

دور تطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية المؤسسة

دراسة تطبيقية على (مؤسسة علي عوض باتيس في الرياض)

إعداد الطالبة/

ساره علي باتيس

إشراف/

د.الفیصل حسن

د.ولید سلیمان

قدم هذه المقترح البحثي استكمالاً لمتطلبات منح درجة الماجستير في إدارة المشاريع

قسم إدارة المشاريع

كلية إدارة الأعمال

جامعة ميدأوشن

2024-2023

المقدمة

لقد أصبحت السمة الملحوظة للبيئة التي تعمل بها المنشآت هي التغير المستمر نتيجة التنافسية الشديدة التي تفرضها العولمة في هذا العصر، ومن أهم خصائصها تزايد حدة المنافسة العالمية، تزايد معدلات الابتكار، التقدم الهائل في التكنولوجيا وثورة المعلومات، زيادة وعي الزبون وغيرها، مما فرض على المؤسسة التنافس وبشدة ليس من خلال إنتاج المنتجات والخدمات فحسب بل من خلال الجودة العالية، الخدمة المتفوقة السرعة، الابتكار والانتباه للتفاصيل التي يطلبها المستهلك، حيث أصبح النجاح متوقفا ليس على أساس تحريك الموارد فحسب، وإنما على أساس الرؤية المستقبلية ورسالة المنظمة بهدف خلق المزايا التنافسية من خلال تصميم المنتج والخدمة بما يفي متطلبات المستهلك، ويشبع حاجاته ورغباته ويكون وفقا لتوقعاته. فبيئة الأعمال اليوم تفرض على المنظمة الإلتقان والكفاءة في الإنتاج والعمليات وتحقيق الفعالية في تخطيط وتنفيذ وجدولة العمليات والرقابة على المخزون وعلى الجودة¹.

ولكي تستطيع المؤسسات تلبية حاجات ورغبات الزبائن والتفوق على المنافسين من خلال امتلاك قدرات ومزايا تنافسية، كان لزاما عليها أن تغير من أساليب إنتاجها وإدارتها لأنشطتها وعلاقاتها مع مختلف شركائها التجاريين، مستفيدة من التقدم التكنولوجي لتحسين إدارة العلاقات مع الموزعين والموردين والزبائن، حيث تنتقل هذه العلاقات من الريبة والانتهازية إلى بناء علاقات دائمة أساسها التعاون والثقة المتبادلة بين المؤسسات ابتداء من الموردين وحتى المستهلك النهائي، وهو ما يعني أن اهتمام المؤسسات لم يعد يقتصر على إدارة أنشطة الإمداد (الشراء، النقل، التخزين، تسير المخزون ... إلخ) ، والتعاون والتكامل مع الموردين والزبائن أصحاب العلاقة المباشرة بها، وإنما انتقل التكامل والتعاون ليشمل كل أطراف السلسلة ابتداء من موردي المواد وحتى المستهلك النهائي، هو ما يعرف بإدارة سلاسل الإمداد التي تعتمد على التكامل بين كل كل الأعضاء في سلاسل الإمداد. إن موضوع إدارة سلاسل الإمداد صار يمثل أحد المواضيع الهامة والحديثة في المؤسسات العالمية الرائدة، حيث تحولت المنافسة بين المؤسسات إلى منافسة بين سلاسل الإمداد، مما يتطلب التعاون في إدارة سلاسل الإمداد بين كل الأعضاء فيها، ورغم ما يطرحه هذا التعاون من تحديات وصعوبات، نتجت عن ثقافة تقليدية في إدارة المؤسسات مبنية على الاقتصر في إدارة علاقة المؤسسات الخارجية على الموردين والموزعين بشكل يحقق أهداف المؤسسات، ولا يهم إن كان ذلك يؤثر سلبا بباقي الأطراف حتى المستهلك النهائي، الذي قد يتحول المنتجات المنافسة مما يحق الضرر ليس فقط بالمؤسسة، وإنما في كل الأطراف في سلاسل الإمداد، وهو ما يجعل من إدارة سلاسل الإمداد بشكل تعاوني وتلملي أمرا لا مفر منه إذا أراد المؤسسات البقاء والنمو في سوق تتطلب قدرات تنافسية عالية².

¹-عبدالرحمن حفيصه، نموذج مقترح لتصميم وإدارة سلسلة الإمداد لشبكة مؤسسات دراسة تطبيقية لشبكة مؤسسات بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، جامعة الحاج لخضر، السنة الجامعية، 2017-2018 ص أ.

²-سميرة جرعوي، دور تطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية المؤسسة دراسة حالة المطاحن الكبرى أوماش و ملينة أميرة حليب، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص: تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، السنة الجامعية، 2017-2018 ص أ.

مشكلة الدراسة

شهدت المؤسسات سعيا حثيثا وراء تحسين وتنمية تنافسيتها في الأسواق، وبما أنه صار من الصعب على المؤسسات التي تعمل بشكل فردي أن تتمكن من البقاء والنمو في أسواق تشهد تصاعد حدة المنافسة من جهة وارتفاعا في مستوى توقعات المستهلكين من حيث الجودة والابتكار والسعر وهو ما يجعل من التكامل والتعاون بين المؤسسات مع شركائها التجاريين عبر إدارة سلاسل الإمداد أمرا لا مفر منه، إلا أن هذا التكامل والتعاون يحتاج بدوره إدارة لسلاسل الإمداد.

منه خلال التحليل السابق يمكن طرح إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما أثر تطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

انطلاقا من هذا التساؤل الرئيسي السابق يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

1.هل تساهم إدارة علاقات تعاونية مع الموردين في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

2.هل تساهم إدارة علاقات تعاونية مع الزبائن في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

3. هل يساهم تكامل العمليات الداخلية في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

4. هل تساهم الاستجابة المرنة للشركاء التجاريين في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

5. هل يساهم تبادل المعلومات مع الشركاء التجاريين في تعزيز تنافسية المؤسسة؟

فرضيات البحث

تتمثل **الفرضية الرئيسية** للدراسة في ما يلي: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية المؤسسة عند مستوى معنوية 5%.

ويمكن تجزئة الفرضية الرئيسية بناء على متغيرات البحث إلى **الفرضيات الفرعية** التالية:

1. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات تعاونية مع الموردين للمؤسسة في تعزيز تنافسية المؤسسة، عند مستوى معنوية 5%.

2. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة علاقات تعاونية مع الزبائن للمؤسسة في تعزيز تنافسية المؤسسة، عند مستوى معنوية 5%.

3. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتكامل العمليات الداخلية للمؤسسة في تعزيز تنافسية المؤسسة، عند مستوى معنوية 5%.

4. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاستجابة المرنة للشركاء التجاريين في تعزيز تنافسية المؤسسة، عند مستوى معنوية 5%..

أهمية البحث:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تتعلق بموضوع على قدر كبير من الأهمية، وهو إدارة سلاسل الإمداد ودورها المحوري في تحسين تنافسية المؤسسة، مما يسمح لها بالبقاء والنمو في السوق، كما أنه موضوع يربط وينسق بين الممارسات الإدارية الداخلية للإمداد (إدارة المواد، إدارة الإنتاج، وإدارة التوزيع المادي من جهة، والعلاقات الخارجية للمؤسسة التي لا تكفي بالعلاقات مع الموردين والموزعين، بل تمتد لطرف السلسلة حتى موردي الموردين وتجار الجملة والتجزئة، وهذا وصولاً إلى المستهلك النهائي، حيث يعتبر ولاء رضا هذا الأخير الهدف الأساسي لإدارة سلاسل التوريد، لأنه هو الذي سيساهم في الحفاظ على العملاء وكسب عملاء جدد، وبالتالي تعزيز تنافسية كل المؤسسات في سلاسل الإمداد.

أسباب اختيار الموضوع

. يقع موضوع إدارة سلاسل الإمداد في قلب تخصص التجارة الدولية، وخاصة بعد أن نجحت في تطبيقه الشركات العالمية في غزو الأسواق المحلية والدولية، وفي المقابل نجد اهتماماً ضعيفاً بهذا الموضوع الحيوي والهام من طرفي مسيري المؤسسات الجزائري، سواء كانت عمومية أو خاصة.

ندرة الدراسات العلمية المتعلقة بإدارة سلاسل الإمداد على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، أو على مستوى الجامعات الجزائرية، وهو ما لمسناه من خلال البحث المكتبي والإلكتروني، رغم أنه موضوع يحتل أهمية كبيرة في المراكز البحثية والمؤسسات الاقتصادية في البلدان الأخرى.

محاولة دعم الدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية المستقبلية في مجال الإدارة سلاسل الإمداد ودورها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وخاصة في مجال تدعيم التنافسية وتحسين الأداء التنافسي، مما يجعلها قادرة على مواجهة المنافسة الأجنبية، بعد الفتح الاقتصادي الجزائري وتحرير التجارة الخارجية والاستثمار الأجنبي.

أهداف الدراسة:

محاولة التعرف على مدى وجود وتطبيق مفاهيم إدارة سلاسل الإمداد في المؤسسة محل الدراسة، ومدى التطابق بين واقع إدارة سلاسل الإمداد مع الإطار النظري في هذا المجال. محاولة التعرف على القدرات التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، مع محاولة تقييم هذه القدرات ودورها في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة.

قيم الدور الذي يساهم به تطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تحسين وتدعيم التنافسية بالمؤسسة في الواقع العملي، من خلال جمع المعلومات الملائمة، ثم إخضاعها للمعالجة باستخدام الأدوات البحثية المناسبة.

تقديم جملة من الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة لتحسين إدارة سلاسل الإمداد فيها، وهذا بعد تقييم مستوى تطبيقها واستخدامها، وتحديد النجاحات والإخفاقات ممارسة تطبيق إدارة سلاسل الإمداد كما أوصت بها الدراسات العالمية ونجحت في تطبيقه المؤسسات الرائدة.

منهج الدراسة:

الدراسة موضوعنا بطريقة جيدة استخدمنا المنهج التحليل الوصفي، من خلال الوصف الدقيق والتحليل التفصيلي للظواهر المدروسة إدارة سلاسل الإمداد، تنافسية المؤسسة (على المستوى النظري والتطبيقي في المؤسسة، بالإضافة إلى تحليل المتغيرات إلى مكوناتها الجزئية، مع محاولة الربط فيما بينها لاكتشاف علاقات التأثير والتأثير، من خلال الاستعانة بما توافر من مراجع ودراسات سابقة من مصادر ها المختلفة كتب مجلات ملتقيات ، مذكرات مواقع إلكترونية، أو بالاستعانة بالمعطيات المتوافرة عن المؤسسة محل الدراسة، من خلال الأدوات البحثية المتاحة (الاستبيان)، وهو ما يسمح بالحصول على المعلومات الميدانية الكافية عن الموضوع، وبإخضاعها للتحليل، يمكن الإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات التي تنطلق منها.

الحدود الزمنية والمكانية

- الموضوعية (المفاهيمية): تتمثل في إدارة سلاسل الإمداد كمتغير مستقل، وتنافسية المؤسسة كمتغير تابع في الجانب النظري من الدراسة.

الحدود المكانية: تتمثل في مؤسسة علي عوض باتيس في مدينة الرياض.

الحدود الزمانية: للفترة من: 2023-2024

الدراسات السابقة:

أ. تركي دهمان البرازي، اثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة سلاسل الإمداد على أداء المؤسسة، مع دراسة دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وقد اعتمد الباحث لمنهج الإحصائي من خلال إعداد استبانة وتوزيعها على عينة من العاملين في سوق الأوراق المالية وبعد تحليل البيانات بواسطة برنامج الحجم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير الإدارة سلسلة التوريد العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الوسطاء والموزعين، والعلاقة مع الزبائن في تحسين أداء المؤسسة.

ب . حمزة فضيل محمد المناصير، أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي للشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة والإحصاء الوصفي لوصف عينة الدراسة، ثم تم فحص الفرضيات من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط والانحدار المتعدد والانحدار المتدرج، وأظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات تطبق ممارسات سلسلة التوريد بشكل متوسط، حيث كان التطبيق الأكبر للممارسات العمليات الداخلية، ثم ممارسات العلاقة مع المورد، وأخيراً ممارسات العلاقة مع الزبائن، كما وجدت الدراسة أن العلاقة بين متغيرات ممارسات سلسلة التوريد قوية جداً، وكذلك العلاقة ما بين عناصر ممارسات سلسلة التوريد والأداء التشغيلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعلاقة مع الزبائن في الأداء التشغيلي للشركات الأردنية.

ج. ريم صلاح أقرع، أثر العلاقات التنظيمية البينية في أداء سلسلة التوريد: اختبار الدور الوسيط لتشارك المعلومات وجودة المعلومات في شركة فاين جامعة الشرق الأوسط 2016 .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقات التنظيمية البينية في أداء سلسلة التوريد، وكذلك إلى اختبار الدور الوسيط لتشارك المعلومات وجودة المعلومات في أثر العلاقات التنظيمية واستخدمت الباحثة أساليب إحصائية متعددة من الوسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، واعتمدت منهجية هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات التنظيمية البينية المتمثلة بالثقة في شركاء سلسلة التوريد، والرؤيا المشتركة بين أعضاء سلسلة التوريد في أداء سلسلة التوريد، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد في أداء سلسلة التوريد.

د. محمد أحمد حسين عساف، أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة: مجموعة شركات قعوار في الأردن، جامعة الشرق الأوسط، 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة شركات قعوار في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، واعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، منها تحليل الانحدار المتعدد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرات سلسلة التوريد ببعدها التكامل مع الوسطاء والموزعين في تحقيق الميزة التنافسية لمجموعة شركة قعوار في الأردن كما وجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة سلسلة التوريد بأبعادها التكامل مع الموردين، والتكامل مع الوسطاء والموزعين والتكامل مع الزبائن في تحقيق ميزة الجودة لمجموعة شركة قعوار في الأردن .

. كما وجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرات سلسلة التوريد بأبعادها التكامل مع الوسطاء والموزعين في تحقيق ميزة المرونة لمجموعة شركة قعوار في الأردن .

الإطار النظري لإدارة سلاسل الإمداد

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإمداد

المبحث الثاني: ماهية إدارة سلاسل الإمداد

المبحث الثالث: ممارسات إدارة سلاسل الإمداد في المؤسسة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإمداد في المؤسسة بما أن سلاسل الإمداد ما هي إلا تكامل لأنشطة الإمداد لعدة مؤسسات، لذا فإن محور سلاسل الإمداد هو إدارة الإمداد على مستوى مؤسسة واحدة، لذلك يتحتم علينا حتى نفهم سلاسل الإمداد وإدارتها أن نخرج على موضوع الإمداد في المؤسسة الواحدة، فنتناول نشأته وتعريفه وتطوره ووظائفه في هذا المبحث.

المطلب الأول: أصل ونشأة الإمداد

ويعود أصل كلمة اللوجيستيات Logistics إلى اللغة الإغريقية Logistikos ، وتكتب (Roytotikos) وهي مكونة من قسمين : Logosoyos ، وتعني (نسبة، حساب، خطاب ، أما القسم الثاني Tikos (tikos) فيعني (متعلق ب-)، ومنه فاللوجستية تعني كل ما هو متعلق بالمنطق والاستنتاج من زاوية رياضية، أو متعلق بالحساب من منظور منطقي. ويعتبر الفيلسوف اليوناني أفلاطون (428-348 ق م) ، هو أول من استعمل كلمة Logistikos، ويقصد بها الحساب من منظور عملي، أي الاستخدام العملي للأعداد، كقياس الأطوال والمساحات والحجوم والأوزان... إلخ، وهذا مقابل الحساب النظري (نظرية الأعداد Arithmetikos، وهو يرى أن اللوجيستيك بهم رجال الأعمال والتجارة وقادة الجيوش أما الحساب النظري فيهتم به الفلاسفة. وقد استخدمت كلمة النظري فيهتم به الفلاسفة².

اللوغستيك في الرياضيات لأول مرة في عام 1614، وذلك للدلالة على الأمور المتعلقة بالاستنباط العقلي، ثم استخدمت في عام 1656 للدلالة على فن العمليات الأولية للحسابات الرياضية، وقد أخذت هذه العمليات في التطور حتى عام 1727، حيث شملت اللوغريتمات المنحنيات الحسابات الفلكية المعادلات والكسور ، كما نجد في الاقتصاد الرياضي نموذجاً رياضياً يسمى Logis

Model ، ويرى واضعه أن اسم هذه المعادلة هو Logis مستمد من كلمة Logistics³.

ويعرف الإمداد أو اللوجستية في معجم أوكسفورد للغة الإنجليزية بأنه: فرع من العلوم العسكرية تختص بتدبير ونقل والحفاظ على المواد، الأفراد والوسائل⁴.

هذا التعريف يبين الأصل العسكري لكلمة الإمداد (اللوجستية)، حيث استخدمته الجيوش على مر العصور لتأمين وصول الأسلحة والمؤن والذخائر من مراكز المعسكرات إلى ميادين القتال، إضافة للمعلومات والأوامر والقرارات، ولكنه لا يناسب مجال نشاط الأعمال.

ثم انتقلت كلمة اللوجستية المجال العسكري، واستخدم قادة الجيوش هذا المصطلح لتحديد الأنشطة التي تمكن من الجمع بين عاملين أساسيين في إدارة التدفقات وهما : المكان والزمان، ففي القرن الرابع قبل الميلاد سلط H. Nikolopoulou الضوء على الحاجة لاستعمال شاحنات الطعام، أما الإسكندر الأكبر فقد أمر بحرق جميع هذه العربات قبل الشروع

1- المنظمة العربية للتنمية الإدارية المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، بحوث ودراسات، تأليف عدد من خبراء المنظمة، عدد 439، القاهرة، 2007 ص31.

2- Barbara Lyonnet, Marie-Pascale Senkel, La logistique, Edition Dunod, Paris, 2015, P 09.

3- عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قالة، السنة الجامعية، 2009-2010 ص2.

4- من الموقع الإلكتروني www.oxfordlogistics.com.au/ . تاريخ الزيارة 23/02/2018، على الساعة 20:45

في رحلته الحربية حول آسيا، وذلك لكي لا تعيق سرعة تحركات جيشه، حيث فكر في فرق تسبق حركة جيشه، لتقوم بتنظيم المؤن والإمدادات، أما القائد الروماني خليو قيصر فقد أنشأ وظيفة LOGISTA ، حيث يكلف ضابط سمي Logis بالاهتمام بتحركات الفيالق الرومانية من أجل تنظيم التخيم بالليل وإنشاء مخازن في المدن المحتلة. في القرن 17 بفرنسا وبالضبط عام 1670 اقترح أحد مستشاري الملك لويس الرابع عشر حلاً للمشاكل الإدارية المتزايدة التي ظهرت بالجيش في ذلك العصر، وكان الاقتراح بعمل رتبة تسمى Marechal General De Logis، ليكون مسؤولاً عن تخطيط واختيار مواقع التخيم لتنظيم التنقلات والإمداد، أما سنة 1806 ، فقد أنشأ نابليون الأول مجموعة عسكرية خاصة بإدارة الإمدادات، وهي عبارة عن مجموعات من الحرس الإمبراطوري تتألف من الخبازين والجزارين والحرفيين، حيث يتكفلون بضمان تموين جيوش نابليون والجيوش الملكية، وفي سنة 1836 ، تم تقسيم الجيش إلى خمسة قطاعات الاستراتيجية، التكتيكية اللوجستية، الهندسية، وفرق التكتيكات الصغيرة، وعرف الإمداد آنذاك بفن تحريك الجيوش².

وفي الحرب العالمية الثانية كان الإمداد أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء، أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944 بفرنسا، وما أن وضعت الحرب العالمية أوزارها حتى بدأ ظهور دراسات ترمي إلى تطبيق الإمداد في مجال الأعمال.

وفي بداية الستينات من القرن الماضي ظهر الإمداد بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعلياً كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوائل الثمانينات في أوروبا، علماً أن ضباط الإمداد العسكريين الذين انتبن في الحرب العالمية الثانية كان الإمداد أحد عوامل انتصار جيوش الحلفاء، أثناء هبوطهم على شواطئ نورماندي في جوان 1944 بفرنسا، وما أن وضعت الحرب العالمية أوزارها حتى بدأ ظهور دراسات ترمي إلى تطبيق الإمداد في مجال الأعمال³.

وفي بداية الستينات من القرن الماضي ظهر الإمداد بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعلياً كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوائل الثمانينات في أوروبا، علماً أن ضباط الإمداد العسكريين الذين انتهت خدمتهم في الجيوش صاروا الممثلين الأوائل للإمداد المؤسسة، بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل Heskett في الو.م.ا ، و Colin و Mathe في فرنسا، وهكذا فلوجستيات الأعمال المدني وضعت بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري، وذلك باختلاف الغايات والأهداف، ولكن المشاكل الأساسية تبقى نفسها.

ويرى كل من Lampert & Stock أن ممارسة الإمداد في مجال الأعمال يرجع إلى عام 1901، حيث أجريت دراسة بالو.م.أ حول التكاليف والعوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع، وهو ما اعتبره الكاتبان أول دراسة في اتجاه ما يعرف الآن

بالإمداد، وقام بتلك الدراسة J. CROWELL، أما أول الكتابات التي ركزت على جعل جوانب الإمداد ضمن عمليات التسويق، خاصة في جانب التوزيع المادي من العمليات، فقد ظهرت في كتاب Principles of marketing من طرف CLARK. سنة 1922 ، وفي سنة 1972 صدر كتاب لـ F. Kolb تحت عنوان : logistique

La approvisionnement, production, et distribution حيث اقترح نهجا لمختلف تقنيات إدارة المخزون والتنبؤ بها، وتصميم شبكات التوزيع المادي، إذ يمثل هذا الكتاب بلورة للتفكير اللوجستي الفرنسي⁴. أما عام 1973 جعل HESKETT الإمداد كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الإستراتيجية والمشاكل التنظيمية، وقدم Daniel

¹-سام تسير جودة، دور إدارة العمليات اللوجيستية في تحسين أداء جهاز الشرطة الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، جامعة الأقصى، 2014، ص 26.

²-Philippe-Pierre Dornier, Michel Fendre, la logistique globale et le supply chain management :enjeux, principes, et exemples, 2d Edition, Edition d'organisation, 2007 P 09

³- ثابت عبد الرحمان ادريس، مقدمة في ادارة الاعمال اللوجيستية الامداد التوزيع المادي الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002-2003، ص 20.

⁴- نور الهدى بوهتالة دور أنشطة الامداد في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008-2009، ص 65.

سنة 1976 الإمداد في بعده الوظيفي La fonction logistique dans l'entreprise في كتابه Lambillotte والتنظيمي، أما Michel Porter عام 1980 فقد اعتبر الإمداد كميزة تنافسية ممكنة للشركات، وذلك من خلال سلسلة القيمة.

المطلب الثاني: تعريف الإمداد

وردت عدة تعاريف لمصطلح الإمداد، سنورد بعض تعاريف الإمداد حسب تطورها التاريخي، ومن بينها مايلي: تعرف الرابطة الأمريكية للتسويق سنة 1948: الإمداد هو حركة ومناولة البضائع من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك أو الاستعمال¹.

إن هذا التعريف ركز على أنشطة التوزيع المادي فقط، وأهمل أنشطة التوريد المتعلقة بتزويد المؤسسة بمواد ولوازم الإنتاج، ويعود ذلك إلى أن هذه الفترة عرفت الاهتمام بوصول المنتجات إلى الأسواق، من أجل الفوز بالفرص البيعية قبل المنافسين.

ويعرف مجلس إدارة الأعمال اللوجيستية بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1962 ، الإمداد على أنه العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة، وذلك من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء الزبائن².

بالمقارنة مع التعريف السابق، هناك توسع في المهام اللوجيستية وهي: توقعات السوق الخدمة المقدمة للزبائن، وتحديد مواقع المصانع والمستودعات وعرف Mae (1968) الإمداد على أنه تقنية مراقبة وإدارة تدفقات المواد والمنتجات من مصدر التموين إلى نقطة الاستهلاك.

واعتبر Magee الإمداد مجموعة من التقنيات للمراقبة التموين وتحريك تدفقات المواد والمنتجات إلى مراكز الإنتاج من جهة، ومن وحدات الانتاج إلى نقاط الاستهلاك من جهة أخرى.

الإمداد هو نظام إدارة تدفق أو تحريك المواد ومستلزمات الإنتاج من الموردين إلى المشروع، وأيضا تدفق المنتجات تامة الصنع من المؤسسة إلى الزبائن³.

وعرف المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي (1972)، الإمداد بأنه مصطلح يصف التكامل بين اثنين (أو أكثر) من الأنشطة، وذلك بهدف التخطيط للتنفيذ ومراقبة التدفق الفعال للمواد الخام، النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للزبائن، التنبؤ بالطلب الاتصالات المتعلقة بالتوزيع مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعداد الطلبات، خدمة ما بعد البيع، وقطع الغيار، تحديد مواقع المصانع والمخازن المشتريات، التغليف، معالجة البضائع المعادة التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن.

Pierre Medan & Anne Grata cap. Logistique et supply Chain management, intégration, ¹
dans la chaine logistique globale, Edition Dunod, Paris, 2008, p. 9 collaboration et risqué

²ثابت عبدالرحمن ادریس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية الامداد التوزيع المادى الدار الجامعية الاسكندرية 2002-2003، ص 20

³محمد حسان إدارة سلاسل الامداد والتوزيع، الدار الجامعية، الاسكندرية 2015، ص 12

وعرف James Hesett سنة 1978 الإمداد باعتباره إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية¹. أما جمعية هندسة اللوجستيك (1981)، فعرفت الإمداد على أنه فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات، وتصميم وسيلة التوريد (التموين) وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات".

وقد قام مجلس إدارة الإمداد والتوزيع (1986)، بتقديم تعريف لمفهوم الإمداد والتوزيع، بأنه يشير إلى عمليات تخطيط وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية، والمعلومات المرتبطة بتلك العمليات، من بداية تدبير المواد الخام إلى مرحلة استهلاك زبائن المنظمة لمنتجاتها، وذلك بغرض تلبية طلباتهم واحتياجاتهم. وعرف شريف محمد ماهر (2006) الإمداد على أنه العلم الذي يدرس إدارة سلسلة تدفق المواد الأولية والمنتجات الوسيطة والنهائية والمعلومات، بما يضمن استمرارية الإنتاج وتخفيض تكلفته، ويحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، ويكفل رضا الزبائن، وذلك من خلال إدارة أنشطة التخزين والنقل والتوزيع والتغليف في إطار نظم المعلومات².

المطلب الثالث: وظائف الإمداد

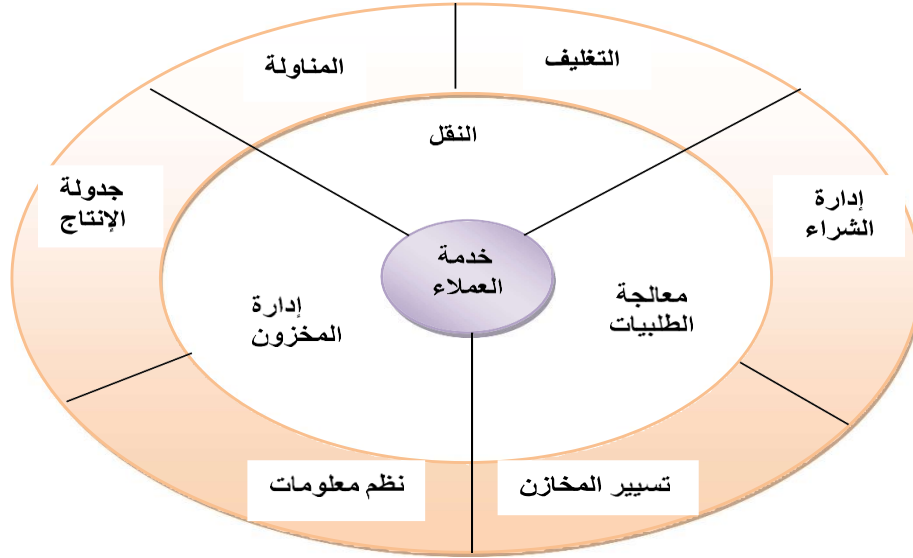
يعتبر الإمداد من الوظائف متعددة ومتنوعة الأنشطة في المؤسسة، حيث تتواجد في كل الوظائف الأخرى كالإنتاج والتوزيع، وهو ما جعلها وظيفة عابرة للمؤسسة Fonction transversale تتواجد أينما تواجبت أية تدفقات للمواد والمنتجات، كما أن ذلك جعل دورها يتنوع من وظائف عملية Fonction operationelle، يقوم بها عمال التشغيل في المخازن والمصانع، وحتى خارج المؤسسة عبر مسارات النقل، كما أن لها وظيفة إدارية Fonction administrative، حيث تحتاج للتخطيط والتنسيق والرقابة. إن من أفضل التصنيفات لوظائف الإمداد هو التصنيف الذي قدمه Ronald H. BALLOU، لأنه يعتمد على مدخل النظم، حيث نظر للإمداد كنظام يتكون من عدة أنظمة فرعية تتفاعل فيما بينها من أجل ضمان تدفق المواد والمنتجات من الموردين وحتى المستهلك النهائي، إلا أنه ميز بين وظائف أساسية للإمداد تساهم في خلق القيمة، وهي معايير خدمة الزبائن إدارة النقل إدارة المخزون معالجة الطلبات ووظائف داعمة ومساندة لا يمكن أداء الوظائف الأساسية بدونها، وهي تسيير المخازن الشراء مناولة المواد التعبئة والتغليف جدولة الإنتاج، وتدفق المعلومات، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

Pierre médian, Anne Grata. La logistique et supply chain management. DUNOD, Paris, 2008 p

11.¹

²ساوس الشيخ اثر تطبيق الإدارة البنينة في إطار إدارة سلسلة الامداد على الاداء: دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة تلمسان 2012 - 2013 - ص 73

شكل رقم (1-1): وظائف الإمداد الأساسية والمساعدة



Source: Daniel Tixier et autres, La logistique d'entreprise Vers un management plus compétitif, édition Dunod, Paris, 2ème édition 1999, p39

هيكل البحث

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإتمامها قام الباحث بتقسيمها لخمس فصول كالتالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

في هذا الفصل يتم عرض لمقدمة الدراسة، ويشمل التمهيد أهمية الدراسة عرض لمشكلة الدراسة، أهدافها، فروض، منهجية الدراسة، بالإضافة إلى هيكل الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

هذا الفصل يستعرض الباحث الدراسات السابقة والتعريف بمتغيري الدراسة من خلال أربع مباحث هم:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإمداد

المبحث الثاني: ماهية إدارة سلاسل الإمداد

المبحث الثالث: ممارسات إدارة سلاسل الإمداد في المؤسسة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

في هذا الفصل يقوم الباحث بأجراء دراسة استطلاعية في المؤسسة محل الدراسة يتم خلالها تصميم استمارة استقصاء لقياس قيم كل من المتغير المستقل (سلاسل الامداد) والمتغير التابع (التنافسية) وقياس الصدق والثبات لها، وتحديد كل من حجم المجتمع وعينة الدراسة واستعراض للأساليب الاحصائية المستخدمة .

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

في هذا الفصل يتم تحليل البيانات الشخصية والوظيفية للعاملين في المؤسسة محل الدراسة ، وتقييم العاملين لمتغيري الدراسة المتغير المستقل سلاسل الامداد والمتغير التابع (التنافسية) ، وعرض تأثير (سلاسل الامداد) كمتغير مستقل علي (التنافسية) كمتغير تابع في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

- في هذا الفصل يتم عرض النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة، وكذا الأبحاث المستقبلية المقترحة .
- المراجع العربية والاجنبية .
- الملاحق ملحق (1) قائمة استبيان للعاملين في شركات الأدوية في المملكة العربية السعودية .

المراجع العربية

تركي دهمان البرازي، اثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط 2012.

ثابت عبد الرحمان ادريس، مقدمة في ادارة الاعمال اللوجيستية الامداد التوزيع المادي الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002-2003، ص 20.

ثابت عبدالرحمن ادريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية الامداد التوزيع المادي الدار الجامعية الاسكندرية 2002-2003، ص 20 .

حمزة فضيل محمد المناصير، أثر ممارسات سلسلة التوريد في الأداء التشغيلي لدى الشركات الأردنية لخدمات الزيوت والمحروقات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012.

ريم صلاح أقرع، أثر العلاقات التنظيمية البيئية في أداء سلسلة التوريد: اختبار الدور الوسيط لتشارك المعلومات وجودة المعلومات في شركة فاين جامعة الشرق الأوسط 2016 .

سام تسير جودة، دور إدارة العمليات اللوجيستية في تحسين أداء جهاز الشرطة الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، جامعة الأقصى، 2014، ص 26

ساوس الشيخ اثر تطبيق الإدارة البيئية في إطار إدارة سلسلة الامداد على الاداء: دراسة تطبيقية على عينة من شركات الصناعة الغذائية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، جامعة تلمسان 2012 - 2013 - ص 73 .

سميرة جرعوي، دور تطبيق إدارة سلاسل الإمداد في تعزيز تنافسية المؤسسة دراسة حالة المطاحن الكبرى أوماش و ملبنة أميرة حليب، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص: تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، السنة الجامعية، 2017-2018 ص أ.

عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة قالم، السنة الجامعية، 2009-2010 ص2.

عبدالرحمن حفيصه، نموذج مقترح لتصميم وإدارة سلسلة الإمداد لشبكة مؤسسات دراسة تطبيقية لشبكة مؤسسات بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، جامعة الحاج لخضر، السنة الجامعية، 2017-2018 ص أ.
محمد أحمد حسين عساف، أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة: مجموعة شركات قعوار في الأردن، جامعة الشرق الأوسط، 2015.

محمد حسان إدارة سلاسل الامداد والتوزيع، الدار الجامعية، الاسكندرية 2015، ص 12 .

من الموقع الإلكتروني www.oxfordlogistics.com.au/ . تاريخ الزيارة 23/02/2024، على الساعة 20:45

المنظمة العربية للتنمية الإدارية المفاهيم الحديثة في إدارة خدمات النقل واللوجستيات، بحوث ودراسات، تأليف عدد من خبراء المنظمة، عدد 439، القاهرة، 2007 ص31.

نور الهدى بوهتالة دور أنشطة الامداد في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008-2009، ص 65.

المراجع الأجنبية

Barbara Lyonnet, Marie-Pascale Senkel, La logistique, Edition Dunod, Paris, 2015, P 09.

Philippe-Pierre Dornier, Michel Fendre, la logistique globale et le supply chain management
:enjeux, principes, et exemples, 2d Edition, Edition d'organisation, 2007 P 09

Pierre Medan & Anne grata cap. Logistique et supply Chain management, intégration, collaboration
dans la chaine logistique global, Edition Dunod, Paris, 2008, p. 9 et risqué

Pierre médian, Anne Grata. La logistique et supply chain management. DUNOD, Paris, 2008 p 11.

Daniel Tixier et autres, La logistique d'entreprise Vers un management plus compétitif, édition
Dunod, Paris, 2éme édition 1999, p39