

إطار مقترح لكيفية إنشاء وإدارة المراكز اللوجستية في جمهورية مصر العربية دعاء محمد صالح محمد سويدان

الملخص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يمكن أن تساهم به إدارة المراكز اللوجستية في تطوير الموانئ المصرية ورفع كفاءتها وزيادة الإستثمارات بها وذلك من خلال زيادة الميزة التنافسية للموانئ البحرية المصرية، مع محاولة التوصل إلى إطار مقترح لكيفية إدارة المراكز اللوجستية في جمهورية مصر العربية والتوصل لمجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة المراكز اللوجستية وبين كفاءة الموانئ البحرية المصرية، وقلّة عدد الاستثمارات بالموانئ البحرية وعدم ارتفاع الميزة التنافسية لعدم الاهتمام وتحديث الموارد المتاحة لديها، وتقديم مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تأهيل وتنمية قدرات الموارد البشرية وضرورة تنمية البنية التشريعية بقطاع النقل البحري وضرورة إنشاء وإعادة هيكلة وتطوير البنية التحتية والقومية للموانئ البحرية.

Abstract :

The study aimed to identify the role that the logistics centers management can play in developing Egyptian ports, raising their efficiency and increasing investments in them by increasing the competitive advantage of Egyptian sea ports, while trying to come up with a proposed framework for how to manage logistical centers in the Arab Republic of Egypt and reach a group of The most important results are the existence of a statistically significant moral relationship between the management of logistical centers and the efficiency of Egyptian seaports, the lack of investments in seaports and the lack of high competitive advantage due to lack of interest and modernization

of the resources available to them, and a set of recommendations, the most important of which is the need to qualify and develop human resources capabilities and the need to develop the legislative structure in the transport sector And the necessity to establish, restructure and develop the national infrastructure for sea ports.

مقدمة البحث :

شهد العالم خلال عقد التسعينات حتى الآن العديد من التغيرات والتي أدت إلى إعادة هيكلة منظمات الأعمال والتي أثرت بدورها على اقتصاديات العديد من الدول، وقد شملت هذه التغيرات تطور خدمات النقل البحري، فيتعبّر النقل البحري من أهم وسائل النقل بالنسبة للتجارة العالمية حيث أنه يساهم في نقل الجزء الأكبر من هذه التجارة، وتقوم الموانئ البحرية بدورها وفعال في سلسلة النقل البحري حيث أنها تمثل حلقة الوصل بين النقل البري والبحري، ومن الصعب أن تزدهر التجارة العالمية بدون وجود موانئ حديثة تواكب التطورات التكنولوجية التي حدثت في العقود الأخيرة. تعتبر الأنشطة اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية والتي تزايد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة على الصعيدين الأكاديمي والتطبيقي في مجال إدارة الأعمال من حيث مفهومها وأهميتها ومكوناتها وممارستها في المنظمات المعاصرة، فمع كبر حجم المنظمات وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط إنتاجها وأسوقها، تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي أصبحت كالعمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف إلى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. فقد تتسارع في العصر الحديث الشركات والمصانع الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة في إنتاج التكنولوجيا العالية، ونظم الاتصالات المتقدمة والالكترونيات بمختلف أنواعها كما تتغير نظم الإنتاج والتصنيع على الأفضل وكل هذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وسرعة الأداء وإنخفاض التكاليف وتحقيق التميز التنافسي سواء على مستوى الدول أو الشركات وجميع أنواع التقدم الإنتاجي والالكتروني وغيرها لم تكن لتأتى وتحدث إلا من خلال الإبداعات

والابتكارات الإنسانية في هذه المنظمات إن قدرة المنشأة على اتباع واختيار وتنفيذ استراتيجية تهدف الى تحقيق الميزة التنافسية، فالحفاظ على ميزة اتجاه غيرها من المنشآت يعتبر تفوق للمنظمة يمكنها تحقيقه في حالة اتباعها استراتيجية معينة للتنافس، وقد قامت اللجنة الحكومية لخبراء الموانئ بامانة الانتكاد بتطوير نموذج بورترعن الميزة التنافسية للمنشأة بحيث يمكن تطبيق المفاهيم الواردة بذلك النموذج على الموانئ وعلى عملية النقل وعلى الأنشطة اللوجستية.

الجزء الاول :

الدراسات السابقة :

قامت الباحثة بالأطلاع والمراجعة على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الادارة المراكز اللوجستية في مصر والدول الاجنبية وتبين التالي :

توصلت دراسة (الشيما، ٢٠١٠) الى ضرورة القيام بدراسة بيئة الاعمال اللوجستية في مصر بالتعاون مع الهيئات العامة ومنظمات الاعمال وذلك للتعرف على مستوى التكاليف اللوجستية، وضرورة انشاء هيئة مركزية تمثل صناعة الخدمات اللوجستية وتشمل تجمع من القطاعات الخاصة في مجال تقديم الخدمات اللوجستية، ضرورة وضع معايير لاختيار الأنشطة (خدمات النقل) التي قد تنظر الدولة المعنية بتحريها سواء في مجال الاتفاقيات متعددة الاطراف اوالاتفاقيات الثنائية، واتفقت معها دراسة (حازم، ٢٠١١) الى ضرورة التخلص من البيروقراطية البائدة في الموانئ المتقدمة، حيث ان كثرة الاجراءات والتعقيدات الإدارية تؤدي الى إتجاه المستثمرين الى القطاع الخاص والموانئ الدولية الاخرى، وضرورة تطبيق خدمة الدفع عن بعد على مستوى جمهورية مصر العربية لتحقيق الوفرة في الوقت والجهد للعملاء، كما توصلت دراسة (على، ٢٠١١) الى ضرورة الاستعداد الملائم من قبل ادارات الموانئ لمواجهة ومواكبة كافة التغيرات المؤثرة في بيئة النقل البحري والعولمة ومنظمة التجارة العالمية، وضرورة تعظيم دور النقل بالحاويات لنقارب المعدلات العالمية، وضرورة الاخذ بأسلوب النقل المتعدد الوسائط أسوة بجميع الدول المتعددة مع توفير محطات وخدمات تداول البضائع والخدمات داخل الموانئ بها.

اتفقت دراسة (Badawy,2013) ، (Elsakaty, 2012) على توضيح أهمية الموانئ والعمل على تعزيز وتحقيق الأهداف الصعبة وتحديدها والتي تشمل الجودة والوقت والتكلفة لكي تكون من السهل قياسها وتوضيحها للمستخدم النهائي كما أوضحت الدراسة أن الموانئ الأكثر نجاحا هي التي ليس لها ميزة إنتاجية فقط في خدمات الشحن ولكنها تقدم أيضا قيمة مضافة للخدمات من خلال إنشاء مركز الخدمات اللوجستية ومناطق حرة حول الميناء وذلك لمحاولة تطوير البنية التحتية وخاصة محطات الحاويات والمرافق ذات الصلة وتوسيع مناطق الميناء من خلال إدخال مناطق التجارة الحرة مع أمل تطوير الموانئ المحورية ومراكز الخدمات اللوجستية الدولية وهذا يتطلب التخطيط السليم والتزام من الحكومة وجميع الأطراف ذات الصلة.

بينما توصلت دراسة (موسى، ٢٠١٥) لأهمية احداث التكامل والربط الوظيفي الراسي والافقي ما بين مستويات وانماط المراكز اللوجستية بوظائفها وأدوارها المختلفة في تكوين منظومة لوجستية علي المستوي القومي والاقليمي واقترح اسس التوطن المكاني لكل مركز لوجستي داخل المنظومة اللوجستية طبقاً لنمطه بالتطبيق علي مركز ميناء دمياط اللوجستي والذي يعكس جهود الدولة في طرح المناطق اللوجستية.

فحين توصلت دراسة (Rashid,2016)، (jiang,2017) على ضرورة بناء نموذج مقترح للإدارة العليا لاتخاذ القرارات التشغيلية على المدى القصير والتخطيط على المدى الطويل والتنبؤ بالطلب على خدمات الميناء، فصناع القرار لا بد لهم من مواجهة الطلب بالعرض بحيث لا يكون هناك فائض في الخدمات فيكون رأس مال معطل أو فائض في الطلب فيمثل خسارة للميناء، والى وضع تقييم للأداء الممتاز في شركات الميناء من أجل الأرتقاء الى كيفية تنفيذ إدارة فعالة للجودة، وتشكيل التنسيق والتكامل بين المنبع والمصب من الشركات، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية في النقل والامداد للميناء.

بينما توصلت دراسة (محمود صبحي ، ٢٠١٧)، (wang Chen, 2019) ضرورة بروز أهمية الإدارة الحديثة وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والتبادل الإلكتروني للبيانات لربط أنظمة النقل المتعدد الوسائط ببعضها وسرعة إنهاء الاجراءات والشحن والتفريغ الكترونيا وإدارة السلسلة اللوجستية، وإيجاد حل لمشكلات الموانئ وسرعة تحويلها من موانئ تقليدية إلي موانئ لوجستية تؤثر علي التميز التنافسي للميناء، فأن الميناء الدولي يمكن أن يقلل من ثقل الطلب على الخدمات اللوجستية للتجارة الإلكترونية عبر الحدود من خلال إنشاء فئة خدمات للوجستيات التجارة الإلكترونية عبر الحدود، ومن ثم تعزيز الإدراك المبكر لتحويل الخدمات.

الجزء الثاني :

الأطار العام للبحث :

اولا : مشكلة البحث :

في ضوء الدراسة الاستطلاعية تبين وجود العديد من أوجه القصور في تطبيق الادارة اللوجستية بالموانئ، تتجلى مظهرة في النقاط التالية :

- ١- تدهور معدلات الأداء لعمليات التشغيل بالميناء وذلك لعدم مواكبة التحديات الحديثة في تكنولوجيا بناء السفن وتداول البضائع وزيادة عدد الأرصفة وإعادة هيكلة الموانئ التي تعاني من انخفاض أداء الإدارة والتشغيل.
- ٢- التعقيد والروتين في أداء الجهات العاملة في الموانئ وتداخل الاختصاصات وتضارب القرارات نتيجة لتعدد هيئة الجهات مما يؤدي لبطء حركة المرور والبضائع داخل الموانئ.
- ٣- تدني الأنشطة اللوجستية التي تقدم بالموانئ منذ دخول السفينة إلى الميناء وفي مغادرتها منه والوقت المستغرق في عملية الشحن والتفريغ ومدى تأثيره في عملية الأداء بالموانئ.
- ٤- ضعف المستوى الإداري والفني للموارد البشرية نتيجة ضعف برامج التدريب والتأهل والاعتماد على نظام الأقدمية في الترقى وتولى المناصب وليس على مقدار الميزة والكفاءة .

ثانيا : أهمية البحث :

يستمد هذا البحث أهميته العلمية والعملية من أهمية الموضوعات التي يتناولها بالدراسة ومن خلال الاهداف التي بني البحث على تحقيقها وهي :

١- الالهية العلمية :

أ- موضوع الدراسة (إدارة المراكز اللوجستية بالموانئ البحرية) من الموضوعات الجديدة وترى الباحثة أنه على الرغم من الاهتمام الكبير من جانب الدراسات الأجنبية بهذا الموضوع إلا أن المكتبة العربية مازالت تنقصها إسهامات الباحثين في الدراسات المتخصصة والمتعلقة بموضوع إدارة اللوجستيات فيما يخص الموانئ البحرية.

ب- لم تتطرق الدراسات السابقة المنشورة باللغة العربية لمثل هذه الدراسة التي تركز على أهمية وحيوية الدور إدارة المركز اللوجستي في قطاع النقل البحري.

٢- الالهية العملية :

أ- أصبحت إدارة اللوجستيات ذات اهمية كبيرة للمنشآت والمنظمات وتوضح أهمية إدارة المراكز اللوجستية لقطاع النقل البحري في دورها في دعم الميزة التنافسية وتطوير الموانئ وزيادة حجم الاستثمارات داخل الموانئ البحرية المصرية والأجنبية .

ب- يمكن من خلال هذه الدراسة التعرف على أهمية وحيوية الدور اللوجستي في قطاع النقل البحري.

ت- التعرف على كيفية اعادة هيكيلة البنية التحتية لتفعيل الوظائف والاجراءات الادارية وتوفير قوى عاملة مؤهلة لضمان جودة تقديم الخدمات اللوجستية ولامكانية تنفيذ الخطط اللوجستية في قطاع النقل البحري.

ث- تساهم هذا الدراسة في إمكانية تقديم إطار مقترح لكيفية إدارة المراكز اللوجستية في الموانئ البحرية.

ثالثاً : أهداف البحث:

- في ضوء المشكلة وفروض البحث يمكن تحديد الاهداف الاساسية للدراسة فيما يلي:
- ١- التوصل الى كيفية تفعيل وزيادة الخدمات اللوجستية لتحقيق الميزة التنافسية في الموانئ المصرية.
 - ٢- التعرف على الدور الذي تقوم إدارة المراكز اللوجستية لزيادة الاستثمارات في الموانئ المصرية.
 - ٣- تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تحسين وتطوير إدارة المراكز اللوجستية في الموانئ المصرية.
 - ٤- التوصل الى معرفة كيفية إنشاء وإدارة المراكز اللوجستية في الموانئ البحرية المصرية.
 - ٥- تقديم نموذج مقترح يمكن تطبيقه في إدارة المراكز اللوجستية في جمهورية مصر العربية.

رابعاً : فروض البحث :

قامت هذه الدراسة على فرضين رئيسيين تم تحديدهما في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافه إضافة إلى ما توصلت إليه مراجعة الباحثة للدراسات السابقة، وكذلك الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة من خلال المقابلات الشخصية مع عدد من المسؤولين بقطاع النقل البحري، وقد تمت صياغة الفروض على النحو التالي:

الفرض الرئيسي الأول:

لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المراكز اللوجستية وبين كفاءة الموانئ البحرية المصرية.

وينقسم الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة البنية التحتية وبين التحسين المستمر للموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الثانى: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة البنية التحتية وبين زيادة حجم الإستثمارات فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الثالث: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إعادة هيكلة البنية التحتية وبين تحقيق الميزة التنافسية فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الرابع: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الوظائف والإجراءات الإدارية وبين التحسين المستمر للموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الخامس: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الوظائف والإجراءات الإدارية وبين زيادة حجم الإستثمارات فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى السادس: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية وبين فاعلية الوظائف والإجراءات الإدارية وبين تحقيق الميزة التنافسية فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى السابع: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وبين التحسين المستمر للموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الثامن: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وبين زيادة حجم الإستثمارات فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى التاسع: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الموارد البشرية وبين تحقيق الميزة التنافسية فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى العاشر: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين جودة تقديم الخدمات اللوجستية وبين التحسين المستمر للموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الحادى عشر: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين جودة تقديم الخدمات اللوجستية وبين زيادة حجم الإستثمارات فى الموانئ البحرية المصرية.

الفرض الفرعى الثانى عشر: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين جودة تقديم الخدمات اللوجستية وبين تحقيق الميزة التنافسية فى الموانئ البحرية المصرية.

الجزء الثالث :

مقاومات تفعيل الإدارة اللوجستية : التحسين المستمر للموانئ البحرية (إعادة هيكلة البنية التحتية للموانئ البحرية):-

خلال السبعينيات والثمانينيات تعرض قطاع النقل البحري إلى ثورة تكنولوجية ظهرت في اتجاهين الأول في اتجاه استحداث نظام الحاويات من الباب إلى الباب بالنسبة لنقل البضائع العامة، والثاني استخدام تكنولوجيا متقدمة لتفريغ و شحن سفن بضائع الصب، وبذلك تمكن قطاع النقل البحري عن طريق التكنولوجيا الحديثة تقليل وقت بقاء السفينة بالميناء إلى ساعات قليلة وزيادة زمن إبحارها، مما أدى إلى زيادة إنتاجية السفينة بحساب الطن، هكذا أصبح من الممكن التوسع في استخدام مبدأ إقتصاديات الحجم لبناء سفن كبيرة أخذت تزداد حجماً بسرعة كبيرة، وأصبح كذلك من الممكن بناء سفن متخصصة ذات تكنولوجيا عالية مرتفعة الثمن

وهذه التغييرات مهدت الطريق للتحول العظيم في قطاع النقل البحري، والذي ظهر جديداً خلال التسعينيات وهي تسيير على نفس النسق وبنفس الآليات التي يبشر بها النظام الاقتصادي العالمي الجديد، فقد كان من نتيجة عولمة الأسواق من حيث الإنتاج والاستهلاك أن أصبحت المنافسة بين قطاعات المنتجات والخدمات تشهد ميزة تنافسية شرسة، مما دفع الصناعات إلى البحث عن طرق جديدة لخفض التكاليف حيث أصبح من المستحيل على أي شركة أن تتحكم في السعر، ولذلك كان من اللازم البحث عن مدخلات للعملية الإنتاجية أشد رخصاً وأعلى كفاءة خاصة وقد صاحب العولمة حركة للتخلص من العوائق الجمركية وغير الجمركية، وأصبحت الاتصالات وخدمات النقل أكثر تيسيراً وأشد رخصاً وأعمق انضباطاً من حيث درجة الاعتماد عليها

لذلك نجد أن الغرض الرئيسي لمجتمع الميناء الحديث يتركز في العمل على تحقيق المصلحة المشتركة لهذا المجتمع، من خلال رفع مستويات الأداء وبلوغ خدمات الميناء المستوى المتميز من حيث الجودة والتسعير، بحيث يصبح الميناء حلقة فعالة في سلسلة الإمداد العالمية، وقادرة على المنافسة الإقليمية وجاذبة للحركة التجارية والنقل الدولي، وترتكز وسائل تحقيق هذا الغرض على خلق التنسيق والتناغم والتكامل بين مختلف الأنشطة والإجراءات التي تجري داخل منطقة الميناء، وهو مايسهل تنفيذه عن طريق إزكاء ثقافة روح التعاون في مجتمع الميناء ووضع لغة نمطية موحدة ومتفق عليها تعتمد على قواعد مختارة للتبادل الإلكتروني للبيانات

والتجارة الإلكترونية، سواء على مستوى المعاملات المحلية أو الدولية، وهناك العديد من البرامج الإلكترونية التي صممت لهذا الغرض والتي ثبت نجاحها عملياً في عمليات الموانئ.

حدث تطور كبير في مدار النصف قرن الماضي في تخطيط وتصميم وتنفيذ مختلف الأعمال اللوجستية في الموانئ البحرية للدول، ومن أهم هذه التطورات هي إعادة هيكلة البنية الأساسية للموانئ، فهي تعمل على توافر التسهيلات اللازمة بكافة عناصرها وتوافر خطوط ملاحية تعمل على خدمة الموانئ فهي من أهم الخطوات اللازمة لإقامة مختلف الأنشطة بالمراكز اللوجستية من مجامعات تجارية وصناعية وإدارية، وهي تتمثل أيضاً في وصلات الطرق البرية ووصلات السكك الحديدية وأرصفت الموانئ للطرق البحرية الدولية.

وفي ظل هذه التطورات التكنولوجية والإدارية والتنظيمية، يمكن الإشارة إلى الدور الجديد للموانئ الحديثة التي أصبحت تشكل حلقة رئيسية في سلسلة نقل البضائع المختلفة والحاويات عبر جميع المراحل، من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك النهائي أو الاستخدام النهائي لهذه البضائع، والتحول الذي طرأ على الميناء الحديث ليصبح مركز لتقديم الخدمات وليس فقط مرسى للسفن ورصيف للبضائع وبوابة للدخول والخروج.

فإن مركز تقديم الخدمات يعني قيام الميناء الحديث بتقديم خدمات شاملة ومتكاملة لحركة التجارة والنقل يدعمها لوجستياً للسيطرة على المراحل المختلفة لعملية النقل، ويساهم في ذلك التقدم التكنولوجي ممثلاً في نظام التبادل الإلكتروني للبيانات، الذي يتيح تبادل المعلومات والبيانات المتعلقة بحركة التجارة والنقل الدوليين عبر شبكة المعلومات الدولية، وهو الأمر الذي يتحقق عنه أثراً إيجابياً على عمليات وإجراءات حركة الاستيراد والتصدير، حيث تتيح هذه العملية إتاحة المستندات والمعلومات الخاصة بحركة التجارة والنقل للأطراف المختلفة من شاحنين ومستلمين وناقليين وبنوك وشركات تأمين والجهات السيادية، وجهات الكشف والمعاينة والرقابة والتخليص ومتعهدي النقل وشركات الشحن والتفريغ والتداول والتخزين وكافة الأنشطة الخدمية واللوجستية وأنشطة القيمة المضافة بالميناء.

٢- الموانئ اللوجستية والتطورات الحديثة للموانئ المحورية :-

ظهرت خلال السنوات للعقدين الماضيين ثورة هامة تعرف بثورة اللوجستيات، التي غيرت نمط التجارة في الدول الصناعية تغييراً كاملاً والتي انبثقت نتيجة للضغوط التنافسية الشديدة التي يتعرض لها كل من سوقى الإنتاج والاستهلاك، وأن أبرز التغييرات التي ظهرت تحت هذا التأثير كان فى مجالات: الاتصالات، والنقل، والإدارة، كما وأن سياسات التحرر الاقصادى وانتشار فلسفة الخصخصة والتوصل إلى إتفاقيات الجات، وخلق ما يعرف بظاهرة العولمة، جعل من الضرورى العمل على خفض التكاليف الإجمالية للإنتاج، وإلى استخدام أساليب جديدة لتقليل زمن مرور المواد والمنتجات وتقليص حجم المخزون من المواد والمنتجات واللجوء إلى اقتصاديات الحجم وتكثيف الاعتماد على التكنولوجيا والمستحدثات المتجددة باستمرار، لخلق تمييز تنافسي على مستوى الدولة وعلى مستوى المشروع وأصبح النقل البحرى جزءاً من سلسلة النقل الكلية.

لذا تعمل الثورة اللوجستية على تقليص الفجوة المكانية والزمنية فى شبكة شديدة التعقيد تشمل مراكز الإنتاج والاستهلاك، والنقل والتخزين والتسويق والتوزيع وتبادل المعلومات الكترونياً، وتزامن حركات المعدات بإحكام كل ذلك فى دورة متصلة تضم سلسلة الإمداد فى حلقات متصلة متكاملة متلاصقة فى تنسيق دقيق وتبعاً لجدول دقيقة التوقيت، عالية الكفاءة منخفضة التكلفة إلى أدنى حد بما يؤدي إلى تقديم المنتج أو الخدمة فى المكان المناسب وفى الوقت المناسب وبأدنى تكلفة ممكنة وهى بذلك تؤدي إلى التخلص من الفاقد فى المواد وفى الوقت وفى الأفراد.

وتتأثر المنافسة بين الموانئ بالعديد من العوامل مثل: (الموقع الجغرافي للميناء ومدى قربه من مسارات النقل يعطيه ميزة تنافسية، والخصائص الإستراتيجية والطبيعية للميناء من حيث قربه من أحد المسارات الملاحية العالمية، والعمق الطبيعي لمياه الميناء، والحماية من الأمواج، واتساع الوجهة البحرية، وطول أرصفة الميناء وعددها، ومساحة المستودعات، مدى قرب موقع الميناء من مراكز الإنتاج والاستهلاك والتوزيع الروابط القوية بالظهير الأرضي من حيث جودة خدمات النقل

البري والمائي والسككي والجوي، كفاية الموارد المالية المملوكة أو الممكن الوصول إليها، الهيكل المؤسسي والمناخ الاقتصادي الاجتماعي ومدى شيوع روح القطاع الخاص في الإدارة والكفاءة والسعر، حيث تزداد أهمية معدل أداة الكفاءة والسعر في ظل توجه المنتج إلى خفض التكلفة والبحث عن الأنشطة الفعالة وتحقيق رضا العميل من خلال تبني عمليات لوجستية معقدة، صورة الميناء وتعد المكانة التي يحظى بها مشروع الميناء دالة في كافة العوامل السابقة).

ولكي يكتسب الميناء تميزاً تنافسياً كميناء محورياً يجب أن تتعامل مع الشركات الملاحية العملاقة، ولذلك يلزم أن تكون في نفس مستوى كفاءة هذه الشركات الملاحية، ويجب أن تكون شديدة الالتصاق بمتطلبات السوق وعليها أن تستخدم نظاماً إدارية شديدة التقدم، وعلي إدارة الميناء أن تضع خططها الإستراتيجية لمساعدتها علي الاستخدام الأمثل للموارد المتوفرة لتحقيق أهدافها التسويقية والمالية المحددة للحصول علي نصيب محدد من السوق واكتساب التميز التنافسي في مختلف الأنشطة التي تقوم بها.

ولكن ليصبح الميناء محورياً يلزم أن يقوم بتعميق ممراته الملاحية وزيادة عدد أرصفته وزيادة أطوالها وأعماقها وتزويدها بالمعدات والأوناش اللازمة لاستقبال أعداد إضافية ومتطورة من السفن، وتداول أحجام إضافية من حركة البضائع والحاويات، كما يلزم تدريب العاملين به لرفع كفاءتهم بما يتناسب مع الكميات الإضافية من حركة السفن والبضائع والحاويات، وهذه الاستثمارات تعد عالية التكلفة بالنسبة للميناء، وذلك نظراً للتقلبات السريعة والعالمية في حركة البضائع بما يترتب عليه من ظهور طاقة فائضة بهذه الموانئ، ولكن يرجع مفهوم الميناء المحوري إلي ثورة التحوية وما يتبعها من تزايد ممارسات إعادة الشحن، والذي أدي بدوره إلي تقسيم الموانئ إلي موانئ محورية وموانئ رافدية، وهو مأسئع المنافسة بين الموانئ عالمياً، لمحاولة كل منها أن تصبح ميناء محوري.

تتمثل خطوط سير رحلات سفن الحاويات محوراً اقتصادياً هاماً علي مستوى الوقت والتكلفة، وتدخل الموانئ المحورية من هذا المدخل الذي يحدد علاقة المتغيرات

الاقتصادية والمسافات الجغرافية، التي تعد من مدخلات وأسس الروابط العلمية ما بين المواقع الاستراتيجية للموانئ والطرق الملاحية الرئيسية إذ تعد الانحرافات عن هذه الطرق من العناصر الجاذبة أو الطاردة بالنسبة لخيارات التعامل مع أي ميناء محوري وتفضيله علي ميناء محوري آخر، وتنقسم الموانئ المحورية إلي ثلاثة أنواع :

أ- ميناء محوري يعمل على التشغيل كواجهة ربط بين الخطوط الملاحية العاملة علي المسارات الرئيسية والخطوط قصيرة المسافة، وبالتالي ربط شبكات النقل الإقليمية بالشبكات العالمية.

ب- ميناء المحوري يمثل نقطة تبادل بين عدد من الخطوط الملاحية العاملة علي المسارات الرئيسية، وتتسم هذه المحطات بكونها نقاط اختناقات.

ج- ميناء المحوري يمثل مركز وسيط وحلقة وصل علي نفس الطريق الملاحى ولكن يخدم خطوط تتردد علي موانئ محددة.

فلقد استطاعت الموانئ المحورية أن تجذب كبرى شركات الملاحة العالمية عليها، نظرا لما توفره من خدمات تتوافق مع أساليب تشغيلها الحديثة، وذلك لاهتمام شركات الملاحة بأن يكون الوقت الذى تقضيه سفنها بالموانئ البحرية أقل ما يمكن، وذلك لان وقت انتظار سفنها بالنسبة لها هو الوقت الغير المنتج، والسفينة عند دخولها للميناء تتكبد مصاريف طائلة تتمثل فى رسوم دخول للميناء ورسوم إرشاد ورسوم قطر ورسوم رسو ومصاريف شحن وتفريغ ورسوم نظافة إلخ، وبالتالي فإذا لم يكن الإيراد الناتج من التعامل مع هذا الميناء مبررا للتردد عليه فالأفضل إلغاء التعامل معه، والإيراد ينتج من قيمة النقل وحجم البضائع، فكلما ارتفعت قيمة النقل وحجم البضائع زاد الإيراد والعكس صحيح، وكلما زادت قيمة الرسوم والمصاريف التى تتكبتها السفن بالميناء كان ذلك طارداً لها والعكس صحيح أيضاً، ويمكن تلخيص أهم الملامح الواجب توفرها لاعادة هيكله البنوية التحتية لميناء محورى مؤهل لاحتضان مركز لوجستي فيما يلي:

أ- إقامة وإنشاء مبني خاص لإدارة المراكز اللوجستية خاص بالميناء وأن يكون ذات التقنية العالية ويلبي احتياجات مستخدمي الميناء.

- ب- توفير أحدث الآلات والمعدات للشحن والتفريغ والمناولة وإستخدام طرق التنقل متعددة الوسائط أن يوفر سرعة الإنجاز للأعمال المختلفة مع المرونة وانخفاض التكلفة.
- ج- إقامة منطقة الظهر للميناء أو إقامة موانئ جافة بالقرب من الميناء لخدمات التخزين وإعادة شحن مناولة الحاويات وإعادة التعبئة والتغليف..
- د- توفير وإنشاء مساحات كبيرة وضخمة من الأرصفة التي تؤهل دخول السفن الضخمة وتجهيزها لإستقبال وإستيعاب زيادة عدد الخطوط الملاحية.
- هـ- توجد أنشطة مكثفة للقيمة المضافة مثل إقامة مجمعات خدمية، صناعية، تجارية، إدارية لخدمة الميناء والخطوط الملاحية وشركات النقل والشحن ومقدميها.
- و- أن يحقق التلاحم التام لتجمعات الميناء بإنشاء شبكة طرق حديثة داخلية وخارجية ذات مواصفات قياسية لضمان سهولة الوصول والخروج بسهولة للميناء، ولعمليات النقل والتوزيع والتخزين.
- ز- كفاءة الشبكة الرافدية والمحورية، بمعنى ربط الموانئ المحورية التي تستقبل سفن الحاويات العملاقة بخطوط ملاحية رافدية منتظمة الترددات للموانئ المجاورة والقريبة، لتوصيل الحاويات الخاصة بها في التوقيتات المحددة.
- ح- توفير أحدث الآلات والمعدات للشحن والتفريغ والمناولة وإستخدام طرق التنقل متعددة الوسائط، أو ناشر التخزين الآلية داخل الميناء، تعدد طرق التخزين الحديثة داخل أو خارج أرض الميناء.
- ط- جودة عملية توزيع الحاويات عن طريق الطرق الداخلية الموانئ التابعة لها من تخزين جاف أو بارد أو حسب المنتجات صلبة أو سائلة أو حسب تامة الصنع أو لتجميعها أولتصنيعها.
- ي- إستخدام معدات شحن حديثة ذات تقنية عالية، إنشاء قنوات التوزيع بين مراكز التجميع وإعادة التعبئة سهولة مناولة الحاويات داخل الميناء، تعدد أنواع الأوناش مما يؤثر علي تقليل زمن الإنتظار.
- ٣- دور التطبيقات التكنولوجية في تطور النقل البحري العالمي :-

كان للتطورات التكنولوجية أثراً واضحاً وتطوراً لم يسبق له مثيل طوال تاريخ النقل البحري في العالم حيث كان القرن العشرين هو العصر الذهبي لتطبيق التكنولوجيا والتقنية الحديثة في صناعة النقل البحري بقطاعها الرئيسيين الأساطيل البحرية والموانئ البحرية وتجاوز الأمر صناعة النقل البحري في العالم ولتصبح جزءاً لا يتجزأ من صناعة أعم وأشمل هي صناعة أنشطة النقل البحري بما تتضمنه من مفاهيم حديثة انعكس تطبيقها في ظهور التوزيع المادي العالمي والسلسلة اللوجستية العالمية للنقل والتجارة والقيمة المضافة والوفورات الاقتصادية للوجستيات الداخلية والخارجية وهي جميعاً تطورات ومفاهيم كان لها أثرها وتطبيقاتها فيما هو عليه عالم اليوم من تقدم وإزدهار في مختلف المجالات والأصعدة.

- منهجية التطوير اللوجستي الشاملة لمنظومة النقل البحري التي قامت باتباعها كبرى الموانئ البحرية العالمية دبي ، سنغافورة ، روتردام :

أ - تطوير خدمات النقل البحري :

إن الركيزة التي قامت عليها سياسة التطوير كانت موجهة بالدرجة الأولى إلى تطوير كل ما يتعلق بالموانئ البحرية سواء فيما يخص البنية الأساسية أو المعدات أو تطبيقات أحدث التقنيات في إدارة وتشغيل مختلف الأنشطة في الميناء، وقد تضمن هذا التطوير توفير مساحات ضخمة داخل الموانئ (أو مرتبطة بالموانئ) تستخدم كمستودعات لمختلف الأغراض سواء كانت مكشوفة أو مغطاة كما تم التركيز على كل ما يخص تداول الحاويات من توفير أرصفة للسفن العملاقة وأوناش برجية ضخمة وساحات تداول ووحدات نقل وتداول على أعلى المستويات مع وضع منظومة عالية الكفاءة واستخدام لأحدث التقنيات في كل ما يخص نظم التداول والتشغيل - هذا بالإضافة إلى تطوير كافة وصلات الربط مع شبكات النقل الداخلي لسهولة وسرعة الحركة - كما ظهرت المناطق الصناعية خارج الموانئ (الظهري) بما يساعد على سرعة الانتقال بين مراكز الصناعات والموانئ أما البعد الأخير في هذا الشأن فقد تمركز على تطوير العمل الجمركي بما يسمح بإنهاء كافة الإجراءات الجمركية في أقل وقت وتطبق أحدث النظم فيما يخص إدارة العمل الجمركي.

ب - النقل متعدد الوسائط :

لإمكان الإستفادة القصوى من نظم النقل بالحاويات فقد كان يجب العمل على التنسيق بين وسائل النقل البحري والبرى (سككى/ طرقي) باستخدام نظام النقل متعدد الوسائط بما يُعظم الإستفادة من كافة طاقات النقل المتاحة ويقال من الوقت الضائع، إن دخول نظام النقل من الباب إلى الباب استلزم تواجد متعهد نقل واحد يكون مسئولاً عن تحرك البضائع بين نقطتى المصدر والهدف بما فى ذلك كافة وسائط النقل البحري أو برى وحركة البضائع داخل الموانئ لحين تسليمها فى نهاية الرحلة وقد عملت دول المنطقة على الإستفادة القصوى من هذا النمط من النقل والإستفادة أيضاً من الإتفاقيات الدولية المرتبطة بالنقل متعدد الوسائط .

ج - استراتيجية التطوير اللوجستى :

لقد تبنت معظم دول المنطقة ذات الإستراتيجية فيما يخص التطوير اللوجستى - والتي تقوم على أساس:

- أهمية التجاوب مع القطاع الخاص للقيام بدوره الرئيسى فى هذا المجال.
- توحيد البنود التنظيمية لمختلف العناصر اللوجستية (النقل - التخزين/ المستودعات - الجمارك - الموانئ).
- حل القضايا والمشاكل المرتبطة بالنواحى الإجرائية فى منافذ العبور البرية.
- تطوير إستخدام الأراضى فى المناطق المجاورة للموانئ البحرية (الظهير).
- مراعاة متطلبات الشركات الأجنبية.
- التعاون على المستوى الإقليمى.
- أهمية التنسيق بين وسائل النقل: بحرى / برى / جوى.

الانشطة والخدمات التى تقوم بها المراكز اللوجستية وقياس فاعلية الوظائف والتسهيلات

التى يقدمها المركز اللوجستى يتم ذلك من خلال مؤشر أداء الخدمات اللوجستية :-

١ - الانشطة والخدمات التى تقدم فى المراكز اللوجستية :

تضم هذه الأنشطة جميع عمليات اللوجستيات التى تعمل على توفير الخدمات بدءاً من نقطة المنشأ إلى الوجهة النهائية، وبذلك تعمل على تحقيق الأهداف اللوجستية، ونذكر منها

خدمة العميل والحصول علي رضائه، وذلك بتسليم البضائع في الوقت والمكان المحددين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكاليف التنبؤ بالطلب من خلال، تحليل حركات التدفق وتوفير احتياجات السوق بسرعة التعامل مع الطلبيات التي تقدم عن طريق العملاء العمل علي إدارة المخزون بشكل متوازن لا يخل بحجم الطلب أو تحمل أعباء تكاليف علي الإدارة الاتصالات المتعلقة باللوجستيات، حيث تغطي كل مراحل تدفق البضائع العمل علي أنشطة القيمة المضافة مثل إعادة التعبئة والتجميع ورقابة الجودة حركة المرور والنقل والتدفق إلي الجهات المعينة التخزين في المستودعات والمخازن بما يحافظ علي سلامة البضائع وعدم ارتفاع تكاليفها الاختيار الجيد لمواقع المصانع والمستودعات دعم قطع الغيار وإنشاء مراكز الصيانة تحقيق بعض الأنشطة الخدمية الداعمة مثل التأمين، الأعمال البنكية والأنشطة الترفيهية.

ويمكن توضيح أهم أنشطة المركز اللوجستي علي سبيل المثال كالآتي:

- أ- تملك وشراء وبيع واستئجار وتشغيل الوحدات البحرية وغيرها من السفن والمراكب والمهمات العائمة بوسائل النقل البحري والنهري
- ب- القيام بأعمال الوكالات الملاحية والبحرية وتمثل ملاك السفن الأجنبية.
- ج- القيام بجميع أعمال الخدمات الملاحية للوحدات البحرية بما في ذلك تموين السفن وإصلاحها وصيانتها وغير ذلك من الأعمال التي ترتبط بالملاحة والنقل البحري.
- د- القيام بجميع أعمال الأشغال البحرية، وكذلك أعمال التخزين والمستودعات مع مراعاة أحكام القوانين واللوائح بشرط استصدار التراخيص اللازمة لممارسة هذه الأنشطة.
- هـ- إنشاء وتجهيز وتشغيل وتملك وتأجير الموانئ الجافة والمستودعات الجمركية كاملة أو مجزأة.
- و- شراء وتأجير وصيانة الحاويات بجميع أنواعها واستيراد قطع غيار الحاويات بما في ذلك أجزاء الحاويات المبردة وتنظيف الحاويات بما في ذلك التنظيف الكيماوي.
- ز- إنشاء وتملك وتشغيل وتأجير محطات خدمة و تموين السفن وخدمات الصيانة والإصلاح.
- ح- إنشاء وتملك وتأجير الوحدات الفندقية والمطاعم والكافيتريات السياحية والسوبرماركت.

ط- القيام بجميع أنشطة القيمة المضافة اللازمة لحركة التجارة المحلية والعالمية (نقل بحري وبري وجوي ونهري ودولي، تخزين تعبئة تغليف، لصق العلامات التجارية، مناولة بضائع خدمات تأمين للأشخاص والبضائع والمعدات).

ي- استيراد وتخزين وتوريد قطع غيار السفن بالأنظمة الجمركية المختلفة.
فان المركز اللوجستي يخلق العديد من الأنشطة الخدمية المكملة لأنشطة الميناء البحري من الاعمال البنكية والتأمينات والجمركية وغيرها، الوظائف والتسهيلات التي غالباً ما يقدمها المركز اللوجستي :

أ- ان المركز اللوجستي يقدم العديد من الخدمات ومن أهمها خدمات القيمة المضافة مثل (لصق العلامة التجارية والتعبئة، عمليات الفحص والتفتيش، المرتجع، التكويد وتشغيل الطلبات، التخزين).

ب- يتم تقديم في المركز خدمات لجميع بعض الصناعات والاجهزة، مثل أجهزة الكمبيوتر، وبعض الاجهزة الكهربائية وغيرها.

ج- يتم تزويد المشروعات بالاحتياجات اللازمة، ومواد ومتطلبات التصنيع، من مواد اولية ونصف مصنعة وفق أوامر منتظمة، تحول دون وجود تكديس او نقص في المواد المطلوبة بالمصانع المختلفة.

د- يقدم المركز تسهيلات للنقل المتعدد الوسائط بين الجهات المختلفة، دون تفرغ البضائع او تداولها من الحاويات.

من ذلك تعتبر المراكز اللوجستية، هي مراكز تقع في منطقة محددة يتم فيها تنفيذ جميع الأنشطة المتعلقة بالنقل اللوجستيات وتوزيع السلع سواء بالنسبة للعبور الوطني أو الدولي من قبل مختلف المشغلين علي أساس تجاري، ويمكن للمشغلين إما أن يكونوا مالكين أو مستأجرين للمباني والمرافق (المستودعات، ومراكز التوزيع، ومناطق التخزين، وخدمات الشاحنات، وما إلي ذلك).

ونتيجة لكل التطورات والمفاهيم الحديثة، استحدث مفهوم مركز اللوجستيك ليشمل العديد من الأنشطة المتمثلة في الأتي:

جميع أنشطة مراكز التوزيع، أنشطة القيمة المضافة والتي تشمل كل من : (التجميع - التعبئة- رقابة الجودة- لصق العلامة التجارية - التصنيع أوالتعديل وفق طلبات العميل - اختبار المنتجات - إصلاح)، وعلاوة على ما سبق، فإن المركز اللوجستي يخلق أيضاً العديد من الأنشطة الخدمية المكملة لأنشطة الميناء مثل: (أعمال التأمين، الأعمال البنكية).

تتوقف هذه الأنشطة علي حجم الميناء، وموقعه الجغرافي من خريطة التجارة العالمية ومدى انحرافه عن مسار خطوط الملاحة العالمية، كذلك تتوقف أنشطة المركز اللوجستي علي العلاقة بين الميناء والظهير الاقتصادي للميناء، فهناك موانئ تستند أنشطتها أساساً حول أنشطة الخدمات اللوجستية ذات القيمة المضافة المنخفضة مثل الشحن، والتفريغ والتخزين والتوزيع، قد تكون أنشطة المركز اللوجستي مرتبطة بأنشطة تعظيم القيمة المضافة (تجهيز وتعبئة وتغليف، وما إلي ذلك)، بمعنى ذلك أن الأنشطة اللوجستية تدرج بمستوي تدرج كفاءة تشغيل الميناء، فتبدأ بأنشطة القيمة المضافة المنخفضة مثل الشحن والتفريغ إلي الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية مثل الاستشارات القانونية والفنية، وتدرج مستويات هذه الأنشطة بتوافر خدمات النقل الجيدة، وأسعار جذابة للأرض والعمالة والطاقة .

٢- مقومات توطين المراكز اللوجستية :

هناك عدد من المقومات المحددة التي يعتمد عليها المركز اللوجستية بوجه عام، والتي يمكن تصنيفها الي (البنية التحتية، الاراضي، العمالة، التكنولوجيا/ المعلومات، أوضاع الاسواق، الصناعات ذات الصلة، المدينة قرب الميناء، العناصر المؤسسية، الارتباط مع شبكة النقل)، فإن من مقومات اختيار مواقع المراكز اللوجستية تطوير البنية التحتية من خلال توافر التسهيلات اللازمة للعمليات اللوجستية بكافة عناصرها، وذلك بإقامة موانئ محورية لاستقبال السفن العملاقة، وتوافر أراضى بمساحات كبيرة وأسعار متوازنة لبيع الأراضى وإنخفاض أسعار تأجير الأراضى وتوفير المعدات والالات الحديثة ونظم تداول البضائع، وتطوير محاور الربط بين الميناء والمداخل وإقامة مراكز لوجستية داخلية، وتطوير نظم إدارة سلاسل التوزيع من خلال تطوير

الإدارات الجمركية والاسراع في الإفصاح الجمركي، واستخدام نظم التبادل الإلكتروني للمعلومات، وتطوير نظم تدفق البضائع بين مختلف المراكز ودعم تطوير خدمات مقدمي البضائع، وتطوير القوى البشرية من خلال تطوير الإطار التشريعي، ودعم مركز التدريب للحصول على الأعداد اللازمة من العمالة الفنية الماهرة وإجادة اللغة الإنجليزية، وإمكانية توافر خدمات تكنولوجيا المعلومات توافر البنية الأساسية للإتصالات، مراعات المسافة بين الميناء والأجزاء الداخلية للميناء والمسافة بين الميناء والمدن الرئيسية (مراكز الإستهلاك)، وإيضا المزايا والحوافز التي تقدمها الدولة وسهولة وسرعة وشفافية الإجراءات والتعاملات الحكومية والدعم الفني والمالى لإنشاء مراكز توزيع لوجستية وقوانين ونظم وتسهيلات المناطق الحرة المطبقة فى الدولة، توافر محاور ربط سريع مع المطارات وتوافر نظم نقل برى وسكك حديدية تتميز بالكفاءة وإمكانية التطوير كميناء محورى وتوافر خطوط روافد ملاحية تعمل فى خدمة موانئ المنطقة.

٣- قياس فاعلية الوظائف والتسهيلات التي يقدمها المركز اللوجستي يتم ذلك من خلال مؤشر أداء الخدمات اللوجستية :-

يشكل مؤشر أداء الخدمات اللوجستية الذى وضعه البنك الدولى أداة قياس مرجعية، الهدف منها مساعدة البلدان على تحديد التحديات والفرص التي تواجهها في مجال اللوجستيات التجارية، وتحديد الإجراءات التي ينبغي أن تتخذها لتحسين أدائها في هذا المجال، لذلك لا بد من قياس أداء اللوجستيات لتحديد مواطن الضعف في السلاسل اللوجستية وتقديم المشورة لمعالجتها كما أن قياس الأداء يفيد في تقييم ملاءمة بيئة الأعمال في البلدان وإمكانيتها في التجارة الدولية.

ويستند مؤشر أداء الخدمات اللوجستية الى مسح عالمي من خلال العاملين بها واصحاب الاستثمارات، حيث يدلون بانطباعاتهم حول مدى سلاسة اللوجستيات فى البلدان التي لهم معها تعامل تجارى، ويجمع أصحاب الاستثمارات معرفة وافية بالبلدان التي يتعاملون معها وتقييمات مطلعة لبلدان أخرى لهم معها تعامل تجارى،

كما يملكون الخبرة في البيئة العالمية للوجستيات، ولمشاركة وسطاء الشحن من جنسيات متعددة وشركات النقل الكبرى تأثير على مصداقية المؤشر وجودته. لذلك يقدم البنك الدولي تقريره عن مؤشر أداء الخدمات اللوجستية مرة كل سنتين، وقد تكون مجموعة من البيانات على أساس التقييمات الكمية والنوعية لمدى سلاسة اللوجستيات في البلدان، ويجب ان تكون هذه البيانات قابلة للمقارنة بين البلدان وعلى مدى فترات زمنية مختلفة، ويتكون مؤشر أداء الخدمات اللوجستية من مؤشرين دولي ومحلي، اما المؤشر الدولي فيقدم تقييمات نوعية للبلد، عن طريق ستة أبعاد للقياس، يجريها خبراء دوليين في اللوجستيات، ويطلب من كل مجيب على أسئلة المسح ترتيب ثمانية بلدان بالإضافة الى بلده، اما المؤشر المحلي فيوفر تقييمات نوعية وكمية للوجستيات في بلد معين، يجريها خبراء يعملون فيها، ويتضمن معلومات مفصلة عن بيئة اللوجستيات، وبيانات عن التكاليف، ووقت التنفيذ، والعمليات والمؤسسات اللوجستية الاساسية.

ويشمل المسح ١٦٠ بلداً ويستند الى ٥٠٠٠ تقييم للبلدان اعداها ١٠٠٠ خبير في اللوجستيات ووفقاً لمؤشر أداء الخدمات اللوجستية يجري ترتيب البلدان حسب ملامح اللوجستيات التجارية على مقياس من ١ (الاسوأ) إلى ٥ (الافضل) ولا يستند الترتيب الى المؤشر المحلي بل الدولي.

يستند مؤشر اداء الخدمات اللوجستية LPI على تقارير من جميع أنحاء العالم عبر وكلاء الشحن وشركات النقل السريع، حيث يقدم تقييمات نوعية من ٥ نقاط لكل دولة في ٦ مجالات وهي : (اداء الجمارك، الكفاءة اللوجستية، البنية التحتية، تراكي وقطر السفن، الشحنات الدولية التي ترددت على موانئ البلد، التوقيت وهو الوقت الذي تأخذه السفينة منذ وصولها الغاطس الخارجي وحتى مغادرتها رصيف الميناء).

يتم تحديد الأداء اللوجستي من خلال منظومة تنظيمية متمثلة في ست محاور رئيسية تضم أهم متطلبات البيئة اللوجستية الحالية وتشمل:

- كفاءة عملية التخليص الجمركي والفحوص أي السرعة والبساطة من قبل الجهات المراقبة للحدود، بما في ذلك الجمارك.

- جودة البنية الأساسية ذات الصلة بالنقل والتجارة مثل الموانئ والسكك الحديدية والطرق وتكنولوجيا المعلومات.
- سهولة ترتيب الشحنات بأسعار تنافسية.
- كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية (شركات النقل والمخلصين الجمركيين)
- نسبة الشحنات التي تصل المستلم في الوقت المحدد أو المتوقع نتيجة أداء متعهدى النقل والتخليص الجمركي والوسطاء ومرحلي البضائع.
- القدرة على تتبع وتعقب الشحنات وذلك مثل شركتي فيديرال إكسبريس Fed-Ex العالمية وخدمات البريد الدولية UPS كانت الفائزة في توفير معلومات العملاء عن تواجد طرودهم عند أي نقطة بين نقطتي التسليم والتسلم.

الجزء الخامس : الخلاصة ونتائج البحث :

أولاً: نتائج البحث النظرية :-

- تمكنت الباحثة من أستخلاص مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي :
- ١- تفقر الموانئ البحرية المصرية في كيفية إقامة أو ادارة المراكز اللوجستية وهو من اسباب إنخفاض معدلات الأداء بالموانئ المصرية وعلى مؤشر اداء الخدمات اللوجستية.
 - ٢- قلة امكانيات إعادة هيكلة البنية التحتية للموانئ المصرية والاجنبية يؤثر على الميزة التنافسية للميناء فهو الاساس في تحويل الموانئ المحورية لمركز لوجستي عالمي.
 - ٣- ضعف الأهتمام بنظام النقل متعدد الوسائط الذي يربط الموانئ بباقي مناطق الجمهورية رغم تميز موقع مصر الجغرافي.
 - ٤- إنخفاض عدد المتدربين في قطاع النقل البحري على كيفية إدارة او إقامة مراكز لوجستية في مصر (رغم المنافسة العالمية من الموانئ المجاورة لها)
 - ٥- إنخفاض تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في إدارة الخدمات بالموانئ البحرية وهو من إهم اسباب خلق ميزة تنافسية عالية للاستثمار.
 - ٦- تدني إقامة مشروعات تنمية (صناعية او تجارية) في الموانئ البحرية وهو ما يخلق العديد من فرص العمل.

ثانياً: توصيات البحث :

توصلت الباحثة إلى ما يلي:

- ١- ضرورة تأهيل وتنمية قدرات الموارد البشرية داخل الموانئ من خلال زيادة الدورات التدريبية والبرامج التأهيلية وتعميم وشمول جميع المستويات الإدارية في الحصول على هذه الدورات والبرامج.
- ٢- ضرورة تطوير البنية التشريعية بقطاع النقل البحري بما يتماشى مع التطورات المحلية والعالمية لمواكبة المعاهدات والالتزامات الدولية.
- ٣- ضرورة تحقيق التكامل بين الموانئ المصرية من خلال تعميم العمل من خلال نظام معلومات إدارية الالكترونية متكاملة لضمان سهولة حركة النقل والتجارة بين الموانئ والعملاء.
- ٤- ضرورة تبني وتطبيق وتوسيع حلقات نظام النقل متعدد الوسائط لربط الموانئ المصرية بمناطق الاستثمارية وذلك بأستغلال الشبكة القومية للطرق ووسائل النقل في رؤية متكاملة.
- ٥- إنشاء وإعادة هيكلة وتطوير البنية التحتية والفوقية للموانئ البحرية وفقاً للاقتصاديات السوق والمعايير الدولية من أجل بناء اسطول بحري قادر على إيستعاب حجم التعاملات الدولية والمحلية بالموانئ وزيادة القدرة التنافسية.
- ٦- إصدار قوانين وتشريعات وإمميزات جاذبة للاستثمار بقطاع النقل البحري من خلال وضع مخطط متكامل يضمن زيادة حجم الاستثمارات خلال السنوات القادمة.
- ٧- ضرورة إقامة مجمعات صناعية وتجارية وسكنية بمنطقة الظهر المباشر للموانئ والتوسع في حجم الارصفة لضمان جذب الخطوط الملاحية ولاستيعاب أسطول بحري ضخم يضمن تحويل مصر إلى مركز عالمي للطاقة والتجارة واللوجستيات على المستوى الأقليمي و الأفريقي والعالمي.
- ٨- ضرورة العمل على مضاعفة تنمية ودعم الاسطول التجاري البحري المصري بما يمكنه من نقل تجارة مصر الخارجية.

- ٩- ضرورة تعزيز دور القطاع الخاصة في المشاركة في تطوير منظومة النقل وتقديم التسهيلات والخدمات حتي يستطيع إن يؤدي دوره بالاستثمار والمشاركة في تحقيق القدرة التنافسية.
- ١٠- ضرورة أستكمال منظومة الخدمات اللوجستية في الموانئ المحورية المصرية وضرورة إقامة مراكز لوجستية في موانئ البحرية المصرية الأخرى.

المراجع :

- (١) الشيماء السيد عبدالشافي، " اثر الاستثمارات في قطاع النقل والخدمات اللوجستية على التنمية الاقتصادية في مصر" رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة، قسم الاقتصاد، القاهرة، ٢٠١٠.
- (٢) ايمن النحرواي، كتاب " تخطيط وادارة و اقتصاديات في الموانئ البحرية " قسم الدراسات و المشروعات الاقتصادية والادارية، الاكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الدار الجامعية، ٢٠١٤.
- (٣) حازم السيد غرباوي شحاتة، أثر استخدام الأنشطة اللوجيستية على القدرة التنافسية " دراسة ميدانية على شركات المنتجات البترولية الحكومية " كلية التجارة، جامعة عين شمس، الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٨.
- (٤) صلاح إسماعيل حسن ، تسعير خدمات الموانئ البحرية ، مركز الخبرات المهنية للإدارة " بميك " ، القاهرة ، ٢٠٠٦.
- (٥) عزت عبد العزيز يسن علي ، إمكانيات تعظيم العائد الاقتصادي لمحور قناة السويس من خلال تفعيل دور الخدمات اللوجيستية للموانئ القائمة في المنطقة ، دراسة مقارنة مع الموانئ اللوجيستية العالمية (ميناء دبي - ميناء شنغهاي) ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة، القاهرة، ٢٠١٨.
- (٦) عبد القادر فتحي لاشين ، المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجيستيات ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، ٢٠٠٩.
- (٧) زينب محمد شوقي، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في قطاع النقل البحري المصري"، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الادارة العامة، القاهرة، ٢٠٠٩.
- (٨) أحمد أمراجع محمد العمامي ، إدارة وتطوير الموانئ اللببية لمواكبة التطورات الحديثة في صناعة النقل البحري ، " دراسة حالة ميناء بنغازى البحرى " ، الاكاديمية العربية للعلوم

- والتكنولوجيا والنقل البحري ، كلية النقل البحري والتكنولوجيا ، قسم الدراسات العليا البحرية ، الاسكندرية ، ٢٠١٠ .
- (٩) سعد أبريك السنوسي على أبو رميلة، مرجع سبق ذكره، ص ١٧ .
- (١٠) دراسة مخططة انشاء وإدارة المراكز اللوجيستية و الموانئ الجافة لخدمة منظومة النقل والتجارة في جمهورية مصر العربية " التقرير النهائي، مركز البحوث والاستشارة لقطاع النقل البحري " تقرير رقم ٣٥١، الاسكندرية ص ١٣٨
- (١١) أحمد كمال الدغديدي ، دور اللوجيستيات في زيادة القدرة التنافسية للموانئ البحرية ، كلية التجارة ،جامعة حلوان، قسم إدارة الأعمال ، ٢٠١٥ .
- (١٢) موقع البورصة المصرية www.egx.com.eg/arabic/homepage.aspx
- (١٣) مصطفى محمود سليم، " دور التحول التقني اللوجستي في تحسين الاداء البيئي " ، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، معهد الدراسات والبحوث البيئية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والادارية البيئية، القاهرة، ٢٠١٣ .
- (14) wang chen, Research on the transformation strategy of international port logistics service under the cross-border ecommerce environment, International Journal of Innovative Computing, Information and Control, 2019
- (15) Rashid Yasmin, Container throughput modelling and forecasting: an empirical dynamic econometric time series approach, faculty of applied economics, university of Antwerp, PHD thesis 2016.
- (16) jiang, zzsseA conceptual model of excellent performance mode of port enterprise logisticsmanagement Polish Maritime Research 2017.