الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي وأثرها على كفاءة سلاسل الإمداد العالمية

Modern Trends in International Logistics and Their Impact on the Efficiency of Global Supply Chains

بن حليمة سليمة

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، Salima130182@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2026/04/15 تاريخ القبول: 2026/05/08 تاريخ النشر: 2026/06/03

Abstract:

This study aims to clarify the vital role of logistics and its various activities, highlighting its fundamental concepts, intellectual frameworks, and core functions. It also examines and analyzes the most important and recent trends and developments in the field of logistics and their impact on global supply chains amidst economic and technological changes. The study employs a descriptive-analytical approach, reviewing the scientific literature related to logistics and global supply chains, supported by a case study.

One of the most important findings of the study is that adopting modern technologies enhances operational efficiency, reduces costs, and increases the flexibility of supply chains. The study also concluded that digital integration is a crucial factor in enhancing the competitiveness of logistics companies. The study provides conclusions and recommendations that contribute to supporting decision-making in logistics institutions and policymakers.

Keywords: International logistics, supply chains, digital transformation, environmental sustainability.

Jel Classification Codes: L91, M11, O33, Q56

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الدور الهام والحيوي للوجيستيك ومختلف الأنشطة اللوجيستية، وتسليط الضوء على المفاهيم الأساسية والأطر الفكرية والوظائف الأساسية له. بالإضافة إلى إبراز وتحليل أهم وأحدث الاتجاهات الحديثة والتطورات الحاصلة في مجال الأعمال اللوجيستية وأثرها على سلاسل الإمداد العالمية في ظل المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية الجديدة. كما تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي عبر مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة باللوجيستيك وسلاسل الإمداد العالمية، مدعوما بدراسة حالة.

من أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة؛ أن تبني التقنيات الحديثة يعزز الكفاءة التشغيلية ويقلل التكاليف ويزيد من مرونة سلاسل الإمداد، كما توصلت الدراسة إلى أن التكامل الرقمي يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية للشركات اللوجيستية، وتقدم الدراسة استنتاجات وتوصيات تساهم في دعم اتخاذ القرار في المؤسسات اللوجيستية وصانعي السياسات.

كلمات مفتاحية: اللوجيستيك الدولي، سلاسل الإمداد، التحول الرقمي، الاستدامة البيئية.

تصنيفات JEL: **L**91, M11, O33, Q56

المؤلف المرسل: بن حليمة سليمة ، جامعة مستغانم، **الإيميل**: Salima130182@gmail.com

1. مقدمة:

يعد اللوجيستيك من المجالات التي زاد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة، خاصة في مجال التسويق وإدارة الأعمال، وهذا بسبب أهميته في عمل المؤسسات. ومع تطور المنظمات واتساع أنشطتها وأسواقها، أصبح اللوجيستيك يلعب دوراً مهماً في تنظيم العمليات وتحسين الأداء. كما أصبح عنصراً أساسياً تعتمد عليه المؤسسات من أجل تقديم خدمة أفضل للزبائن وتحقيق التفوق على المنافسين.

شهد قطاع اللوجيستيك عدة تطورات أثرت في دوره وفي تطوير التجارة العالمية ونقل البضائع، حيث أصبح هناك منافسة حقيقية بين المنظمات لتكون كل واحدة منها مركز خدمات لوجيستية على المستوى الدولي؛ فظهرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما تلعبه من دور حيوي في تحسين الكفاءة، وظهور مفاهيم مثل اللوجيستيات الذكية وتطبيقات الذكاء الصناعي، وصولاً إلى الاستدامة البيئية، كل ذلك جعل من اللوجيستيك الدولي واحداً من أهم المحركات الحيوية والفعالة التي تحدد كفاءة أداء سلاسل الإمداد العالمية ومرونتها وكذلك نقطة حاسمة لنجاح التجارة العالمية وتحقيق أفضل كفاءة وتكلفة في توزيع المنتجات عبر الحدود.

1.1 إشكالية الدراسة: وعليه تتمحور إشكالية البحث حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى إسهام الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي، في ظل المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، في تحسين كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد العالمية؟

2.1 فرضية البحث: تقوم الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

يساهم تبني الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي، لا سيما التطبيقات التكنولوجية الحديثة في تحسين كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد العالمية.

3.1 أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في إبراز الدور المتزايد الذي تلعبه الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد العالمية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير السريع والعولمة. كما تنبع أهمية الدراسة من التحولات الرقمية والتكنولوجيا التي يشهدها قطاع اللوجيستيك، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، والأتمتة، والتي أصبحت أدوات أساسية لتطوير الأداء اللوجيستي وتحقيق المرونة والاستجابة السريعة لمتطلبات الأسواق العالمية.

4.1 أهداف البحث: يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية تتمثل في:

– تحليل مفهوم اللوجيستيك الدولي وتبيان دوره في دعم التجارة العالمية وسلاسل الإمداد الدولية واستعراض الأدبيات العلمية الحديثة المتعلقة به؛

– التعرف على أبرز الاتجاهات الحديثة المؤثرة في تطور اللوجيستيك الدولي؛

– دراسة أثر التطبيقات التكنولوجية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء على تحسين كفاءة العمليات اللوجيستية وسلاسل الإمداد العالمية؛

– معرفة أهم التحديات التي تواجه المؤسسات اللوجيستية في تبني هذه الاتجاهات الحديثة، والفرص المتاحة التي يمكن استثماره لتعزيز القدرة التنافسية، واقتراح توصيات عملية لدعم القرار لدى الجهات المعنية من مؤسسات لوجيستية وسياسات وطنية بهدف تحسين أداء الخدمات اللوجيستية الدولية.

5.1 منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال تحليل الأدبيات العلمية الحديثة المتعلقة باللوجيستيك الدولي وسلاسل الإمداد، بالإضافة إلى تحليل ومراجعة مجموعة من الدراسات والأبحاث العلمية الحديثة المتعلقة باللوجيستيك الدولي والاتجاهات التكنولوجية المعاصرة بهدف استخلاص النتائج وتقديم إطار تحليلي متكامل. ولمعالجة هذا الموضوع فقد تم **تقسيم البحث** إلى العناصر التالية:

– المفاهيم الحديثة في اللوجيستيك الدولي وسلاسل الإمداد؛

– العمليات والأنشطة اللوجيستية الدولية؛

– الاتجاهات الحديثة المؤثرة في اللوجيستيك الدولي؛

– أثر الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك على سلاسل الإمداد العالمية؛

– دراسة تطبيقية لشركة Maersk للنقل البحري والخدمات اللوجيستية.

6.1 الدراسات السابقة

حظي موضوع الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي باهتمام متزايد في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه الخدمات اللوجيستية في دعم التجارة العالمية وتعزيز تنافسية الدول، فنجد الدراسات التالية:

- **التحول الرقمي والتكنولوجيا في اللوجيستيك الدولي:** أشارت دراسات عديدة إلى أن التحول الرقمي واستخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يسهم في تحسين كفاءة العمليات اللوجيستية وتقليل

التكاليف التشغيلية ((Cristopher,2016; Gunasekaran et al ,2017، كما توصلت دراسة زايري وشوارفية (2025) إلى أن الذكاء الاصطناعي يعزز سرعة اتخاذ القرار في الخدمات اللوجيستية الدولية.

- **الأداء اللوجيستي والتنافسية الدولية:** حيث أكدت دراسات الأداء اللوجيستي باستخدام مؤشر الأداء اللوجيستي تحسن جودة الخدمات اللوجيستية والبنية التحتية مما ينعكس إيجاباً على تنافسية الدول في التجارة الدولية (مكاوي،2019 ؛ World Bank,2023.

- **المرونة وإدارة الأزمات في سلاسل الإمداد:** أبرزت الأبحاث الحديثة أهمية المرونة في سلاسل الإمداد، حيث بينت أن تبني النماذج الرقمية يساهم في تقليل آثار الاضطرابات العالمية (Ivanov & Dolgui 2020).

- **الاستدامة واللوجيستيك الأخضر:** حيث أظهرت دراسات الاستدامة أن تطبيق ممارسات اللوجيستيك الأخضر يقلل من الانبعاثات الكربونية ويعزز الصورة المؤسسية (Zailani et al, 2015 ;Saberi et al,2019).

- **التكامل المينائي واللوجيستي:** حيث اهتمت الدراسة بتقييم مستوى التكامل اللوجيستي داخل الميناء، وإبراز أهمية البنية التحتية والخدمات المينائية. وتوصلت إلى أن التكامل بين خدمات النقل والموانئ والأنشطة اللوجيستية يؤدي إلى تحسين أداء الميناء ورفع كفاءة سلاسل الإمداد والتجارة البحرية (Hanafi et al, 2024).

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي، إلا أن معظمها ركز على جانب واحد فقط، إما التكنولوجيا أو الأداء اللوجيستي أو الاستدامة، في حين تفتقر الأدبيات إلى دراسات شاملة تربط بين هذه الاتجاهات وتأثيرها على كفاءة ومرونة سلاسل الإمداد العالمية؛ ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية، التي تسعى إلى تقديم رؤية تحليلية شاملة ومتكاملة حول أثر الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي على سلاسل الإمداد في بيئة عالمية متغيرة.

2. المفاهيم الحديثة في اللوجيستيك الدولي وسلاسل الإمداد

يعد اللوجيستيك من المظاهر الحديثة للإدارة في مواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية والمعلوماتية، وهو أحد أهم نماذج الإدارة المتكاملة لمزيج الأعمال والأنشطة الأساسية في المنظمة، وتتكامل هذه الأنشطة لتكون ما يعرف بالأنشطة اللوجيستية الدولية.

1.2. مفهوم اللوجيستيك الدولي ومراحل تطوره

1.1.2. مفهوم اللوجيستيك أو اللوجيستية: يقصد باللوجيستيك أو الخدمات اللوجيستية تنظيم حركة السلع والمعلومات من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك، ويشمل ذلك عدة أنشطة مثل جمع المعلومات، النقل، التخزين، التغليف، وتوزيع المنتجات. (علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، صفحة 26). ويعود أصل كلمة اللوجيستيك إلى اللغة اليونانية، حيث كانت تستخدم قديماً في المجال العسكري لوصف تزويد الجيوش بالإمدادات، ثم انتقل استعمالها لاحقاً إلى المجال الاقتصادي.

وقد عُرِّفت إدارة اللوجيستيك بأنها عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة تدفق السلع وتخزينها بشكل جيد، بدءً من المواد الأولية إلى المنتجات النهائية، مع نقل المعلومات المرتبطة بها، وذلك بهدف تلبية حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم (نهال مصطفى، وجلال العبد، 2005، ص ص14،15).

أما المفهوم الحديث للوجيستيك فيركز على التنبؤ باحتياجات العملاء والعمل على تلبيتها، من خلال توفير الموارد البشرية والتقنيات اللازمة، وتنظيم عمليات الإنتاج والتوزيع بطريقة فعالة، لضمان وصول المنتجات والخدمات في الوقت المناسب وبأفضل شكل ممكن، ويتضمن المفهوم الحديث للأعمال اللوجيستية ما يلي (علي الزعبي، وزكريا عزام،2012، صفحة29):

- إن الأعمال اللوجيستية نشاط إنساني على خلاف الأنشطة الأخرى كالإنتاج والاستهلاك؛
- تستهدف الأعمال اللوجيستية تسهيل عملية التبادل، سواء كان التبادل لصفقة واحدة أو لإجراء عدة عمليات تبادل مختلفة؛
- لا يقتصر التبادل على السلع فقط وإنما يشمل على الخدمات أيضاً.

2.1.2. مراحل تطور اللوجيستيك

لقد مر تطور مفهوم الأعمال اللوجيستية عبر عدة مراحل زمنية متعددة حسب ما يرى "روبرت كينغ"، وتتمثل هذه المراحل في الآتي (علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، ص ص31،32) و(نهال مصطفى، وجلال العبد، 2005، ص ص23-27):

- المرحلة التقليدية (الوظائف المنفصلة): في هذه المرحلة كان مفهوم اللوجيستيات محدوداً، حيث ركزت المؤسسات فقط على النقل والتخزين كلٌ بشكل مستقل، دون وجود تنسيق أو تكامل بينهما.

- مرحلة التنسيق الوظيفي: بدأت الشركات تدرك أهمية الربط بين أنشطة النقل والتخزين وإدارة المخزون، فتم تحقيق نوع من التنسيق بهدف تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية.

- **مرحلة التكامل اللوجيستي**: أصبحت اللوجيستيات نظاماً متكاملاً داخل المؤسسة، يشمل التوريد والإنتاج والتوزيع، مع إدارة موحدة تهدف إلى تحسين الأداء العام وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

- **مرحلة إدارة سلسلة الإمداد**: وهي المرحلة الأكثر تطوراً، حيث توسع المفهوم ليشمل جميع الأطراف خارج المؤسسة مثل الموردين والعملاء، مع الاعتماد على التكنولوجيا وتبادل المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية.

تظهر هذه المراحل كيف انتقلت اللوجيستيات من أنشطة بسيطة مجزأة إلى نظام استراتيجي متكامل يلعب دوراً مهماً في نجاح المؤسسات.

3.1.2. أهمية وأهداف اللوجيستيك الدولي

– **الأهمية**: تتمثل أهمية اللوجيستيك الدولي في كونه عنصراً أساسياً لنجاح التجارة بين الدول، حيث يساهم في ضمان وصول السلع من المنتج إلى المستهلك في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة. كما يساعد على ربط الأسواق العالمية ببعضها مما يسهل عمليات الاستيراد والتصدير ويعزز التبادل التجاري. إضافة إلى ذلك، يلعب دوراً مهماً في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، من خلال تقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمة. كما يساهم في دعم الاقتصاد عبر تنشيط حركة التجارة وزيادة تدفق السلع والاستثمارات بين الدول (إدريس ثابت، 2006، صفحة34).

– **الأهداف**: يهدف اللوجيستيك الدولي إلى تحقيق مجموعة من الغايات الأساسية، من أبرزها ضمان وصول المنتجات إلى المكان الصحيح وفي الوقت المناسب وبالحالة الجيدة. كما يسعى إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالنقل والتخزين والتوزيع، مع تحقيق أعلى كفاءة ممكنة في استخدام الموارد. ومن أهدافه أيضاً تحسين مستوى خدمة العملاء من خلال السرعة والدقة في التسليم، إضافة إلى تعزيز التنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة في سلسلة الإمداد مثل الموردين والناقلين والموزعين. كما يهدف إلى التكيف مع التغيرات العالمية واستخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء اللوجيستي (علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، صفحة 37).

وهناك أهداف أخرى تسعى اللوجيستيات الدولية إلى تحقيقها أهمها (إدريس، ثابت،2006، صفحة35):

- تحقيق التكامل النظامي وذلك بضمان تنسيق سلس بين مختلف جوانب اللوجيستيات مثل: النقل، التخزين، وإدارة المخزون؛

- تطوير تكنولوجيا المعلومات، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين الرصد، التحكم، والتحسين المستمر؛
- تحقيق التواصل والشراكات وذلك ببناء شراكات فعالة مع الشركاء اللوجيستيين لضمان التعاون السلس ومشاركة المعلومات؛
- تحسين خدمة العملاء أي بتوفير تجربة عملاء ممتازة من خلال تحقيق التسليم في الوقت المناسب وتلبية احتياجاتهم؛
- تحقيق الاستدامة، وذلك بالتركيز على التكنولوجيا الصديقة للبيئة واعتماد ممارسات لوجيستية مستدامة لتقليل الأثر البيئي.

تعكس هذه الأهداف التحديات والفرص التي تواجه اللوجيستيات الدولية وكيف يمكن استخدامها لتحقيق أهداف الأعمال على الصعيدين المحلي والدولي.

2-2 سلاسل الإمداد

أصبحت سلاسل الإمداد في العصر الحديث الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات الصناعية أو الخدمية. فلم تعد المنافسة بين الشركات تقتصر على جودة المنتج أو سعره فقط، بل امتدت لتشمل كفاءة سلسلة الإمداد بأكملها، من المورد الأول وحتى المستهلك النهائي. وقد ساهم التطور التكنولوجي والعولمة وزيادة توقعات العملاء في تعقيد سلاسل الإمداد ورفع أهميتها الإستراتيجية.

2-2-1 مفهوم سلاسل الإمداد

تشير سلسلة الإمداد إلى شبكة مترابطة من المنظمات والأنشطة والموارد والتقنيات التي تشارك في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات. وتشمل هذه السلسلة تدفق المواد الخام، المعلومات، والأموال بين الموردين، المنتجين، الموزعين، وتجار التجزئة وصولاً إلى المستهلك النهائي (Chopra & Meindel, 2019, p 13).

2-2-2 تطور مفهوم سلاسل الإمداد

لقد مر مفهوم سلاسل الإمداد بعدة مراحل تطورية هي كالتالي :(Cristopher,2016, p 5)

- **مرحلة التركيز الداخلي**: ركزت المؤسسات على تحسين جودة العمليات داخل حدودها فقط؛
- **مرحلة الإدارة اللوجيستية**: حيث تم الاهتمام بالنقل والتخزين وتدفق السلع؛
- **مرحلة إدارة سلسلة الإمداد**: التي تم فيها التكامل مع الموردين والعملاء؛

- **مرحلة سلاسل الإمداد الرقمية:** تم فيها استخدام التكنولوجيا والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي.

2-2-3 أهمية إدارة سلاسل الإمداد

تعد سلاسل الإمداد عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات الحديثة، إذ تسهم في تحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة التشغيلية من التوريد والإنتاج والتخزين والتوزيع، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف الكلية للمؤسسة. كما تساعد الإدارة الفعالة لسلاسل الإمداد الشركات على تقديم منتجاتها وخدماتها في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية .(Cristopher, 2016, p5)

كما تلعب سلاسل الإمداد دوراً مهماً في تحسين سرعة الاستجابة لتغيرات الطلب وتقلبات السوق، من خلال التنسيق المستمر وتبادل المعلومات بين أطراف السلسلة. ويؤكد شوبرا وماينديل أن تحقيق التوازن بين مستوى الخدمة المقدمة للعميل والتكلفة التشغيلية يعد الهدف الرئيسي لإدارة سلسلة الإمداد، وهو ما يسهم في تحسين الأداء المالي والاستراتيجي للمؤسسات (.Chopra &Meindel, 2019,p 13)

وتكمن أهمية سلاسل الإمداد أيضاً في دعم استمرارية الأعمال وتقليل المخاطر التشغيلية، خاصة في ظل الأزمات العالمية والانقطاعات المفاجئة في التوريد. حيث تمكن سلاسل الإمداد المرنة المؤسسات من التكيف مع الظروف غير المتوقعة وضمان تدفق الموارد الأساسية بكفاءة واستدامة (Heizer & Render, 2014,p 466).

2-2-4 نماذج واستراتيجيات سلاسل الإمداد

تسعى العديد من المؤسسات إلى تبني نماذج واستراتيجيات مختلفة لإدارة سلاسل الإمداد بما يتوافق مع طبيعة منتجاتها ومستوى الطلب في السوق. ويعد اختيار النموذج المناسب عاملاً مهماً في تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق الميزة التنافسية .(Chopra &Meindel, 2019, p 65)

- **سلسلة الإمداد الرشيقة** (:(Agil Supply Chainيركز هذا النموذج عل المرونة العالية وسرعة الاستجابة لتقلبات الطلب والتغيرات المفاجئة في الأسواق، ويستخدم هذا النموذج في الصناعات التي تتميز بدورات حياة قصيرة للمنتجات، مثل صناعة الأزياء والتكنولوجيا. ويؤكد كريستوفر أن الرشاقة في سلسلة الإمداد تمكن من تلبية متطلبات العملاء بسرعة وكفاءة عالية (.Cristopher, 2016, P 98)

- **سلسلة الإمداد الرشيقة الخالية من الهدر** :(Lean Supply Chain) يهدف هذا النموذج إلى تقليل الفاقد في جميع مراحل السلسلة، سواء في الوقت أو الموارد أو المخزون. ويركز هذا النموذج على

تحسين العمليات وتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة التشغيلية، خاصة في البيئات المستقرة نسبياً من حيث الطلب. ويشير هايزر وريندر إلى أن تطبيق مبادئ " " Lean يسهم في خفض التكاليف وتحسين جودة العمليات .(Heizer & Render, 2014, P 469)

- **سلسلة الإمداد الهجينة** :(Leagil Supply Chain)يجمع هذا النموذج بين خصائص السلسلة الرشيقة والسلسلة الخالية من الهدر، حيث يتم تحقيق الكفاءة في المراحل الأولى من السلسلة، مع الحفاظ على المرونة في المراحل القريبة من العميل. ويعد هذا النموذج مناسباً للمنتجات التي تشهد تذبذباً متوسطاً في الطلب. ويذكر شوبرا وماييندل أن هذا النموذج يحقق توازناً فعالاً بين التكلفة ومستوى الخدمة .(Chopra &Meindel, 2019, P 72)

- **إستراتيجية الدفع والسحب** (**:(**Push and Pull Srategyتعتمد إستراتيجية الدفع على التنبؤ بالطلب ودفع المنتجات عبر السلسلة، بينما تعتمد إستراتيجية السحب على الطلب الفعلي للعملاء. وتعد إستراتيجية السحب أكثر مرونة وأقل مخاطرة في الأسواق المتقلبة. ويشير شوبرا وماييندل إلى أن الدمج بين الإستراتيجيتين يسهم في تحسين أداء سلسلة الإمداد (.(Chopra &Meindel, 2019,p 81

- **إستراتيجية الشراكة مع الموردين**: تركز هذه الإستراتيجية على بناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين بدلاً من التعاملات قصيرة المدى، مما يؤدي يؤدي إلى تحسين جودة المواد وتقليل المخاطر التشغيلية. ويؤكد كريستوفر أن التعاون الوثيق مع الموردين يعزز استقرار سلسلة الإمداد ويزيد من قدرتها على مواجهة الأزمات (.(Cristopher, 2016, p 57

3. العمليات والأنشطة اللوجيستية الدولية: تختلف طبيعة الأنشطة التي تكوّن اللوجيستيات بين منشأة وأخرى، ويتوقف هذا التباين على الهيكل التنظيمي الخاص بالمنشأة وأسلوب الإدارة المتبع فيها، والعمليات التي تؤديها... وغيرها. وبصفة عامة هناك مجموعتين من الأنشطة اللوجيستية: **أنشطة أساسية** تمثل جوهر العملية اللوجيستية، **وأنشطة داعمة** تساعد على تحسين الكفاءة وضمان فعالية الأداء داخل سلسلة الإمداد (فتحي لاشين، عبد القادر، 2009، صفحة 90). وبصفة عامة يمكن إيجاز **الأنشطة والعمليات اللوجيستية** كالآتي (علي الزعبي، وزكريا عزام، 2012، ص ص42،41):

– **النقل**: يعد من أهم الأنشطة اللوجيستية، وهو عملية نقل السلع من المورد غلى المستهلك أو بين نقاط سلسلة الإمداد باستخدام وسائل مختلفة مثل الشاحنات والسفن والطائرات، بهدف اختيار أسرع وأقل تكلفة وأكثر أماناً.

– **التخزين:** يمثل حفظ وتخزين المنتجات في أماكن مخصصة إلى حين الحاجة إليها، ويساهم في ضمان توفر المنتجات واستقرار السوق.

– **إدارة المخزون:** هي مراقبة وتنظيم كميات السلع داخل المخازن بهدف تجنب النقص أو الفائض وتقليل التكاليف.

– **معالجة الطلبات:** تشمل جميع المراحل من استلام طلب الزبون إلى تجهيز المنتج وتسليمه.

– **المناولة والتغليف:** تشمل عمليات تحميل وتفريغ ونقل المنتجات داخل المخازن، بالإضافة إلى تغليفها بشكل يحميها أثناء النقل. إن التغليف الجيد يساعد في تقليل التلف وتحسين عرض المنتج.

– **إدارة المعلومات اللوجيستية:** تعتمد على استخدام أنظمة معلومات لمتابعة حركة السلع والطلبات، تساعد في تحسين السرعة والدقة في اتخاذ القرار وتقليل الأخطار.

– **الشراء والتوريد:** هو الحصول على المواد الخام أو المنتجات من الموردين المناسبين. يتم التركيز على اختيار المورد الأفضل من حيث الجودة والسعر والالتزام..

– **خدمة العملاء اللوجيستية:** تهدف إلى ضمان رضا العميل من خلال تسليم الطلبات في الوقت المحدد وحل المشكلات المتعلقة بالشحن والتوصيل.

– **التنبؤ بالطلب:** ويعني تقدير احتياجات السوق المستقبلية لتخطيط الإنتاج والمخزون بشكل أفضل.

– **التخطيط اللوجيستي:** يتضمن وضع خطط لتنظيم النقل والتخزين والتوزيع وتقليل التكاليف

– **خدمة ما بعد البيع:** تتضمن دعم الزبون بعد شراء المنتج مثل الصيانة، الاستبدال، أو معالجة الشكاوى. تعزز هذه الخدمة رضا العملاء وتزيد من ولائهم.

– **التعبئة والتغليف المتقدم:** وهو تطوير أساليب تغليف خاصة تناسب طبيعة المنتج (حساس، سائل، قابل للكسر...). تساهم في حماية السلع وتقليل الخسائر أثناء النقل.

– **إدارة سلسلة الإمداد:** هي تنسيق شامل بين الموردين، الإنتاج، التخزين، والتوزيع. تهدف إلى تحسين تدفق السلع من المصدر إلى المستهلك بأقل تكلفة وأعلى كفاءة.

– **التتبع والتعقب:** يعتمد على أنظمة رقمية لمتابعة حركة الشحنات في كل مرحلة. يضمن الشفافية ويسهل معرفة مكان البضاعة في أي وقت.

– **إدارة الجودة اللوجيستية:** تركز على التأكد من أن كل العمليات (نقل، تخزين، تغليف) تتم بجودة عالية، فهي تقلل من الأخطاء والتلف في المنتجات.

– **إدارة المرتجعات:** تهتم بإرجاع المنتجات من العميل إلى الشركة بسبب عيب أو عدم رضا، وتشمل إعادة التدوير أو الإصلاح أو إعادة البيع.

تعمل الأنشطة اللوجيستية الأساسية على تنفيذ العمليات الميدانية كالنقل والتخزين والتوزيع بينما تساهم الأنشطة الداعمة في تحسين التخطيط، الجودة والمتابعة، مما يجعل سلسلة الإمداد أكثر كفاءة وفاعلية.

4. الاتجاهات الحديثة المؤثرة في اللوجيستيك الدولي: في السياق الحديث، أصبحت اللوجيستيات جزءاً أساسياً من استراتيجيات الأعمال، وترتبط اللوجيستيات اليوم بشكل وثيق بتكنولوجيا المعلومات والابتكار، حيث تسعى معظم الشركات إلى تحسين فعالية سلاسل الإمداد والتواصل بين مختلف الجهات المعنية. يتضمن المفهوم الحديث في اللوجيستيات استخدام التحليلات البيانية، والذكاء الاصطناعي، وتكنولوجيا الإنترنت الذكية لتحسين توقيت التسليم، وتحسين إدارة المخزون، وتقليل التكاليف. ويسعى المحترفون في مجال اللوجيستيات إلى تحقيق توازن بين تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وتحقيق كفاءة تشغيلية عالية.

لم تعد المؤسسات تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة العمليات اللوجيستية، بل اتجهت نحو تبني حلول مبتكرة مثل الاستعانة بطرف ثالث، والتخزين الافتراضي، واللوجيستيات العكسية، إضافة إلى مفاهيم مستقبلية كاللوجيستيات الكونية وفيما يلي أهم الاتجاهات والنماذج الحديثة في اللوجيستيات الدولية:

4–1 تنفيذ اللوجيستيات من خلال طرف ثالث: تعد إدارة اللوجيستيات من خلال طرف ثالث من الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين كفاءة سلاسل الإمداد، حيث يتم تفويض مزود خدمة متخصص للقيام بالأنشطة اللوجيستية مثل النقل، التخزين، إدارة المخزون، والتوزيع. ويساعد هذا النموذج الشركات على تقليل التكاليف التشغيلية والتركيز على أنشطتها الأساسية، إضافة غلى تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق بفضل خبرة المزود الخارجي وتقنياته المتقدمة. (.Cristopher, M,2022)

ويقوم تطبيق هذا النموذج على أساس تعاقدي يحدد مستوى الخدمات المطلوبة ومؤشرات الأداء، مع دمج أنظمة المعلومات بين المؤسسة ومزود الخدمة لضمان تدفق البيانات بشكل لحظي ودقيق.

كما يتيح هذا التكامل تحسين تتبع الشحنات وإدارة المخزون بكفاءة أكبر، مما يعزز فعالية سلسلة الإمداد بشكل عام (.Chopra, S & Meindel, P, (2022)

4–2 التخزين الافتراضي: في سياق التحول الرقمي في اللوجيستيات، ظهر مفهوم التخزين الافتراضي كأحد التطورات الحديثة في إدارة المخزون، حيث يعتمد على ربط عدة مستودعات ومراكز توزيع ضمن نظام معلوماتي موحد يظهر كمخزون افتراضي واحد. ويتيح هذا النموذج تتبع المنتجات في الوقت الحقيقي

وتحديث بياناتها بشكل مستمر، مما يساعد على تحسين دقة إدارة المخزون وتقليل الأخطاء التشغيلية Rushton et al, 2022).)

كما يساهم التخزين الافتراضي في تحسين كفاءة التوزيع من خلال توجيه الطلبات إلى أقرب نقطة تخزين، الأمر الذي يقلل من زمن التسليم ويخفض تكاليف النقل. ويرتبط هذا المفهوم ارتباطاً وثيقاً بتقنيات الثورة الصناعية الرابعة، مثل أنظمة غدارة المستودعات والحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة، مما يعزز مرونة سلاسل الإمداد واستجابتها للتغيرات السريعة في الطلب ((.Ivanov,D,2021)

3-4 اللوجيستيات العكسية

تشير اللوجيستيات العكسية إلى إدارة تدفق المنتجات والمواد في الاتجاه المعاكس لسلسلة الإمداد التقليدية، أي من المستهلك أو نقطة الاستخدام النهائي إلى المنتج أو مراكز التجميع. ولا تقتصر هذه العملية على إرجاع المنتجات فقط، بل تشمل أيضاً إعادة الاستخدام، الإصلاح، إعادة التصنيع، إعادة التدوير، أو التخلص الآمن من المنتجات غير الصالحة.

وتكتسب اللوجيستيات العكسية أهمية متزايدة في ظل الاهتمام العالمي بالاستدامة البيئية وتقليل النفايات، حيث تساهم في تقليل الأثر البيئي للأنشطة الصناعية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد. كما تساعد المؤسسات على استرجاع جزء من قيمة المنتجات بعد بيعها، سواء من خلال إعادة تدوير المواد أو إعادة إدخال المنتجات في دورة الإنتاج. ومن الناحية التشغيلية، تتطلب اللوجيستيات العكسية نظاماً إدارياً مرناً قادراً على تتبع المرتجعات ومعالجتها بكفاءة، إضافة إلى وجود سياسات واضحة لإدارة عمليا الإرجاع والتصنيف والفحص. كما ترتبط بشكل وثيق باستراتيجيات الاقتصاد الدائري الذي يهدف إلى تقليل الهدر وتعظيم الاستفادة من الموارد (.Govindan, K et Soleimani,H, 2017)

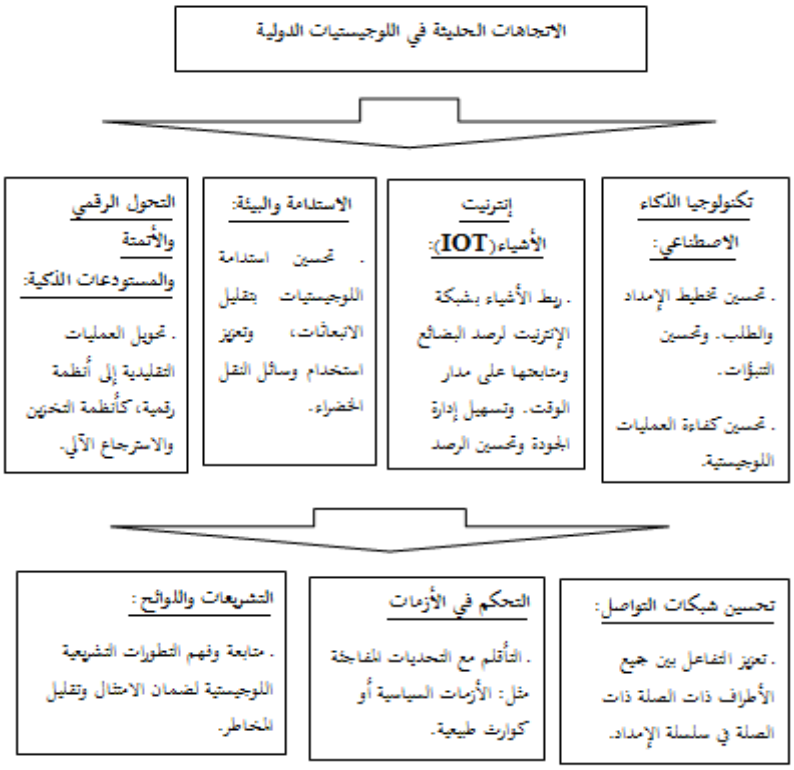
4-4 اللوجيستيات الكونية: تعد اللوجيستيات الكونية من المفاهيم الحديثة ذات الطابع المستقبلي، وتشير إلى إدارة وتنسيق تدفقات المواد والمعدات والخدمات اللوجيستية خارج نطاق الأرض، خاصة في سياق الأنشطة الفضائية. ويشمل ذلك دعم المحطات الفضائية، وإمداد بعثات الاستكشاف، ونقل المعدات بين الأرض والمدارات أو الكواكب الأخرى.

يعتمد هذا النوع من اللوجيستيات على تقنيات متقدمو جداً في النقل الفضائي، وأنظمة التحكم الذاتي، والروبوتات، إضافة إلى الذكاء الاصطناعي لإدارة العمليات في بيئات شديدة التعقيد. كما تتطلب اللوجيستيات الكونية تخطيطاً دقيقاً نظراً للقيود الكبيرة المرتبطة بالمسافات، والتكلفة العالية للنقل، والاعتماد

الكبير على الموارد المحدودة خارج الأرض. ورغم أن هذا المجال لا يزال في طور التطوير والتطبيق المحدود، إلا أنه أصبح جزءاً من الاهتمام البحثي مع توسع أنشطة وكالات الفضاء والشركات الخاصة، حيث ينظر إليه كامتداد مستقبلي لسلاسل الإمداد العالمية نحو الفضاء الخارجي (Wang, G, et al, 2020).

بالإضافة إلى ما تمَ ذكره، ومع التطورات الكبيرة التي شهدها العقد الأخير فقد تشمل الاتجاهات الحديثة في مجال اللوجيستيات الدولية أهم التحسينات في التكنولوجيا التي تتبع عمليات الشحن وإدارة المخزون، وتطبيق حلول الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة والتنبؤ بالطلب، واستخدام تقنيات التشغيل الذاتي مثل الشاحنات اللاسلكية والروبوتات، وتطور التجارة الالكترونية لتلبية احتياجات سلسلة التوريد الدولية، كما يشمل ذلك التركيز على الاستدامة البيئية وتبني نهج أكثر فاعلية في استخدام الطاقة (العياش، محمد عبد اللطيف، 2016) و(ناصر، محمد محمود، 2020). ومن خلال ما سبق يمكن توضيح أهم الاتجاهات والنماذج الحديثة في اللوجيستيك وأثرها عل سلاسل الإمداد العالمية في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): أهم الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في اللوجيستيك الدولي



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عدة مراجع ذات صلة بالدراسة.

5. أثر الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي على سلاسل الإمداد العالمية

تؤثر الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي تأثيراً عميقاً في ديناميكيات سلاسل الإمداد العالمية، وتشمل هذه التأثيرات ما يلي:

5-1الرقمنة والتحول الرقمي: إن استخدام الرقمنة والتكنولوجيا الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليلات البيانات؛ كل هذه التقنيات تؤدي إلى تحسين الرؤية ضمن السلسلة وتزيد من سرعة اتساق البيانات في الوقت الحقيقي، مما يسمح باتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة، وكذلك تخفض من التكاليف والمخاطر التشغيلية (Sudarshan, 2025, p 35).

5-2الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: إن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالطلب، وتحسين الجداول الزمنية للنقل، وإدارة المخزون، تتيح تحسين تصميم المسارات وإدارة القدرات بدقة أعلى، مما يؤدي إلى تقليل بصمة الكربون في الخدمات اللوجيستية ويعزز الاستدامة في الخدمات اللوجيستية العالمية بنسبة تتراوح بين 10- 15% (World Economic Forum, 2026).

5-3 الأمن، المخاطر الجيوسياسية والتغيرات في السياسات: أصبحت العلاقات السياسية والتوترات التجارية تؤثر تأثيراً كبيراً في شبكات اللوجيستيك الدولية؛ فالنزاعات وفرض الرسوم الجمركية والسياسات الحمائية، تدفع الشركات إلى إعادة تصميم سلاسل الإمداد، بما في ذلك التنويع في مصادر التوريد أو التقليل من الاعتماد على مناطق جغرافية معينة، وتحفيز الشركات لاعتماد استراتيجيات أكثر مرونة (Sudarshan, 2025, P 38).

5-4الاستدامة واللوجيستيات الخضراء: إن الاهتمام المتزايد بالبيئة وطلب المستهلكين على ممارسات مستدامة؛ قاد الشركات إلى تبني نماذج لوجيستية صديقة لبيئة (Sudarshan, 2025, P 36).

5-5المرونة وإعادة الهيكلة في سلاسل الإمداد: مع تزايد الاضطرابات مثل جائحة كورونا، فقد أظهرت الشركات أهمية مرونة سلاسل الإمداد، حيث لم تعد الشركات تعتمد فقط على الكفاءة الاقتصادية، بل باتت تسعى لتطوير استراتيجيات تتيح لها الاستجابة السريعة غير المتوقعة من خلال تنويع الموردين خيارات النقل والتخزين. إن أكثر من 90% من الشركات تقوم بإعادة هيكلة سلاسل التوريد لتعزيز مرونتها في مواجهة التحديات الجيوسياسية والتقلبات السوقية (BATD Academy, 2025).

إن الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي تؤثر بعمق وبشكل مباشر على كفاءة ومرونة وسرعة سلاسل الإمداد وقرارات الشركات في التخطيط والتنفيذ، كل ذلك يفرض على تلك الشركات إعادة التفكير في سياساتها اللوجيستية لضمان استدامة، مرونة، وتنافسية في الأسواق العالمية.

6. دراسة حالة شركة Maerskللنقل البحري والخدمات اللوجيستية

6-1 نبذة عن الشركة: تعد شركة Maerskمن أبرز الفاعلين في قطاع النقل البحري والخدمات اللوجيستية على المستوى العالمي. هي شركة دنماركية تأسست سنة 1904، وهي اليوم من أكبر شركات نقل الحاويات في العالم، وتعمل في أكثر من 130 دولة، مع أسطول يتجاوز 700 سفينة. تقدم الشركة خدمات شاملة تشمل النقل البحري، إدارة الموانئ، التخزين، والنقل البري، إضافة إلى حلول رقمية متقدمة لإدارة سلاسل الإمداد.

6-2 الأداء المؤسسي للشركة: يشمل الأداء المالي والتشغيلي للشركة بالإضافة إلى أثر التحول الرقمي على كفاءة سلاسل الإمداد العالمية.

6-2-1 الأداء المالي: تظهر البيانات الرسمية أن شركة Maerskحققت تحسنا واضحاً في الأداء المالي خلال سنة 2024 رغم تقلبات سوق الشحن العالمي، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): الأداء المالي لشرك ة Maerskللفترة (2024-2023).

المؤشر المالي	2023	2024	نسبة التغير
الإيرادات (مليار دولار)	13,9	14,9	+7%
EBIT• (مليار دولار)	3,9	6,5	+65%
هامش EBIT	3,2%	4,1%	+0,9 نقطة
صافي الربح	منخفض نسبياً	مرتفع	تحسن كبير

•EBIT : الأرباح قبل الفوائد والضرائب.

المصدر: A .P. Moller-Maersk (2025), Annual Report 2024/2025, consolidated financial statements.

يظهر الجدول تحسناً ملحوظاً في الأداء المالي للشركة خلال سنة 2024 مقارنة بسنة 2023، حيث ارتفعت الإيرادات وبلغت نسبة النمو 7%، وهو ما يعكس تعافي نشاط الشحن والخدمات اللوجيستية بعد فترات التقلب التي عرفها الاقتصاد العالمي، كما سجل مؤشر EBITارتفاعاً كبيراً وبنسبة نمو قدرت بـ 65%، مما يدل على تحسن الكفاءة التشغيلية للشركة ونجاحها في التحكم في التكاليف التشغيلية وتعزيز الربحية. أما هامش EBITفقد ارتفع هو الآخر بـ 0,9 نقطة وهو دليل على زيادة فعالية العمليات اللوجيستية وتحسن استغلال الموارد.

6-2-2 الأداء التشغيلي لسلسلة الإمداد: يوضح الجدول الموالي الحجم الكبير للعمليات اللوجيستية التي تديرها الشركة:

الجدول رقم (02): الأداء التشغيلي لسلسلة الإمداد للفترة (2024).

الدلالة الإستراتيجية	الحجم السنوي	النشاط اللوجيستي
توسع عالمي	120 مليون متر مكعب	إدارة سلاسل الإمداد
قوة في الشحن البحري	6,7 مليون وحدة	النقل البحري
تنويع الخدمات	327 ألف طن	الشحن الجوي

المصدر: A .P. Moller-Maersk (2025), Annual Report 2024/2025, consolidated financial statements.

يبين الجدول أعلاه الحجم الكبير للعمليات اللوجيستية للشركة، حيث بلغ حجم إدارة سلاسل الإمداد حوالي 120 مليون متر مكعب، مما يعكس اتساع الشبكة اللوجيستية للشركة وانتشارها العالمي. كما بلغ حجم النقل البحري أكثر من 6,7 مليون وحدة، وهو ما يدل على المكانة الرائدة للشركة في قطاع الشحن البحري الدولي، أما الشحن الجوي؛ فقد تجاوز327 ألف طن مما يشير إلى تنوع الخدمات اللوجيستية التي تقدمها الشركة وعدم اعتمادها على النقل البحري فقط، بل تبنيها لإستراتيجية لوجيستية متكاملة متعددة الوسائط.

6-2-3 مؤشرات التحول الرقمي: يبين الجدول التالي اعتماد الشركة على مجموعة من التقنيات الحديثة في إدارة عملياتها اللوجيستية.

الجدول رقم (03): مؤشرات التحول الرقمي لشركة Maerskللفترة 2025/2024.

الأثر	التكنولوجيا المستخدمة	المجال
تقليل المخاطر	AI الذكاء الاصطناعي	التنبؤ بالطلب
تحسين الكفاءة	Big Dataالبيانات الضخمة	إدارة المسارات
شفافية عالية	IOT تقنية إنترنت الأشياء	التتبع
تكامل end to end	منصة رقمية	الخدمات اللوجيستية

المصدر: A .P. Moller-Maersk (2025), Annual Report 2024/2025, consolidated financial statements.

يوضح الجدول أعلاه أن الشركة تستخدم مجموعة من التقنيات الحديثة كتقنية الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالطلب وتحليل البيانات، مما يساعد في تقليل المخاطر وتحسين دقة التخطيط. كما تعتمد الشركة على البيانات الضخمة لتحسين إدارة المسارات البحرية وتقليل زمن النقل واستهلاك الوقود، الأمر الذي يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف. أما تقنية إنترنت الأشياء ((IOT، فتستخدم في تتبع الحاويات والشحنات بشكل لحظي، مما يعزز شفافية سلاسل الإمداد ويحسن مستوى الخدمة المقدمة للعملاء. كذلك

فقد ساهمت المنصات الرقمية المتكاملة في تحقيق التكامل بين مختلف مراحل سلاسل الإمداد، بداية من المورد وحتى العميل النهائي.

6-3 نتائج الدراسة التطبيقية لشركة Maersk

لقد أظهرت الدراسة التطبيقية للشركة أن التحول الرقمي والاستدامة البيئية أصبحا من أهم العوامل المؤثرة في تطوير اللوجيستيك الدولي وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد. وقد ساهم اعتماد الشركة على الرقمنة والخدمات اللوجيستية الذكية في تحسين الأداء المالي والتشغيلي، إلى جانب تقليل التكاليف ورفع سرعة وكفاءة العمليات.

كما عززت الشركة توجهها نحو الاستدامة البيئية من خلال استخدام حلول نقل منخفضة الانبعاثات والسعي لتحقيق الحياد الكربوني، مما جعلها نموذجاً عالمياً ناجحاً في اللوجيستيك الحديث.

7. الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه في هذا البحث، يتضح أن الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي أصبحت عنصراً محورياً في إعادة تشكيل سلاسل الإمداد العالمية؛ فقد أسهمت التطورات التكنولوجية في رفع كفاءة العمليات اللوجيستية، وتحسين تدفق السلع والمعلومات، وتقليل التكاليف التشغيلية. كما لعبت ممارسات اللوجيستيك المستدام دوراً مهماً في تعزيز المسؤولية البيئية وتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة. وعليه فإن تبني هذه الاتجاهات الحديثة لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة إستراتيجية لضمان استمرارية سلاسل الإمداد العالمية وقدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والأزمات الدولية.

إن أثر الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي على سلاسل الإمداد العالمية يتجاوز تحسين الأداء التشغيلي ليشمل تعزيز المرونة والقدرة التنافسية في الأسواق العالمية. فقد ساعدت هذه الاتجاهات على بناء سلاسل إمداد أكثر تكاملاً وشفافية، قادرة على الاستجابة السريعة لتقلبات الطلب والاضطرابات غير المتوقعة مثل الأزمات الصحية أو الجيوسياسية. كما أسهم الاعتماد المتزايد على التقنيات الذكية في دعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي وتحسين إدارة المخاطر، الأمر الذي انعكس إيجاباً على استقرار التجارة العالمية. ومن ثم، يمكن القول بأن الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي تمثل ركيزة أساسية لتطوير سلاسل الإمداد العالمية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة على المدى الطويل.

لقد أظهرت **نتائج** الدراسة ما يلي:

- إن الاعتماد على التقنيات الحديثة مثل الرقمنة، والأتمتة، والذكاء الاصطناعي قد أسهم بشكل واضح في رفع كفاءة سلاسل الإمداد وتقليل التكاليف التشغيلية؛
- إن التركيز على الاستدامة اللوجيستية وتنويع مصادر التوريد ساعد في تحقيق وتعزيز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على التكيف مع الأزمات والاضطرابات العالمية؛
- إن تطبيق الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي يدعم في تحسين مستوى التنسيق والتكامل بين أطراف سلاسل الإمداد العالمية، وتعزيز فرص تحقيق الاستدامة البيئية.

يخلص البحث إلى أن الاتجاهات الحديثة في اللوجيستيك الدولي تمثل أداة فعالة لتحقيق أهداف سلاسل الإمداد العالمية وضمان استدامتها في بيئة تنافسية متغيرة.

وفي الأخير نقترح بضرورة:

- تعزيز الاستثمار في التقنيات الحديثة في اللوجيستيك الدولي لرفع كفاءة وشفافية سلاسل الإمداد العالمية؛
- تعزيز مرونة سلاسل الإمداد عبر تنويع مصادر التوريد والاستعداد للأزمات؛
- تطبيق ممارسات اللوجيستيك المستدام للحد من الأثر البيئي وتعزيز القدرة التنافسية؛
- دعم التعاون والتكامل الدولي بين أطراف سلسلة الإمداد لضمان استمرارية التدفقات التجارية؛
- الاستثمار في تطوير وتأهيل الكفاءات البشرية لمواكبة التطورات اللوجيستية الحديثة.

8. قائمة المراجع

1) إدريس، ثابت عبد الرحمن، (2006). مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية، الإمداد والتوزيع المادي، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية.
2) العشماوي، محمد عبد الفتاح، (2013). الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأنشطة اللوجستية، http//aecfk.org/articles/2jpg
3) العياش، محمد عبد اللطيف، (2016). تحديات اللوجيستيات وإدارة سلاسل التوريد العالمية، بيروت، لبنان، دار الكتب العالمية، الطبعة 2.
4) الموانيس، محمود المعتصم بالله محمود، (2020). أثر عمليات اللوجيستيات العكسية على أداء سلسلة التوريد: دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

5) زايري، بلقاسم وشوارفية، محمد الأمين، (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في الخدمات اللوجيستية على التجارة الدولية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 21، العدد 38، ص (15-38).

6) على، فلاح الزعبي وزكريا، أحمد عزام، (2012). إدارة الأعمال اللوجيستية، مدخل التوزيع والإمداد، عمان، الأردن، دار المسيرة، الطبعة 1.

7) فتحي، لاشين عبد القادر، (2009). المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجيستيات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

8) مكاوي، محمد الأمين، (2019). اللوجيستيك وتحديات التنافسية الدولية (حالة الجزائر)، مجلة المالية والأسواق، المجلد 6، العدد 1، ص (521-541).

9) ناصر، محمد محمود، (2020). اللوجيستيات الدولية وسلاسل التوريد، القاهرة، مصر، دار الفكر العربي، الطبعة 1.

10) نهال فريد مصطفى، وجلال إبراهيم العبد، (2005). إدارة اللوجيستيات، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية.

1) A .P. Moller-Maersk (2025), Annual Report 2024/2025, consolidated financial statements, Copenhagen, Denmark.
2) BATD Academy, British Academy for training &developement, (2025).The 7 Most important futur trends in supply chains, United Kingdom. http://batdacademy.com
3) Chopra, S & Meindel, P,(2022). Supply chain management : strategy, planning, and operation, (7 th ed), Pearson Education.
4) Christopher, M, (2020). Logistics & supply chain management, (7th ed), United Kingdom, Pearson Education.
5) Govindan,K ,& Soleimani,H.(2017), A review of reverse logistics and closed-loop supply chains. Resources, conservation and recycling, 140,158-179.
6) Gunasekaran, A, Subramanian, N, & Papadopoulos, T, (2017). Information technology for competitive advantage within logistics and supply chains, Transportation Research part E, 99, 14-33.
7) Hanafi, W, Larab, A, Benslim, R, & Boulfoul, N. (2024). Analysis of Port integration : Case of Ghazaout Port. Revue Les Cahiers du POIDEX,13(2),216-229.

8) Heizer, J, & Render, B, (2014). Operation management sustainability and supply chain, (11 th), United Kingdom ,Pearson Education.
9) Ivanov, D &Dolgui, A, (2020).Viability of intertwind supply networks. International Journal of production research, 58 (10), 2904-2915.
10) Ivanov, D,(2021), Supply chain 4.0 : The digital transformation of supply chains.Germany, Springer.
11) Rushton,A,Croucher,P,&Baker,P.(2022),The handbook of logistics and distribution management , United Kingdom, Kogan page.
12) Saberi, S,et al,(2019). Block chain technology and sustainable supply chain management, International Journal of production research, 57 (7), 2117-2135.
13) Sudarshan, P, (2025). Globalization's impact on current global trend in logistic and supply chain management,India, IOSR journal of business and management, 27 (4), 34-40.
14) Wang,G, et al. (2020). Space logistics and supply chain for future space exploration.Acta Astronautica,170,1-12.
15) World Economic Forum, Reuters, (2026). Can al realise its potential to pave the way for greenerlogistics? United Kingdom, Reuters.
16) Zailani, S, et al, (2015). Green innovation adoption in automotive supply chain, United Kingdom, Journal of cleaner production, 108, 1115-1122.