

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد 8، الفصل 7

الدليل الإجرائي لإدارة الأعمال اللوجستية

رقم الوثيقة: EOM-ZI0-GL-000006-AR

رقم الإصدار: 000



جدول المراجعات

رقم الإصدار	التاريخ	سبب الإصدار
000	2020/03/31	للاستخدام



يجب وضع هذا الإشعار على جميع نسخ هذا المستند إشعار هام وإخلاء مسؤولية

هذه "الوثيقة" هي ملكية حصرية لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية.

يعد هذا الإشعار والشروط الواردة به جزءاً لا يتجزأ من هذا المستند. ويجوز للجهات الحكومية الإفصاح عن محتوى هذا المستند أو جزء منه لمستشاريها و/أو المتعاقدين معها، شريطة أن يتضمن هذا الإشعار.

أي استخدام أو إجراءات تنبثق عن هذا المستند أو جزء منه، من قبل أي طرف، بما في ذلك الجهات الحكومية و/أو مستشاريها و/أو المتعاقدين معها، يكون على المسؤولية التامة لذلك الطرف ويتحمل المخاطر المرتبطة به. وتخلي الهيئة مسؤوليتها للحد المسموح به نظاماً عن أي تبعيات (بما في ذلك الخسائر والأضرار مهما كانت طبيعتها والتي يُرفع بها مطالبات بصرف النظر عن الأسس التي بُنيت عليها بما في ذلك الإهمال أو خلافه) تجاه أي طرف ثالث تكون ناتجة عن أو ذات علاقة باستخدام هذا المستند بما في ذلك الإهمال أو التقصير.

تسري صلاحية هذا المستند وما تضمنه من محتويات استناداً على الشروط الواردة به واعتباراً من تاريخ إصداره.



الفهرس	
1.0	الغرض 6
2.0	المجال 6
3.0	التعاريف 7
4.0	المراجع 8
5.0	المسؤوليات 8
6.0	الإجراءات 9
6.1	الأهداف اللوجستية 9
6.1.1	تحسين المخزون 9
6.1.2	تخفيض تكلفة الشحن 9
6.1.3	الموثوقية 9
6.1.4	تقليل الضرر 9
6.1.5	الاستجابة 10
6.2	القواعد اللوجستية السبع 10
6.2.1	المواد الصحيحة 11
6.2.2	المكان المناسب 11
6.2.3	السعر المناسب 11
6.2.4	العميل المناسب 11
6.2.5	الحالة المناسبة 11
6.2.6	الوقت المناسب 12
6.2.7	الكمية الصحيحة 12
6.3	استراتيجية الأعمال اللوجستية 12
6.4	الأعمال اللوجستية الداخلية 13
6.4.1	أجرة الشحن المدفوعة مقابل تحصيل أجرة الشحن 13
6.4.2	برامج امتثال المورد 13
6.4.3	الأعمال اللوجستية العكسية 14
6.5	نظام إدارة النقل 15
6.5.1	إدارة العقود 15
6.5.2	دعم شحن الطرود 15
6.5.3	وضوح البنود 15
6.5.4	ذكاء الأعمال 16
6.5.5	مهام مكاتب الدعم 16
6.5.6	قابلية التوسع 16
6.5.7	وضوح العمليات التشغيلية الخاصة بالأعمال اللوجستية 16



17.....	الأعمال اللوجستية الخارجية.....	6.6
17.....	الأعمال اللوجستية الخالية من الهدر.....	6.6.1
18.....	الأعمال اللوجستية في الميل الآخر.....	6.6.2
18.....	مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالأعمال اللوجستية.....	6.7
18.....	وقت التسليم.....	6.7.1
18.....	تكاليف النقل.....	6.7.2
18.....	معدل الطلب المثالي.....	6.7.3



1.0 الغرض

يصف هذا الفصل كيفية عمل إدارة الأعمال اللوجستية كجزء من دورة إدارة سلاسل الإمداد تمثل إدارة الأعمال اللوجستية التنفيذ والإدارة للمنتجات والخدمات والمعلومات ذات الصلة ونقلها وتخزينها من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، وذلك للاحتياجات العملاء.

تعد إدارة الأعمال اللوجستية هي جانب عملي وأكثر ماديًا من إدارة سلاسل الإمداد، حيث يتم نقل البضائع إلى منشأة ومعالجتها بشكل صحيح والتحكم فيها ثم نقلها إلى الخارج. تركز إدارة الأعمال اللوجستية على العمليات قصيرة المدى، بينما تركز على الأهداف طويلة المدى.

القواعد اللوجستية السبع

1. المواد الصحيحة
2. المكان المناسب
3. السعر المناسب
4. العميل المناسب
5. الحالة المناسبة
6. الوقت المناسب
7. الكمية الصحيحة

عندما يتم تجميعها معًا، فتكون بمثابة المواد المناسبة للعميل المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب. بالتكلفة المناسبة وبالشروط المناسبة وبالكميات المناسبة.

ويساعد ذلك على

- تحسين كفاءة العمليات التشغيلية
- الحرص على إرضاء العملاء
- وزيادة الإنتاجية.

2.0 المجال

يناقش هذا الفصل أهداف وظيفة الأعمال اللوجستية، و"القواعد اللوجستية السبع" (كما هو مذكور أعلاه)، والإرشادات المتعلقة بالمجالات التالية:

- استراتيجية الأعمال اللوجستية
- الأعمال اللوجستية الداخلية
- الأعمال اللوجستية الخارجية



• نظام إدارة النقل

يتضمن ذلك أيضاً كيفية إنشاء التحكم في إدارة الأعمال والمعاملات اللوجستية الواردة والصادرة وكيفية قياس الأداء من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).

3.0 التعاريف

التعريفات	الوصف
البيع عبر سلسلة التجزئة	لشحن البضائع من المورد مباشرة إلى العميل
نظام تخطيط موارد المؤسسة أو المنظمة (ERP)	هو مجموعة من البرامج التي تتكامل معاً وتعمل من خلال قاعدة بيانات واحدة لتقوم بالربط بين جميع إدارات وأقسام الشركة والمؤسسة مثل الربط بين إدارات المشتريات والمخازن والمالية والتشغيل والصيانة والموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى.
الأعمال اللوجستية الداخلية	إحدى العمليات الأساسية للوجستيات، والتي تركز على شراء وترتيب الحركة الواردة من المواد أو الأجزاء أو المخزون غير المكتمل من الموردين إلى مصانع التصنيع أو التجميع أو المستودعات أو متاجر البيع بالتجزئة
مؤشرات الأداء الرئيسية	نوع قياس الأداء تشير مؤشرات الأداء الرئيسية إلى مجموعة من القياسات القابلة للقياس الكمي المستخدمة لقياس الأداء الشامل للمؤسسة على المدى الطويل.
إدارة الأعمال اللوجستية (LM)	جزء من إدارة سلاسل الإمداد الذي يخطط النقل الأمامي والعكسي الفعال ويديرها وينفذها وتخزين المنتجات والخدمات والمعلومات ذات الصلة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، لتلبية متطلبات العملاء.
الأعمال اللوجستية الخارجية	العملية المتعلقة بتخزين ونقل المنتج النهائي أو المواد أو القطع والمعلومات ذات الصلة من نهاية خط الإنتاج أو المستودعات أو متاجر البيع بالتجزئة إلى المستخدم النهائي
إدارة المشتريات	عملية الحصول على السلع والخدمات أو شرائها. يتضمن الإجراء تخطيط الطلب ومعالجته، بالإضافة إلى الإيصال النهائي والموافقة على الدفع.
الأعمال اللوجستية العكسية	ترتبط الأعمال اللوجستية العكسية بإعادة استخدام البضائع والخدمات لجميع العمليات التشغيلية. هي طريقة نقل البضائع من وجهتها المعتادة بغرض تحصيل القيمة أو التخلص المناسب منها.
أصحاب المصلحة	شخص أو مجموعة أو منظمة ما. يمكن أن يؤثر أصحاب المصلحة على قرارات المنظمة أو يتأثروا بإجراءات المنظمة وسياساتها وأهدافها. أصحاب المصلحة الرئيسيين هم: أصحاب الصلاحية في المنظمة كالملاك والمدراء والمستثمرين.
المورد	يمثل المورد أي مؤسسة أو مالك يتلقى طلب شراء أو يبرم اتفاقية لتقديم خدمة أو توفير معدات أو مواد في أي عقد رئيسي ولا يوظف عمالة في الموقع لتنفيذ ذلك. إن الغرض من هذا التعريف هو أن خدمة الشركة المصنعة ومشرفي التركيب والتكليف والموظفين التقنيين ومهندسي الاختبار وسائقي التوصيل (على سبيل المثال، الخرسانة الجاهزة) لا تُعتبر عمالة موظفة في موقع العمل، وبدلاً من ذلك يتم تصنيفها كمقاولين.
أعمال لوجستية تابعة لجهة أخرى	تمثل الأعمال اللوجستية التابعة لجهة أخرى في مجال الخدمات اللوجستية وإدارة سلاسل الإمداد استخدام الشركات الخارجية من قبل مؤسسة، للاستعانة بمصادر خارجية لعناصر خدمات التوزيع والتخزين والتنفيذ.
نظام إدارة النقل	إن نظام إدارة النقل هو مجموعة فرعية من إدارة سلاسل الإمداد المعنية بعمليات النقل، وقد يكون جزءاً من نظام تخطيط الموارد المؤسسية.
نظام إدارة المستودعات (WMS)	يُعد نظام إدارة المستودعات هو تطبيق برمجي مصمم لدعم ميزات إدارة المستودعات ومركز التوزيع وأتمتتها.



التعريفات	الوصف
الاختصارات	
التنفيذ	طلبات التسليم
ERP	تخطيط موارد المشروعات
المدير المباشر	إدارة الأعمال اللوجستية
PO	طلبات الشراء
SCM	إدارة سلاسل الإمداد
إدارة علاقات الموردين	إدارة علاقات الموردين.
نظام إدارة النقل	نظام إدارة النقل
VCP	برنامج امتثال المورد
WMS	نظام إدارة المستودعات

الجدول 1: مصطلحات وتعريفات

4.0 المراجع

- المركز الأمريكي للجودة والإنتاجية، <https://www.apqc.org>
- حكومة المملكة العربية السعودية – نظام المناقصات والمشتريات، <https://www.mof.gov.sa>
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 8، الفصل 2 – الإرشادات العامة للمشتريات – EOM-ZI0-GL-000002
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 8، الفصل 3 – المسؤوليات والحدود – EOM-ZI0-GL-000003
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 8، الفصل 4، أساليب الشراء – EOM-ZI0-GL-000003
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 8، الفصل 5، إرشادات إدارة الفئات – EOM-ZI0-GL-000004
- دليل الممارسات الجيدة لمشتريات إدارة المرافق من المعهد البريطاني لإدارة المرافق (BIFM)، المملكة المتحدة
- Merriam Webster، <https://www.merriam-webster.com/dictionary/drop-ship>
- Wikipedia، <https://en.wikipedia.org/wiki/Logistics>

5.0 المسؤوليات

الدور	الوصف
مدير الأعمال اللوجستية	• يضمن الحفاظ على العملية اللوجستية بأكملها وتطويرها ومزامنتها مع أهداف إدارة سلاسل الإمداد بتكلفة اقتصادية. • يضع السياسات والإجراءات لتنفيذ النظام اللوجستي بنجاح. • مسؤول عن اختيار وسيلة النقل الصحيحة عند شحن البضائع إلى الوجهة. • يضمن تسليم البضائع في الوقت المحدد وفي حالة أمانة وفي المكان الصحيح. • يحافظ على التنسيق مع موردي الخدمات اللوجستية التابعين للجهات الأخرى ومقدمي الخدمات وشركات النقل لضمان إرسال البضائع بشكل آمن وفي الوقت المناسب. • ينشئ نظام دعم العملاء ويحافظ عليه ويضمن سير عمل العملية اللوجستية.



- يضمن الدفع في الوقت المناسب لمقدمي الخدمات اللوجستية والخدمات الخارجية، خاصة في مناطق التخليص الجمركي لتجنب أي تأخير بسبب عدم الدفع.

الجدول 2: المسؤوليات

6.0 الإجراءات

6.1 الأهداف اللوجستية

6.1.1 تحسين المخزون

المخزون هو أحد أهم العوامل المؤثرة في إدارة النقد لدى المؤسسة. هناك توجه للحفاظ على مزيد من المخزون أكثر مما هو مطلوب لتلبية متطلبات المستخدم النهائي. الإدارة الفعالة لعمليات الأعمال اللوجستية تدعم الجهة الحكومية من خلال الحفاظ على المخزون عند أدنى مستوى محسّن. ويمكن فعل ذلك من خلال الشحنات المجدولة بالشكل الصحيح.

6.1.2 تخفيض تكلفة الشحن

يعد الشحن أحد العوامل المهمة والمرتبطة بالتكلفة فيما يتعلق بالأعمال اللوجستية، ويمكن تخفيض تكاليف الشحن من خلال اختيار وسيلة النقل المناسبة وتعدد أساليب الشحن والتخطيط المدروس لمسارات الشحن.

6.1.3 الموثوقية

يجب تسليم المواد المطلوبة من قبل المستخدم النهائي في الوقت المحدد لذلك، لا أن يتم تسليمها قبل الموعد أو بعده. ولا يمكن تحقيق ذلك سوى من خلال التحضير المدروس والتخطيط المناسب لوسائل النقل والمخزون.

6.1.4 تقليل الضرر

يمكن أن تتضرر السلع عادة بسبب سوء التغليف أو كثرة مناولة الشحنة أو غير ذلك من الأسباب. وبذلك تصبح تكلفة الأضرار جزءًا من تكاليف الأعمال اللوجستية. يمكن تقليل الضرر من خلال الاستعانة بالتغليف المناسب لكل مادة حسب طبيعتها.

6.1.5 الاستجابة

ينبغي أن تكون الأعمال اللوجستية ذات قدرة على تقديم الخدمة للمستخدم النهائي في أقصر فترة زمنية ممكنة. التقنيات المستخدمة في معالجة المعلومات والتواصل يمكن توظيفها في تحسين المرونة اللوجستية وتلبية متطلبات المستخدم في أقصر فترة زمنية ممكنة

6.2 القواعد اللوجستية السبع



الشكل 1: القواعد اللوجستية السبع



6.2.1 المواد الصحيحة

ينبغي أن يقدم القائمون على عمليات الشراء معلومات للقائمين على الأعمال اللوجستية حول تفاصيل وكميات طلبات الشراء المرسلة إلى الموردين بهدف التحضير للمعاملات الداخلية، وذلك يشمل طلبات التوصيل المقررة للمستخدمين النهائيين. واستنادًا إلى ذلك ينبغي التحضير للتخزين والنقل المناسبين لكل من الأعمال اللوجستية الداخلية والخارجية.

6.2.2 المكان المناسب

ينبغي توصيل المواد المناسبة إلى المكان المناسب. ينبغي تجهيز الأعمال اللوجستية ببرمجيات سهلة الاستخدام لتسليم الشحنات وتتبعها منهجيًا، كما ينبغي توظيف سائقين مؤهلين. ولضمان شحن السلع إلى الموقع المناسب، فإنه ينبغي أن يكون لجميع العملاء إمكانية تتبع موقع الشحنة.

6.2.3 السعر المناسب

تسعير المواد مهم جدًا، وينبغي أن يكون السعر متسقًا على مستوى جميع وثائق الشحنات، كما ينبغي أن تكون أسعار المواد مطابقة للأسعار الواردة في طلب الشراء.

6.2.4 العميل المناسب

ينبغي تسليم المواد المناسبة في المكان المناسب والعميل المناسب.

6.2.5 الحالة المناسبة

يتوقع العملاء استلام موادهم في حالة سليمة ومناسبة. يجب التعامل مع أي ضرر قد تتعرض له الشحنة في أثناء نقلها من قبل القائمين على الأعمال اللوجستية، كما ينبغي لهم إبلاغ شركة التأمين بالحادثة. ينبغي إرجاع البند (البند) المتضررة إلى المستودع وتسليم العميل بديلًا عنه (عنها).

6.2.6 الوقت المناسب

عامل الوقت مهم للعملاء إذ يتوقعون استلام طلباتهم حسب الموعد المتفق عليه. ستضمن الأعمال اللوجستية تخطيط مسارات التسليم حتى يتم إيصال البضود كما هو متوقع. لكن قد يكون من الضروري تحمّل تكاليف إضافية مقابل السرعة في التوصيل، كما قد يكون من الضروري دفع مبالغ تحفيزية للموظفين لتسليم الشحنات تسليمًا سريعًا. ويمكن لكل من القائمين على الأعمال اللوجستية والعملاء متابعة عملية التوصيل من خلال نظام التتبع الإلكتروني.

6.2.7 الكمية الصحيحة

ينبغي أن تضمن الأعمال اللوجستية أن الكميات الواردة من خلال الأعمال اللوجستية الداخلية هي نفس الكميات الواردة في طلب الشراء. وفي نفس السياق، ينبغي أن تكون الكميات الواردة من خلال الأعمال اللوجستية الخارجية مطابقة للكميات الواردة في أمر التوصيل. ينبغي تجهيز المركبات بناءً على طلبات العميل وكمياته.

6.3 استراتيجية الأعمال اللوجستية

تتميز بيئة سلاسل الإمداد بأنها متغيرة باستمرار، ولذلك يجب أن تكون أدوار الأعمال اللوجستية مرنة للتكيف مع هذه التغيرات. وهذه هي الطريقة التي يؤدي بها وضع وتنفيذ خطة لوجستية منظمة إلى تحقيق الاتساق في عملية صنع القرار، وزيادة الوقت المتاح للتعامل مع بيئة متغيرة. تكمن الأهمية في وضع خطة استراتيجية هو أن يسمح للمؤسسة أو المنظمة القائمة بالأعمال اللوجستية بمعرفة كيفية الاستجابة لاضطرابات الخدمات، من أجل ضمان بقاء مستويات الخدمة كما هو متوقع.

يتمثل العنصر الرئيسي لنجاح استراتيجية الأعمال اللوجستية في الاستمرار بتقييم الأداء والبحث عن فرص للتطوير. وينبغي إجراء تحقيق مستفيض في التحديات التالية بغية وضع استراتيجية الأعمال اللوجستية وتحليلها بشكل دوري من أجل تحقيق الكفاءة:

- كيفية التعامل مع الشحنات ذات الأولوية
- كيفية استخدام طريقة البيع عبر سلسلة التجزئة لتقليل المخزون إلى الحد الأدنى
- كيفية فهم متى يكون الاحتفاظ بمخزون البضود أمرًا ضروريًا
- ما إذا كان من الممكن الاستعانة بمصادر خارجية لإجراء أنشطة الأعمال اللوجستية بشكل جزئي أو كلي، أو إحالتها إلى أطراف أخرى
- هل يمكن إجراء عمليات تحسين على شبكة التوصيل
- هل يمكن توفير المال أو تحسين عملية توصيل الخدمات، من خلال تغيير الجهة المقدمة للخدمات و/أو طريقة الشحن
- هل تم تحديد موقع وحجم المخزون بشكل صحيح
- ما هي الأهداف المحددة على مستوى خدمة المستخدم النهائي من حيث السرعة والتكلفة



لا بد لإدارة الأعمال اللوجستية أن تحلل عملياتها بصورة متكررة، وتقيم النجاحات، وتعديل استراتيجيات الأعمال اللوجستية بحيث تتناسب مع الاحتياجات المتغيرة.

6.4 الأعمال اللوجستية الداخلية

لا بد لإدارة الأعمال اللوجستية أن تحقق وفورات جيدة في نفقات الشحن الداخلية من خلال السعي إلى تحقيق الكفاءة واختيار الموردين بعناية. ويعد التحكم في الأعمال اللوجستية الداخلية أمراً بالغ الأهمية لتحقيق معدلات توفير كبيرة وتحسين خدمة العملاء.

6.4.1 أجرة الشحن المدفوعة مقابل تحصيل أجرة الشحن

يقصد بأجرة الشحن المدفوعة تعويضات المورد لتكاليف النقل، فيما يُقصد بتحصيل أجرة الشحن دفع المرسل إليه تكاليف الشحن. بالرغم من أن أجرة الشحن المدفوعة طريقة دفع شائعة فيما يتعلق بالشحن الداخلي بين الناقلين، إلا أنه ينبغي التنبيه إلى أن المورد الذي يدفع لمقدم خدمة الشحن لا يكون بالضرورة الطرف المسؤول في نهاية المطاف عن تكلفة النقل.

إن التغيير من أجرة الشحن المدفوعة إلى تحصيل أجرة الشحن له ميزة لأنه يمنح قسم إدارة الأعمال اللوجستية تحكماً أكبر بالأعمال اللوجستية الداخلية. إن التكلفة الدقيقة للنقل مضمرة في سعر المواد، ومع التحكم في الشحن الداخلي يمكن لقسم إدارة الأعمال اللوجستية معرفة تكاليف الشحن وتنظيم الشحنات الداخلية بحيث ترسل إلى وجهتها أو إلى المستودع بدون التوقف توقفاً إضافياً على مسار الشحن الخاص بالمورد.

يمنح تحصيل أجرة الشحن قسم إدارة الأعمال اللوجستية تصوّراً أفضل لعمليات الشحن الداخلية. وهذا التصوّر يتيح معرفة أوجه عدم الكفاءة وتطبيق التغييرات اللازمة. كما يمكن لقسم إدارة الأعمال اللوجستية تحليل أداء وكيل الشحن وتتبع التكاليف الكلية والتنبؤ باضطرابات الخدمة وتفاديها.

6.4.2 برامج امتثال المورد

تحدد برامج امتثال المورد الملائمة توقعات المورد، ومؤشرات الأداء الرئيسية للخدمة، كما تمتلك طريقة لمتابعة نتائج الموردين وأعداد التقارير بشأنها، كما تتضمن عقد اجتماعات دورية لطرح أي تحسينات محتملة، وضمان تحقيق جميع أهداف الوجهة بشكل كامل. فيما يلي الأسباب الرئيسية لوجود برنامج لامتثال المورد:

6.4.2.1 بيئة الأعمال اللوجستية الحالية



يزداد تعقيد عمليات الأعمال اللوجستية مع مرور السنوات وترتفع احتمالية الأخطاء التي قد تسبب اضطرابات في سلاسل الإمداد. جميع مراحل العملية اللوجستية تعتمد على بعضها بعضًا، كما أن العملية اللوجستية بأكملها لها تأثير في سلاسل الإمداد. هذا وتؤثر أي أوجه قصور أو خسائر صغيرة في إدارة الشحن الداخلي في الكفاءة الداخلية وفي المستخدم النهائي.

6.4.2.2 التقنية

تتزايد أهمية التكنولوجيا في مجالي النقل والأعمال اللوجستية، إذ نظام تخطيط موارد المؤسسة أو المنظمة ويحلل الخدمات بصورة شاملة. وعليه، لا بد لإدارة الأعمال اللوجستية أن تنتفع من التكنولوجيا، وتستخدم برنامج امتثال المورد خاضع للمتابعة، بما يحقق مصلحتها.

وستساعد تكنولوجيا اليوم إدارة الأعمال اللوجستية على اعتماد نهج استراتيجي يركز على التدفق والكفاءة، باستخدام برامج سحابية متطورة، ليتم توقع مشاكل الامتثال الخاصة بتقديم الخدمات، قبل حدوثها.

6.4.2.3 الكفاءة

يمثل الحفاظ على الكفاءة العالية السبيل الوحيد لضمان تلبية طلبات المستخدمين النهائيين، مع احتواء التكاليف وضمان سير معاملات الشحن بسلاسة، لتحقيق أفضل تجربة للمستخدمين النهائيين.

ينبغي لإدارة الأعمال اللوجستية العمل مع مورد الشحن في كل خطوة، وتوطد علاقة متبادلة المنفعة، إذ أن العمل معًا يساعد في حل المشكلات وتعزيز الخدمات. كما ينبغي لها أيضًا أن تساعد الموردين على تحقيق النجاح، ومكافئتهم على الموثوقية.

من شأن برنامج امتثال المورد الناجح أن يساعد إدارة الأعمال اللوجستية على ترشيد التكاليف التشغيلية، وتخفيف التكاليف الداخلية، وإضافة قيمة للعمليات التشغيلية الداخلية، وتعزيز خدمة العملاء.

6.4.3 الأعمال اللوجستية العكسية

ترتبط الأعمال اللوجستية العكسية بإعادة استخدام أو إرجاع البضائع والخدمات لجميع العمليات التشغيلية. فهي طريقة إزالة السلع غير المرغوب فيها من موقع ما وإعادة تدويرها إلى نظام الأعمال اللوجستية لغايات تحصيل القيمة أو للتصرف فيها بالصورة المناسبة. وهي تحتاج إلى نهج فعال ومستدام لاستخراج أقصى قيمة من كل بند يتم إرجاعه.

تحدد جودة البند (البند) المرتجعة مسار إرجاع المادة وشكلها النهائي ووجهتها. وكلما طال بقاء المادة في النظام، صارت قيمتها أقل. ينطوي نقل البضائع والمواد على مخاطر ممكن أن يجعلها في حالة أسوأ، وبالتالي تقليل قيمتها المحتملة.



من شأن استراتيجية الأعمال اللوجستية المخطط لها جيداً والمصممة المساعدة في خفض تكاليف التخزين والتوزيع، وبناء ممارسات مستدامة، وتلبية توقعات العميل. كما يمكنها تخفيف المخلفات البيئية وترشيد تكاليف المخلفات.

6.5 نظام إدارة النقل

تمثل تقنية نظام إدارة النقل عنصرًا أساسيًا لأي عملية لوجستية. إذ يوفر البرنامج رؤية شاملة لحركات الشحن لقياس سجلات الشحن التفصيلية للشحنات الصادرة والواردة والإبلاغ عنها، ومتابعة أداء الموردين وشركات النقل، وتحسين التوجيه واختيار طريقة الشحن.

يمكن لنظام إدارة النقل تقليل تكاليف النقل الإجمالية إذا تم تنفيذه واستخدامه على نحو صحيح من قبل إدارة الأعمال اللوجستية، والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار احتياجاتها الخاصة، وكيفية استخدام نظام إدارة النقل، وما هي الفوائد التي يقدمها، وكيف ستمثل للمتطلبات المستقبلية. يمكن لإدارة الأعمال اللوجستية أن تحقق العديد من المنافع من خلال نظام إدارة النقل على النحو التالي:

6.5.1 إدارة العقود

يساعد نظام إدارة النقل إدارة الأعمال اللوجستية على التعامل مع عقود لوجستية متعددة في وقت واحد. كما ويصدر تنبيهات عندما يحين موعد تجديد العقود، ويعرض تكاليف الشحن الإجمالية، ويتتبع الشروط والاتفاقيات المتعاقد عليها بشكل فوري، لضمان التزام مقدمي الخدمات بالعقد.

6.5.2 دعم شحن الطرود

يؤدي التوقع الدقيق لحجم الطلب إلى انخفاض المخزون عندما تستخدم إدارة سلاسل الإمداد نهج "في الوقت المناسب"، حيث يتم استلام البند، فقط عند الحاجة. وهذا يعني زيادة الطلب على شحنات الطرود الأصغر حجمًا والأكثر تكرارًا والتي يمكن متابعتها وتتبعها، من خلال نظام إدارة النقل.

6.5.3 وضوح البنود

تعتبر العمليات اللوجستية الفعالة إلى جانب وضوح الشحنات، وصولاً إلى مستوى البنود عنصرًا أساسيًا لنجاح مهام إدارة الأعمال اللوجستية. يقدم نظام إدارة النقل تحديثات مستمرة وتنبيهات حول المقاصد وتكاملًا مع وكلاء الشحن ومزودي الخدمة. من خلال تتبع البنود بينما هي قيد النقل، يمكن للأعمال اللوجستية تحسين مراقبة تكاليف الأعمال اللوجستية وتحسين تجربة العميل.



6.5.4 ذكاء الأعمال

يمكن لنظام إدارة النقل تتبع توجهات الشحن وتحليلها. وهذا يساعد القائمين على إدارة الأعمال اللوجستية في العثور على أقل الموردين والناقلين ووسائل النقل. ينبغي أن تطور إدارة الأعمال اللوجستية مؤشرات الأداء الرئيسية ومقاييس الأداء. يساهم نظام إدارة النقل في تفادي حدوث تأخير في سلاسل الإمداد ويقلل تكاليف الشحن ويقتصر وقت التسليم، وهو ما يحسن رضا العميل.

6.5.5 مهام مكاتب الدعم

إن نظام إدارة النقل المتكامل تمامًا مع نماذج الأعمال الداخلية وأعمال مزودي الخدمات الخارجيين يوفر الوقت المستغرق في إنجاز المعاملات الورقية ويقلل التكاليف الإدارية ويحسن السيولة النقدية. ويمكن أن يكون تركيز إدارة الأعمال اللوجستية على العملية المحورية ورضا العملاء.

6.5.6 قابلية التوسع

يقصد بقابلية التوسع قدرة البرنامج على استيعاب الطلبات المستقبلية لإدارة الأعمال اللوجستية والامتثال لها. وهي تنمو مع نمو إدارة الأعمال اللوجستية، وتضمن عدم شراء إدارة الأعمال اللوجستية وتنفيذ نظام استبدال في المستقبل.

6.5.7 وضوح العمليات التشغيلية الخاصة بالأعمال اللوجستية

يمثل الوضوح حجر الأساس لعمليات التحسين. من الضروري للغاية أن تتسم العمليات اللوجستية الحالية بالوضوح، قبل البدء بإعداد إدارة الأعمال اللوجستية لا بد من وضع استراتيجية شاملة للنقل والأعمال اللوجستية. إذ يمنح هذا الوضوح إدارة الأعمال اللوجستية القدرة على تحديد التحديات والفرص لإجراء عمليات تحسين، ووضع الخطط، والمتابعة، وإحداث أي تغييرات، وتحسين العمليات اللوجستية، سعيًا لتحقيق المنافع التالية:

- تحديد طرق الشحن الأقل تكلفة
- تقليل رسوم الشحن غير المتوقعة
- تجنب الاضطرابات اللوجستية
- تحسين مستوى المخزون
- تحسين التدفق النقدي
- تعزيز خدمة العملاء



- تمكين إعداد التقارير بصورة أسرع وأكثر دقة
- تسهيل الامتثال التنظيمي
- المساعدة على التفاوض لإبرام عقود أفضل
- تقديم تحليلات حول أداء موفري الخدمات
- السماح بإنشاء إدارة للأعمال اللوجستية الأصغر
- تعميق فهم التكلفة لخدمة العملاء

6.6 الأعمال اللوجستية الخارجية

يرتبط تحسين الأعمال اللوجستية الخارجية ارتباطاً وثيقاً بالمستودع وإدارة مراقبة المخزون. وينبغي للجهات الحكومية أن تخزن أقل قدر ممكن من المخزون، وأن تنقله بأسرع وقت ممكن، وبأقصى قدر ممكن من الدقة، مع الحفاظ على أدنى مستويات المخزون. تواجه عملية المواءمة بين الأعمال اللوجستية والمستودع وإدارة المخزون التحديات التالية:

6.6.1 الأعمال اللوجستية الخالية من الهدر

تهدف إدارة سلاسل الإمداد الاحتفاظ بأقل قدر ممكن من المخزون، ولتحقيق ذلك لا بد من إجراء توقع دقيق للطلب. تمثل المعلومات التي جمعها من نظام إدارة النقل أهمية بالغة في إجراء توقعات للطلب المستقبلي، من خلال تتبع كميات الشحن السنوية، وأعداد البنود المرتجعة، وغيرها من الإحصائيات. كلما تم جمع المزيد من المعلومات، زادت دقة توقعات الطلب.

وتتيح مثل هذه التوقعات فرص استلام إدارة سلاسل الإمداد الشحنات في الوقت المناسب، والاحتفاظ بما يكفي من السلع في المخزون لتلبية الطلب. يؤدي تقليل المخزون الاحتياطي وإجمالي معدلات المخزون بهذه الطريقة إلى توفير المال دون المساس بخدمة العملاء.

من أجل تطبيق الأعمال اللوجستية الخالية من الهدر، يجب أن تكون مراقبة المخزون فعالة. وعندما يتم الاحتفاظ بالمخزون عند مستويات أدنى، يتعين تسليم البدائل بسرعة. يزود نظام إدارة النقل إدارة سلاسل الإمداد بقاعدة بيانات موحدة للشحنات الواردة والصادرة:

- موقع جميع المنتجات
- الموقع الذي سيتم إرسالها إليها
- عدد العمال اللازم لمعالجة البنود
- موقع البنود اللازمة
- زمن ومكان وصول الشحنات
- زمن ومكان مغادرة الشحنات

ومن شأن هذا الوضوح في معالجة المواد وإدارة المخزون، أن يحسن من عمليات مناولة المستودع، وخدمة العملاء، ويقلل من التكاليف.

6.6.2 الأعمال اللوجستية في الميل الآخر

يُعرّف تسليم الميل الأخير بحركة السلع من مركز النقل، إلى وجهة التسليم النهائية، مع التركيز على تسليم البنود للمستخدم النهائي بأقصى سرعة ممكنة. ومن الجدير بالذكر، أنها عملية معقدة للغاية، وعليه لا بد من اتباع أفضل الممارسات التالية:

- وضع خطة تركز على العميل مع الأخذ في الاعتبار أن كل مستخدم نهائي قد يكون لديه توقعات مختلفة للشحنات الواردة.
- الأخذ في الاعتبار القيود والعقبات التي قد تعترض عملية التسليم، مثل الظروف الجوية خلال أوقات معينة من السنة، والصعوبات التي تعترض الوصول إلى بعض الوجهات.
- تتبع تقدم الشاحنة أثناء العبور، لضمان التسليم في الجدول الزمني المحدد، قد يحتاج السائق إلى المساعدة والنصيحة.
- تتبع البيانات و/أو المعلومات الخاصة بالأداء التاريخي وتحليلها والعمل بها لإيجاد الحلول، وهي أفضل توليفة ممكنة من شركات النقل، وطرق الشحن، والطرق، وسائقي الشاحنات، والشحنات لتحسين الأداء التشغيلي وتحقيق رضا العميل.
- قياس أداء المستخدم النهائي لمعرفة ما إذا كان قد فاتته موعد التسليم أو أنه لم يكون موجودًا للتوقيع على استلام الحزم، لتحسين أداء كلا الطرفين.

6.7 مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالأعمال اللوجستية

6.7.1 وقت التسليم

تتبع الوقت الذي يستغرقه وصول الطلب إلى وجهته الصحيحة. يتم تقدير متوسط وقت التسليم من لحظة رفع الطلب ليتم إرساله إلى العميل، وحتى لحظة إتمام عملية التسليم.

6.7.2 تكاليف النقل

تتبع جميع التكاليف من تقديم الطلب إلى التسليم بحسب متوسط تكاليف النقل كل النفقات التي ينطوي عليها تجهيز الطلب، من البداية إلى النهاية

6.7.3 معدل الطلب المثالي

يساعد مؤشر الأداء الرئيسي الخاص بمعدل الطلب المثالي في تسهيل عملية قياس الطلبات المشحونة دون وقوع أي حوادث حيث يمكن أن تتضمن الحوادث استلام البضائع التالفة أو الطلبات غير الدقيقة أو الكميات غير الدقيقة أو الشحنات المتأخرة.

يجب أن يكون تحقيق معدل طلب مثالي مرتفع هو هدف كل عضو في الفريق في مؤسسة الأعمال اللوجستية لأنه يشير إلى الكفاءة التنظيمية ورضا المستخدمين النهائيين.