



دراسة حالة شركة نפטال

فرع غاز البترول المميع . تلمسان

تمهيد:

على ضوء ما تم التطرق إليه في الفصلين السابقين نحاول إسقاط تلك المفاهيم النظرية و تجسيدها ميدانيا، و ذلك من خلال قيامنا بالتربص في إحدى المؤسسات الوطنية " مؤسسة نافتال " و التي تعتبر الرائدة في الوطن في مجال نقل و توزيع المنتجات المثلثة في المواد البترولية و مشتقاتها ، لذلك كان من الضروري البحث عن تسيير الأمثل لوظيفة النقل و التوزيع لمنتجاتها من اجل الاستغلال أحسن لإمكاناتها المادية و البشرية و رفع الطاقة الإنتاجية للبلاد وبالتالي زيادة المردودية و تقليل من التكاليف الإجمالية، و حتى يتسنى لنا معرفة أكثر لنشاط النقل في المؤسسة و المشاكل التي قد تواجهها و مقارنتها مع ما تم التطرق إليه في الجانب النظري ، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى قسمين فيما يخص القسم الأول قدمنا نظرة عامة حول المؤسسة من حيث تقديم المؤسسة ، زبائن و موردي المؤسسة، أهدافها ، شبكة الإمداد في المؤسسة... أما في القسم الثاني فخصص لواقع النقل في مؤسسة نפטال و محاولة استخدام الطريقة الكمية الأنسب لمعالجة بعض المشاكل التي قد تواجه المؤسسة في عملية نقل و توزيع نوع معين من منتجاتها.

من ابرز دوافع اختيار شركة نפטال نذكر مايلي :

- مكانة الشركة في السوق الوطنية و أهمية و وظيفة النقل في شبكة إمداد مختلف منتجاتها.
- التسهيلات من طرف بعض المسؤولين و الإطارات في الشركة من اجل القيام بالدراسة.
- موقع الشركة القريب الذي سهل علينا التنقل.

I- تقديم عام لشركة نפטال**1- تعريف بالشركة**

إن الجزائر من الدول التي تسعى جاهدة إلى التطور و التقدم و تنمية اقتصادها و من اجل هذا فهي تعتمد بقوة على قطاع المحروقات ، فمداخيل الجزائر من العملة الصعبة و التي تمثل حوالي 97% من الدخل الوطني هي من قطاع المحروقات الذي يعد قطاع استراتيجي وحيوي و من أهم المؤسسات الوطنية التي تساهم بفعالية في تحريك هذا القطاع و تنميته نجد شركة **نפטال** التي تعد الرائدة على المستوى الوطني في مجال تخزين، نقل و توزيع المنتجات البترولية و مشتقاتها.

تاريخيا وبالضبط بعد استقلال الجزائر كان نشاط التخزين و توزيع المحروقات من مهام مؤسسة **سونطراك** إلى أن اصدر مرسوم رقم 101/80 في 6 افريل 1980 و الذي اقتضى إنشاء المؤسسة الوطنية لتكرير و توزيع المنتجات البترولية (**ERDP**)،* بدأت المؤسسة نشاطها في الفاتح من جانفي 1982 واهتمت بصناعة و تكرير و توزيع المنتجات البترولية ، عدلت و قسمت فيما بعد وفق المرسوم 189/87 في 25 أوت 1987 إلى مؤسستين وطنيتين¹ :

- مؤسسة مختصة في تصفية و تكرير البترول **نفطاك (Naftec)**.
- مؤسسة مختصة في توزيع و تسويق المنتجات البترولية و مشتقاتها على مستوى التراب الوطني تحت علامة **نפטال (Naftal)** و عرفت على الصعيد الوطني و الدولي باسم المؤسسة الوطنية لتسويق و توزيع المنتجات البترولية ، يتكون مصطلح الأجنبي لمؤسسة نפטال (**Naftal**) من :
 - (**Naft**) مصطلح عربي و يعني النفط.
 - (**al**) اختصار لكلمة الجزائر (**Algeria**).

بداية من 18 افريل 1998 أصبحت مؤسسة **نפטال** مؤسسة مساهمة (**spa**) برأسمال مقدر بـ 6.500.000.000 دج مقسمة إلى 665 سهم أي بقيمة 10 ملايين دينار جزائري لكل سهم تابعة 100 % لمؤسسة **سونطراك** ، أصبح رأسمالها 15650000000 دج في السنوات الأخيرة ، يقع المقر الرئيسي للمؤسسة في الشارقة الجزائر العاصمة ورمزها يتكون من 5 خطوط تمثل فروع مؤسسة **نפטال** وهي فرع الوقود، فرع الغاز المميع، فرع الزيوت، فرع الزفت و العجلات و أخيرا فرع الشراكة و نشاطات الدولية .

الدور الرئيسي لشركة **نפטال** هو تسويق و توزيع المواد البترولية و مشتقاتها عبر كامل التراب الوطني و تتدخل أساسا في المجالات التالية :

* **Enterprise national de Raffinage et de Distribution des produits Pétroliers.**

¹ **Naftal News.** Numéro special – avril 2009.

▪ توزيع، تخزين و تسويق الوقود، غاز البترول المميع، الزيوت و الزفت، العجلات و المواد الخاصة.

▪ نقل المواد البترولية و مشتقاتها من مراكز التكرير و التصنيع إلى المراكز الرئيسية و إلى الزبائن عبر وسائل النقل المتاحة و المتمثلة في الأنابيب ، الشاحنات ، البواخرات و كذا عربات السكك الحديدية.

في سنة 2003 قامت شركة نפטال بتوزيع و تسويق :

▪ 75000000 طن من الوقود (carburants).

▪ 1570000 طن من غاز البترول المميع (GPL) .

▪ 94000 طن من الزيوت (lubrifiants) .

▪ 350000 طن من الزفت (Les bitumes) .

▪ 23000 طن من المنتجات الخاصة.

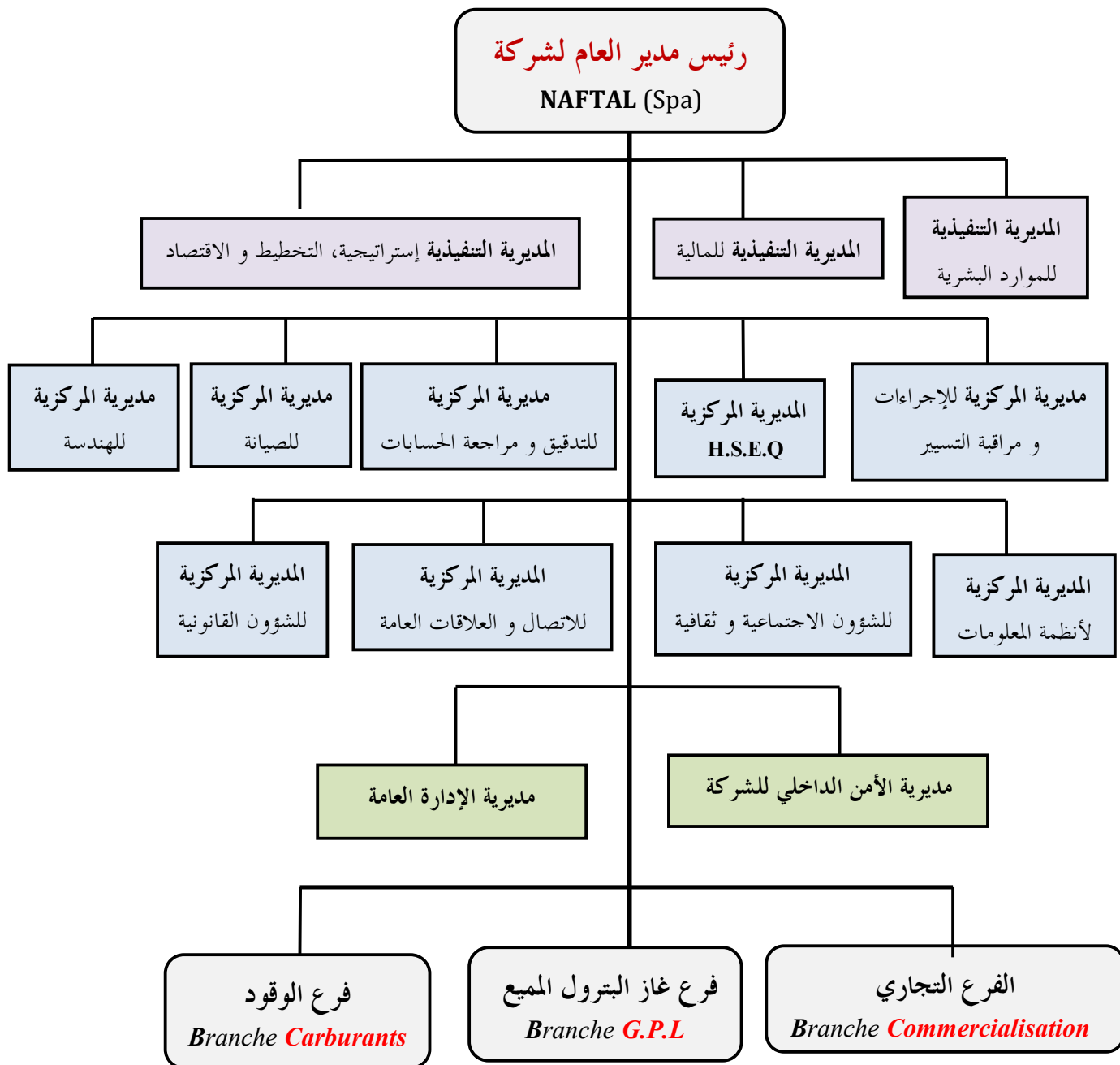
سنة 2004 قامت الشركة بتسويق مايقارب 9.6 مليون طن من المنتجات مقابل 9.2 مليون طن في 2002 و قد عرف رقم أعمالها ارتفاعا مهما حيث في سنة 2004 كان 178 مليار دينار جزائري في حين لم يتجاوز رقم الأعمال 163 مليار دينار سنة 2002 يعود هذا الارتفاع في رقم أعمال شركة نפטال إلى زيادة استثماراتها و التي قارب 5.3 مليار دينار جزائري في مجال نشاطها.

2-الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال

هيكل مؤسسة يمثل مجموعة العلاقات بين مختلف الوحدات و يعتمد هذا الهيكل على نشاط و الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ففي كل عمل جماعي يجب أن تكون هناك روابط معينة بين الأفراد حيث يعبر عن هذه الروابط بمجموعة من القواعد اللازمة لتنظيم العمل و تحديد المسؤوليات داخل المؤسسة.

إن الهيكل التنظيمي عبارة عن مجموعة المهام و المسؤوليات التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى فمما لاشك فيه أن السير الحسن لأي مؤسسة يستلزم وجود هيكل تنظيمي مناسب يضمن التوازن بين المسؤوليات و احترام الصلاحيات و عدم التداخل فيما بينها و هذا ماحرصت عليه مؤسسة نפטال من خلال هيكلها التنظيمي الذي تبنته في 5 افريل 2003 و الذي سمح لها بمواكبة التغيرات الاقتصادية السريعة و خاصة في مجال المحروقات و إعطاءها نوع من المرونة و الفعالية التي سمحت لها باحتكار السوق الوطنية و تحقيق أهدافها المسطرة و المتمثلة أساسا في توسيع نشاطها و ذلك من اجل تغطية جميع مناطق التراب الوطني و التوجه نحو التصدير بالإضافة إلى تلبية حاجيات الزبائن كما و نوعا.

الشكل الموالي يمثل الهيكل التنظيمي للشركة².



الشكل 1-3 "الهيكل التنظيمي لشركة نפטال".

² Naftal News. Numéro special – avril 2009.

نجد في قمة الهيكل التنظيمي لشركة نפטال رئيس المدير العام الذي يعتبر عنصر أساسي وجوهري في الشركة لأنه محمول بأوسع الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرارات في جميع الظروف باسم و لحساب شركة نפטال ، كما يمكن التفريق بين ثلاثة وحدات رئيسية وهي:

1) الإدارة العامة: ممثلة بالرئيس المدير العام وهي مكلفة بالسياسة و التوجيهات العامة للشركة إضافة إلى التنسيق و الربط بين مختلف الوحدات في المؤسسة ، القيادة و التسيير والتخطيط الاستراتيجي.

2) الهياكل الوظيفية (*les structures fonctionnelles*) تتكون من :

- الإدارات التنفيذية (*Des Directions Exécutives*).
- الإدارات المركزية (*Des Directions Centrales*).
- الإدارات المساعدة أو الداعمة (*Des Directions de Soutien*).

مع أربعة أقسام حسب المنتجات و تخص:

- الوقود، الزيوت، العجلات (*carburants , lubrifiants , pneumatiques*).
- غاز البترول المميع (*Gaz de Pétrole Liquéfié*).
- الزفت (*Bitumes*).
- قسم البحرية و الطيران (*Aviation & Marine*).

أ) الإدارات التنفيذية يقوم من خلالها :

- تحديد السياسة و الإستراتيجية للشركة.
- توقع التغيرات و اتجاهات السوق.
- تصميم و وضع أدوات القيادة و المراقبة اللازمة.
- ضمان التسيير الاستراتيجي.
- ضمان الترابط و التنسيق بين المجموعة.
- مساعدة الهياكل العملية(التشغيلية) للمؤسسة.

ب) الإدارات المركزية : هي مراكز الخبرة للأنشطة التسويقية، البحث و تطوير التدقيق، حماية التراث و البيئة إضافة إلى الأمن في المجال الصناعي.

ج) الإدارات المساعدة تسهر على ضمان التسيير الإداري الأمثل لمقر مؤسسة نפטال.

3) الهياكل التشغيلية (العملية) للمؤسسة (*les Structures Opérationnelles*) :

هي مقسمة حسب أنواع المنتجات حيث نجد 4 منتجات تكون فرع التجاري إضافة إلى فرع غاز البترول المميع وفرع الوقود، كل فرع يزاول نشاطاته الأساسية و يطور وظائفه وفقا لسياسة والأهداف العامة للمؤسسة.

3- تعريف مختلف الإدارات و الفروع بشركة نפטال

- **الفرع التجاري**: يعتبر هذا الفرع من أهم الفروع شركة نפטال لما له من دور كبير في تسويق المنتجات البترولية و تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ويتكون هذا الفرع من :
 - إدارات تنفيذية: خلية الصحة، الأمن، البيئة و الجودة، فريق الإعلام الآلي، خلية المنازعات، إدارة الدراسات، التنبؤات و التخطيط، إدارة الموارد البشرية و الوسائل، الإدارة المالية و المحاسبة، إدارة النقل و الصيانة.
 - إدارة العملية (التشغيلية) :
 - قسم الزيوت و العجلات (*Division Lubrifiants & Pneumatiques*) .
 - قسم الشبكات (*Division Réseau*) .
 - قسم الزفت (*Division Bitumes*) .
- هذا الفرع يتكون من 21 إدارة تشغيلية تسمى مقاطعات تجارية (*Districts Commercialisation*) مقسمة على التراب الوطني كما يلي :
 - ❖ 08 مقاطعات للتوزيع في شرق البلاد في كل من قسنطينة ، بجاية ، سكيكدة، عنابة ، سطيف ، باتنة ، تبسة و بسكرة.
 - ❖ 05 مقاطعات للتوزيع في الوسط في كل من الجزائر العاصمة ، البليدة ، مدية ، تيزي وزو و الشلف.
 - ❖ 05 مقاطعات للتوزيع في الغرب الجزائري في كل من وهران، سيدي بلعباس ، تلمسان ، سعيدة و تيارت.
 - ❖ مقاطعتين للتوزيع في الجنوب في كل من ورقلة ، غرداية.
 - ❖ مقاطعة للتوزيع في ولاية بشار.
- **فرع الوقود**: يعتبر هذا الفرع ذو أهمية بالغة و اثر كبير في نشاط الشركة حيث يلعب دور أساسي في ضمان التموين المنتظم و الإمداد و ذلك من المنابع (محطات التكرير و التصفية) إلى المخازن الرئيسية، تسيير وسائل و معدات التخزين و النقل (الأنايب، الشاحنات، سكك الحديدية..) وكذا تطوير و تنمية و صيانة البنيات الأساسية للتوزيع ، هذا الفرع يتكون من فريق الإعلام الآلي ، خلية الصحة الأمن و البيئة ، إدارة الموارد البشرية و المادية ، الإدارة المالية و التخطيط ، قسم التجاري ، قسم الطيران (هناك 29 مخزن و مركز للطيران حيث 5 مراكز للطيران هي مركز حاسي مسعود، دار البيضاء ، وهران، بشار، قسنطينة . و 24 مخزن مقسمة عبر التراب الوطني) ، قسم البحرية (يتكون من 6 مراكز الجزائر العاصمة باخرتين بحمولة 1000 طن ، بجاية باخرة حمولتها 1000 طن ، سكيكدة

باخرة حمولتها 1000 طن ، عنابة باخرة حمولتها 1000 طن ، وهران باحرتين بحمولة 1000 طن ، بطيوة باخرة بحمولة 2000 طن .

- **فرع غاز البترول المميع:** يتكون هذا الفرع من فريق الإعلام الآلي ، خلية الصحة ، الأمن ، البيئة والجودة ، قسم خاص بالدراسات ، التنبؤات و التخطيط ، إدارة الاستغلال و الاستثمار ، إدارة النقل ، إدارة المالية و المحاسبة ، إدارة الموارد البشرية ، إدارة التسويق ، إدارة التقنية و الصيانة الإدارية العامة و المعدات.

4-المهام و الأهداف الإستراتيجية لمؤسسة نפטال

من خلال موازلة الشركة لنشاطها فإنها تسعى إلى تحقيق هدف مزدوج :

- مواصلة مهمتها في توزيع و تسويق المنتجات البترولية المتنوعة.
- تحسين جودة خدماتها.

لذلك تسخر الشركة كامل مواردها البشرية و إمكانياتها المادية من اجل بلوغ هذا الهدف، إضافة إلى ذلك فان مؤسسة نפטال تقوم بعدة إجراءات تسمح لها بتحقيق أهداف إستراتيجية متنوعة منها :

- تجديد و إعادة تأهيل بنيتها التحتية لوظيفة التخزين.

- تنمية و تطوير إستراتيجية التسيير و التي تضمن لها البقاء في المركز الريادي بالنسبة لتوزيع المنتجات النفطية في السوق المحلية.

- تحسين معدل الخدمة و التطلع لاحتياجات الزبائن المستقبلية.

- تطوير الشراكة مع متعاملين من ذوي الخبرة و البحث عن تحالفات إستراتيجية.

- تكتيف الإجراءات الرامية إلى السيطرة على التكاليف و تحسين نوعية المنتجات و الخدمات .

- توسيع نشاطها إلى أسواق خارجية حيث تسعى إلى دخول أسواق مغاربية و افريقية .

- تصدير غاز البترول المميع لتونس و المغرب.

- تنفيذ برنامج تكوين و تدريب فعال للموارد البشرية وذلك بما يتوافق مع احتياجات الشركة.

- تجديد و سائل النقل البرية و كذا معدات المناولة الخاصة بها.

- زيادة طاقة النقل عبر الأنابيب.

- تحديث و توسيع شبكتها من مراكز الخدمة.

أخيرا يمكن القول أن طموح شركة نפטال في أن تصبح خير نموذج للمؤسسات الجزائرية

الناجحة ليس فقط في فعاليتها الاقتصادية ولكن أيضا من حيث موافقة جميع مرافقها و منشاتها

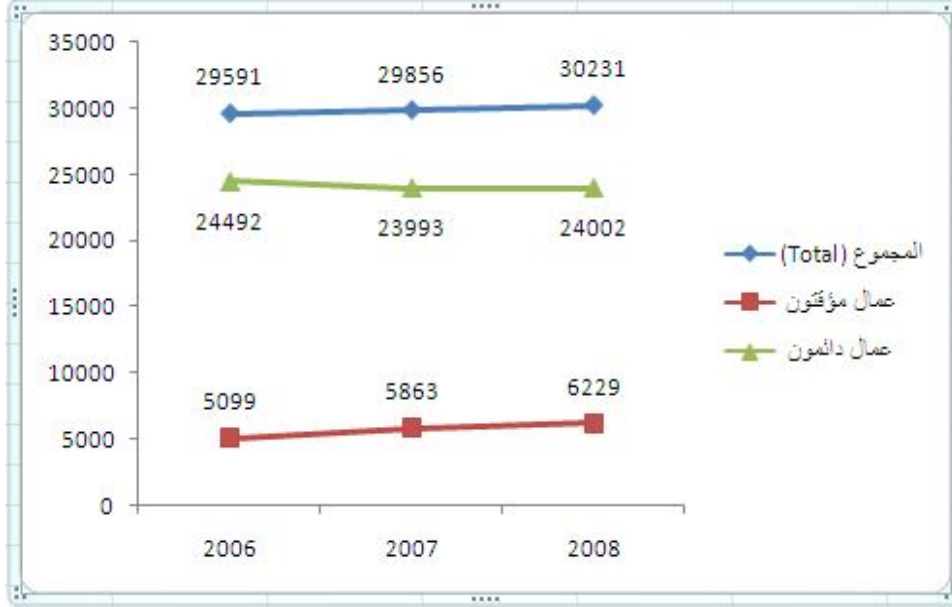
لمعايير الجودة، حماية البيئة و السلامة في الميدان الصناعي³.

³ Revue info-com. Naftal stratégies et perspectives. février.2008.

5-الإمكانات المادية و البشرية لشركة نפטال

• الإمكانات البشرية :

حسب مقرر المديرية التنفيذية للموارد البشرية لشركة نפטال لسنة 2008 الذي يعتبر وثيقة لتحليل مختلف الأرقام الهامة عن الإمكانات البشرية و الذي يسمح بتقييم وضعية الشركة في مجال الموارد البشرية فانه يترجم التغييرات و التطورات الحاصلة سوءا من حيث العمال الدائمين أو المؤقتين في السنوات الأخيرة كالتالي:⁴



الشكل 2-3 " تطور عدد العمال في شركة نפטال".

بلغ عدد العمال شركة نפטال في سنوات الأخيرة 30231 عامل من مختلف الفئات . إن ارتفاع نسبة العمال ب 1.26% مقارنة بسنة 2007 يعود أساسا لتشغيل 1155 عامل أغلبهم من حاملي الشهادات والذين يمثلون أكثر من 20% من الموارد البشرية للشركة ، لقد أولت شركة نפטال أهمية كبيرة لجانب التكوين لمختلف أصناف عمالها و هذا من اجل مواكبة التطورات التكنولوجية ، التقنية وكذا التسيرية في مجالات عدة أهمها النشاط التجاري ، التخزين و النقل ، تسويق و توزيع المنتجات البترولية ... أيضا التكوين في استخدام نظام المعلومات و الاتصال الداخلي، المعايير المحاسبية الجديدة... ، سنة 2006 قدر عدد العمال مستفيدين من التكوين ب 3224 أما في سنة 2008 فارتفع العدد إلى 7736 عامل هذا ما يعكس حرص و إدراك الشركة لأهمية التكوين في نجاحها و تطورها.

⁴ Rh-info. Le bulletin d'information des ressources humaines. février 2010 n° 02.

• الإمكانيات المادية :

شركة نפטال تتشكل من بنية تحتية ذات أهمية بالغة من اجل توفير المشتقات البترولية في جميع أنحاء الوطن ، هذه الشركة لديها شبكة تتكون من :

▪ شبكة للإمداد (التخزين و النقل).

▪ شبكة للتوزيع و التسليم للمنتجات (إلى جانب مؤسسات خاصة).

تتوفر شركة نפטال على الإمكانيات المادية الآتية:

- شبكة التوزيع تضم أكثر من 2000 محطة خدمة و التي تمثل نقاط بيع المنتجات البترولية، هذه

الشبكة هي القناة الرئيسية للتوزيع للشركة و التي تضمن 80 % من مبيعات الوقود عبر كامل التراب الوطن.

- 750 كلم من قنوات للوقود و غاز (GPL).

- 55 مخزن لتزويد الطائرات بالوقود.

- 380 كلم خط أنابيب متعددة المنتجات ، 350 كم في طور الانجاز.

حظيرة مقسمة إلى 3250 شاحنة و سيارة للتوزيع , 2750 رافعة للمناولة و الصيانة.

- أكثر من 1000 عربة قطار مخصصة للوقود (Citerne).

- 90 مركز للتوزيع و التخزين حيث: 23 مركز للوقود، 14 مركز للزيوت و 53 مركز

متعدد المنتجات (عجالات , منتجات خاصة).

- 42 مركز ملاء غاز البوتان و البروبان.

- 16 وحدة زفت ذات طاقة تصنيع 402000 طن/سنة.

- 42 مركز ملاء غاز (GPL) لها طاقة 1.2 مليون طن/سنة.

- 06 مراكز و مخازن لقسم البحرية ، 29 مركز و مخزن لقسم الطيران.

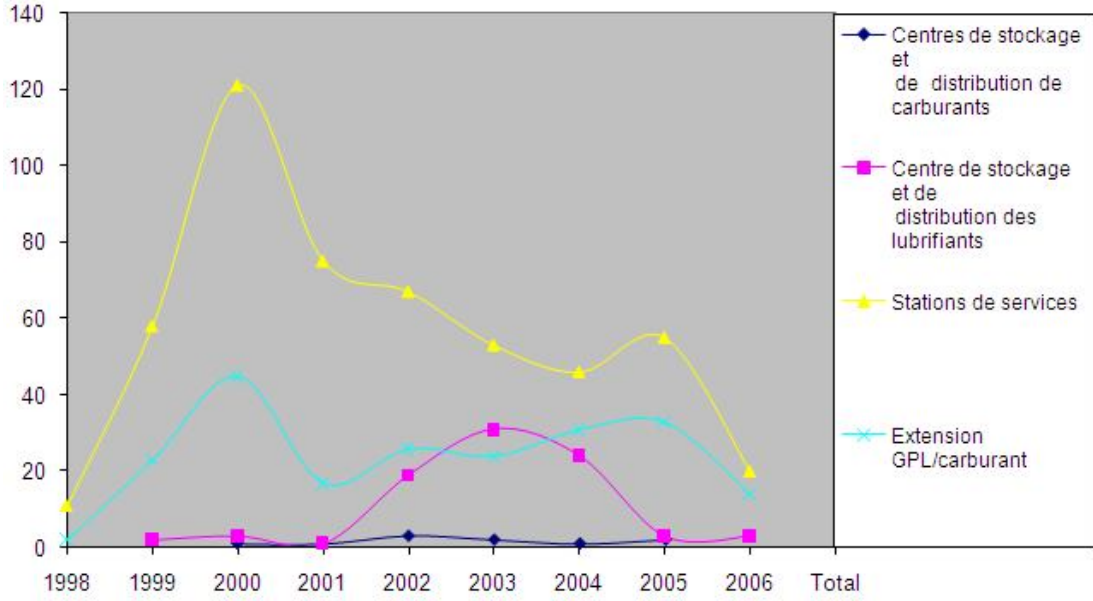
6- المنافسة المحلية و الأجنبية لشركة نפטال

يمكن التفريق بين نوعين من المنافسة للشركة في السوق الوطنية فيما يخص تخزين و توزيع المنتجات البترولية و مشتقاتها.

• المنافسة المحلية:

تعتبر محطات الخدمة و نقاط بيع غاز البوتان المكيف من ابرز المجالات التي كانت متاحة للخواسب المحليين في نشاط التوزيع ، بعدها أصبح بإمكانهم توسيع و زيادة أنشطتهم في التوزيع و تخزين المواد البترولية و مشتقاتها و ذلك فيما يخص كل من المنتجات التالية الوقود ، الزيوت، الزيت و كذا غاز البترول المميع و قودا ، على مستوى شبكة التوزيع الوطنية للوقود نجد أكثر من 1723 نقطة بيع حيث 60 منها هي تابعة للمتعاملين الخواسب ، مند تطبيق القرار رقم 435/97 و ذلك في نوفمبر 1997 الذي ينص على فتح نشاطات النقل ، تخزين و توزيع المواد البترولية للمستثمرين الخواسب و الأجانب و ذلك لمواجهة الطلب المتزايد عليها و الرخص الممنوحة لإقامة مراكز التخزين و محطات الخدمات الخاصة في تزايد مستمر سنة بعد أخرى حيث وصل العدد في سنة 2000 إلى 121 محطة بعدها تم تخفيض العدد و ذلك بسبب تشجيع السوق الوطنية ، من أهداف ترخيص الخواسب لمزاولة نشاط التخزين و التوزيع للمشتقات البترولية هي محاولة الشركة تلبية احتياجات السوق الوطنية و تحسين معدل الخدمة و ذلك بتوفير المنتج للزبون في أفضل الظروف من حيث الجودة و السعر و ذلك عبر كامل مناطق التراب الوطني .

من خلال الشكل الموالي سوف نعرض تطورات عدد الرخص الممنوحة لإنشاء محطات و مراكز التخزين و التوزيع و ذلك من سنة 1998 إلى غاية 2006/04/17



الشكل 3-3 "تطور عدد الرخص الممنوحة للشركات المحلية و الخواص من طرف نפטال".

• المنافسة الأجنبية:

لقد أصبحت الجزائر من الدول المستقطبة للمستثمرين الأجانب و أكدت بذلك أحقيتها كثاني أكبر قوة اقتصادية على المستوى الإفريقي حيث أن عودة الاستقرار ، ارتفاع الإيرادات البترولية و كذلك الفائض المالي المسجل خلال الفترة الأخيرة كل هذه العوامل جعلت من الجزائر وجهة مميزة للاستثمار الأجنبي و خاصة في مجال استغلال ، تحويل وكذا تخزين و توزيع المنتجات البترولية و مشتقاتها و يمكن ذكر بعض المؤسسات الأجنبية التي تنشط في الجزائر في قطاع توزيع المنتجات البترولية :

Total bitumes Algérie, Shell marketing Algérie, Esso mobil Algérie, pétroser.....

7-منتجات مؤسسة نפטال

يمكن تصنيف منتجات التي تقوم شركة نפטال بتسويقها الى :

- **الوقود (carburants)** يعتبر الوقود سائل سريع الالتهاب ينتج من تقطير النفط يستعمل بكثرة في المحركات ذات الاحتراق الداخلي و تمثل مبيعات مؤسسة نפטال من هذا المنتج 50 بالمئة من رقم أعمال المؤسسة، و يمكن تصنيفه حسب الاستخدام إلى :
 - الوقود الخاص بالاستخدام البري يتمثل في وقود المحركات من نوع بترين و ديازال و يضم: بترين عادي (*Essence Normale*) ، بترين ممتاز (*Essence Super*) ، بترين خالي من الرصاص (*Essence super Sans plomb*) ، مازوت (*Gas oil*) إضافة إلى غاز البترول المميع و قود - سيرغاز - (*GPL*).
 - الوقود الخاص بالاستخدام الجوي هو وقود خاص بمحركات الطائرات و يوجد (*jet A1*) و (*AV GAS 100*) .
 - الوقود الخاص بالاستخدام البحري لمحركات الباخرات و يضم 3 أنواع هي : (*Gasoil marine*) ، (*Fuel-Oil BTS*) و (*Fuel Bunker c*).
- **الزيوت (lubrifiants)** على المستوى الوطني تسوق مؤسسة نפטال مجموعة متكاملة من زيوت والتي تغطي كافة الاستعمالات سواء في قطاع السيارات او القطاع الصناعي لمختلف الآلات ، و تماشيا مع معايير الجودة العالمية فان اغلب هذه الزيوت تكون مسوقة في علب سعتها ابتداء من 1/2 لتر هذه الزيوت مقسمة إلى الأنواع الآتية : زيوت خاصة بمحركات البترين ، زيوت خاصة بمحركات الديازال، زيوت خاصة بالاستعمال الصناعي ، زيوت تشحيم الماكينات (*Graisse*)
- **العجلات (pneumatiques)** بفضل بنيات التخزين و شبكة التوزيع تقوم شركة نפטال بتسويق عجلات مختلفة لعدة أنواع من السيارات (السياحية ، الشاحنات ، الماكينات الصناعية...) هذه المنتجات تخضع للرقابة الصارمة و ذلك حرصا من الشركة على سلامة الزبائن و مستعملها حيث توفر لهم شركة نפטال المزايا التالية في هذا المجال :
 - ضمان لمدة 18 شهرا و ذلك ضد أي عيب في المنتج.
 - توفير المساعدة التقنية من قبل عمال مؤهلين.
 - الخبرة في الاختيار المناسب للإطارات، إضافة إلى ذلك تقوم مؤسسة بتسويق العجلات و ضمان تموين كامل التراب الوطني بها و كذا تقوم بتنمية نشاطات استرجاع العجلات المستعملة و كذا التي بها عيب و ضمان إعادة تسويقها.

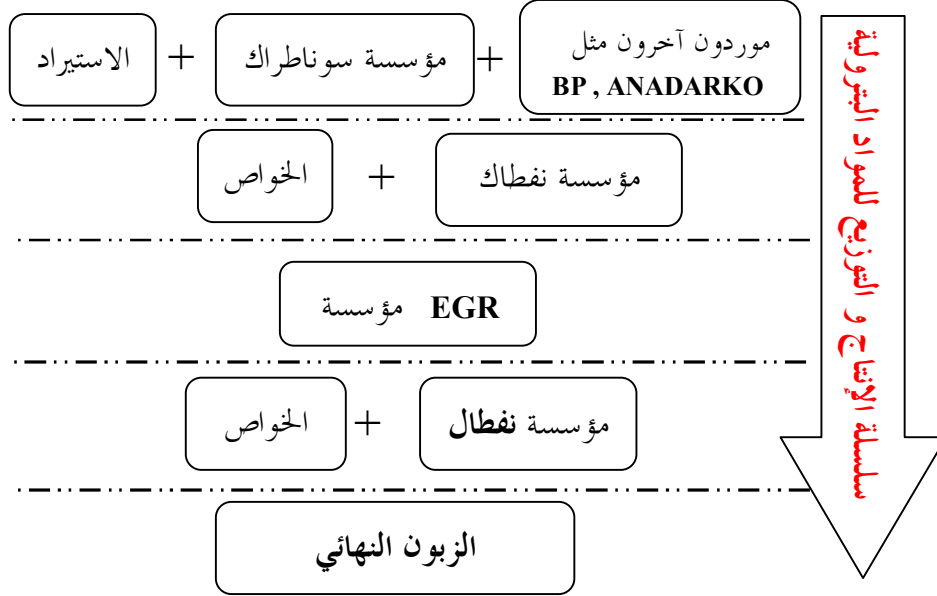
- **مادة الزفت (Les bitumes)** مادة معدنية طبيعية او ناتجة عن تقطير البترول ، متكونة أساسا من الهيدروكربون ، ذات اللون القاتم و صلابة تستخدم في البنيات و الأشغال العمومية و أيضا في رصف الطرقات و غيرها ...، تتمثل أنواع الزفت المسوقة من قبل شركة نפטال في :
(bitume 80/100)،(bitume 40/50)،(Les bitumes oxydés)،(cut-back très fluide 0/1)،
(cut-back visqueux 150/250)،(cut-back très visqueux 400/600)،
(Les émulsions de bitumes).
- **مواد خاصة (produits spéciaux)** :تتمثل في الزيوت المصنعة انطلاقا من البترول المقطر و التي تستعمل كمادة أولية في العديد من المجالات مثل الصيدلة، صناعة الشموع، منتجات استهلاكية، المتفجرات... و يمكن ذكر بعضها :
(Xylène ،White Spirit، Toluène ،les essences spéciales،Colles ،Napht C،Peinture et vernis)

8- شبكة الإمداد في شركة نפטال :

- بالنظر لمكانة وحجم شركة نפטال في السوق الجزائرية فهي تحتوي على شبكة للإمداد والتوزيع تغطي و تلبى كافة احتياجات مناطق التراب الوطني ، وتسعى الشركة جاهدة لتطوير وتحديث هذه الشبكة وذلك من خلال تركيز جهود استثماراتها في تجديد وتحديث منشآت التخزين ، النقل و التوزيع وإعادة تنظيم نشاطاتها لمواجهة المنافسة خاصة مع انفتاح سوق المواد البترولية للخواص وكذا المنافسة الأجنبية . يمكن تلخيص النقط الأساسية المكونة لشبكة الإمداد في مؤسسة نפטال في :
- **الموردون** في ايطار تنفيذ القوانين الجديدة فان المنبع البترولي (سلسلة التوريد) يكون كالآتي:
 - التموين بالبترول الخام : يتمثل مصدر هذا الأخير إما في المؤسسات التي تنتج في الجزائر كمؤسسة سونطراك ، مؤسسة (BP) ، مؤسسة انادركو (Anadarko) أو من خلال عملية استيراد مواد بترول الخام من الدول الأجنبية .
 - نشاط التصفية و التكرير: تقوم بهذا النشاط مؤسسة نפטاك (Naftak) إلى جانب مجموعة من المستثمرين الخواص.
 - الإمداد : فيما يخص التخزين الأولي و النقل عبر الأنابيب فان مؤسسة لها دور كبير في تسيير البنيات التحتية و تطويرها في ايطار تحسين و الأمثلية في شبكة التوزيع على مستوى الوطن.
 - في الأخير فان التوزيع من اختصاص مؤسسة نפטال إلى جانب بعض المؤسسات الخاصة و التي لها دور في تسويق مختلف المنتجات إلى الزبون النهائي و عبر كامل التراب الوطني.

الشكل الموالي يبرز تركيبة المنبع لمؤسسة نפטال⁵ :

الشكل 3-4 " تركيبة المنبع في شركة نפטال "



- الزبائن : يتم توزيع المنتجات البترولية و مشتقاتها من مؤسسة نפטال على نوعين من الزبائن:⁶
 - التسيير المباشر **GD (Gestion Directe)** وهي المرافق التي تتولى تسييرها مؤسسة نפטال مباشرة دون اللجوء للوساطة.
 - زبائن آخرون و هم كل من لايعود تسييرهم لمؤسسة نפטال نصنفهم إلى:
 - التسيير الحر **GL (Gestion Libre)** هي مؤسسات للتسيير الحر مرتبطة مع مؤسسة نפטال بعقد للتسيير أهمها (Shell , BP, Total, Esso...).
 - تجار وموزعون **RD (Revendeur, Distributeur)** هم من الخواص (تجار الزيوت و المواد الخاصة) و هم مرتبطون مع المؤسسة بعقد الولاء .
 - نقاط بيع معتمدة **PVA (points de ventes agrées)** وكلاء معتمدون، مرافق تابعة للخواص و تكون مرتبطة مع المؤسسة بعقد تجاري محدد.

⁵ Naftal News. Numéro spécial – avril 2009.

⁶ Revue info-com. le bulletin interne de la branche commercialisation. février 2010 n° 06.

- **نشاط المؤسسة :** إن تدفق المواد (المنتجات البترولية و مشتقاتها) يتم على ثلاثة مراحل :
 - **التموين (Approvisionnement)** هذه المرحلة تهتم بنقل المنتجات من مراكز التكرير و التصفية إلى مراكز التخزين الرئيسية عبر الأنابيب او عن طريق الشاحنات ، حاليا يتم التموين أساسا عبر خطوط الأنابيب التالية :
 - من مركز التكرير سكيكدة إلى مركز التخزين سكيكدة.
 - من مركز التكرير سكيكدة إلى مركز التخزين الخروب.
 - من مركز التكرير ارزيو إلى مركز التخزين وهران.
 - مركز التكرير الجزائر العاصمة الى مركز التخزين الشفا.
 - **تموين المخازن (Ravitaillement)** هو نشاط يتم من خلاله تحويل المنتجات البترولية و مشتقاتها من مراكز التخزين الرئيسية إلى المخازن الثانوية و من خاصيته انه يقوم بالنقل بأحجام صغيرة مقارنة بالتموين .
 - **التسليم (Livraison)** هو المرحلة الأخيرة من نشاط توزيع الشركة و يهدف إلى توفير المنتجات البترولية بالأحجام و الكميات المطلوبة في الوقت المناسب لمختلف محطات الخدمات و الزبائن وذلك باستخدام وسائل النقل المختلفة على رأسها الشاحنات و شبكات الأنابيب.

II- واقع وأهمية النقل في شركة نפטال

1- نشاط النقل وأهميته في الشركة

يعتبر النقل من أهم الوظائف الفعالة التي تعتمد عليها شركة نפטال بالدرجة الأولى في تحديد فعالية بقية الأنشطة الأخرى من تخزين ، توزيع... الخ ، فهي تقوم بتلبية الاحتياجات الوطنية من مختلف المنتجات البترولية و خلق نقط بيع جديدة وذلك بهدف تغطية كل المتطلبات السوق المحلية وتعتمد أساسا في ذلك على شبكة نقل بواسطة الأنابيب منظمة ومتعددة المنتجات تبلغ حوالي 380 كم وذلك من اجل استغلال الوقت ووصول الكميات في الوقت المناسب ، كما تعتمد على وسائل النقل البري كالشاحنات الصغيرة و الكبيرة (3250 شاحنة)، حاويات و عربات السكك الحديدية المزودة بجزانات المحروقات إضافة إلى ذلك فهي تتعاقد مع شركة الوطنية للنقل البري (SNTR) وكذا الشركة الوطنية للنقل عبر السكك الحديدية (SNTF) وذلك لمواجهة التغييرات في الطلب على المنتجات البترولية وكذا تغطية كامل مناطق التراب الوطني بهذه المنتجات ، وتسعى نפטال دائما لتحديد و تحديث بنيتها التحتية ومعداتها الخاصة بالشحن و النقل تيقنا منها بأنه نشاط ذو أثر بالغ الأهمية على مختلف أنشطتها وكذلك على التوزيع الأمثل لمختلف المنتجات البترولية في السوق الوطنية وبالتالي يبقى النقل عاملا هاما في إبراز مكانة الشركة ووفائها لعملائها وتحقيق اهدافها الإستراتيجية.

لذلك تتطلع لإقامة مشروع و المتمثل في شبكة تربط بين مناطق الشمال و الجنوب و مناطق الشرق و الغرب على طول 2720 كم تضمن تامين نقل المنتجات البترولية و مشتقاتها و تسمح بالاستغناء نهائيا عن نقلها عبر الشاحنات و السكك الحديدية وبالتالي تقليص النقل برا إلى 30 بالمئة وقد باشرت شركتنا نפטال و المؤسسة الوطنية للنقل عبر الأنابيب في تنفيذ المشروع نهاية جويلية الماضي (2009) ، حيث شرع في انجاز المشروع الأول لنقل المواد البترولية (بترين ، وقود ، مازوت) عبر الأنابيب و الذي يربط بين سكيكدة و برحال عنابة على طول 80 كم ويرتقب أن يسمح هذا المشروع المعتمد من تقليص نقل المنتجات البترولية برا بواسطة الشاحنات بنسبة 70 بالمئة وتخفيض من حوادث الطرقات التي تسببها هذه الشاحنات فضلا عن تقليص المسافات بين نقاط التخزين و التوزيع و الاستهلاك مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف الإجمالية للنقل ، في نفس السياق يهدف المشروع إلى إقامة شبكة قنوات التي تغطي أهم المناطق و من بينها و الذي يرتقب أن تقام قريبا أنبوب نقل المواد البترولية (خاصة غاز البروبان المميع) ما بين ارزيو و البلدية ، أنبوب ثاني بين سكيكدة و الخروب ، العلمة و الجزائر العاصمة و يخص البترين فضلا عن أنبوب غاز البروبان المميع بين تيارت التي تقام بها محطة جديدة للتكرير و العاصمة ، إضافة إلى أنابيب تربط الشمال بالجنوب لتامين توزيع المنتجات البترولية هذه المشاريع الخاصة بمجال النقل سوف تساهم في تقليص المسافات ، تقديم أحسن

الخدمات للعملاء إضافة إلى تقليص انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري كما تسمح لشركة نפטال بتوسيع شبكة التخزين و التوزيع على مستوى كامل التراب الوطني.

2- شبكة إمداد منتج غاز البترول المميع وقود 'GPL/C' (سيرغاز)

تعد الجزائر ثاني منتج لمادة غاز البروبان المميع وقودا إلا أن الكمية المنتجة لا تكفي لسد حاجيات السوق المحلية من هذا المنتج لذلك تستورد ما بين 200 الى 250 مليون دولار سنويا ، وتعكف مؤسسة نפטال على تشجيع استعمال هذا الوقود لمحافظة على البيئة من حيث نسبة الانبعاث القليلة 3.1 بالمئة من غاز الكاربون مقابل 15 بالمئة للبترين حيث تم اعتماد هوامش أرباح محفزة لضمان استخدامه مما ساهم في الحصول على تسعيرة مخفضة مقارنة بمختلف أنواع الوقود الأخرى ، يقدر سعر اللتر 9 دج حيث ان 32 بالمئة منه (أي 2.9424) تمثل سعر المنتج في محطات التكرير ، 5 بالمئة (أي 0.4352 دج) تمثل ضريبة (ضريبة على المنتجات البترولية، ضريبة على البيئة ، رسم على قيمة المضافة...) و 63 بالمئة (5.662 دج) تمثل هامش الربح في اللتر الواحد (تكاليف النقل و التخزين محسوبة في هامش الربح). من اجل ضمان تسويق هذا المنتج و انتشار استخدامه على مستوى التراب الوطني فان شركة نפטال تسعى جاهدة إلى⁷

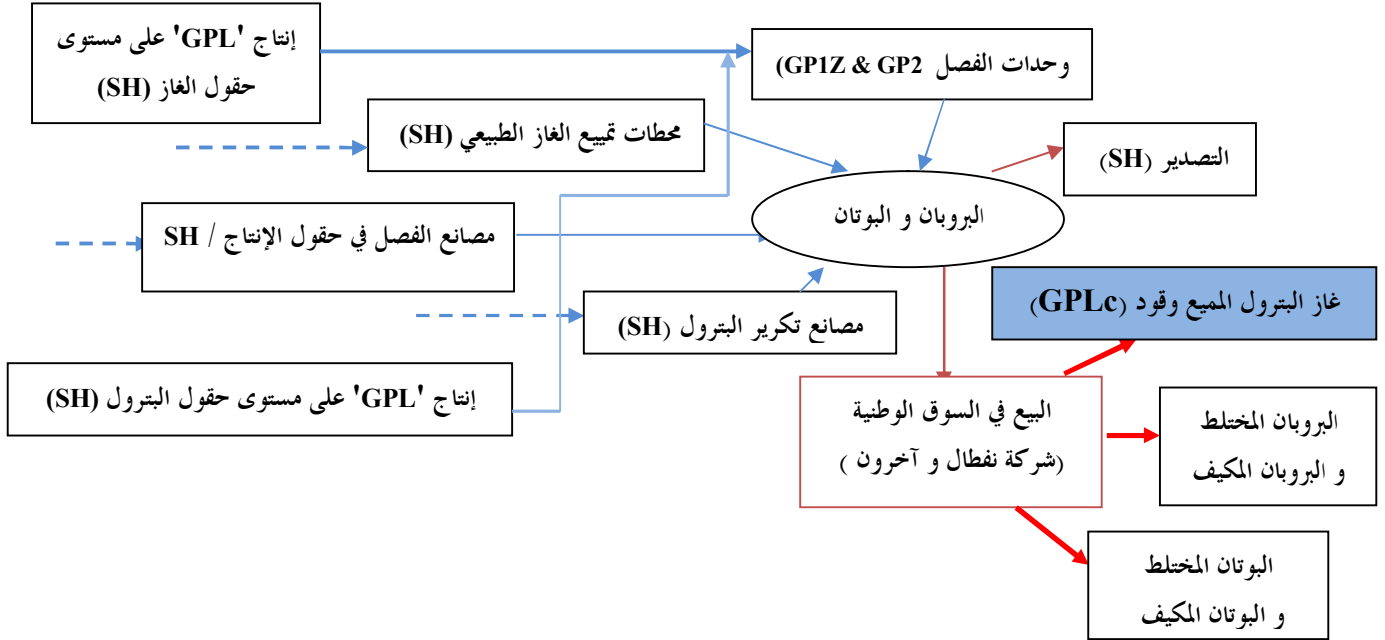
- تطوير شبكة الإمداد الخاصة بهذا المنتج (تطوير البنية الأساسية للنقل و التخزين و محطات التوزيع على مستوى الوطني).

- تطوير و تنمية أنشطة تحويل خزانات السيارات للتلائم مع هذا النوع من الوقود النقي.
- الشراكة مع وكلاء السيارات من اجل استيراد سيارات مزدوجة التجهيز للخزان بترين/ سيرغاز.
- حملات الترويج و التحسيس بأهمية استخدام هذا المنتج كبديل للوقود العادي .
- محاولة تخفيض تكاليف الإمداد و الاستثمارات في شبكة توزيع هذا المنتج (شبكة النقل والوسائل مكلفة من اجل تحقيق التوازن في تموين مختلف مناطق التراب الوطني بهذا المنتج حيث أن انجاز نقطة بيع مجهزة بموزع واحد لهذا الوقود البديل تكلف ما يقارب 10 ملايين دينار جزائري وشاحنة بخزان تكلف 19 مليون دينار جزائري).

⁷ Publication de naftal . Branche GPL .bulletin d'information .2010.

يعتبر وقود 'GPL/C' حصيلة من إنتاج غاز طبيعي و عملية تكرير البترول خام ويتكون من البروبان و/أو البوتان ، تتمثل مصادر التموين بهذا الوقود النقي أساسا في حقول الغاز و البترول المؤسسة سونطراك (SH) (حقول حاسي الرمل ، حاسي مسعود و كذا جنوب شرق حاسي مسعود) و كذا محطات تكرير البترول و تجميع الغاز الطبيعي ... ، الشكل الموالي يبرز أهم مصادر التوريد لغاز البترول المميع وقودا (سيرعاز).

الشكل 3-5 "أهم مصادر التموين بغاز البترول المميع وقود".

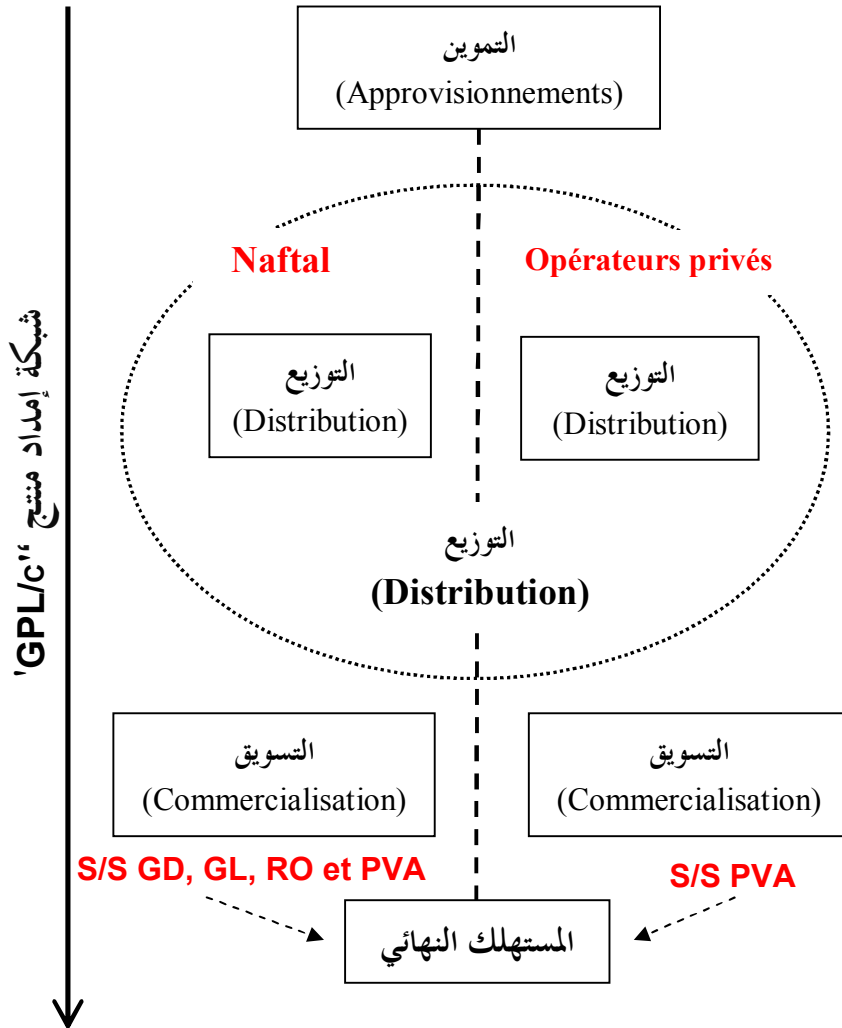


Source : Revue Naftal news. Numéro spécial séminaire international sur le GPL/C
Octobre2009

نفطال هي المؤسسة الجزائرية الرائدة في مجال توزيع و تسويق هذا المنتج وكذا نشاطات التحويل لخزانات السيارات ، غير ان هذا لم يمنح حصول الخواص على رخص بممارسة نشاط التخزين ، النقل و التوزيع في الجزائر ويعرف السوق المحلي نموا متزايدا في استخدام هذا الوقود النقي لذا كان من الضروري على شركة سونطراك وفرعها نفطال تطوير شبكة الإمداد من حيث زيادة عدد المخازن و كذا تطوير وتحديث وسائل النقل وذلك من اجل ضمان التوزيع الأمثل لهذا الغاز على مستوى التراب الوطني .

الشكل الموالي ملخص لشبكة إمداد منتج غاز البترول المميع وقود (سيرغاز) 'GPL/C' في الجزائر⁸ :

الشكل 3-6 "شبكة إمداد منتج غاز البترول المميع وقود".



⁸ Revue Naftal news. Numéro spécial .séminaire international sur le GPL/C Octobre 2009.

3- طرح مشكل النقل في شركة نפטال

حسب المعطيات المتوفرة ناخذ بعين الاعتبار فقط محطات الخدمات التابعة لشركة نפטال عن طريق التسيير المباشر و المزودة بموزعات وقود سيرغاز (GPL/C) ، شركة نפטال مقاطعة غاز البترول المميع بتلمسان لديها خزانين رئيسيين لهذا النوع من الوقود النقي يتم تمولينهما مباشرة من محطة ارزيو عبر الأنابيب ، تقوم هذه الخزانات بتموين تسع محطات رئيسية متواجدة بمناطق مختلفة عبر الولاية وهي محطة تلمسان، رمشي ، ندرومة ، مغنية ، باب العسة ، سبدو ، مرسى بن مهدي ، ندرومة ، أولاد ميمون و العريشة . علما ان الكمية المطلوبة من بعض المحطات يمكن تلبيتها من الخزانين . يستطيع الخزان تلمسان تصريف أسبوعيا 370000 لتر/أسبوعيا اما خزان سبدو يصرف 250000 لتر/ أسبوعيا.

بينما متوسط الكميات المطلوبة أسبوعيا للمحطات التسع موضحة في الجدول التالي(الف لتر) :

	تلمسان	رمشي	ندرومة	مغنية	باب العسة	م.بن مهدي	اولاد ميمون	عريشة	سبدو
احتياجات الأسبوعية	77	105	70	105	56	49	56	35	42

Source : Etat de mouvement des ventes GPL/c hebdomadaire de la société Naftal branche GPL, année 2009.

الوسيلة الرئيسية التي تعتمد عليها الشركة لنقل الكميات المطلوبة من خزانين إلى المحطات هي الشاحنات المزودة بخزان سعته 27 ألف لتر ، عند ارتفاع الطلب لأي محطة عن 70 ألف لتر أسبوعيا فانه يتم تخصيص شاحنتين (أو رحلتين) و ذلك من اجل تغطية هذا الطلب سواء من خزان تلمسان أو من خزان سبدو .

الجدول الموالي يبرز قدرات النقل (ألف لتر) من كل خزان إلى كل محطة وفقا للكميات المطلوبة و باخذ في عين اعتبار عدد رحلات مخصصة :

	تلمسان	رمشي	ندرومة	مغنية	باب العسة	م.بن مهدي	اولاد ميمون	عريشة	سبدو
خزان تلمسان	54	54	54	54	27	27	27	--	--
خزان سبدو	--	--	--	54	27	27	27	27	27

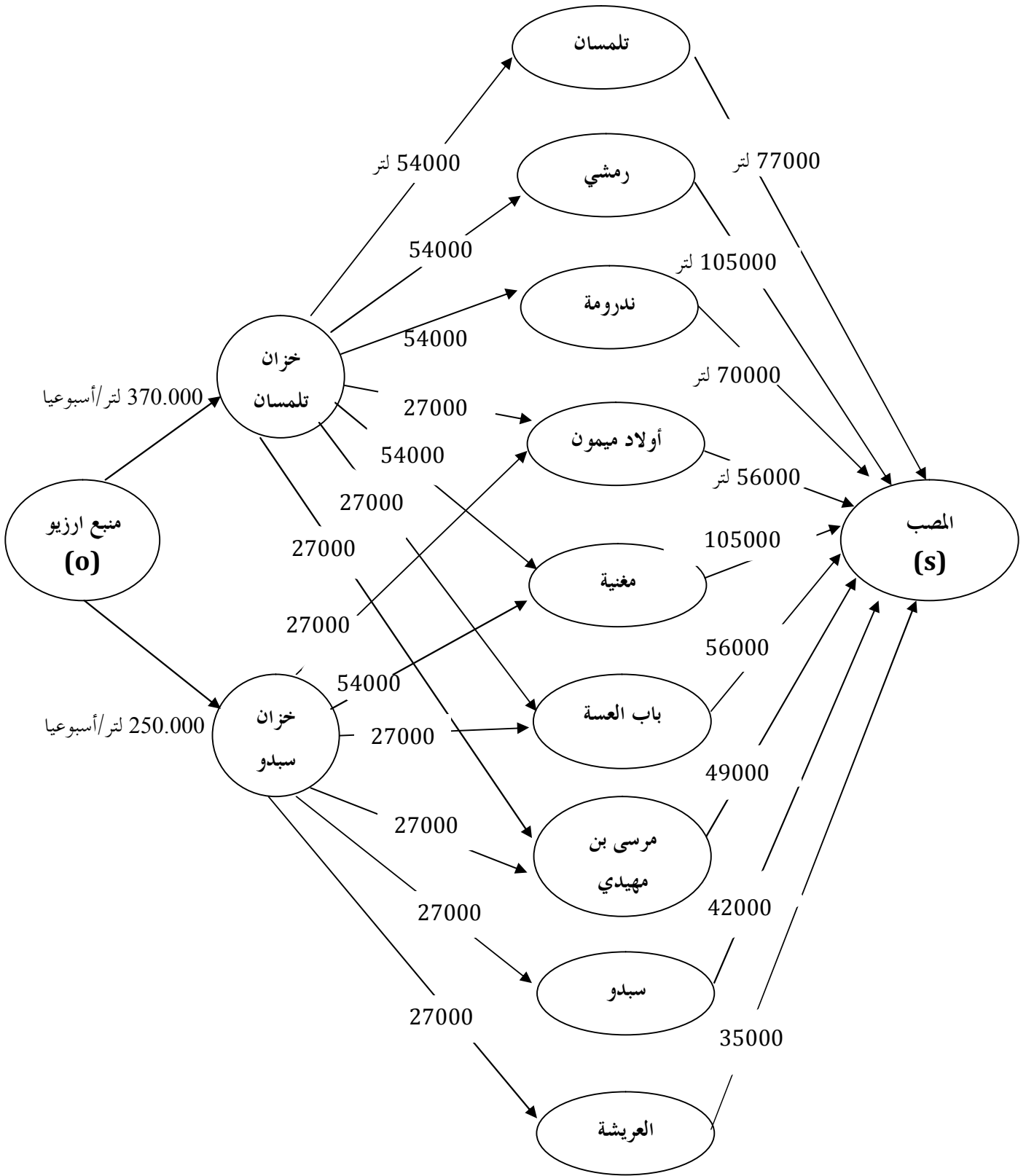
● إشكالية المطروحة الهدف من الدراسة محاولة ترشيد شركة نפטال لاتخاذ أفضل قرار فيما يخص نقل و تموين المحطات بالوقود عبر شبكة النقل المتاحة أي إيجاد أعظم تدفق ممكن من الخزائين إلى المحطات التسع في وجود قيد حمولة وسيلة النقل المتاحة للشركة .

● حل المشكل باستخدام الطريقة الأنسب :

كما اشرنا سابقا فان المشكل المطروح هو تحديد الكمية القصوى التي يمكن نقلها عبر شبكة النقل المحصل عليها من الخزائين إلى محطات الخدمات التابعة لشركة نפטال و بالتالي فان المسألة تقتضي استخدام خوارزمية فورد فولكرسن لإيجاد التدفق الاعظمي والتي سوف نحاول من خلالها إرسال اكبر كمية ممكنة من الوقود وحل هذه المشكلة ينبغي رسم البيان المرافق لذلك نقوم بتحديد مدخل للشبكة نسميه (O) والذي يمثل منبع ارزيو حيث ان الأسهم التي تنطلق منه تعبر عن الطاقات استيعابية للخزائين أسبوعيا (خزان تلمسان و سبدو) ، كذلك نقوم بتحديد مخرج للبيان (S) حيث ان الأسهم التي تصل إليه تعبر عن احتياجات الأسبوعية لكل محطة. بينما أرقام فوق الأسهم تعبر عن طاقة حمولة وسيلة النقل.

من اجل حل هذا المشكل سوف نعتمد على برنامج "WINQSB" الذي يتميز بسهولة استخدامه ودقة نتائجه ، يساعدنا هذا البرنامج على رسم الشبكة المراد تمثيلها و تحديد مختلف مكوناتها من عقد و روابط وقيمها الاقتصادية وكذا رسم جدول بكل معطيات المشكلة قيد الدراسة و كذا حلها دون اللجوء إلى الحل اليدوي باستخدام خوارزمية فورد فولكرسن التي تطرقنا إليها في الجانب النظري ، هذا البرنامج يمكن اعتماد عليه أيضا في حل عديد من مسائل كالبرمجة الخطية ، البرمجة الدينامكية ، مسائل النقل ، البرمجة بالاهداف.....

سوف نقوم بتمثيل مشكل البحث عن أعظم تدفق في شبكة تحتوي على كل المعطيات السابقة:



البيان المرافق للمشكلة

نقوم باستخدام برنامج "WINQSB" لحل المشكل، حيث بعد تثبيت البرنامج على الحاسوب وضغط عليه يطلب منا اختيار نوع المشكل المراد حله ، نضغط على **Network modeling** ثم نختار **Max Flow problem** بعد ذلك نقوم بإدخال مختلف المعطيات السابقة لمشكلة النقل في جدول المثلثة في عدد القمم في البيان ، الكميات المطلوبة من كل محطة و كذا الطاقات الأسبوعية للخزائين إضافة إلى قدرات الأقواس التي تربط بين الخزائين و المحطات (هنا تمثل طاقة حمولة وسيلة النقل).
التائج المحصل عليها بعد الحل باستخدام البرنامج موضحة كالتالي :

Network Modeling							
File Format Results Utilities Window Help							
Solution for Maximal Flow Problem Max Flow (naftal)							
07-13-2010	From	To	Net Flow		From	To	Net Flow
1	Node(O)	D.Tlemcen	289000	13	D.Sebdou	S.Marsa	27000
2	Node(O)	D.Sebdou	189000	14	D.Sebdou	S.Sebdou	27000
3	D.Tlemcen	S.Tlemcen	54000	15	D.Sebdou	S.Aricha	27000
4	D.Tlemcen	S.Remchi	54000	16	S.Tlemcen	Node(S)	54000
5	D.Tlemcen	S.Nedroma	54000	17	S.Remchi	Node(S)	54000
6	D.Tlemcen	S.Ouled mimoun	27000	18	S.Nedroma	Node(S)	54000
7	D.Tlemcen	S.Maghnia	51000	19	S.Ouled mimoun	Node(S)	54000
8	D.Tlemcen	S.Bab asa	27000	20	S.Maghnia	Node(S)	105000
9	D.Tlemcen	S.Marsa	22000	21	S.Bab asa	Node(S)	54000
10	D.Sebdou	S.Ouled mimoun	27000	22	S.Marsa	Node(S)	49000
11	D.Sebdou	S.Maghnia	54000	23	S.Sebdou	Node(S)	27000
12	D.Sebdou	S.Bab asa	27000	24	S.Aricha	Node(S)	27000
Total	Net Flow	From	Node(O)	To	Node(S)	=	478000

الحل المتوصل إليه باستخدام برنامج "WINQSB" هو الحل الأمثل أي أننا وصلنا إلى أعظم تدفق ممكن عبر شبكة النقل لشركة نפטال ، الجدول الموالي تلخيص للنتائج المحصل عليها (ألف/أسبوعيا) :

	تلمسان	رمشي	ندرومة	مغنية	باب العسة	م.بن مهدي	اولاد ميمون	عريشة	سبدو	كمية مصرفة
خزان تلمسان	54	54	54	51	27	22	27	--	--	289
خزان سيدو	--	--	--	54	27	27	27	27	27	189
كمية المستقبلية	54	54	54	105	54	49	54	27	27	478

● **تفسير النتائج** أعظم تدفق يمكن تمريره في الشبكة هو **478000** لتر/أسبوعيا .

الخزانان لا يشغلان بكامل طاقتيهما حيث أن :

- خزان تلمسان يرسل كمية مقدرة بـ **289000** لتر/أسبوعيا.

- خزان سبدو يرسل كمية مقدرة بـ **189000** لتر/أسبوعيا.

يتم إشباع فقط حاجيات محطات المناطق التالية مغنية ، باب العسة ، مرسى بن مهدي أما محطات المناطق الأخرى فهناك عجز ملحوظ في التموين باحتياجاتها الأسبوعية من وقود سيرغاز ويرجع هذا إلى عدم كفاية وسائل النقل المتاحة لدى الشركة و المخصصة لنقل هذا النوع من الوقود ، لذلك يجب رفع من الاستثمارات شركة نפטال فيما يخص اقتناء شاحنات جديدة مزودة بخزانات متعددة طاقة الحمولة أو اللجوء إلى التعاقد مع الخواص لمواجهة ارتفاع في الطلب على هذا المنتج و الذي يعرف انتشارا كبيرا في استخدامه على المستوى الوطني .

إذن من خلال هذه الدراسة حولنا استخدام انسب طريقة من طرق بحوث العمليات لترشيد قرار المؤسسة في مجال نقل منتج معين ، غير أن شركة نפטال تواجه العديد من المشاكل في هذا المجال من خلال تعارض الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وكذا تأثيرها على الأنشطة الأخرى من تخزين ، توزيع ... هذا ما يجعل من الضروري اللجوء الى أساليب كمية أخرى مساعدة على التسيير الأمثل لوظيفة النقل باعتبارها الوظيفة الأساسية التي تعتمد عليها الشركة في توزيع منتجاتها إلى مختلف المناطق عبر التراب الوطني .

خلاصة الفصل التطبيقي:

من خلال هذا الفصل التطبيقي و الذي تضمن تجسيد للمفاهيم النظرية التي تعرضنا إليها في الفصلين السابقين، و هذا من خلال الوقوف على شركة نפטال هيكلها التنظيمي، شبكة الإمداد لمختلف منتجاتها، و بعد تعرضنا لواقع النقل في الشركة و أهميته في شبكة إمداد غاز البترول المميع وقودا، و الذي يعتبر بمثابة النشاط الأساسي و ذو أهمية بالغة في التوزيع لهذه الشركة ، و كذا المشكل الذي تتعرض له الشركة لنقل المنتج إلى أماكن الطلب و محاولة معالجة هذا المشكل عن طريق استخدام طريقة الأنسب من أساليب بحوث العمليات ، يمكن القول أن الاعتماد على هذه الأساليب يمكن من ترشيد قرارات الشركة في مجال النقل وإعطاءها أكثر فعالية ودقة ، غير ان هناك بعض الصعوبات في تطبيق أساليب بحوث العمليات في شركة نפטال خاصة و المؤسسات الجزائرية بصفة عامة أهمها الصعوبات الناتجة عن عدم توفر البيانات التحليلية للمشكلة بصورة كافية لتتخذ القرار وهذا يرجع إما لعدم كفاءة متخذ القرار نفسه في تجميع البيانات اللازمة او لقصور النظام المتبع في مؤسساتنا وعجزه عن توفير هذه البيانات ، كذلك تكمن الصعوبات في إدخال مختلف أساليب بحوث العمليات في التنظيم لذلك من الضروري تعريف الجهات المعنية من مسؤوليين ومديرين لمزايا هذه الأساليب الكمية في توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات متعلقة بنشاط النقل.

ومع ذلك فقد بدأت تعرف العديد من المعاهد المتخصصة في الآونة الأخيرة العديد من الإجراءات الهادفة إلى تحسيس صانعي القرارات على المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة الجزائرية بضرورة إطلاعهم على كفاءات استخدام هذه الأساليب الكمية، وضرورة تنمية مهاراتهم في تطبيقها من خلال إجراء تدريبات وتكوينات خاصة في هذا المجال، والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة لإدراك المستوى المطلوب من فعالية القرارات الإدارية.