلسلة التوريد . حيث تُسجل جميع المعاملات و التحويلات بين الأطراف المختلفة على البلوك تشين ، مما يضمن الشفافية و المصادقية و يسهل تتبع و تحسين عمليات سلسلة التوريد . حيث تُنظم البيانات في شكل سلاسل متتابعة من السجلات الرقمية المعروفة باسم الكتل (Blocks) .² مما يعزز الثقة ويقلل من الاحتيال ؛

¹ موقع الاتحاد الدولي للروبوتات IFR ، بيان صحفي : <https://ifr.org> أطلع عليه بتاريخ : 2025/05/19 .

² إيهاب أبو زيد ، الساعة الأخيرة للقانون البشري ، عصير الكتب للترجمة و النشر و التوزيع ، مصر ، 2024 ، ص 40 .

الشكل رقم 13 : يوضح القيمة المضافة المتوقعة للأعمال من توظيف تكنولوجيا البلوك تشين

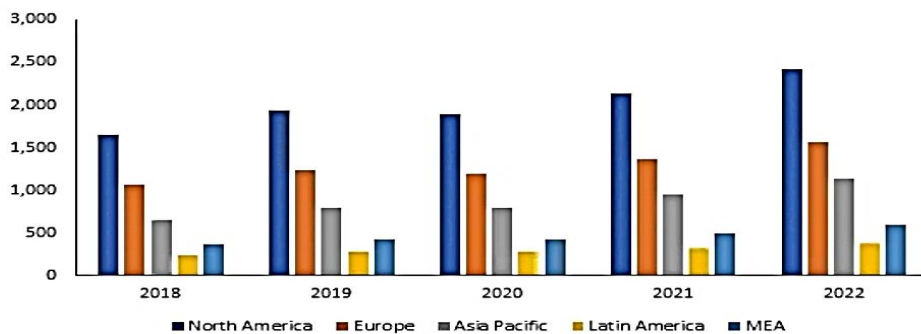


المصدر : مؤسسة غارتنر للأبحاث 2017 ، القيمة التجارية للبلوك تشين 2025-2030

3- التحليلات و البيانات الكبيرة (ABD) : تتمتع المنظمات و الجهات التي تستخدم تحليلات البيانات في عملياتها باستجابة أسرع و فعالية أكثر لسلسلة التوريد ، كما تؤدي إلى تنبؤات أفضل بالطلب ، و توجيه أكثر كفاءة مع التصور و التتبع في الوقت الفعلي ، وهذا ما يقلل من التكاليف التشغيلية ؛ ¹

الشكل رقم 14 : يوضح تحليلات سلسلة التوريد العالمية للاستفادة من البيانات الضخمة

Global Supply Chain Analytics Market, By Region, 2018-2022 (USD Million)



Source: www.gminsights.com

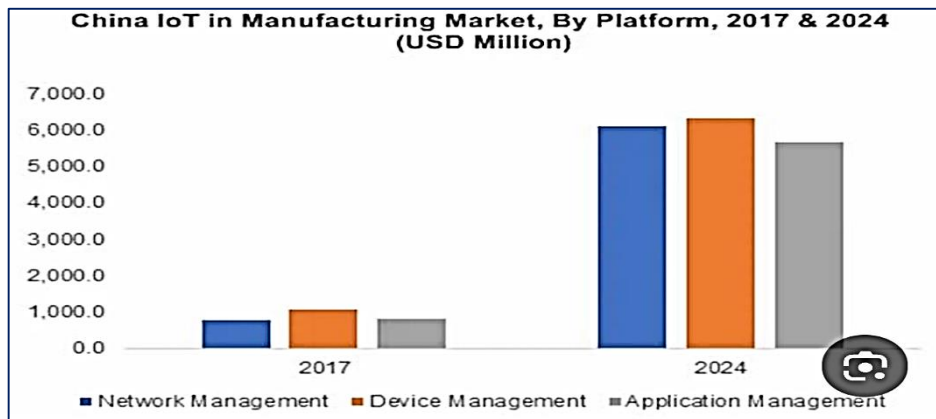
المصدر : www.gminsights.com أطلع عليه بتاريخ 17 ماي 2025

4- أنترنت الأشياء (IoT) : و ذلك من خلال ربط الأجهزة و المعدات بشبكة الأنترنت ، و تتيح تقنيات IoT تحسين الكفاءة و زيادة الشفافية في العمليات اللوجستية ، مما يساعد على تحسين العمليات و تقليل التكاليف . حيث تضمن تتبع حركة الشحنات بشكل مستمر ، و توفر معلومات فورية حولها (الاستجابة السريعة) مما يساعد في تقليل التأخيرات . ²

¹ فراس عقيل الدويري ، البيانات الضخمة و دورها في الحد من الجرائم الإلكترونية في ظل استراتيجية الأمن السيبراني ، دار الخليج للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2023 ، ص 47 .

² منال البلقاسي ، تقييم الفوائد الاقتصادية و المالية للذكاء الاصطناعي ، الثقافة الروسية- دار عقل للنشر ، دمشق ، 2025 ، ص 236-237 .

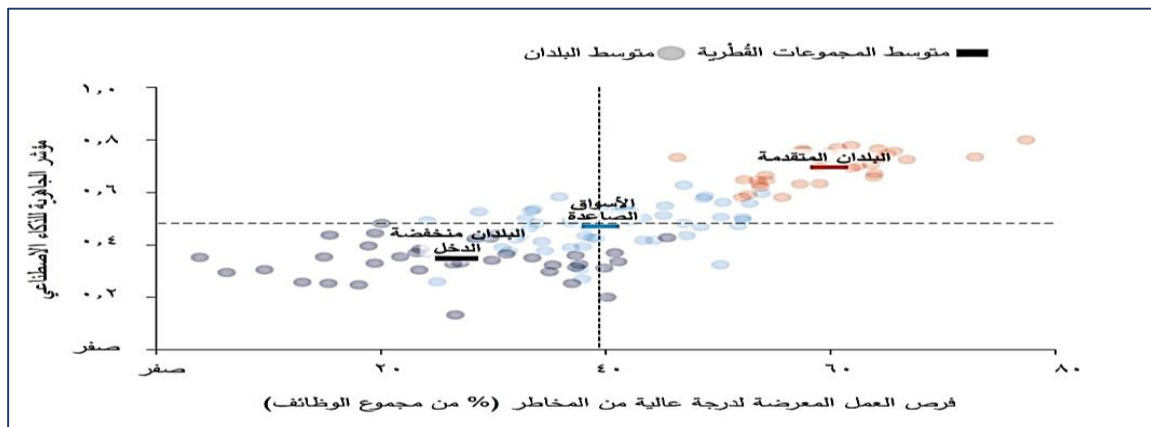
الشكل رقم 15 : يوضح أنترنت الأشياء في الصين سنة 2017 و 2024



المصدر : تقرير السوق العالمية لأنظمة إدارة النقل

5- الذكاء الاصطناعي (AI) و التعلم الآلي (ML): يستخدم الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الضخمة، مما يمكن الشركات من اتخاذ قرارات مستنيرة. من خلال تحليل أنماط الطلب، يمكن للشركات تحسين مستويات المخزون وتوقع احتياجات السوق.¹

الشكل رقم 16 : يوضح مؤشر الجاهزية للذكاء الاصطناعي في المهن عالية التعرض لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي



المصدر : معهد فيزر ، منظمة العمل الدولية ، الاتحاد الدولي للاتصالات ، الاتحاد البريدي العالمي ، البنك الدولي ، المنتدى العالمي الاقتصادي ، و حسابات خبراء صندوق النقد الدولي .*

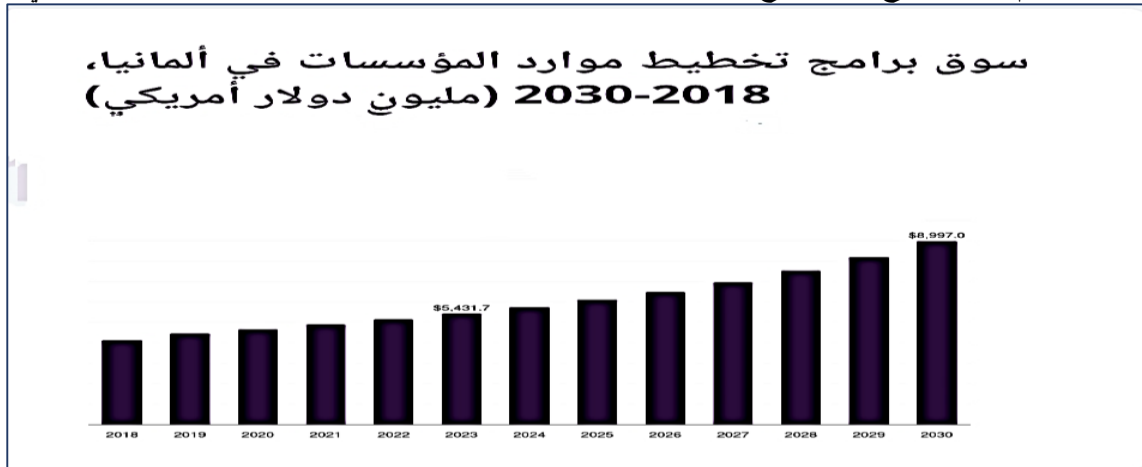
6- أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP): هو تطبيق معلومات يستخدم لدمج العمليات التجارية و إدارة أقسام العمليات والإنتاج و التوزيع و هو أداة قيمة لتحسين الكفاءة و الرؤية و اتخاذ القرارات في العمليات التجارية المحلية و الدولية و هذا ما يتيح فرصا لزيادة الكفاءة و تقليل التكاليف و تحسين جودة المنتجات مما يساهم في تعزيز

¹ موقع شركة نجد للتقنيات الزراعية ، كيف تؤثر سلاسل الإمداد في الاقتصاد العالمي: <https://www.najdagtech.com> أطلع عليه بتاريخ: 2025/04/07 (20:47) .

*يعرض المخطط 32 اقتصادا متقدما و 56 اقتصادا صاعدا و 38 بلدا منخفض الدخل .

التنافسية في الأسواق المحلية و الدولية ¹.

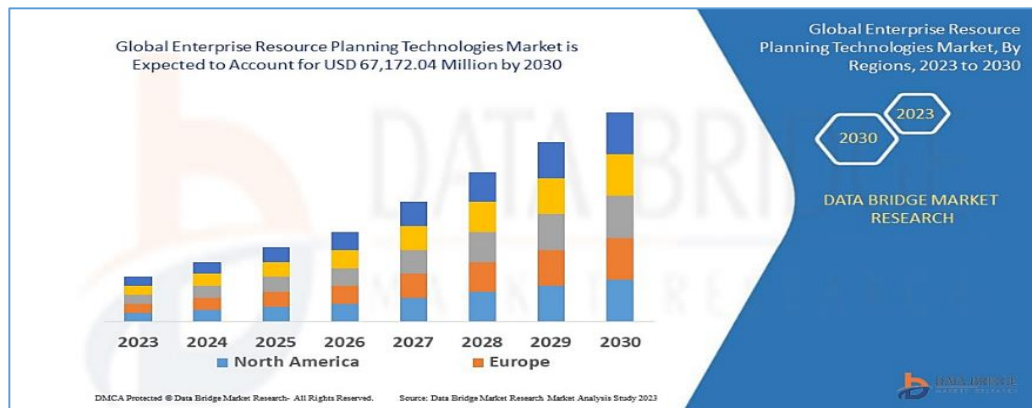
الشكل رقم 17 : يوضح سوق برامج تخطيط موارد المؤسسات في ألمانيا 2018-2030 بالمليون دولار أمريكي



Source : Global Enterprise Resource Planning Technologies Market

7- أنظمة إدارة المستودعات (WMS) : هي برمجيات تمكن من إدارة عمليات المستودعات من خلال تحديد الكميات المثلى التي يجب الاحتفاظ بها من المنتجات لتقليل التكاليف مع ضمان توافر المنتجات في الوقت المناسب ، وكذا تتبع حركة المخزون في الوقت الفعلي مما يساعد في تعديل مستويات المخزون بشكل أكثر كفاءة ².

الشكل رقم 18 : يوضح سوق نظام إدارة المستودعات في أوروبا و أمريكا الشمالية 2023-2030



Source : Data Bridge Market Research Market Analysis Study 2023

8- أنظمة إدارة النقل (TMS) : الأدوات التي تساعد في تحسين أداء النقل التشغيلي ، وهي تساهم في تتبع الشحنات في الوقت الحقيقي و هو ما ينعكس إيجاباً على عملية التنسيق و يخفض التكلفة ³.

¹ بملول عبد المنعم و عزي فريال ، استخدام التكنولوجيا في إدارة الخدمات اللوجستية و سلاسل الإمداد العالمية ، مجلة الاقتصاد و التنمية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، المجلد 9 (2) ، 2024 ، ص 246 .

² البلقاسي ، المرجع السابق ، ص 48 .

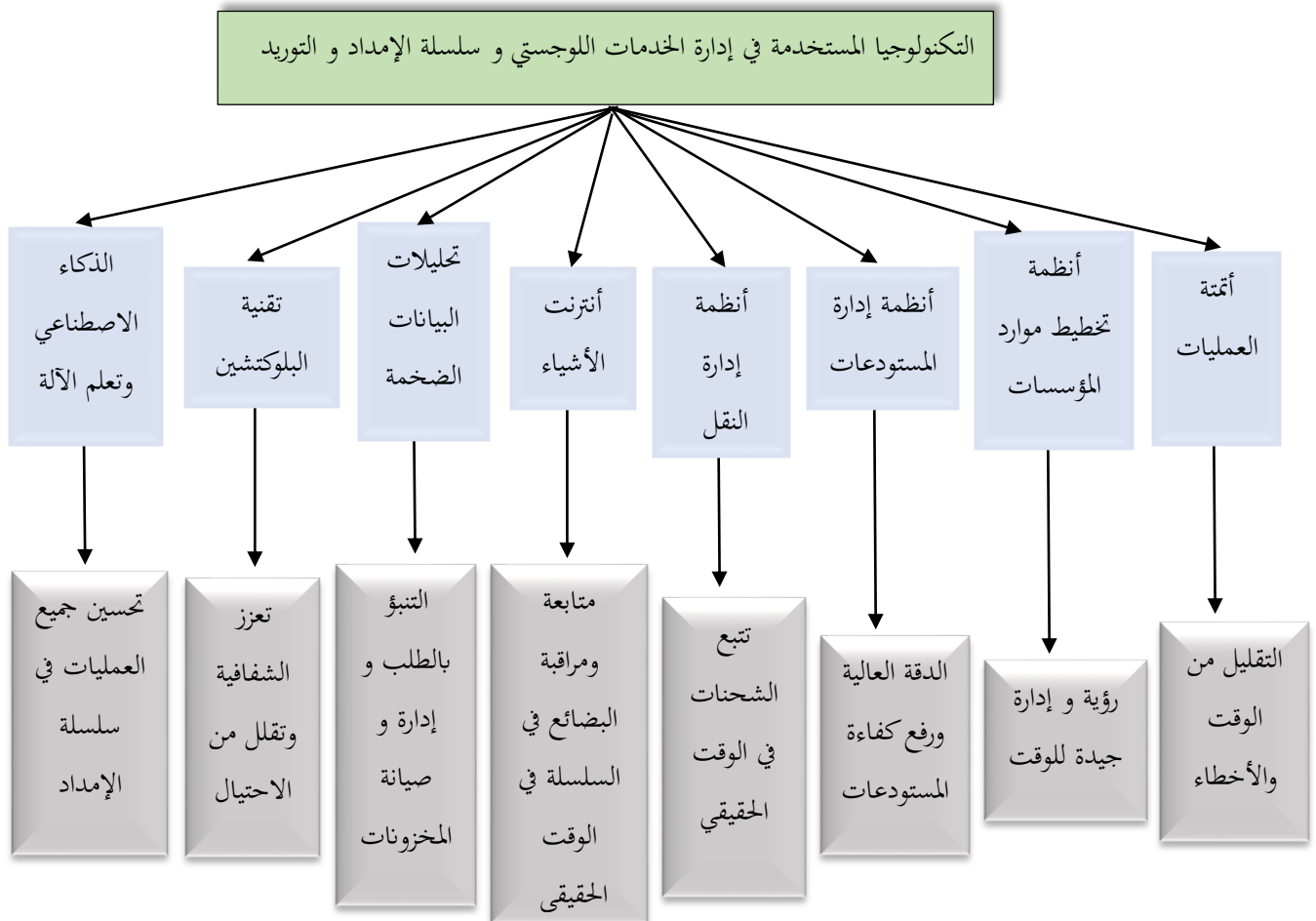
³ بملول ، المرجع السابق ، ص 246 .

الشكل رقم 19: يوضح نظام إدارة النقل العالمي لشركة أمازون العالمية 2024-2029



المصدر : تقرير السوق العالمية لأنظمة إدارة النقل

الشكل رقم 20: يوضح ملخص لاستخدامات التكنولوجيا في سلسلة الإمداد و التوريد



المصدر : من إعداد طلبة البحث

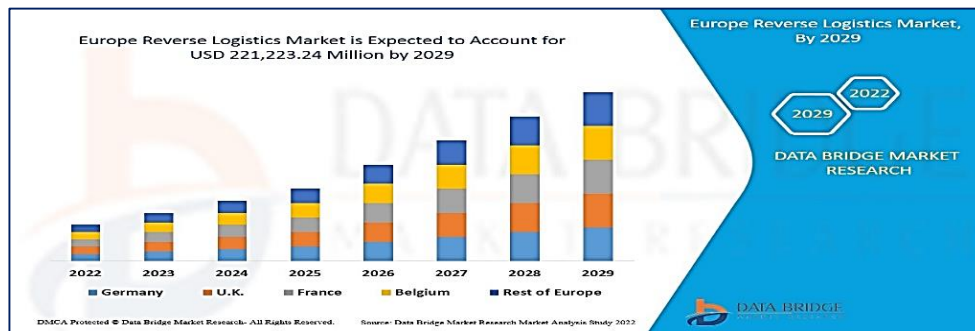
رابعاً- التوجُّهات الحديثة لإدارة سلسلة الإمداد و التوريد و علاقتها بالتنافسية :

1- إدارة سلسلة الإمداد العكسية (Reverse Supply Chain Management): تركز على

إدارة المنتجات المرتجعة أو المستخدمة، و تتضمن عمليات الاسترداد و إعادة التصنيع ، إعادة التدوير أو التخلص الآمن ، وهي تساعد في تقليل النفايات و تحسين الاستدامة البيئية¹

و تحلل شركة Data Bridge Market Research أن سوق الخدمات العكسية للتغليف و إعادة المنتجات يشهد نمواً سريعاً بسبب الطلب المتزايد على إعادة المنتجات ما يساهم في الحصول على حصة سوقية و تنافسية أكبر ، من المتوقع في أوروبا أن تصل قيمتها 22122324 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2029 بمعدل نمو سنوي 4.7 %

الشكل رقم 21 : يوضح سوق الخدمات اللوجستية العكسية في أوروبا 2022-2029



Source : Data Bridge Market Research Market

2- إدارة سلسلة الإمداد الإلكترونية (E-Supply Chain Management): وهي عبارة عن

إدارة سلسلة التوريد إلكترونياً بالاعتماد على شبكات الاتصالات المحلية والعالمية والخاصة والإنترنت والإكسترنات وبرمجياتها والعمل على أتمتة تدفق المعلومات عبر السلسلة وتبادلها إلكترونياً مع جميع الأطراف ذات العلاقة.² ومن أمثلة الشركات التي تمتلك سلسلة توريد إلكترونية ضخمة هي شركة أمازون .

3- إدارة سلسلة التوريد و الشراكة (Supply Chain and Partnership Management)

الشراكة في سلسلة التوريد حجر الأساس في العمليات التجارية الحديثة ، إذ يسهل التنسيق و التواصل بين مختلف الجهات المعنية -محلياً أو دولياً - بإنتاج و توزيع و تسليم السلع و الخدمات . و يعد التعاون أمراً لا غنى

¹ موقع دوسو لتخطيط موارد المؤسسات، ما هي سلاسل الإمداد: <https://www.doseerp.com>، اطلع عليه بتاريخ 2025/04/5 .

² عبد المهدي رحيم حمزة العويدي ، محاضرة في مقياس التجارة الإلكترونية ، جامعة المستقبل ، العراق ، 2024 ، ص 1-2

عنه في بيئة الأعمال الحديثة نظرا لدوره المحوري في تحفيز الابتكار و تعزيز المرونة و تحسين القدرة التنافسية للشركات و الدول.¹

4- إدارة سلسلة التوريد الخضراء (Green Supply Chain Management) : تأخذ بعين الاعتبار الاستخدام الكفؤ للموارد و المنخفض الطاقة و خفض التلوث و الانبعاث ، فهي تتعقب و تسيطر من بداية شراء الموارد الأولية للمنتوج و الالتزام بالمتطلبات البيئية من أجل تخفيف أضرار المنتج على البيئة.²

في هذا المجال عن الشراكة الجزائرية الإيطالية للاستدامة بين شركة "سوناطراك" الجزائرية و "إيني" الإيطالية لتعزيز الكفاءة الطاقوية في مجال ترشيد استهلاك الطاقة مع الالتزام المشترك بالبحث عن فرص لتقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون و الممارسات المبتكرة و المستدامة في قطاع الطاقة مثل تركيب محطة للطاقة الشمسية بمنطقة بئر شمال (BRN PV) ... في هذا الإطار أعلنت "إيني" تقليل انبعاثاتها من الغازات الدفيئة من نوع Scoup1 و Scoup2 بنسبة 55 % في أنشطة المنبع و 37 % على مستوى النشاط الكلي . مع تحديد التزام بالوصول إلى انبعاثات ميثان قريبة من الصفر (0) و تحقيق "الإيجابية المائية" في 30 % من مواقعها الكبرى التي تعاني من الإجهاد المائي في أفق 2035 ، ضمن خطة أوسع لحماية الموارد . وكذا الابتكار و الاستثمار في نموذج الأقمار الصناعية و هو مقارنة تقوم على إنشاء كيانات فرعية متخصصة و قادرة على خلق قيمة اقتصادية و اجتماعية مضافة.³

خامسا : مؤشر الأداء اللوجستي و علاقته بالتنافسية (LPI): هو أداة تحليل أنشأها البنك الدولي يقوم بقياس كفاءة اللوجستيات حول العالم بشكل دوري بهدف تسليط الضوء على تطور البيئة التنافسية للأعمال ، يشكل أهمية كبيرة لأنه أصبح الأداة المعتمدة للحكم على البلدان .

1 - مكونات مؤشر الأداء اللوجستي

- مؤشر أداء الجمارك (CPI): كفاءة التخليص الجمركي على الحدود ؛
- مؤشر جودة البنية التحتية (IQI): الموانئ ، و الطرق ، و السكك الحديدية ، و المطارات ، ومرافق التخزين ، و إعادة الشحن و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ؛

¹ Doug Keeley , report : Supply Chain Collaboration : Strategies , Benefits and Solutions , ivalua ,2024 .

² أكرم الطويل ، شهلة سالم خليل العبدى ، إدارة سلسلة التوريد الخضراء و الاستدامة البيئية ، مجموعة اليازوري ، الأردن ، 2018 ، ص18 .

³ حسان حوشة ، هذا ما قامت به " إيني " الإيطالية في مجال الاستدامة بالجزائر ، موقع الشروق أونلاين : <https://www.echoroukonline.com> أطلع عليه بتاريخ 2025/05/19 .

- مؤشر سهولة ترتيب الشحنات (EASI): سهولة ترتيب الشحنات بأسعار تنافسية ؛
 - مؤشر جودة الخدمات اللوجستية (LQI): النقل بجميع أنماطه و الموانئ ، التخزين ، إعادة الشحن و التوزيع ، وكلاء الشحن، الدوائر الجمركية ، وكالات ضمان الجودة / المعايير ، وكالات الصحة و الصحة النباتية ، المخلصون الجمركيون ، جمعيات التجارة و النقل و المرسل إليهم أو الشاحنون ؛
 - مؤشر تتبع و تعقب الشحنات (TTSI): القدرة على تتبع الشحنات و تعقبها ؛
 - مؤشر توقيت الشحنات (STI): توقيت التخليص و التسليم (تواتر وصول الشحنات إلى المرسل إليهم ضمن مواعيد التسليم المقررة أو المتوقعة) ، التأخير ، التخزين الإلزامي ، المعاينة قبل الشحن ، المعاينة عند نقل البضائع من سفينة إلى أخرى ، الأنشطة الإجرامية ، وطلب المدفوعات غير الرسمية .¹
- يشير هذا المقياس إلى السهولة و الكفاءة التي يمكن بها نقل المنتجات إلى داخل الدولة و خارجها . أصدر البنك الدولي مؤشر الأداء اللوجستي كل عامين من 2007 ، 2010 ، 2012 ، 2014 ، 2016 ، 2018 ثم توقف بسبب جائحة كورونا أعيد هيكلته و إصداره سنة 2023 . تم خلاله تقييم 139 دولة ، واحتلت عدة دول المركز نفسه مثل ألمانيا و الدانمارك ، و ألمانيا و سويسرا و هولندا . تتصدر سنغافورة الترتيب بنتيجة 5/4.3 بينما أفغانستان في المركز الأخير بنتيجة 5/1.9 . (مؤشر الأداء= 5 مرتفع ، مؤشر الأداء= 1 منخفض) .²

الجدول رقم 06: يوضح أفضل 12 دولة في مؤشر الأداء اللوجستي من 2007 إلى 2023

السنوات	المؤشر/الرتبة	ألمانيا	السويد	بلجيكا	كندا	النمسا	اليابان
2007	قيمة المؤشر	4.10	4.08	3.89	3.92	4.06	4.02
	الرتبة	3	4	12	10	5	6
2010	قيمة المؤشر	4.11	4.08	3.94	3.87	3.76	3.97
	الرتبة	1	3	9	14	19	7
2012	قيمة المؤشر	4.03	3.85	3.98	3.85	3.89	3.93
	الرتبة	4	13	7	14	11	8
2014	قيمة المؤشر	4.12	3.96	4.04	3.68	3.65	3.91
	الرتبة	1	6	3	12	22	10
2016	قيمة المؤشر	4.23	4.20	4.11	3.93	4.10	3.97
	الرتبة	1	3	6	14	7	12

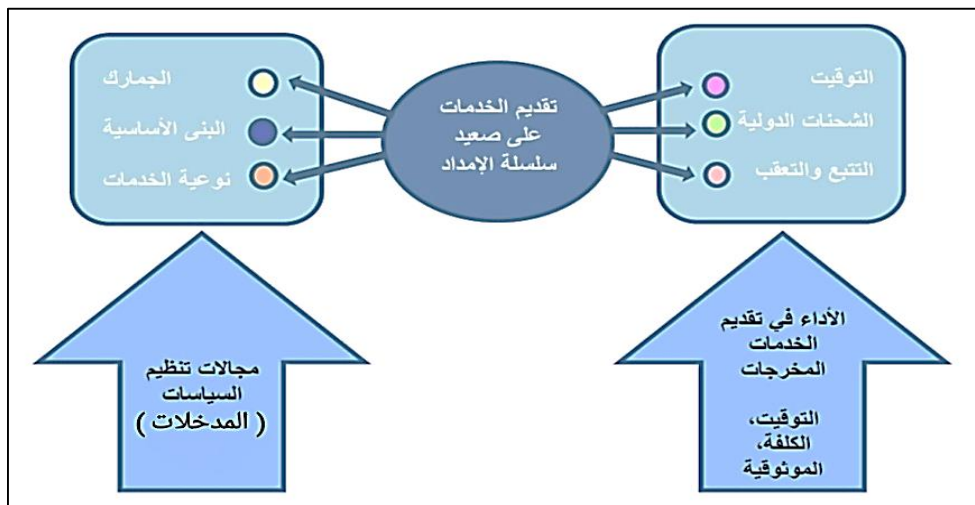
¹ عادل عبد الله الغابري ، مؤشر الأداء اللوجستي : مكوناته و منهجية إعدادده و مستوياته ، اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا للجنة النقل و اللوجستيات للأمم المتحدة ، ، بيروت ، الدورة 18 ، 2017 ، ص ص 3-6 .

² من إعداد طلبة البحث بناء على معلومات البنك الدولي .

4.03	4.03	3.73	4.04	4.05	4.20	قيمة المؤشر	2018
5	4	20	3	2	1	الرتبة	
3.9	4	4	4	4	4.10	قيمة المؤشر	2023
13	7	7	7	7	3	الرتبة	
بريطانيا	فنلندا	الدنمارك	سغافورة	سويسرا	هولندا	المؤشر/الرتبة	السنوات
3.99	3.82	3.86	4.19	4.02	4.18	قيمة المؤشر	2007
9	15	13	1	7	2	الرتبة	
3.95	3.89	3.85	4.09	3.97	4.07	قيمة المؤشر	2010
8	12	16	2	6	4	الرتبة	
3.90	4.05	4.02	4.13	3.8	4.02	قيمة المؤشر	2012
10	3	6	1	16	5	الرتبة	
4.01	3.62	3.78	4.00	3.84	4.05	قيمة المؤشر	2014
4	24	17	5	14	2	الرتبة	
4.07	3.92	3.82	4.14	3.99	4.19	قيمة المؤشر	2016
8	14	17	5	11	4	الرتبة	
3.99	3.97	3.99	4.00	3.9	4.02	قيمة المؤشر	2018
9	10	8	7	13	6	الرتبة	
3.7	4.2	4.1	4.3	4.1	4.1	قيمة المؤشر	2023
19	2	3	1	3	3	الرتبة	

المصدر : إعداد طلبة البحث اعتمادا على بيانات البنك الدولي

الشكل رقم 22 : يوضح مدخلات و مخرجات عملية التقييم



المصدر : الغابري ، المرجع السابق ، ص 7 .

2- أوجه القصور في مؤشر الأداء اللوجستي¹

- الاعتماد بشكل كامل على آراء المستخدمين و ليس حقائق ؛
- الاعتماد بشكل كبير على التعريف الشخصي لكل إجراء ؛
- يمكن تغيير تقييم البلد بحسب تغيير الأشخاص المجيبين ؛
- لا يؤخذ في الاعتبار آراء المحليين ؛
- يمكن أن يبدي استياء متعاملين محددين إلى تدني تقييم البلد ؛
- لا يتم مناقشة النتائج مع البلد قبل نشرها ؛
- لا توجد طريقة معروفة للاعتراض على النتائج .

¹ الغابري ، المرجع السابق ، ص 10 .

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

أولا : الدراسات السابقة باللغة العربية

1-دراسة هني أحلام و آخرون (2025) :«دراسة تحليلية لآثار أزمة سلاسل الإمداد في منطقة البحر الأحمر على التجارة العالمية » مقال في مجلة الاقتصاد و المالية – الجزائر ، نشر بتاريخ 2025/01/10 .

*الإشكالية المطروحة : كيف أثّرت أزمة سلاسل الإمداد بالبحر الأحمر على التجارة العالمية ؟

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل آثار أزمة سلاسل الإمداد في منطقة البحر الأحمر على التجارة العالمية وكيف أدت إلى تعطيل التوريدات و تباطؤ السفن و تغيير مسارها نحو جنوب إفريقيا لسنتي 2023 – 2024 ، بالاعتماد على المنهج الاستنباطي بالنظر إلى طبيعة الموضوع ، مع استخدام الوصف و التحليل و إحصائيات و مؤشرات تخص حركة التجارة العالمية . و أظهرت النتائج :

❖ أزمة البحر الأحمر أثّرت سلبا على سلاسل الإمداد العالمية من حيث ارتفاع تكاليف الشحن و الخدمات اللوجستية ، ما أدى إلى ارتفاع الأسعار النهائية للمنتجات ؛

❖ تأثر حجم الصادرات و الواردات الدولية و حركة التجارة العالمية ؛

❖ في حين خلقت فرصا جديدة لجنوب إفريقيا من جهة و كشفت عن ضعف الشحن الدولي و عكست هشاشة سلاسل التوريد العالمية في التصدي للأزمات المختلفة ؛

❖ أيقظت اقتصاديات الدول لإعادة النظر في البيئة التحتية للموانئ التجارية و تطويرها ؛

❖ كما أوضح التحليل أن الخطوة الرئيسية للتصدي للأزمات و المخاطر هو تعزيز سلاسل التوريد .

2-دراسة مراد بوسعدية و علي عليوة (2024) :« واقع أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر » مقال في مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبية – الجزائر ، نشر بتاريخ : 2024/12/17 .

*الإشكالية المطروحة :ما هو واقع أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر خلال الفترة من 2007 إلى 2022 ، في ضوء مؤشر البنك الدولي لقياس أداء الخدمات اللوجستية (LPI) ؟

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص و تحليل واقع أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر خلال الفترة (2007-

2022) بالاعتماد على مؤشر البنك الدولي الكلي و مؤشرات الفرعية ، و خلصت النتائج إلى :

❖ رغم تسجيل المؤشر الكلي تحسنا نسبيا طيلة فترة الدراسة إلا أن المؤشرات الفرعية أثبتت أن الخدمات

اللوجستية كانت تحت المتوسط العالمي ؛

❖ وهذا ما يجعل السلطات المعنية أمام تحديات كبيرة لإيجاد حلول مناسبة لتعزيز تنافسية الخدمات اللوجستية الجزائرية في الأسواق الدولية .

3-دراسة بن الزين حمزة (2024) : «واقع الإدارة اللوجستية و سلسلة الإمداد في الدول النامية » ، مقال في مجلة إضافات اقتصادية – الجزائر ، نشر بتاريخ : 2024/09/30 .

***الإشكالية المطروحة :** كيف تساهم الإدارة اللوجستية و سلسلة الإمداد في تنمية اقتصاديات الدول النامية ؟
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الأداء اللوجستي في المناطق النامية بالجزائر ، مصر و تركيا لسنتي 2021 – 2022 استنادا إلى بعض المؤشرات و الإحصائيات الصادرة عن مؤشر المعرفة العالمي GKI . وتم اعتماد 08 مؤشرات و هي : الأداء اللوجستي – القدرة الإنتاجية للنقل – المرونة التجارية – سهولة بدء النشاط التجاري – التجارة (% مجموع الناتج المحلي الإجمالي) – التجارة عالية التقنية (% مجموع التجارة) – تركيز المنتج – تركيز السوق . وتم التوصل إلى أن :

❖ اللوجستيات التجارية شهدت قيما متراجعة في هذه الدول التي تملك الإمكانيات الجغرافية و اللوجستية مقارنة بما تحققه دول أخرى لا تملك الإمكانيات نفسها كالإمارات – كندا – اليابان ... ،
❖ و بصفة خاصة أعطت نتائج تركيز السوق و المنتج تقدم تركيا في هذا المجال على الأقل نتيجة تركيزها على منتجات معينة و أسواق معينة مما أثبت نجاعة هذه الاستراتيجية .

4- دراسة فراح صابرينة (2024) : « التنافسية السياحية للدول العربية وفق مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي » مقال في مجلة الباحث الاقتصادي ، نشر بتاريخ : 2024/06/30 .
***الإشكالية المطروحة :** ما هو واقع التنافسية السياحية للدول العربية وفقا لمؤشر تنافسية السياحة للمنتدى الاقتصادي العالمي ؟

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تنافسية قطاع السياحة و السفر في الدول العربية ، وذلك بالاعتماد على التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي خلال الفترة 2007 – 2019 و التي تقيس التنافسية السياحية لدول العالم ، و بعد التحليل و المقارنة توصلت الدراسة إلى أن :

❖ الدول العربية تتباين بشكل كبير في تنافسية قطاع السياحة و السفر ، وهذا يعود إلى جملة من الأسباب على غرار التوترات و الاضطرابات الأمنية التي تعرفها بعض الدول العربية ؛
❖ عدم إعطاء الأولوية و الاهتمام لهذا القطاع و كذا قلة الاستثمارات في البنى التحتية ؛
❖ إضافة إلى عدم الانفتاح على السياحة مع انعدام واضح لرؤية استراتيجية للقطاع .

5-دراسة ط.د حاجي الزهرة (2023) : « أثر سلاسل الإمداد على القطاع الفلاحي » ، مقال في المجلة الجزائرية للأبحاث و الدراسات ، نشر بتاريخ : 2023/12/26

***الإشكالية المطروحة :** ما هو أثر سلاسل الإمداد في القطاع الفلاحي ؟

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الصادرات الفلاحية في الجزائر ، و واقع إمداد النقل في المؤشرات الدولية بالاعتماد على الوصف في جوانب إدارة سلسلة الإمداد و أسلوب التحليل فيما يرتبط ببيانات الصادرات و مؤشر الأداء الإمدادي في الفترة الممتدة من 2019 إلى 2020 وأظهرت النتائج :

❖ ضعف الأداء الإمدادي للجزائر ضمن المؤشر العالمي بشتي مكوناته ؛

❖ الصادرات الفلاحية ضئيلة مقارنة بالإمكانات المتاحة ؛

❖ وتوصي الدراسة إلى وجوب الاهتمام بسلسلة الإمداد الفلاحية و تطويرها بما يتماشى مع التكنولوجيا الحديثة من أجل خفض التكاليف ومعدلات الفاقد .

6- دراسة محمد السيد راضي و أسامة محمد حامد بدر (2023) : «أثر اضطرابات سلاسل التوريد العالمية على الأداء الاقتصادي في الدول العربية » ،ورقة بحثية في مجلة التجارة و التمويل المصرية ، نشر بتاريخ : ماي 2023.

***الإشكالية المطروحة :** عبارة عن مجموعة تساؤلا فرعية .

هدفت الدراسة إلى بيان أثر اضطرابات سلاسل التوريد العالمية على الأداء الاقتصادي في الدول العربية ، المتمثل في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي و المستوى العام للأسعار باستخدام بيانات مجمعة panel data لـ : 17 دولة من (2007-2018) بالاعتماد على معامل الارتباط بين المتغيرات السابقة و مؤشرين للأداء اللوجستي (البنية التحتية – وقت التسليم) ، وكذا نماذج الانحدار لتحديد أثر المتغيرات الثلاثة على النمو الاقتصادي . وأظهرت النتائج :

❖ وجود آثار لاضطرابات سلاسل التوريد العالمية على النمو الاقتصادي ؛

❖ وجود علاقة عكسية بين مؤشرات الأداء اللوجستي و معدل التضخم و الذي يتم قياسه من خلال مكش الناتج المحلي الإجمالي و المستوى العام للأسعار .

7- دراسة حسان ليندة (2022) : «محددات تنافسية صادرات الجزائر في ظل العولمة الاقتصادية» ، أطروحة لنيل الدكتوراه ، تخصص إدارة العمليات التجارية ، جامعة الجزائر-3 ، 2022/2021 .

*الإشكالية المطروحة : ما هي المتغيرات الاقتصادية التي تساهم في الرفع تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال الفترة 1980 / 2018 في ظل إفرازات العملة الاقتصادية ؟

هدفت الدراسة إلى تحليل و قياس محددات تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات من خلال بناء نموذج قياسي لأثر كل من الناتج المحلي الإجمالي ، وسعر الصرف الفعلي الحقيقي ، والاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر ، و رأس المال البشري و الابتكار على الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال الفترة (1980-2018) بالاعتماد على نموذج تصحيح الخطأ . و توصلت النتائج إلى :

- ❖ وجود أثر إيجابي و معنوي لكل من الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر ، و رأس المال البشري و الابتكار على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الأجل الطويل ؛
- ❖ بينما يوجد علاقة عكسية معنوية بين سعر الصرف الفعلي الحقيقي و الصادرات خارج قطاع المحروقات ، مع وجود علاقة توازنية طويلة الأجل .

8-دراسة محلوس زكية و آخرون (2022) : «أثر الأداء اللوجستي عل تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات بدولة السعودية » ، ورقة بحثية في المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي ، نشرت بتاريخ : 2022/07/31

*الإشكالية المطروحة : هل هناك أثر للأداء اللوجستي على تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات للسعودية ؟ تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر الأداء اللوجستي على تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات للسعودية خلال الفترة (2007 - 2021) بالاعتماد على بيانات البنك الدولي لمؤشر الأداء اللوجستي ، وتقارير الهيئات الحكومية السعودية لمؤشر التنويع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات . وباستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بطريقة المربعات الصغرى العادية عل مؤشر هير فندال - هير ثمان على البرنامج الإحصائي SPSS25 ، خلصت النتائج إلى :

- ❖ وجود علاقة ارتباط معنوية و موجبة بين الأداء اللوجستي و التنويع الاقتصادي خارج المحروقات، و هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين .

9- دراسة محمادي نجلاء و دبي علي (2022): «الوعي البيئي ... الانطلاقة لنجاح سلسلة التوريد العكسية في الجزائر » ، ورقة بحثية في المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، نشرت بتاريخ : 2022/03/27 .

*الإشكالية المطروحة : كيف يساهم الوعي البيئي في نجاح تطبيق سلاسل التوريد العكسية ؟ تهدف الورقة البحثية إلى التعرف على دور الوعي البيئي في نجاح سلاسل التوريد العكسية و مساهمته في تحقيق الإدارة الفعالة للنفايات في نهاية دورة حياتها كثروة قابلة للاستغلال في سبيل تحقيق الأهداف الاقتصادية

و البيئية معا ، انطلاقا من فرضية أن الوعي البيئي يتطلب تكامل أدوار الأطراف المعنية بالسلسلة ، بالاعتماد على تحليل واقع تطبيق سلاسل التوريد العكسية في الجزائر و مستوى الوعي البيئي لدى المستهلك و المؤسسة الاقتصادية . و توصلت النتائج إلى :

❖ تفعيل دور المستهلك الواعي بيئيا ضرورة حتمية لضمان نشاط سلسلة التوريد العكسية ؛

❖ بؤادر تطبيقها في المؤسسات الجزائرية بعيد نظرا لغياب الوعي نفسه .

10-دراسة حراث حنان و آخرون (2021) : « القدرة التنافسية لقطاع السياحة و الأسفار في دول المغرب

العربي » ، مقال بمجلة إضافات الاقتصادية ، نشر بتاريخ : 2021/09/27 .

*الإشكالية المطروحة : ما مدى تنافسية قطاع السياحة و الأسفار في دول المغرب العربي : الجزائر ، تونس و

المغرب حسب مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي – دافوس ؟

هدفت الدراسة إلى تحليل لقدرة التنافسية لقطاع السياحة و الأسفار في دول المغرب العربي حسب تقرير

المنتدى الاقتصادي العالمي – دافوس – لكل من الجزائر ، المغرب و تونس في الفترة الممتدة بين 2010 – 2019

بالاعتماد على الوصف و التحليل لعرض محتوى متغيرات التنافسية السياحية ضمن التقرير و المقارنة لاستخراج

نقاط الضعف و نقاط القوة لكل دولة . توصلت الدراسة إلى :

❖ وجود اختلاف نسبي بين دول عينة الدراسة في متغيرات تقرير التنافسية ، كما أنها تتفاوت عالميا من حيث

التنافسية السياحية ؛

❖ وفي مجملها تحتاج إلى المزيد من تطوير بعض المتغيرات حسب الإمكانيات . فالجزائر مثلا لديها فرصة

التفوق في السياحة الصحراوية و الحموية في انتظار تطوير السياحة الثقافية بينما تتفوق تونس في السياحة الشاطئية

و المغرب في السياحة الثقافية .

ثانيا : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1- دراسة Nduta Kamere و آخرون (2023) : « Supply chain factors and antimicrobial stewardship

مقال لمنظمة الصحة العالمي نشرته المكتبة الوطنية للصحة بالو.م. أ بتاريخ

: أبريل 2023 .

هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير سلاسل توريد الأدوية على استخدام الأدوية الأساسية بالضبط مضادات

الميكروبات في 07 دول منخفضة و متوسطة الدخل (كينيا – ملاوي – نيجيريا – سيراليون – أوغندا – تنزانيا

المتحدة - زامبيا) بالاعتماد على وثائق السياسات الوطنية لسلسلة توريد الأدوية في كل دولة من هذه الدول و كذا تقارير الدراسات العالمية Pub Med و المقالات العلمية في الفترة الممتدة بين 2015 - 2021 و خلصت النتائج إلى :

❖ لا تزال إمكانية الحصول على الأدوية الأساسية (مضادات الميكروبات) بأسعار معقولة أمراً صعباً ؛
❖ تسرب الأدوية دون المستوى المطلوب و المغشوشة بسبب سلاسل توريد الأدوية غير الآمنة ، الأمر الذي يتسبب في ضرر الأفراد و الصحة العامة ؛

❖ يوصى بتحسين استخدام مضادات الميكروبات من خلال برمجتها مع سلسلة توريد أدوية فعالة وآمنة ؛
❖ اتخاذ إجراءات وطنية و إقليمية في البلدان عينة الدراسة و باقي الدول منخفضة و متوسطة الدخل .

2- دراسة Dong-Wook Kwak , Young-Joon Seo , Robert Mason

(2018) : « Investigating the relationship between supply chain innovation, risk management capabilities in global supply chain » ، ورقة بحثية في المجلة الدولية لإدارة عمليات الإنتاج 38 (1) نشر بتاريخ : 2018/02/21 .

هدفت هذه الورقة إلى اقتراح و إثبات نموذج نظري للتحقيق فيما إذا كان الابتكار في سلسلة التوريد يؤثر بشكل إيجابي على قدرات إدارة المخاطر مثل القوة و المرونة في عمليات سلسلة التوريد العالمية ، و فحص كيف يمكن لهذه القدرات تحسين الميزة التنافسية بالاعتماد على تطوير نموذج نظري من دراسات قائمة ، و حللت البيانات باستخدام تحليل العوامل التأكيدية و نمذجة المعادلات الهيكلية للتحقق من صحة النموذج المقترح . و خلصت النتائج إلى :

❖ لسلاسل التوريد المبتكرة تأثير إيجابي ملحوظ على جميع أبعاد قدرة إدارة المخاطر ؛
❖ تقديم هذا العمل كدليل على دعم الميزة التنافسية .

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

أولا : الدراسات باللغة العربية:

من الملاحظ أن الدراسات السابقة تناولت أثر سلاسل الإمداد و الخدمات اللوجستية على جوانب مختلفة في مناطق مختلفة ، وفي فترات زمنية مختلفة أيضا .

في منطقة البحر الأحمر درست هني أحلام و آخرون (2025) مدى تأثير التجارة العالمية بأزمة سلاسل الإمداد في البحر الأحمر ما أدى إلى تعطيل التوريدات و تباطؤ السفن و تغيير مسارها نحو جنوب إفريقيا . أما في الجزائر فقد تناول مراد بوسعدية و علي عليوة (2024) تشخيص و تحليل واقع أداء الخدمات اللوجستية في ضوء مؤشر البنك الدولي الكلي و مؤشرات الفرعية ، بينما سلطت حاجي الزهرة (2023) الضوء على أثر إمداد النقل على الصادرات الفلاحية في ضوء المؤشرات الدولية ، نظرا لأهمية القطاع الفلاحي التنمية الاقتصادية بصفته القطاع الأول . كما ركزت حسان ليندة (2022) على المتغيرات الاقتصادية التي تساهم في الرفع من تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في ظل إفرازات العولمة الاقتصادية . في حين تناولت محمادي نجلاء و دبي علي (2022) كيفية مساهمة الوعي البيئي في نجاح سلاسل التوريد العكسية في سبيل تحقيق الأهداف الاقتصادية و البيئية معا والدور الكبير الذي تلعبه الاستدامة و التقليل من الهدر . بالنسبة للدول النامية فقد درس بن الزين حمزة (2024) مدى مساهمة الإدارة اللوجستية و سلاسل الإمداد في تنمية اقتصاديات الدول النامية بتحليل واقع الأداء اللوجستي في المناطق النامية بالجزائر ، و مصر ، و تركيا . في الدول العربية قدمت فراح صابرينة (2024) دراسة حول تقييم تنافسية قطاع السياحة و السفر في ضوء المنتدى الاقتصادي العالمي و تسليط الضوء على مكانة السياحة في الاقتصاديات إضافة إلى زخر المنطقة العربية المناطق السياحية ، جاءت دراسة محمد السيد راضي و أسامة بدر (2023) لتبين أثر اضطرابات سلاسل التوريد العالمية على الأداء الاقتصادي في الدول العربية . كما أن محلوس زكية و آخرون (2022) عمدوا إلى بيان أثر الأداء اللوجستي على تنوع الصادرات السعودية خارج قطاع المحروقات كونها دولة ريعية . أما بالنسبة لقطاع السياحة في المغرب العربي فقد تناولت حراث حنان و آخرون (2021) موضوع القدرة التنافسية لقطاع السياحة و الأسفار حسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي و يكتسب هذا البحث أهميته من وجود فرص للتفوق في مجالات عدة للسياحة كالسياحة الصحراوية و الحموية في الجزائر و الشاطئية في تونس و الثقافية في المغرب .

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

بين Nduta Kamere و آخرون (2023) تأثير سلاسل توريد الأدوية على استخدام الأدوية الأساسية (مضادات الميكروبات) في كل من كينيا ، ملاوي ، نيجيريا ، سيراليون ، أوغندا ، تنزانيا المتحدة ، زامبيا

و يستمد البحث أهميته من قداسة النفس البشرية للحفاظ على صحة الأفراد و الصحة العالمية . في الأخير اهتمت دراسة Rebert و آخرون (2018) بالتحقيق فيما إذا كان الابتكار في سلسلة التوريد يؤثر بشكل إيجابي في قدرات إدارة المخاطر في عمليات سلسلة التوريد العالمية ، و هذا ما تحتاجه سلاسل الإمداد و التوريد العالمية من أجل التكيف مع إدارة الأزمات العالمية .

المطلب الثالث : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أولا : الدراسات السابقة باللغة العربية

الجدول رقم 07: يوضح ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باللغة العربية

الدراسة العناصر	دراسة هي أحلام و آخرون (2025)	الدراسة الحالية
الحدود الموضوعية	مدى تأثير أزمة سلاسل الإمداد على التجارة العامة في منطقة البحر الأحمر	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2024 - 2023	2024-2007
الحدود المكانية	محور البحر الأحمر	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	التجارة العالمية في منطقة البحر الأحمر	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل سلاسل الإمداد بالبحر الأحمر المتغير التابع : حركة التجارة العالمية	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	بيانات و إحصائيات و مؤشرات تخص التجارة العالمية	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EViews 12
الدراسة الحالية	دراسة مراد بوسعدية و علي عليوة (2024)	
الحدود الموضوعية	تحليل واقع أداء الخدمات اللوجستية في الجزائر	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية

2024 - 2007	2022 - 2007	الحدود الزمانية
الجزائر	الجزائر	الحدود المكانية
الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات	الخدمات اللوجستية في الجزائر	مجتمع و عينة الدراسة
المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير	المتغير المستقل : الخدمات المتغير التابع : مؤشر البنك الدولي و مؤشراته الفرعية	نموذج و متغيرات الدراسة
الوصفي التحليلي القياسي	الوصفي التحليلي	المنهج العلمي
- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12	بيانات البنك الدولي لمؤشر الأداء اللوجستي و فروعه	الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)
الدراسة الحالية	دراسة بن الزين حمزة (2024)	
دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية	مساهمة الإدارة اللوجستية و سلسلة الإمداد في تنمية اقتصاديات الدول النامية	الحدود الموضوعية
2024 - 2007	2022-2021	الحدود الزمانية
الجزائر	المناطق النامية في الجزائر و تركيا و مصر	الحدود المكانية
الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات	اقتصاديات الدول النامية	مجتمع و عينة الدراسة
المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير	الأداء اللوجستي القدرة الإنتاجية للنقل-المرونة التجارية -سهولة بدء النشاط التجاري -مجموع الناتج المحلي الإجمالي (%) -التجارة عالية التقنية (%)مجموع التجارة -تركيز المنتج-تركيز السوق .	نموذج و متغيرات الدراسة
الوصفي التحليلي القياسي	الوصفي التحليلي	المنهج العلمي
- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019	LPI مؤشرات البنك الدولي للأداء اللوجستي GKI مؤشر المعرفة العالمي	الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)

-نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EViews 12		
الدراسة الحالية		دراسة فراح صابرينة (2024)
الحدود الموضوعية	واقع التنافسية السياحية للدول العربية وفقا لمؤشر تنافسية السياحة للمنتدى الاقتصادي .	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2019-2007	2024 - 2007
الحدود المكانية	الدول العربية	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	تنافسية قطاع السياحة و السفر في الدول العربية	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل: مؤشر تنافسية السياحة للمنتدى الاقتصادي المتغير التابع : تنافسية قطاع السياحة و الأسفار للدول العربية	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع :مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي المقارنة	-بيانات البنك الدولي -بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات -منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي -الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 -نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EViews 12
دراسة حاجي الزهرة (2023)		الدراسة الحالية
الحدود الموضوعية	أثر سلاسل الإمداد في القطاع الفلاحي	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2020-2019	2024 - 2007
الحدود المكانية	الجزائر	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	الصادرات الفلاحية الجزائرية	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : مؤشر الإمداد الفلاحي المتغير التابع :الصادرات الفلاحية	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع :مؤشر القدرة على التصدير

المنهج العلمي	الوصفي التحليلي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	بيانات البنك الدولي مصادر و طنية	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12
دراسة محمد السيد راضي و أسامة حامد (2023)		
الحدود الموضوعية	أثر اضطرابات سلاسل التوريد العالمية على الأداء الاقتصادي في الدول العربية	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2007-2018	2007 - 2014
الحدود المكانية	17 دولة عربية	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	الأداء الاقتصادي لـ 17 دولة عربية	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : مؤشر البنية التحتية - وقت التسليم المتغير التابع : الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي و المستوى العام للأسعار	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	panel data بيانات مجموعة بيانات البنك الدولي	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12
دراسة حسان ليندة (2022)		
الحدود الموضوعية	محددات تنافسية صادرات الجزائر في ظل العولمة الاقتصادية	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	1980-2018	2007 - 2024
الحدود المكانية	الجزائر	الجزائر

مجتمع و عينة الدراسة	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : الناتج المحلي الإجمالي - سعر الصرف الفعلي الحقيقي - الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر - الابتكار . المتغير التابع : الصادرات خارج قطاع المحروقات	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي القياسي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	بيانات هيئات عالمية ووطنية نموذج تصحيح الخطأ	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12
دراسة محلولس زكية (2022)		
الحدود الموضوعية	أثر الأداء اللوجستي على تنوع الصادرات خارج قطاع المحروقات	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2007-2021	2007 - 2024
الحدود المكانية	السعودية	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	الصادرات السعودية خارج قطاع المحروقات	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : الأداء اللوجستي المتغير التابع : الصادرات السعودية خارج قطاع المحروقات	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي القياسي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	- بيانات البنك الدولي - تقارير الهيئات الحكومية السعودية - برنامج التحليل الإحصائي SPSS25	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12

الدراسة الحالية	دراسة حراث حنان (2021)	
دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية	الحدود الموضوعية	القدرة التنافسية لقطاع السياحة و الأسفار في دول المغرب العربي
2024 - 2007	الحدود الزمانية	2019-2010
الجزائر	الحدود المكانية	الجزائر - تونس - المغرب
الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات	مجتمع و عينة الدراسة	قطاع السياحة و الأسفار
المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير	نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : مؤشرات المنتدى الاقتصادي دافوس المتغير التابع : تنافسية القطاع السياحي لدول المغرب
الوصفي التحليلي القياسي	المنهج العلمي	الوصفي التحليلي المقارن
-بيانات البنك الدولي -بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات -منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي -الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 -نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12	الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	-بيانات المنتدى الاقتصادي العالمي دافوس المقارنة -برنامج التحليل الإحصائي SPSS25

المصدر : من إعداد طلبة البحث

ثانيا : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الجدول رقم 08 : يوضح ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الدراسة الحالية	دراسة NdutaKamere وآخرون (2023)	
دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية	الحدود الموضوعية	تأثير سلاسل توريد الأدوية على استخدام الأدوية الأساسية - مضادات الميكروبات "
2024 - 2007	الحدود الزمانية	2021-2015
الجزائر	الحدود المكانية	كينيا-ملاوي-نيجيريا-سيراليون-تنزانيا المتحدة-زامبيا
الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات	مجتمع و عينة الدراسة	الأدوية الأساسية في الدول محل الدراسة

نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : سلسلة توريد الأدوية المتغير التابع : مضادات الميكروبات	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي المقارن	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	- الوثائق السياسية الوطنية للدول محل الدراسة - التقارير العالمية Pud Med - المقالات العلمية	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12
دراسة Robert Mason وآخرون (2018)		الدراسة الحالية
الحدود الموضوعية	الأثر الإيجابي الابتكار في سلسلة التوريد على قدرات إدارة المخاطر	دور سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية
الحدود الزمانية	2018	2007 - 2024
الحدود المكانية	/	الجزائر
مجتمع و عينة الدراسة	الصادرات السعودية خارج قطاع المحروقات	الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات
نموذج و متغيرات الدراسة	المتغير المستقل : الابتكار في سلسلة التوريد المتغير التابع : الميزة التنافسية	المتغير المستقل : مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - البنية التحتية - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية) المتغير التابع : مؤشر القدرة على التصدير
المنهج العلمي	الوصفي التحليلي	الوصفي التحليلي القياسي
الأدوات المستخدمة (الجمع و تحليل)	- تطوير نموذج نظري - تحليل بيانات - نمذجة المعادلات	- بيانات البنك الدولي - بيانات وزارة التجارة الخارجية لترقية الصادرات - منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي - الإحصائيات السنوية للجمارك الجزائرية 2019 - نموذج الانحدار الخطي المتعدد بواسطة البرنامج EVIEWS 12

المصدر : إعداد طلبة البحث

كانت الدراسات السابقة متنوعة ، بعضها يركّز على سلاسل الإمداد و التوريد و البعض الآخر على التنافسية فقط أو اللوجستيات ؛ بينما تدرس الدراسة الحالية التكامل بين سلاسل الإمداد و التوريد و التنافسية الاقتصادية ، وفي مجال التصدير بوضوح . أما بالنسبة للحدود الزمانية فأغلبها يغطي فترات متقطعة أو غير محدثة أو تمت قبل عام 2021 ، و الدراسة الحالية تناولت الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات إلى غاية الثلاثي الأول من سنة 2024 . كما شملت معظم الدراسات السابقة دولاً عربية و أجنبية ، و أحيانا قطاعات محددة داخل دول معينة ، أما الدراسة الحالية مع بعض الدراسات ركزت على الجزائر مع تخصيص التحليل على الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات . تباينت جل الدراسات السابقة بين الوصف و التحليل و بعضها نظري ، في حين الدراسة الحالية تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي القياسي في تحليل العلاقة بين المتغيرات . اعتمدت الدراسات السابقة على استبيانات أو تحليل نظري عام ، بينما تستخدم الدراسة الحالية أدوات كمية إحصائية و قياسية لتحليل بيانات التجارة الخارجية (الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات) .

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق تناوله في هذا الفصل بالدراسة و التحليل لكل من سلاسل الإمداد و التوريد ، بداية من الإمداد في الحضارات القديمة و كذا الحضارة الإسلامية مع الأدلة من القرآن الكريم و أفكار ابن خلدون الداعمة لسلاسل الإمداد ، وصولاً إلى العصر الحالي . و التنافسية على المستويين الجزئي و الكلي و كيفية قياسها بناء على المؤشرات الصادرة عن بعض الهيئات العربية و الدولية ، مع تسليط الضوء على تنافسية الصادرات و مؤشرات قياسها؛ تتضح مساهمة سلاسل الإمداد و التوريد في تحسين الأداء الاقتصادي للدول و خفض التكاليف و زيادة جودة المنتجات و الخدمات و دورها في تمكين الدول من ولوج الأسواق العالمية و تعزيز قدرتها التنافسية في مختلف القطاعات الاقتصادية . إذ لا يمكن تحقيق تنافسية داخلية أو خارجية إلا من خلال النماذج الفعالة لسلاسل الإمداد و التوريد و التطوير في النظم اللوجستية و المجال التكنولوجي . و هو الأمر الذي أثبتته الدراسات السابقة حين تناولت دولا و قطاعات مختلفة كالقطاع الفلاحي و السياحي و الصحي ، التجارة الخارجية و الأداءات اللوجستية ، و بينت مدى تأثيرها بالأزمات العالمية مثل أزمة البحر الأحمر و أزمة كورونا . و ضرورة الابتكار في سلاسل التوريد لإدارة المخاطر و الأزمات المختلفة .

كما تم التطرق في هذا الفصل إلى مؤشر الأداء اللوجستي ، كون اللوجستيات جزءاً لا يتجزأ من إدارة سلاسل الإمداد و التوريد و كذلك مؤشرات الفرعية و علاقتها بالتنافسية كأداة تقييمية لسلسلة الإمداد و التوريد على مستوى التجارة الخارجية ، و هو ما تهدف إليه الدراسة التطبيقية من خلال بيان تأثير تلك المؤشرات على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة الممتدة من 2007 إلى 2024 .

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تمهيد

تعتبر مؤشرات الأداء اللوجستي أداة تحليل و تقييم لكفاءة اللوجستيات على صعيد سلاسل الإمداد و التوريد ، و الحكم على البلدان في مدى تطور بيئة أعمالها التنافسية ، و جاهزيتها لدخول الأسواق الخارجية ، و تحسين قدرتها التصديرية و تعزيز تنافسيتها الدولية في مختلف القطاعات الاقتصادية . وفي ظل توجه الجزائر نحو تنويع صادراتها و شركائها التجاريين ، تهدف الدراسة التطبيقية إلى تحليل أثر مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية و المتمثلة في أداء الجمارك - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية - البنية التحتية على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال الفترة الممتدة من 2007 - 2024 . و لهذا الغرض تم تقسيم فصل الدراسة التطبيقية إلى مبحثين كالآتي :

المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة

- المطلب الأول : مجتمع و عينة الدراسة
- المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني : النتائج و المناقشة

- المطلب الأول : نتائج تقدير نموذج الدراسة
- المطلب الثاني : مناقشة و تفسير النتائج

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

من خلال هذا المبحث سوف يتم التعريف بالمجتمع و العينة محل الدراسة ، كذلك متغيرات النموذج ، بالإضافة إلى الأدوات التي سيتم اعتمادها في هذه الدراسة .

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة

تمثل الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات نسبة يسيرة من إجمالي الصادرات ، نظرا للاعتماد بشكل كبير على المحروقات التي تشكل أكثر من 90% من إجمالي الصادرات. وتصدر الجزائر هذه الموارد بشكل رئيسي إلى أوروبا ودول أخرى ما يدر على الاقتصاد الوطني عائدات هامة من العملة الصعبة.

في السنوات الأخيرة سعت الجزائر إلى تنويع صادراتها من خلال استراتيجية تنموية تهدف إلى التقليل من الاعتماد على المحروقات . و تتمثل صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات في المواد الأولية و الغذائية وبعض المنتجات الفلاحية مثل التمور والزيتون و البازلاء بالإضافة إلى بعض المنتجات الصناعية والبتروكيماوية وحتى الطبية و الالكترونيات و غيرها ، خاصة سنة 2024 حيث ارتفع عدد المصدرين خلال الفترة 2020-2024 من 800 إلى 1000 أي بنسبة 150 % ، في محاولة منها لتعزيز الاقتصاد الوطني .

ثانيا : عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات تلك الممتدة في الفترة من 2007 إلى غاية 2024 . و الموضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم 09: يوضح الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات من 2007 إلى 2024 بالمليون دولار

السنوات المجموعات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
مواد غذائية	88	119	113	315	337	315	404	323	238
مواد أولية	170	334	169	94	151	168	109	110	107
مواد نصف مصنعة	640	834	393	498	685	618	492	1173	1111
تجهيزات فلاحية	01	01	00	01	00	00	00	01	00
تجهيزات صناعية	46	67	42	30	33	32	29	16	18

11	11	16	19	14	30	49	32	35	سلع استهلاكية غير صناعية
00	00	00	00	01	02	05	09	05	أخرى
*2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	السنوات المجموعات
96	269	269	576	437	408	373	350	328	مواد غذائية
61	263	263	182	71	96	93	73	84	مواد أولية
790	5086	5086	3486	1287	1445	1626	845	909	مواد نصف مصنعة
1	2	2	1	00	00	00	00	00	تجهيزات فلاحية
11	84	84	188	77	83	90.10	78	53	تجهيزات صناعية
11	111	111	63	37	36	33.42	20	19	سلع استهلاكية غير صناعية
15	00	2	4	00	00	00	00	01	أخرى

المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر سنوات 2011 - 2016 - 2020 - 2023 .

*النشرة الإحصائية لبنك الجزائر للثلاثي الأول من سنة 2024 .

ثالثا : متغيرات الدراسة

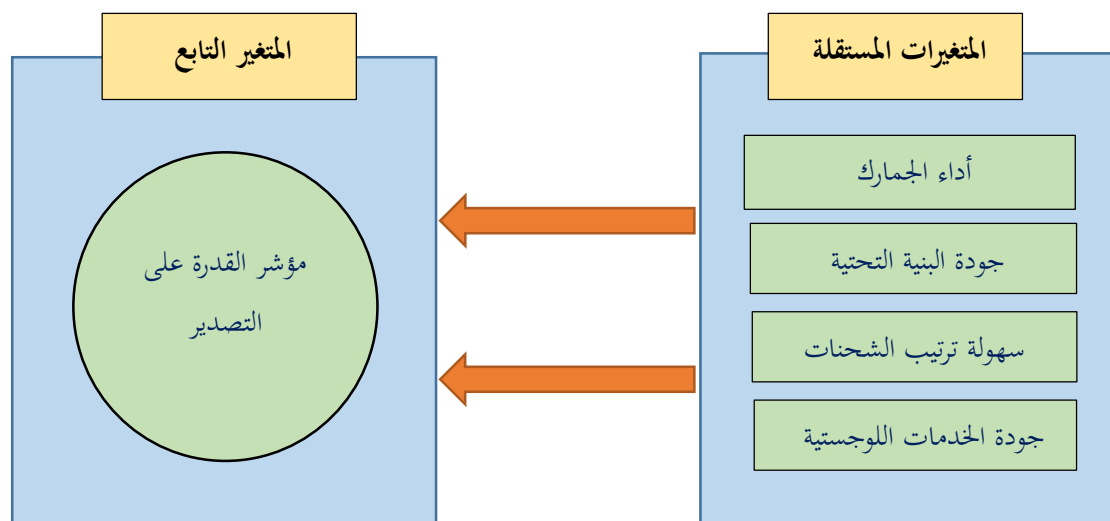
من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة كيف تساهم سلاسل الإمداد في تعزيز التنافسية ووفقا لما جاء في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة فقد تم الاعتماد على المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية - البنية التحتية)

المتغير التابع: مؤشر تنافسية الصادرات (مؤشر القدرة على التصدير) .

و الشكل الموالي يبين متغيرات نموذج الدراسة :

الشكل رقم 23: يوضح متغيرات نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد طلبة البحث

الجدول رقم 10 : يوضح قيم المتغيرات المستقلة في الفترة من 2007 إلى 2023

البنية التحتية IQI	كفاءة الخدمات اللوجستية LQI	سهولة ترتيب الشحنات EASI	أداء الجمارك CPI	السنوات
1.83	1.92	2.00	1.60	2007
2.06	2.24	2.70	1.97	2010
2.02	2.13	2.68	2.26	2012
2.54	2.54	2.54	2.71	2014
2.58	2.91	2.80	2.37	2016
2.42	2.39	2.39	2.13	2018
2.10	2.20	03	2.30	2022
2.10	2.20	03	2.30	2023

المصدر : بيانات البنك الدولي .

$$EPI = \frac{\sum X_{ij}}{\sum GDP_j} * 100$$

وتم حساب قيمة مؤشر القدرة على التصدير وفق العلاقة :

بالاعتماد على البيانات التالية :

الجدول رقم 11 : يوضح قيم المتغير التابع في الفترة من 2007 إلى 2024

السنوات	الصادرات خارج قطاع المحروقات بالمليار دولار	الناتج الإجمالي المحلي بالمليار دولار	قيمة مؤشر القدرة على التصدير EPI
2007	1.332	142.480	0.93
2008	1.937	180.380	1.07
2009	1.066	150.320	0.71
2010	1.619	177.790	0.91
2011	2.140	218.330	0.98
2012	2.048	227.140	0.90
2013	2.161	229.700	0.94
2014	2.810	238.940	1.18
2015	2.057	187.490	1.09
2016	1.781	180.760	0.99
2017	1.930	189.880	1.01
2018	2.830	149.550	1.45
2019	2.581	193.460	1.29
2020	2.300	164.870	1.39
2021	5.000	186.230	2.68
2022	6.600	225.640	2.92
2023	5.500	247.630	2.22
2024	7.000	266.78	2.62

المصدر : بيانات البنك الدولي ، منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي ، الإحصائية السنوية للجمارك الجزائرية ، وزارة التجارة و ترقية الصادرات .

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا : أدوات جمع المعطيات

اعتمدنا في جمع البيانات و المعطيات المستخدمة في الدراسة على ما يلي :

- 1- البيانات الصادرة عن البنك الدولي و منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي ؛
- 2- البيانات الصادرة عن وزارة التجارة و ترقية الصادرات ؛
- 3- البيانات الصادرة عن الجمارك الجزائرية وفق النشرة الإحصائية لسنة 2019 .

ثانيا : أدوات تحليل المعطيات :

اعتمدت الدراسة في تحليل المعطيات على نموذج الانحدار المتعدد (طريقة المربعات الصغرى) بواسطة برنامج التحليل الإحصائي EViews12 ، لقياس أثر سلاسل الإمداد و التوريد على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال الفترة 2007-2024 بالاعتماد على المؤشرات اللوجستية التالية :

- مؤشر أداء الجمارك CPI
- مؤشر سهولة ترتيب الشحنات EASI
- مؤشر جودة الخدمات اللوجستية LQI
- مؤشر جودة البنية التحتية IQI

المبحث الثاني: النتائج و المناقشة

المطلب الأول: نتائج تقدير نموذج الدراسة و اختبار الفرضيات

الجدول رقم 12 : يمثل نتائج تقدير النموذج بطريقة المربعات الصغرى OLS

Dependent Variable: EPI
Method: Least Squares
Date: 06/14/25 Time: 14:30
Sample: 2007 2023
Included observations: 17

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CPI	0.210047	1.895890	1.089523	0.2992
EASI	0.102478	1.055801	7.320255	0.0000
LQI	2.125552	1.685480	12.69072	0.0000
IQI	1.162942	1.556464	0.747169	0.4706
C	1.668890	1.097517	3.342900	0.0066
R-squared	0.973705	Mean dependent var	1.890625	
Adjusted R-squared	0.964143	S.D. dependent var	1.587684	
S.E. of regression	0.300643	Akaike info criterion	0.684522	
Sum squared resid	0.994250	Schwarz criterion	0.925956	
Log likelihood	-0.476176	Hannan-Quinn criter.	0.696885	
F-statistic	101.8318	Durbin-Watson stat	1.957410	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر : من إعداد طلبة البحث بناء على مخرجات Eviews-12

بناء على النتائج يمكننا كتابة النموذج في شكله المقدّر بالصيغة التالية :

$$EPI = 1.67 + 0.21 \text{ CPI} + 0.10 \text{ EASI} + 2.13 \text{ LQI} + 1.16 \text{ IQI}$$

تم إجراء التحليل الإحصائي لاختبار مدى صحة أو عدم صحة الفرضيات المتفقة على وجود علاقة معنوية بين مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية و تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، والتي تتفرع كالآتي :

- توجد علاقة معنوية بين مؤشر أداء الجمارك ومؤشر القدرة على التصدير كمؤشر للتنافسية ؛
- توجد علاقة معنوية بين مؤشر سهولة ترتيب الشحنات ومؤشر القدرة على التصدير كمؤشر للتنافسية ؛
- توجد علاقة معنوية بين مؤشر جودة الخدمات اللوجستية ومؤشر القدرة على التصدير كمؤشر للتنافسية ؛
- توجد علاقة معنوية بين مؤشر البنية التحتية ومؤشر القدرة على التصدير كمؤشر للتنافسية .

أولا : دلالة النموذج الإحصائية و قوته التفسيرية

1- اختبار ستودنت

✓ قيمة المعامل الثابت $\beta_1 = 1.67$ و التي تمثل القيمة المتوقعة لمؤشر القدرة على التصدير خارج قطاع المحروقات عندما تكون مؤشرات الأداء اللوجستية (الجمارك ، ترتيب الشحنات ، الخدمات اللوجستية ، البنية التحتية) مساوية للصفر ، و هذا يعني وجود متغيرات أخرى تؤثر في مؤشر القدرة على التصدير خارج قطاع المحروقات. وتعتبر قيمة هذا المعامل معنوية ($\text{Prob} = 0.006 < 0.05$) ، و جاءت قيمة إحصائية ستودنت المحسوبة ($t\text{-statistic} = 3.342$) أكبر من القيمة الجدولية لها عند مستوى معنوية 5 % ($ST_{17-5}^{0.025} = 2.179$).

✓ تشير قيمة المعامل $\beta_2 = 0.21$ إلى وجود علاقة طردية بين أداء الجمارك و تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، أي أن الزيادة بوحدة واحدة في مؤشر أداء الجمارك يؤدي إلى زيادة مؤشر القدرة على التصدير بـ: 0.21 وحدة . غير أن هذه المعلمة غير معنوية عند 5 % ($\text{Prob} = 0.299 > 0.05$) ، وقيمة ستودنت المحسوبة ($t\text{-statistic} = 1.089$) و هي أقل من الجدولية .

✓ تشير قيمة المعامل $\beta_3 = 0.10$ إلى وجود علاقة طردية بين سهولة ترتيب الشحنات و تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، و أن كل تغير في مؤشر الأداء اللوجستي سهولة ترتيب الشحنات بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير مؤشر القدرة على التصدير بـ: 0.10 وحدة . و هي معنوية جدا ($\text{Prob} = 0.0000 < 0.05$) ، و القيمة ($t\text{-statistic} = 7.320$) أكبر من القيمة الجدولية .

✓ قيمة المعامل $\beta_4 = 2.13$ تدل على وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات اللوجستية و تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، و هذا يعني أن الزيادة في مؤشر جودة و كفاءة الخدمات اللوجستية بوحدة واحدة تؤدي إلى الزيادة في مؤشر القدرة على التصدير بـ: 2.13 وحدة . وكذلك معنوية جدا ($\text{Prob} = 0.0000 < 0.05$) ، و جاءت قيمة ($t\text{-statistic} = 12.690$) أكبر من القيمة الجدولية .

✓ قيمة المعامل $\beta_5 = 1.16$ تشير أيضا إلى وجود علاقة طردية بين جودة البنية التحتية و تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، و أن الزيادة في مؤشر البنية التحتية بوحدة واحدة يغير في مؤشر القدرة على التصدير بـ: 1.16 وحدة . لكنها غير معنوية عند مستوى 5 % ($\text{Prob} = 0.4706 > 0.05$) ، و قيمة

ستودنت المحسوبة ($t\text{-statistic} = 0.470$) أقل من القيمة الجدولية . و منه نستنتج أن معلمات النموذج المقدر (أداء الجمارك ، ترتيب الشحنات ، الخدمات اللوجستية ، البنية التحتية) تؤثر بشكل متفاوت في تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، حيث أن مساهمة ترتيب الشحنات و جودة الخدمات اللوجستية له دور أكبر من أداء الجمارك و البنية التحتية .

2- اختبار فيشر: قيمة إحصائية فيشر المحسوبة تدل على معنوية النموذج ككل ، ($f\text{-statistic} = 101.831$) وهي قيمة تتجاوز القيمة الجدولية . إذن نرفض الفرضية الصفرية ، وهذا يعني أن مؤشرات الأداء اللوجستي المختارة للنموذج لها تفسير جيد لتنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، وهذا ما تؤكدده قيمة $\text{Prob}(f\text{-statistic})=0.000$ الأصغر تماما من 0.05 .

3- معامل التحديد : بلغ معامل التحديد المعدل ($\text{Adjusted R-squared}$) حوالي 0.96 ، و هي قيمة تشير إلى جودة النموذج في تفسير التغيرات التي تحدث في قيم المتغير التابع، وتعني اقتصاديا أن التغير في مؤشرات الأداء اللوجستي المدرجة في النموذج تفسر 96 % من التغير الذي يحدث في مؤشر القدرة على التصدير خارج قطاع المحروقات ، كما أن إحصائية F معنوية للغاية ($\text{Prob}(F\text{-statistic}) = 0.000$) ، مما يعكس جودة النموذج و صلاحيته في الاعتماد عليه في تفسير الظاهرة المدروسة . أما النسبة المتبقية يمكن إرجاعها إلى متغيرات أخرى لم يتم إدراجها في النموذج ، أو إلى ما يعرف بالحد العشوائي للخطأ .

• قيمة إحصائية داربن واتسن $DW=1.96 \approx 2$ و هي قيمة قريبة جدا من منطقة الرفض (رفض وجود ارتباط ذاتي للأخطاء) .

ثانيا: الاختبارات الإحصائية على الأخطاء

1- اختبار الارتباط الذاتي للبواقي

الجدول رقم 13 : يمثل نتائج اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test: Null hypothesis: No serial correlation at up to 2 lags			
F-statistic	2.393982	Prob.*F(2,9)	0.1467
Obs*R-squared	5.556109	Prob. Chi-Square(2)	0.0622

المصدر : من إعداد طلبة البحث بناء على مخرجات Eviews-12

تعزز استقلالية البواقي من دقة و كفاءة تقديرات معاملات النموذج و يدعم صحة اختبار الفرضيات الإحصائية ، لذلك يستخدم في اختبار الارتباط الذاتي للبواقي فرضيتان أساسيتان هما :

H_0 : لا يوجد ارتباط ذاتي للبواقي

H_1 : يوجد ارتباط ذاتي للبواقي

يتضح من الجدول رقم 13 و باستخدام إحصائية كاي تربيع أن القيمة الاحتمالية أشارت إلى $f\text{-statistic} = 0.14$ ، $\text{Prob. Chi-Square}(2)=0.0622$ و هما أكبر تماماً من مستوى الدلالة 0.05 . و منه نقبل الفرضية العدم المقررة بعدم وجود ارتباط ذاتي للبواقي . من الناحية العلمية ، تعطي هذه النتيجة دلالة قوية على جودة النموذج المستخدم ، و تؤكد خلوه من أي مشاكل زمنية أو تناعية للبواقي .

2- اختبار عدم تجانس الأخطاء

الجدول رقم 14 : نتائج اختبار عدم تجانس الأخطاء

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey			
Null hypothesis: Homoskedasticity			
F-statistic	0.641052	Prob. F(4,11)	0.6443
Obs*R-squared	3.024676	Prob. Chi-Square(4)	0.5537
Scaled explained SS	1.046511	Prob. Chi-Square(4)	0.9027

المصدر : من إعداد طلبة البحث بناء على مخرجات Eviews-12

تعد فرضية ثبات تجانس التباين من الفرضيات الأساسية التي يجب التحقق منها لضمان صحة النموذج وموثوقية نتائجه ، لذلك يستخدم في هذا الاختبار فرضيتان أساسيتان هما :

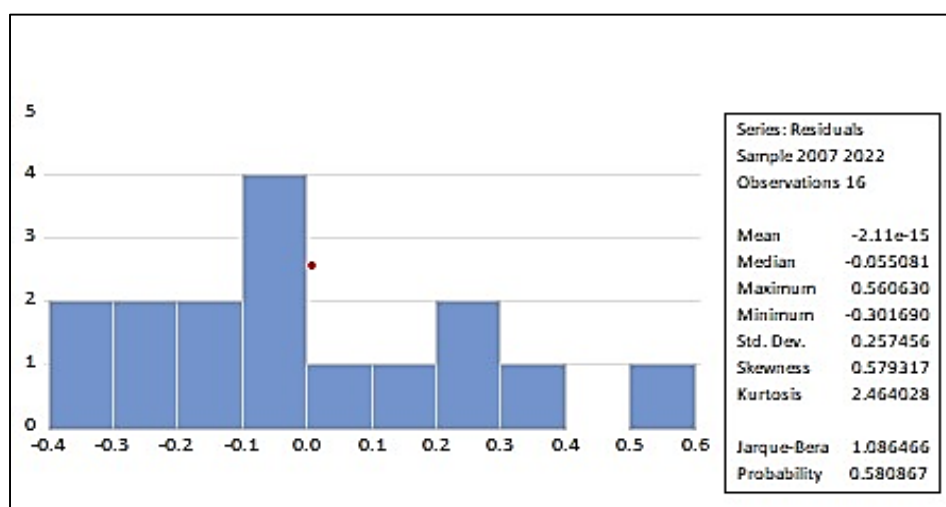
H_0 : ثبات تجانس التباين

H_1 : عدم ثبات تجانس التباين

يتضح من الجدول رقم 14 و باستخدام اختبار Breush-Pagan-Godfrey أن القيمة الاحتمالية $\text{Prob. f-statistic}=0.6443$ ، $\text{Prob. Chi-Square}(4)=0.9027$ و هما أكبر تماماً من مستوى الدلالة 0.05 . و منه نقبل الفرضية الصفرية التي تقر بثبات تجانس التباين ، وهذا يشير إلى أن النموذج لا يعاني من مشكلة تغاير التباين أو تشتت غير منتظم في البواقي . ومن الناحية العلمية تعني هذه النتيجة أننا لسنا بحاجة إلى تعديل النموذج أو اللجوء إلى تقنيات تصحيح معقدة .

3- اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي

الشكل رقم 24 : يمثل نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي Jarque-Bera



المصدر : من إعداد طلبة البحث بناء على مخرجات Eviews-12

افتراض التوزيع الطبيعي للبواقي أحد الأعمدة الأساسية التي يبنى عليها التحليل الإحصائي المتقدم ، فالفروق بين القيم الفعلية للمتغير التابع و القيم التي يُنبأ بها في النموذج يُفترض أن تتوزع طبيعياً حول المتوسط ، ما يعكس أن الانحرافات عن اليم الحقيقية عشوائية و غير منتظمة و لا تتبع نمطا معينا أو تحيزاً منهجياً .

لذلك يستخدم في هذا الاختبار فرضيتان أساسيتان هما :

H_0 : البواقي تتبع التوزيع الطبيعي

H_1 : البواقي لا تتبع التوزيع الطبيعي

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن القيمة الاحتمالية Prob.Jarque-Bera=0.5808 ، وهي أكبر تماماً من مستوى الدلالة 0.05 ، و بالتالي نقبل بالفرضية الصفرية التي تقرّر بتوزيع سلسلة البواقي توزيعاً طبيعياً . تعني هذه النتيجة أن النموذج يتمتع بدرجة عالية من الموثوقية و الثبات ، و أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة تتمثلها بشكل سليم دون وجود تحيزات أو تأثيرات شاذة تؤثر على دقة التقدير أو فعالية النموذج في التنبؤ

المطلب الثاني : مناقشة و تفسير النتائج

بيّنت نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد بطريقة المربعات الصغرى أن مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية و المتمثلة في : أداء الجمارك - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية - البنية التحتية ، لها تأثير في الرفع من تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات و خاصة في السنوات الأخيرة من 2021 إلى 2024 و هذا راجع إلى الإصلاحات و الاستراتيجيات التنموية المبذولة من طرف الدولة . إلا أن ذلك التأثير كان متفاوتا بين المؤشرات الأربعة حيث أنّ :

أولا : أداء الجمارك و سهولة ترتيب الشحنات

1-أداء الجمارك

رغم أن الإشارة الموجبة و التي تعكس منطق النظرية (أي أن تحسين أداء الجمارك يرفع تنافسية الصادرات)، إلا أن ضعف الدلالة الإحصائية يشير إلى أن الإصلاحات الجمركية في الجزائر خلال الفترة المدروسة لم تكن كافية أو لم تكن فعالة بما يكفي لإحداث أثر ملموس على تنافسية الصادرات غير النفطية. قد يُعزى ذلك إلى استمرار بعض العراقيل الإدارية أو أن القطاع الرقمي و التكامل بين الجمارك وباقي حلقات سلسلة الإمداد مازال يحتاج إلى تطوير أكبر ، أو إلى أن أثر الجمارك يحتاج فترة أطول ليظهر في الأداء التصديري .

2-سهولة ترتيب الشحنات

يعكس هذا الأثر الإيجابي القوي أن تبسيط إجراءات الشحن وتحسين القدرة على ترتيب الشحنات بسرعة وكفاءة يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز تنافسية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات ، يتماشى ذلك مع واقع السوق الجزائري الساعي إلى تحسين هذا الجانب ، لكن في كثير من الأحيان تشكل البيروقراطية والتعقيدات الإجرائية أحد أهم التحديات التي تواجه المصدرين، وبالتالي فإن أي تفعيل للإصلاحات أو الرقمنة بسرعة ينعكس مباشرة على قدرة الجزائر في اختراق الأسواق الخارجية و بأسعار تنافسية .

ثالثا : جودة الخدمات اللوجستية و البنية التحتية

1-جودة الخدمات اللوجستية

يبرز هذا المؤشر الدور المحوري للخدمات اللوجستية في دعم تنافسية الصادرات، حيث أن أي تحسن في هذا المؤشر يرفع بشكل كبير من فرص الجزائر في تنويع صادراتها غير النفطية. يتفق ذلك مع الأدبيات الاقتصادية التي تؤكد أن فعالية سلاسل الإمداد و التوريد ، من حيث التكامل بين النقل، التخزين، الخدمات الجمركية، والرقمنة،

تقلل من الوقت اللازم لتسليم البضائع و المنتجات ، و هذا يمثل أحد أهم محددات القدرة التنافسية للدولة الجزائرية، خاصة أنها تسعى للخروج من هيمنة قطاع المحروقات.

2- البنية التحتية

رغم الإشارة الموجبة، إلا أن ضعف الدلالة الإحصائية يعكس حقيقة أن الاستثمارات في البنية التحتية الجزائرية خلال الفترة المدروسة لم تكن موجهة بشكل كافٍ لدعم الصادرات غير النفطية، بل كانت في الغالب موجهة لقطاع المحروقات أو لم تحقق التكامل المطلوب مع سلاسل الإمداد التصديرية. هذا يتطلب من صانعي القرار إعادة توجيه الاستثمارات نحو البنى التحتية (شبكة الطرق و الموانئ - الكهرباء و المياه - البنية الرقمية) الداعمة للقطاعات الصناعية والزراعية التصديرية .

تتفق النتائج مع واقع الاقتصاد الجزائري، حيث أن الإصلاحات اللوجستية الأخيرة (خاصة في مجال رقمنة الإجراءات وتسهيل عمليات الشحن) بدأت تعطي ثمارها في تعزيز تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، في حين لا تزال هناك تحديات هيكلية في مجال الجمارك والبنية التحتية.

كما أن النموذج يؤكد أهمية تبني سياسات شاملة و متكاملة لتطوير النظم اللوجستية على صعيد سلاسل الإمداد و التوريد ، وخلق التكامل بين كافة أجزاء السلسلة محليا و خارجيا و عدم الاكتفاء بإصلاحات جزئية أو شكلية.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة التطبيقية التي تناولت تحليل أثر مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية - البنية التحتية) على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات خلال الفترة الممتدة بين 2007 - 2024 ، أثبت النموذج أن هناك علاقة إيجابية بين مؤشرات الأداء اللوجستي المدروسة و مؤشر القدرة التصدير خارج قطاع المحروقات ، و هذا يعكس منطق النظرية الاقتصادية أي أنّ التحسين في أداء الجمارك و الإصلاحات المتخذة في هذا الجانب ساهمت في الرفع من تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، وكان ذلك جليا في السنوات الأربع الأخيرة ، لكن هذا التأثير قد يحتاج إلى فترة زمنية أطول ليظهر بشكل كبير في الأداء التصديري . أما بالنسبة لتبسيط إجراءات الشحن و ترتيب الشحنات بسرعة أظهرت أثرا إيجابيا و قويا في تعزيز تنافسية الصادرات غير النفطية ، ومازالت هي الأخرى بحاجة إلى تطوير أكثر . كما أن التحسين في جودة الخدمات اللوجستية ساهم في الرفع من تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات ، لكنه بحاجة إلى تطوير الجانب الرقمي لتحقيق التكامل بين النقل و التخزين و الإجراءات الجمركية . بينما مساهمة البنية التحتية في تعزيز تنافسية الصادرات خارج قطاع المحروقات لم تكن بشكل كبير ، و هذا يتطلب توجيه المشاريع التنموية الداعمة للبنى التحتية للقطاعات الصناعية و الزراعية التصديرية .

الخاتمة

من خلال ما تم عرضه في فصول هذا البحث ما هو إلا تأكيد على أهمية سلاسل الإمداد و التوريد في تحسين الكفاءة التشغيلية ، و خفض التكاليف ، و الرفع من جودة المنتجات و الخدمات الأمر الذي يحقق التنمية الاقتصادية للدول ، و يزيد من قدرتها التصديرية ، و دخول الأسواق الدولية ، و تعزيز مكانتها التنافسية ، ولذلك تم اعتماد مؤشرات الأداء اللوجستي الفرعية (أداء الجمارك - سهولة ترتيب الشحنات - جودة الخدمات اللوجستية - البنية التحتية) كأداة لتقييم التجارة الدولية على صعيد سلسلة الإمداد و التوريد في الدراسة التطبيقية و تحليل تأثيرها على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات في الفترة الممتدة من 2007 إلى 2024 ، حيث أثبتت الدراسة أن اتجاه الجزائر نحو الاهتمام بالنظم اللوجستية الداعمة انعكس إيجابا على أصادراتها خارج المحروقات خاصة في السنوات الأربعة الأخيرة ، سجّلت زيادة عدد المصدرين بين 2020 - 2024 من 800 إلى 1000 مصدر أي بنسبة 150 % .

✓ الاجابة عن الفرضيات

انطلاقا من جملة الفرضيات الموضوعة سابقا لموضوعنا البحثي توصلنا إلى :

الفرضية الاولى:

إن الدراسة النظرية أثبتت صحة الفرضية الأولى ، أي أنّ التوجهات الحديثة لسلسلة الإمداد و التوريد كالشراكة و التعاون و الإمداد العكسي و الأخضر واستخدام التكنولوجيا في إدارة سلسلة الإمداد و التوريد ، تساهم بشكل كبير في خفض التكاليف و تحسين الكفاءة التشغيلية و وجودة المنتجات و الخدمات وهذا يُكسب الدولة ميزة تنافسية على المستوى المحلي و الدولي

الفرضية الثانية :

بالرغم من الأثر الإيجابي لأداء الجمارك على تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ، الناتج عن الإصلاحات . إلا أنه لم يكن كافيا أمام بعض العراقيل الإدارية و الرقمية ، وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية .

الفرضية الثالثة :

إن تسهيل و تبسيط إجراءات الشحن الدولي للبضائع ساهم بشكل كبير و قوي في تحسين تنافسية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ، وهي فرضية صحيحة .

الفرضية الرابعة:

فرضية صحيحة إذ أن التحسينات اللوجستية التي أجرتها الدولة الجزائرية في مجال النقل و التخزين و الجمارك و الرقمنة ساهم بشكل واضح في رفع مستوى التصدير غير النفطي .

الفرضية الخامسة

أثبتت الدراسة القياسية وجود علاقة إيجابية بين البنية التحتية و تنافسية الصادرات خارج المحروقات ، لكن الاستثمارات في البنى التحتية غير الكافية أو التي هي بحاجة لفترة طويلة لتبدي أثرها بوضوح . جعلها غير معنوية ، وهذه الفرضية خاطئة .

✓ نتائج الدراسة:

النتائج النظرية :

بناء على ما تم تداوله في الادبيات النظرية يمكن تلخيص النتائج المتوصل إليها في النقاط التالية :

- تكسب سلسلة الإمداد و التوريد أهميتها من الإدارة الفعالة لكافة عناصرها ، و التكامل فيما بينها من خلال التوجهات الحديثة كسلسلة الشراكة و التعاون ، سلسلة الإمداد و التوريد العكسية ، سلسلة الإمداد و التوريد الإلكترونية ؛

- تعتبر التنافسية حلقة متصلة تبدأ من قدرة المنتج - سواء دولة ، قطاع ، أو منشأة - على تقديم منتجات توافق معايير الجودة العالمية المتفق عليها ، تمثل أداة جذب قوية في الأسواق المحلية أولاً ثم العالمية ثانياً .

- استخدام التكنولوجيا كالأتمتة ، و إنترنت الأشياء ، و البلوكتشين ، و الذكاء الاصطناعي ، وأنظمة إدارة المخزون و النقل ، وتخطيط موارد المؤسسات ، و البيانات الضخمة و غيرها في إدارة اللوجستيات و سلاسل الإمداد و التوريد ؛ يضمن الدقة و السرعة و الجودة و الشفافية في مختلف العمليات ، وهذا يقلل من التكاليف التشغيلية و يحسن من كفاءة تأثيرها على التنافسية المحلية و الدولية ؛

- الابتكار في سلاسل الإمداد و التوريد يساهم في القدرة على إدارة الأزمات و المخاطر المختلفة كالحروب ، و الأوبئة ، و الكوارث الطبيعية ، و التوترات الجيوسياسية و غيرها ؛

- هناك قصور في تقييم مؤشر الأداء اللوجستي ، كونه يعتمد على آراء المتعاملين لا حقائقاً . حيث أن استياء المتعاملين قد يساهم في تدني مستوى تقييم البلد ، ولا توجد طريقة معروفة للمناقشة أو الاعتراض على النتائج .

النتائج التطبيقية:

- ساهمت الإصلاحات اللوجستية الأخيرة في تحسن تنافسية الصادرات خارج المحروقات ، وهذا ما عكسه التطور الملحوظ لمؤشر القدرة على التصدير بعد عام 2021، حيث سجل ارتفاعاً من 1.39 في 2020 إلى 2.92 في 2022 ؛

- تحسن نسبي في بعض مؤشرات الأداء اللوجستي مثل سهولة ترتيب الشحن الدولي و جودة الخدمات اللوجستية، خاصة في عام 2023، ما ساهم في تحسين الصادرات خارج قطاع المحروقات ، حيث بلغت قيمتها 7 مليار دولار سنة 2024 الأمر الذي إلى توقع 29 مليار دولار في حدود سنة 2030 ؛

- هناك تحديات هيكلية في مجال الجمارك و البنية التحتية ما يتطلب سياسات شاملة وعدم الاكتفاء بالإصلاحات الجزئية أو الشكلية ؛
- أبدت المؤشرات تذبذبا عبر السنوات ، ما يشير إلى عدم استقرار الأداء اللوجستي ، أو راجع إلى قصور التقييم في مؤشر الأداء اللوجستي المعتمد على الآراء ؛
- من خلال تحليل تطور مكونات الصادرات خارج المحروقات، لوحظ ارتفاع كبير في الصادرات نصف المصنعة و المواد الاستهلاكية و أخرى كالمنتجات الصيدلانية و الإلكترونية ، ما يعكس بداية نجاح جهود التنويع الاقتصادي.

✓ توصيات الدراسة و الآفاق

- مواصلة الإصلاحات في سلاسل الإمداد و التوريد ، و تعزيز التكامل بين مختلف الفاعلين في أجزاء السلسلة؛
- التطوير الدائم و المستمر في الرقمنة و التكنولوجيا ؛
- توجيه الاستثمارات نحو البنية التحتية التصديرية كتطوير المطارات و السكك الحديدية و الموانئ ، خاصة تلك المتعلقة بالقطاعات غير النفطية ؛
- العمل على تحسين بيئة التصدير من خلال إزالة الحواجز البيروقراطية وتبسيط العمليات الإدارية ؛
- تعزيز فعالية الجمارك من خلال الرقابة الذكية ، الشفافية ، و تكثيف التكوين للموارد البشرية في القطاع الجمركي؛
- الاستثمار في المجالات الحيوية و تنويع الشركاء الاقتصاديين ؛
- دعم الابتكار و الشراكة مع القطاع الخاص لخلق بيئة تنافسية حقيقية ، و تحفيز المصدرين على اقتحام أسواق جديدة ؛
- الاهتمام بالتقييمات الصادرة عن الهيئات و المنظمات المتخصصة و المتعلقة بمؤشرات التنافسية ، و مراجعتها ؛
- إدراج تخصص إدارة سلاسل الإمداد و التوريد و تأسيس شركات متخصصة في النظم اللوجستية و إدارة سلسلة التوريد . و الاهتمام بالتعليم المتخصص .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع و المصادر

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1- القرآن الكريم
- 2- أحمد فتحي عبد المجيد قاسم ، القدرة التنافسية للأعمال و الازدهار الاقتصادي المستدام في البلدان العربية ، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات ، بيروت ، 2022 .
- 3- إيهاب أبو زيد ، الساعة الأخية للقانون البشري ، عصير الكتب للترجمة و التوزيع ، مصر ، 2024 .
- 4- أكرم سالم الطويل ، هلة سالم خليل العبدى ، إدارة سلسلة التوريد الخضراء و الاستدامة البيئية ، مجموعة اليازوري ، الأردن ، 2018 .
- 5- باسم عدنان العتيبي ، استشراف المستقبل ركيزة الإمارات لتحقيق الجاهزية و الاستباقية ، Austin Macauley Publishers ، الشارقة ، الإمارات ، 2023 .
- 6- جمال عبد الله محمد ، التخطيط الاستراتيجي ، دار المعتز للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2016 .
- 7- جمال قاسم حسن ، محمد إسماعيل ، تنافسية الصادرات السلعية في الدول العربية ، صندوق النقد العربي ، الإمارات ، 2012 .
- 8- حكيم بن جروة ، عبد الحق بن تفات ، تسويق العلاقات : مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزيائنها في بيئة تنافسية ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، الأردن ، 2020 .
- 9- خالد أحمد علي محمود ، اقتصاد المعرفة و إدارة الأزمات المالية ، ط1 ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2019 .
- 10- روناد إتش بالو ، إدارة اللوجستيات : تخطيط و تنظيم و رقابة سلسلة الإمداد ، تعريب تركي إبراهيم سلطان و أسامة أحمد مسلم ، دار المريخ ، الرياض ، السعودية ، 2006 .
- 11- شيراز محمد خضر ، منهجيات إدارة الاستيراد ، ط1 ، تعريب دار الأكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع ، لندن ، 2022 .
- 12- شيراز محمد خضر ، أصول الخدمات اللوجستية و إدارة التوزيع ، ط1 ، تعريب دار الأكاديمية للطباعة و النشر و التوزيع ، لندن ، 2022 .
- 13- شيرين محمد مغازي ، إدارة اللوجستيات و سلاسل الإمداد ، المعهد العالي للإدارة و الحاسب الألي ، رأس البر ، مصر ، 2022 .
- 14- صبحي مكار ، الدليل الإحصائي (اتجاهات مؤشر الظاهرة النسبية للصادرات المصرية) ، وزارة التجارة و الصناعة المصرية ، 2022 .
- 15- طارق سويدان ، الإدارة بمؤشرات الأداء الرئيسية ، الإبداع الفكري ، الكويت ، 2025 .
- 16- فراس عقيل الدويري ، البيانات الضخمة و دورها في الحد من الجرائم الإلكترونية في ظل استراتيجية الأمن السيبراني ، دار الخليج للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2023 .
- 17- محمد بن براك الفوزان ، المنافسة في المملكة العربية السعودية الأحكام و المبادئ ، مكتبة القانون و الاقتصاد ، السعودية ، 2015 .
- 18- محمد محمود أبو خشبة ، أشرف فؤاد سلطان ، إدارة سلاسل التوريد ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مصر ، 2019 .
- 19- محمد هاني محمد ، إدارة و تنظيم و تطوير الأعمال ، دار المعتز للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2014 .
- 20- محمد القدومي ، محمد هاني محمد ، زيد عبوي ، المفاهيم الإدارية الحديثة ، دار المعتز للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2015 .
- 21- محمود خضر ، إدارة الأعمال اللوجستية ، دار البلدية ناشرون و موزعون ، عمان ، الأردن ، 2015 .
- 22- ممدوح عبد العزيز رفاعي ، إدارة سلاسل التوريد : مدخل تحليلي ، جامعة عين شمس ، مصر ، 2006 .

- 23- ممدوح عبد العزيز رفاعي ، إدارة سلاسل التوريد : مدخل بيئي ، جامعة عين شمس ، مصر ، 2016 .
- 24- منال البلقاسي ، تقييم الفوائد الاقتصادية و المالية للذكاء الاصطناعي ، الثقافة الروسية ، دار عقل للنشر ، دمشق ، سوريا ، 2025 .
- 25- يوسف مصطفى كافي ، إدارة اللوجستيات و التوزيع المادي الأخضر ، دار الأكاديميون للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2021 .

الأطروحات و المذكرات الجامعية

- 26- حمزة حملاوي ، فيصل بولخفة ، شبكة الإمداد و النقل و دورها في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، الجزائر ، السنة الجامعية 2021/2020 .
- 27- حيدر ثامر علوان ، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المشاريع الإنتاجية و الدر الوسيط للجداريات التكنولوجية ، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2014 .
- 28- عبد الحكيم عبد الله النصور ، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي ، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و التخطيط ، جامعة تشرين ، سوريا ، 2009 .
- 29- عبد المالك بضياف ، محاضرات في اقتصاد الاستثمار و التنافسية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، الجزائر ، السنة الجامعية 2020/2019 .
- 30- عبد المهدي رحيمة حمزة العويدي ، محاضرة في مقياس التجارة الإلكترونية ، جامعة المستقبل ، العراق ، 2024 .
- 31- ليندة حسان ، محددات تنافسية صادرات الجزائر في ظل العولمة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر 2022 .

المجلات و الدوريات

- 32- بجلول عبد المنعم ، عزي أنفال ، استخدام التكنولوجيا في إدارة الخدمات اللوجستية و سلاسل الإمداد العالمية ، مجلة الاقتصاد و التنمية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي ، الجزائر ، المجلد 9 (2) ، 2024 .
- 33- ديبغو سيرديرو ، نيلز-جاكوب هانسن ، امتداد سلاسل الإمداد ، مجلة التمويل و التنمية ، صندوق النقد الدولي ، واشنطن ، 2022 .
- 34- رياض السيد عمارة ، تقييم المزايا التصديرية للعنب و البرتقال باستخدام مؤشرات التنافسية ، المجلة العلمية للعلوم الزراعية ، جامعة القاهرة ، مصر ، المجلد 5 (1) ، 2023 .
- 35- لزهرة العابد ، محمد دهان ، تحليل واقع التنافسية الخارجية لاقتصاديات الدول العربية ، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية ، جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة 3 ، الجزائر ، العدد 13 ، 2016 .
- 36- عادل عبد الله الغابري ، مؤشر الأداء اللوجستي : مكوناته و منهجية إعداد و مستوياته ، اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لدول غربي آسيا ، لجنة النقل و اللوجستيات للأمم المتحدة ، بيروت ، الدورة 18 ، 2017 .
- 37- علي طالب شهاب ، أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد البصري ، مجلة دراسات البصرة ، العراق ، المجلد 7 (12) ، 2011 .
- 38- عمر أقاسم ، إدارة شبكة التوريد مدخل نظري ، مجلة دراسات اقتصادية ، الجزائر ، العدد 14 ، 2010 .
- 39- عمرو مصطفى محمد حسين ، دور سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الاعمال ، المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة ، مصر ، 2019 .

40- محمد أمين لزعر ، المؤسسات الدولية و إصدار مؤشرات التنافسية الاقتصادية : أية مصداقية ؟ ، مجلة جسر التنمية ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، العدد 150 ، 2020 .

41- محمد عدنان وديع ، القدرة التنافسية و قياسها ، مجلة جسر التنمية ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، العدد 24 ، 2003.

التقارير

42- علي محمد الخوري ، المؤشر العربي للاقتصاد الرقمي ، المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل ، الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي ، الإصدار الرابع ، الإمارات ، 2024 .

43- بنك الجزائر ، التقرير السنوي 2023 التطور الاقتصادي و النقدي ، 2024 .

44- بنك الجزائر ، النشرة الإحصائية الثلاثية -66- للثلاثي الأول 2024 ، 2024 .

45- صندوق النقد العربي ، تقرير تنافسية الاقتصادات العربية ، العدد السابع ، أبو ظبي ، الإمارات ، 2023 .

46- بنك الجزائر ، التقرير السنوي 2021 التطور الاقتصادي و النقدي ، 2022 .

47- غرفة تجارة و صناعة أبو ظبي ، تقرير سلاسل الإمداد الرقمية في التجارة و الصناعة ، الإمارات ، 2022 .

48- المعهد الدولي للتنمية الإدارية ، تقرير الكتاب السنوي للتنافسية العالمية ، سويسرا ، 2019 .

49- المنتدى الاقتصادي العالمي ، تقرير التنافسية العالمي ، سويسرا ، 2018 .

50- بنك الجزائر ، التقرير السنوي 2016 التطور الاقتصادي و النقدي ، 2017 .

51- صندوق النقد العربي ، تقرير تنافسية الاقتصادات العربية ، العدد الأول ، الإمارات ، 2016 .

52- بنك الجزائر ، التقرير السنوي 2011 التطور الاقتصادي و النقدي للجزائر ، 2012 .

53- مركز التواصل و المعرفة المالية ، متمم تقرير سلاسل الإمداد و التوريد ، المملكة العربية السعودية .

المواقع الإلكترونية

54- موقع بنك الجزائر <https://www.bank-of-algeria.dz>

55- موقع الجمارك الجزائرية <https://www.douane.gov.dz>

56- موقع البنك الدولي <https://worldbank.org>

57- موقع الاتحاد الدولي للروبوتات <https://ifr.org>

58- موقع Supply chain بالعربي www.youtube.com/@supplychain-ch5hq

59- موقع شركة مدد السعودية <https://www.mdd.sa>

60- موقع سنا6ل www.youtube.com/@

61- موقع شركة كارجو <https://cargo.sa>

62- موقع jungleworks <https://jungleworks.com>

63- موقع شركة الجهات الأربع <https://arabic.forwinds.ksa.com>

64- موقع بكة www.bakkah0com

65- موقع شركة سحاب الشرق لتقنية المعلومات <https://www.dosoerp.com>

66- موقع شركة نجد للتقنيات الزراعية <https://najdagtech.com>

67- موقع شركة كودزون <https://www.codezone-eg.com>

68- موقع ليكند إن <https://dz.linkedin.com>

69- موسوعة موضوع <https://mawdoo3.com>

70- موقع دفاتر السعودية <https://www.dafater.sa>

71- موقع الشروق أونلاين <https://www.echoroukonline.com>

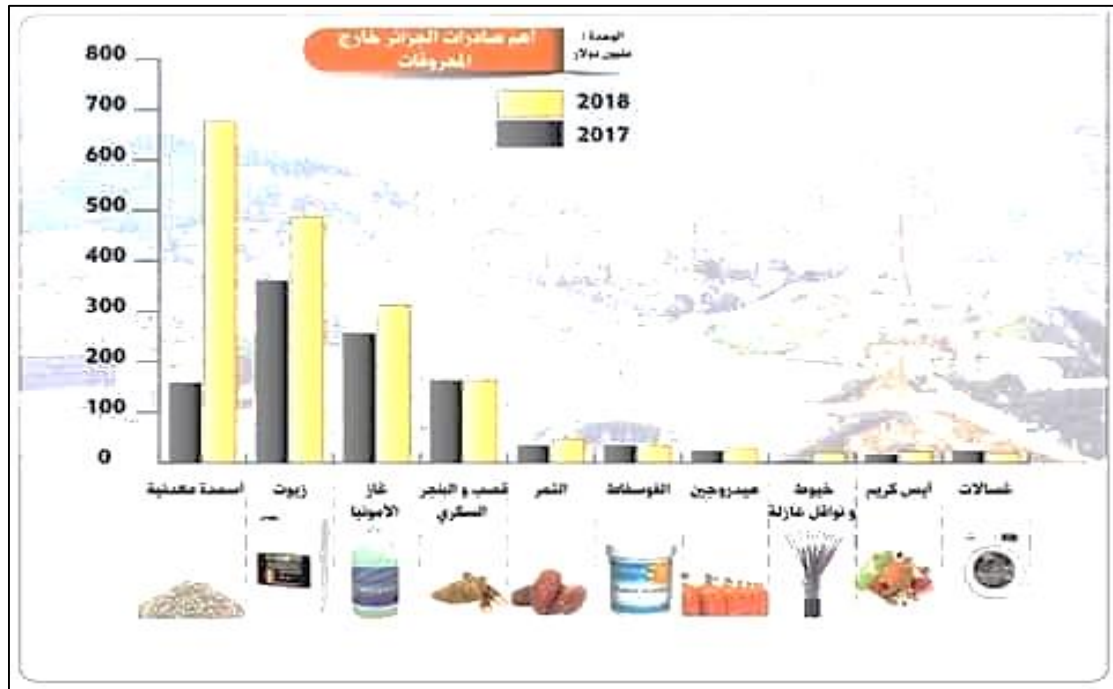
72- موقع شركة sap الألمانية لتخطيط الموارد <https://www.sap.com>

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

- 73- World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, Geneva, Switzerland, 2005.
- 74- World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, Geneva, Switzerland, 2018.
- 75- Scott Lee, The Four Supply Chain Models, Western Governors University ,USA, 2023.
- 76- Rick LA Gore, How Supply Chain Excellence Builds a Competitive Advantage, inteklogistics, 2023.
- 77- Doug Keeley, Supply Chain Collaboration: Strategies, Benefits and Solutions, ivalua, 2024.

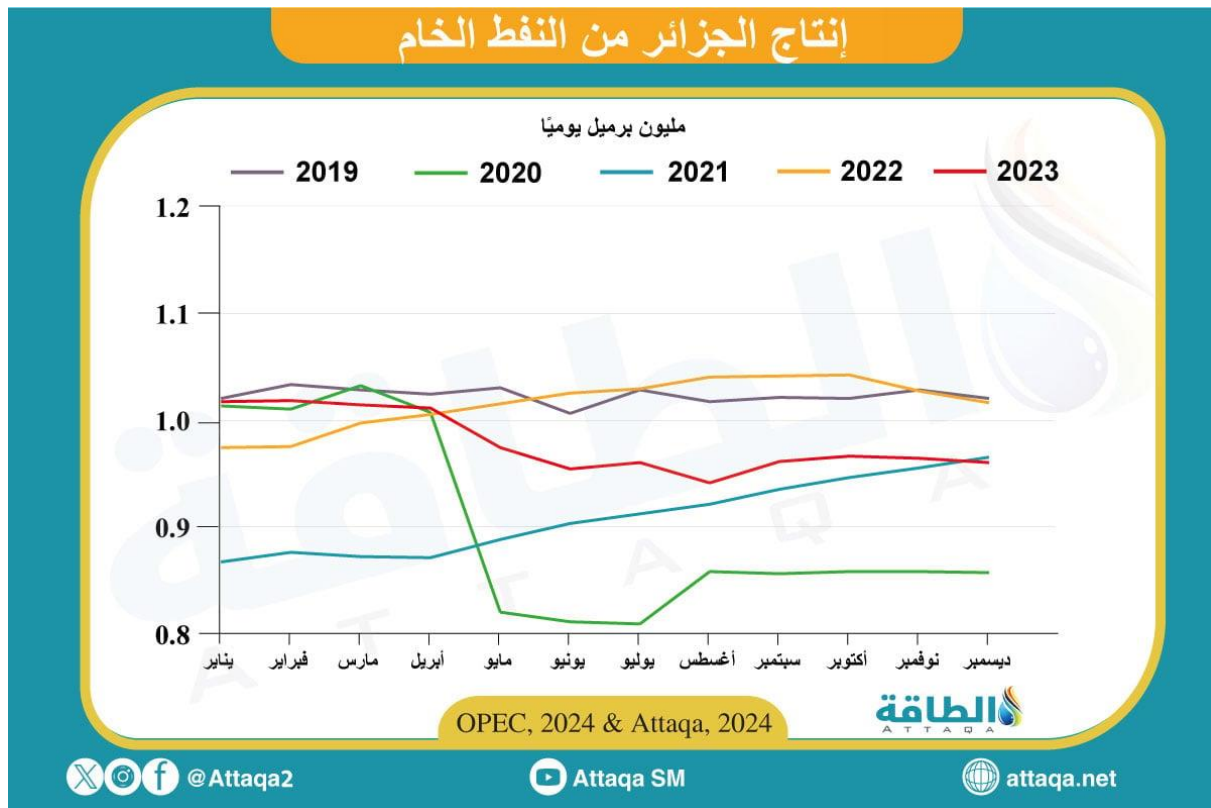
الملاحق

الملحق رقم 01: يوضح أهم صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات لسنتي 2017 و 2018



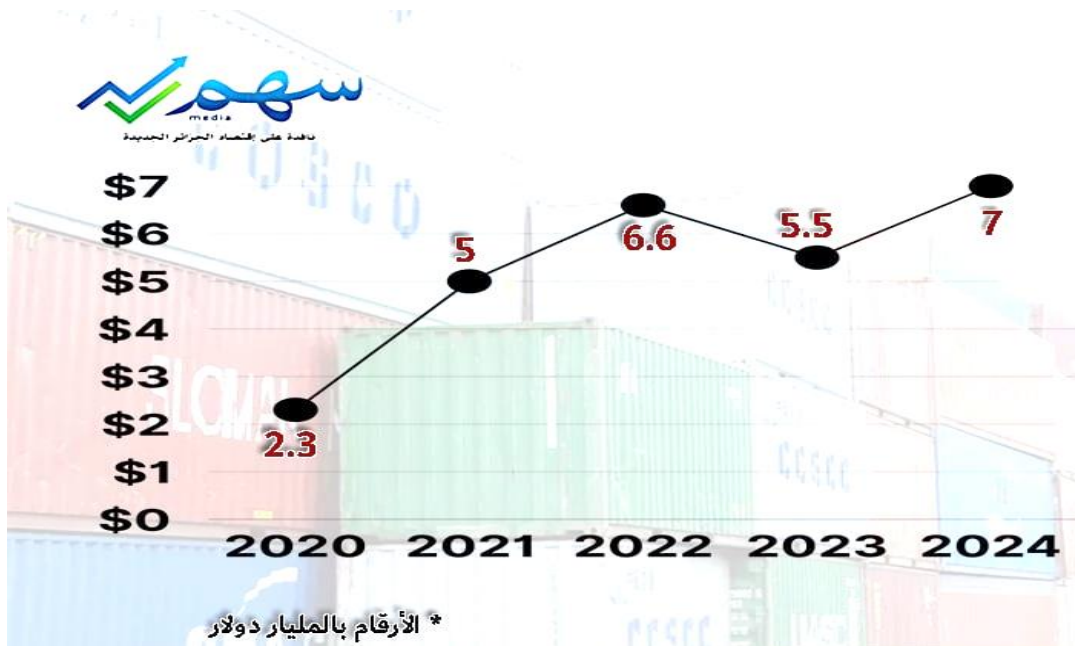
المصدر : الجمارك الجزائرية

الملحق رقم 02 : يوضح انخفاض صادرات الجزائر من النفط في السنوات الأخيرة



المصدر : <https://www.attaqa.net> أطلع عليه بتاريخ 19 ماي 2025

الملحق رقم 03 : يمثل الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات 2020-2024



المصدر: <https://www.sahm-media.dz> أطلع عليه بتاريخ : 03 ماي 2025

الملحق رقم 04 : يوضح أرقاماً حول الصادرات الجزائرية 2024



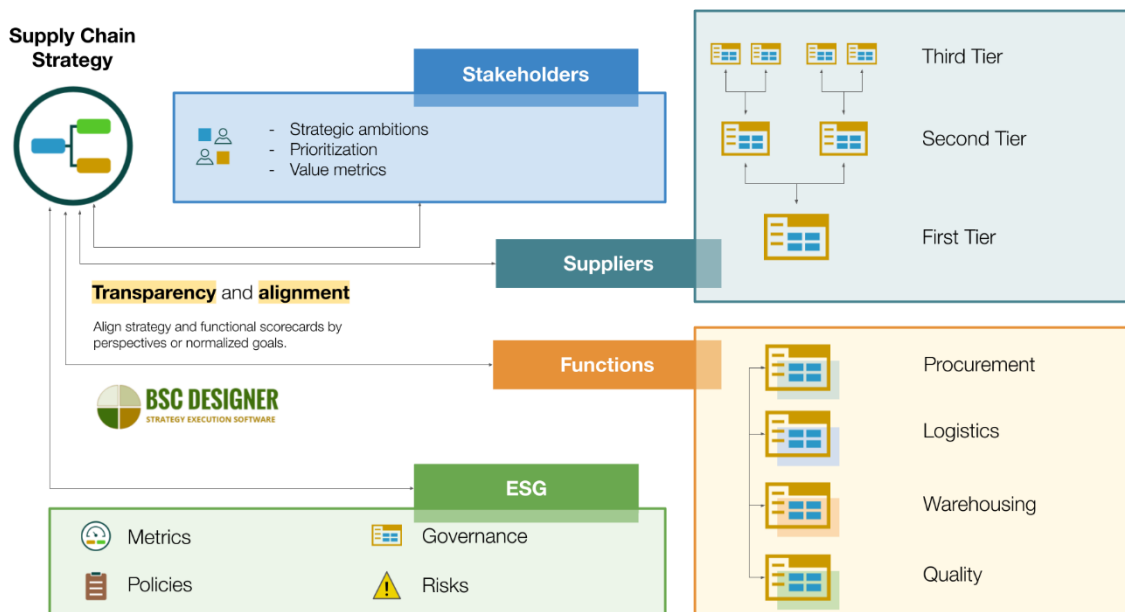
المصدر : الحدث المغاربي نقلا عن وزارة التجارة الخارجية الجزائرية

الملحق رقم 05 : يوضح 8 دول عربية ضمن أقوى 100 دولة في مؤشر الأداء اللوجستي



المصدر : <https://www.attaqa.net> أطلع عليه بتاريخ ماي 2025

الملحق رقم 06 : يوضح مثال على بطاقة الأداء الاستراتيجي في سلسلة التوريد KPI
Achieving Transparency and Alignment Across Value Chain



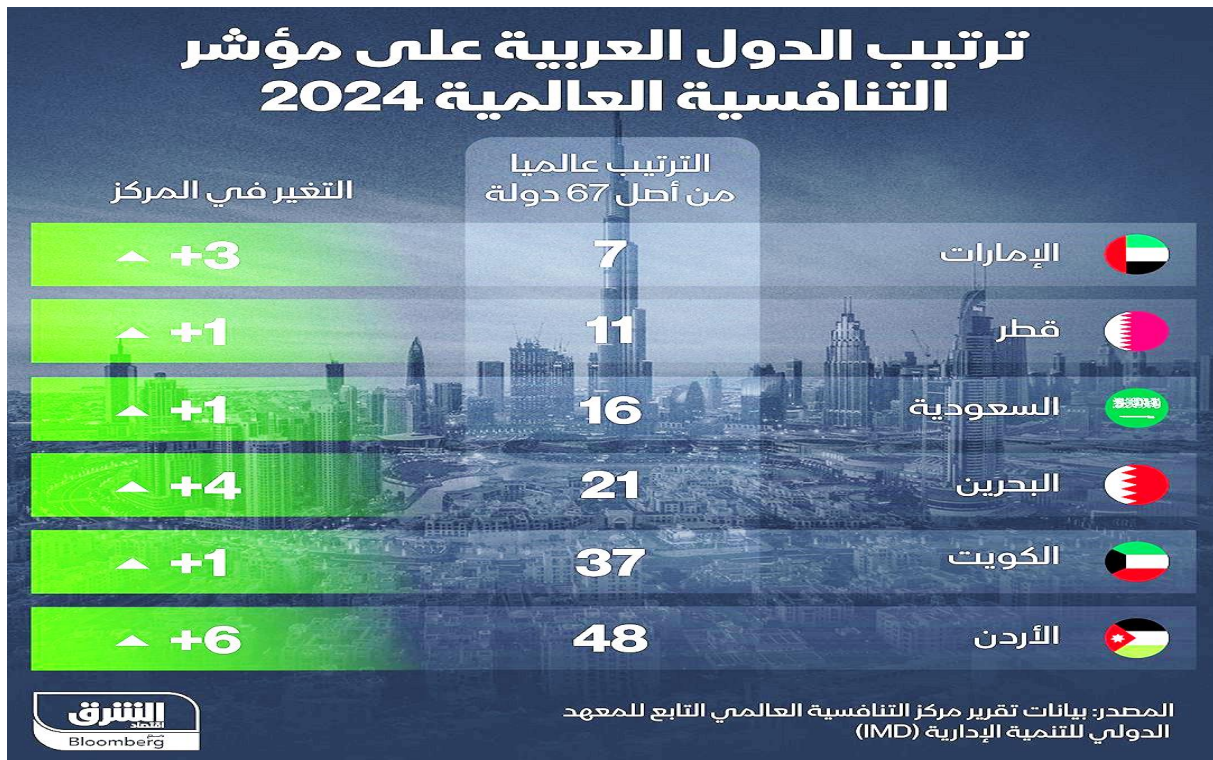
المصدر : <https://www.bscdesigner.com> أطلع عليه بتاريخ 18 ماي 2025

الملحق 07 : يوضح أنظمة إدارة سلسلة الإمداد و التوريد



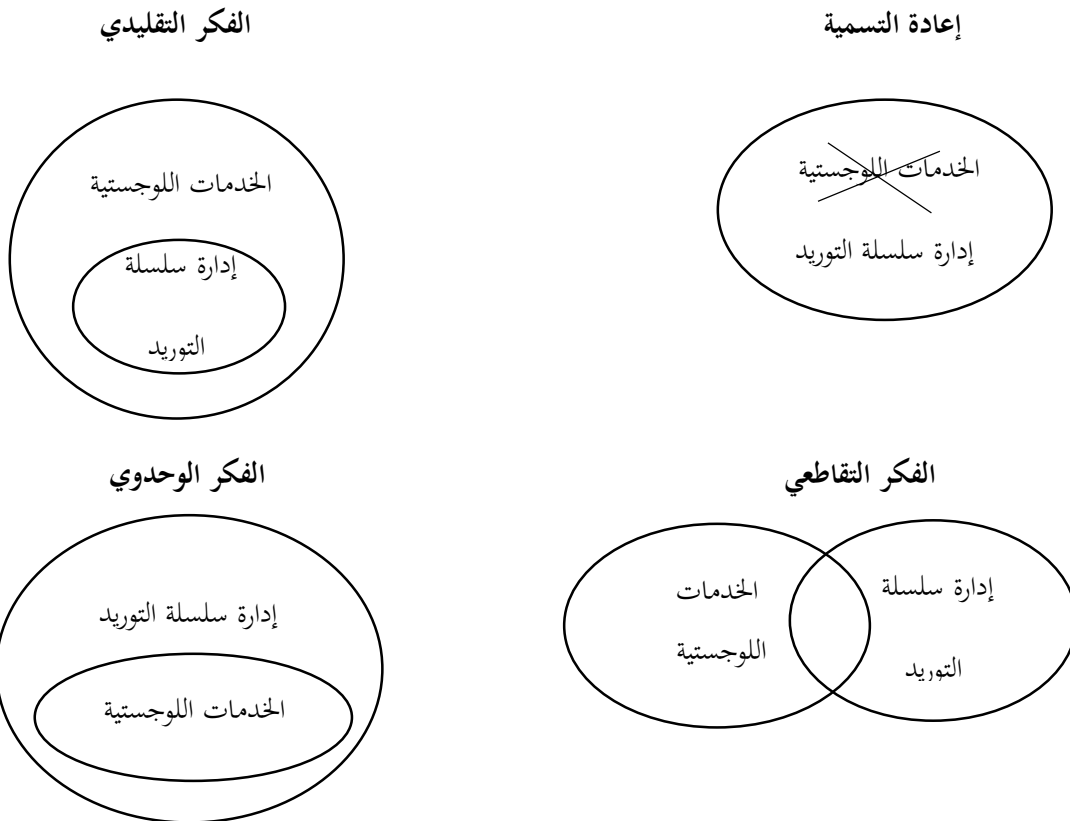
المصدر : <https://www.scnsoft.com> أطلع عليه بتاريخ 19 ماي 2025

الملحق 08 : يمثل ترتيب دول عربية على مؤشر التنافسية العالمية 2024



المصدر : اقتصاد الشرق نقلا عن بيانات تقرير مركز التنافسية العالمي التابع للمعهد الدولي للتنمية

الملحق رقم 09 : يوضح التطور المفاهيمي لسلسلة الإمداد و التوريد



المصدر : شيراز محمد خضر ، منهجيات إدارة الاستيراد ، المرجع السابق ، ص 32-33 .

الملحق رقم 10 : يمثل المؤشر العام لتنافسية الاقتصاد الجزائري 2022-2023

المؤشرات	القيمة المعيارية للمؤشر	ترتيب 2023	ترتيب 2022	الاتجاه
القطاع الحقيقي	-0.3940	21		
قطاع مالية الحكومة	-0.3017	22		
القطاع الخارجى	-0.0635	11		
القطاع النقدى والمصرفى	-0.4700	18		
مؤشر الاقتصاد الكلى	-0.2372	22	22	=
قطاع البنية التحتية	-0.3072	19		
قطاع المؤسسات والحوكمة الرشيدة	-0.5977	20		
قطاع الحرية الاقتصادية	-0.7866	20		
مؤشر بيئة وجاذبية الاستثمار	-0.5638	20	21	↑
المؤشر العام للتنافسية	-0.4005	20	23	↑

المصدر : تقرير تنافسية الاقتصادات العربية 2023 ، ص 80 .

الملحق رقم 11 : يمثل مفصل عن مؤشري الاقتصاد الكلي و جاذبية الاستثمار لتنافسية الاقتصاد الجزائري
2022-2019

مؤشرات التنافسية		2022	2021	2020	2019	المؤشر
الترتيب (1)	القيمة المعيارية					
أولا : الاقتصاد الكلي						
القطاع الحقيقي						
16	-0.028	3.1	3.4	-5.1	1.0	معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة (%)
18	-0.685	11,187	11,029	10,845	11,627	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (بالأسعار الثابتة لمكافئ الشرائي PPP) (دولار أمريكي).
18	0.264	9.3	7.2	2.4	2.0	معدل التضخم (%)
15	-0.235	11.6	11.7	12.2	10.5	معدل البطالة (%)
24	-1.286	4.2	4.3	4.4	4.2	حصة الصناعات التحويلية إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
قطاع مالي الحكومة						
11	0.268	2.2	-3.8	-6.8	-5.6	العجز / الفائض المالي كنسبة للناتج المحلي الإجمالي (%)
9	0.553	34.4	29.9	30.5	32.2	الإيرادات العامة بدون المنح إلى الناتج المحلي الإجمالي
17	-0.426	32.2	39.7	39.1	49.3	نسبة الإيرادات الضريبية من إجمالي الإيرادات (%)
6	0.388	60.0	60.0	60.0	60.0	الحرية المالية (مؤشر من 0 إلى 100)
2	1.317	100.0	100.0	99.2	99.2	العبء الضريبي (مؤشر من 0 إلى 100)
القطاع النقدي والمصرفي						
11	0.320	31.9	0.6	-14.2	-19.9	معدل نمو صافي الأصول الأجنبية (%)
23	-1.085	21.4	25.8	29.5	25.8	حجم الائتمان المحلي للقطاع الخاص من قبل البنوك كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (%)
7	0.424	80.1	84.3	76.2	74.9	الحرية النقدية (مؤشر من 0 إلى 100)
11	0.110	84.2	90.9	96.0	80.5	السيولة المحلية إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
20	-2.105	20.3	19.6	16.4	14.8	القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض (%)
القطاع الخارجي						
11	-0.064	113.3	85.8	68.7	87.6	درجة الانفتاح التجاري (%)
7	0.017	29.6	25.3	32.2	35.8	الاحتياطيات الرسمية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (%)
3	1.279	17.57	13.28	15.91	17.19	تغطية الاحتياطيات الخارجية الرسمية للواردات السلعية بالأشهر
19	-0.455	9.5	-2.8	-12.8	-9.2	نسبة الحساب الجاري إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
1	1.828	..	218.0	137.1	191.5	شروط التبادل التجاري
23	-1.305	57.4	57.4	66.2	67.4	مؤشر حرية التجارة (من 0 إلى 100)
ثانياً : جاذبية وبيئة الاستثمار						
البنية التحتية						
20	-0.670	..	71	64	59	الأفراد الذين يستخدمون الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت) (%) من السكان
20	-0.552	..	0.01	0.01	0.01	النقل الجوي والشحن إلى إجمالي النقل والشحن العالمي (%)
17	-0.427	109.2	106.4	104.8	106.4	اشتراكات الهاتف الخليوي (لكل 100 شخص).
19	0.420	..	99.8	99.7	99.5	نسبة السكان الذين يحصلون على الطاقة الكهربائية (%)
المؤسسات والحكومة الرشيدة						
20	-0.490	-0.51	-0.65	-0.57	-0.57	فعالية الحكومة (مؤشر من -2.5 إلى 2.5).
21	-0.802	-0.83	-0.83	-0.80	-0.86	سيادة القانون (مؤشر من -2.5 إلى 2.5).
19	-0.500	-0.64	-0.64	-0.67	-0.66	الفساد الإداري (مؤشر من -2.5 إلى 2.5).
الحرية الاقتصادية						
20	-0.788	30.1	32.7	28.3	28.9	لزامية الحكومة (مؤشر من 0 إلى 100)
22	-1.144	27.9	34.0	37.9	31.6	حقوق الملكية (مؤشر من 0 إلى 100)
20	-0.427	50.0	63.5	63.0	61.6	حرية الأعمال التجارية (مؤشر من 0 إلى 100)
20	-0.625	29.7	41.6	35.0	36.2	الفعالية القضائية (مؤشر من 0 إلى 100)

المصدر : تقرير تنافسية الاقتصادات العربية 2023 ، ص 79 .