

عنوان الدراسة : " أثر مخاطر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه "

Research Title : The impact of supply chain risks to the food sector and
ways to prevent it.

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

برنامج الماجستير

ماجستير إدارة المخاطر

مشروع التخرج - مج 697

إعداد فريق مشروع التخرج :

م	الاسم	الرقم الاكاديمي	NAME
1	قائد الفريق /فهد خليفة السلطان	20222005395	FAHAD KHALIFAH ALSALMAN
2	ماهر عبدالمجيد قمري	20222006097	MAHER ABDULMAJED GOMRI
3	ساره علي الزهراني	20222006227	SARAH ALI ALZHRANI
4	علي عبدالله أبو خيرات	20212005160	ALI ABDULLAH ABU KHIRAT
5	احمد علي الزاير	20222005434	AHMED ALI ALZAYER
6	علي عباس الجاسم	20222005784	ALI ABBAS ALJASSIM
7	رهام خالد حواله	20212005175	REHAM KHALED HAWALAH
8	زينب فيصل الشريف	20212005233	ZAINAB FAISAL ALSHAREEF
9	محمد ابراهيم الفايز	20222005968	MOHAMMED IBRAHIM ALFAYEZ

إشراف:

د. وليد سليمان

لعام ٢٠٢٢م

مقدمة:

قام الباحثون بدراسة أثر مخاطر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه حيث إن إدارة العمليات اللوجستية هي أحد العلوم الحديثة للإدارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية، والتكنولوجية، والمعلوماتية وتكمن أهمية الأنشطة اللوجستية من خلال الاستجابة السريعة للموردين والعملاء في السوق، وتوفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، ومع بداية جائحة فيروس كورونا (كوفيد ١٩) وآثاره على سلسلة التوريد الغذائي، حيث تم تعليق الأنشطة التجارية وتوريد المنتجات الغذائية المختلفة بسبب الاحتياج المتزايد، وإغلاق الموانئ وإيقاف الاستيراد والتصدير. ووفقاً تكرار الأزمات والكوارث، يجب على كل الدول والشركات ذات العلاقة أن تعي خطورة الأزمات وكيفية التعامل معها. حيث تهدف الدراسة إلى مناقشة الآثار الاجتماعية والاقتصادية وتأثير الأزمات على سلسلة التوريد الغذائي والأعمال الزراعية. وأيضاً السبل اللازمة للوقاية. كما تناقش الدراسة بدائل المجموعات الغذائية في كافة الأزمات وتبدأ سلسلة الإمداد الغذائي بالمواد الغذائية من المزارع حتى تصل إلى المستهلك النهائي، كما تعتبر نظم سلسلة الإمداد من أكثر النظم تطوراً وتعقيداً لحاجة الإنسان للبقاء ومن المتوقع مع كل هذا التعقيد في سلسلة التوريد الغذائي والعمليات الهامة المتضمنة في هذا النظام، أن تصبح سلسلة النظام الغذائي عرضة لمخاطر مختلفة، فقد شهد العالم أجمع جائحة كورونا والتي لم تستثنى شيء إلا شلت حركته عدا بعض القطاع الحيوية ومنها سلسلة الإمداد لما لها من أهمية في دعم الكثير من القطاع الصحية والغذائية وغيرها فكانت في الميدان لتلبية احتياج والطلب المستمر، لم تستثنى أي دولة من الدوال من التأثير الكبير الذي حل بالعالم بسبب أزمة كورونا، فقد شهد قطاع سلسلة الإمداد واحد من أقوى الأزمات بسبب زيادة وسرعة تفشي فايروس كورونا، لذا كان ولا بد من التعامل مع الأزمات وبالأخص في سلسلة الإمداد لتجنب انقطاع وتأخر المنتجات من الوصول للسوق والعملاء وبالنظر إلى أزمة كورونا والأزمات المشابهة وما تتركه من أثر على القطاعات ومنها قطاع سلسلة الإمداد الغذائي لتقديم أفضل الخدمات الممكنة ولاسيما استمرار الأزمات وتكرارها فقد واجهه العالم أزمة جائحة كورونا ومن بعدها الأزمة الروسية الأوكرانية، وهذه الأزمات فرضت نفسها على جميع الدول والشركات ذات العلاقة لتعامل مع الأزمات بطريقة مختلفة لمواكبة

التغيرات الطارئة والتعايش معها . ومن البديهي ان يتم اقتران جودة سلسلة الإمداد مع توفر المنتجات والسلع والخدمات ، وفي حقيقة الامر ان هذا لن يجسد على ارض الواقع الا من خلال وجود نظام متين لسلسلة الإمداد والتموين ، ويكون من خلال التطوير المستمر والعمل الدؤوب دون كلل او ملل لإعطاء مردود ايجابي ويعكس هذا النمو والتطور عن عدم وجود تعثرات في سلسلة الامداد من خلال تأخر او انقطاع المنتجات عن الاسواق .حيث يعتبر سعي الدول والشركات ذات العلاقة لإيجاد نظم سلسلة امداد متينة وفعالة من اهم المواضيع واحداثها في عالم الادارة ، حيث اصبحت معايير وعمليات إدارة مخاطر سلسلة الامداد من اهم الاولويات والاهداف التي تسعى الدول والشركات لاتباعها و التقيد بها ، وهذا يتطلب من الادارات المحاولة الجادة لتحقيق تقدم بطريقة مرنة ومبتكرة ، وذلك السعي الحثيث لتشجيع روح الابتكار والحث عليه لزيادة الانتاجية وزيادة فرص ايجاد حلول ممتازة في إدارة مخاطر سلسلة الامداد الغذائي و لكي تحقق إدارة مخاطر سلسلة الامداد بشكل فعال يجب العمل على عناصر مهمة سواءً المادية او المعنوية ومنها : الموارد البشرية بتعيين الكفاء واصحاب الخبرة وتطويرهم والحفاظ عليهم ، كذلك القيادة بطريقة عادلة ومعتدلة وتعيين القياديين من المدراء وضع استراتيجيات التي تحقق الاهداف والتميز ، و تطبيق اللوائح والانظمة والقوانين بما يضمن سير العمل بطريقة مرنة وديناميكية .

ملخص :

قام الباحثون بدراسة أثر مخاطر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه حيث إن إدارة العمليات اللوجستية هي أحد العلوم الحديثة للإدارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية، والتكنولوجية، والمعلوماتية وتكمن أهمية الأنشطة اللوجستية من خلال الاستجابة السريعة للموردين والعملاء في السوق، وتوفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم وفقاً لتكرار الأزمات والكوارث، يجب على كل الدول والشركات ذات العلاقة أن تعي خطورة الأزمات وكيفية التعامل معها. حيث تهدف الدراسة إلى مناقشة الآثار الاجتماعية والاقتصادية وتأثير الأزمات على سلسلة التوريد الغذائي والأعمال الزراعية. وأيضاً السبل اللازمة للوقاية. كما تناقش الدراسة بدائل المجموعات الغذائية في كافة الأزمات و تبدأ سلسلة الإمداد الغذائي بالمواد الغذائية من المزارع حتى تصل الى المستهلك النهائي ،

Summary :

The researchers studied the impact of supply chain risks for the food sector and ways to prevent it, as the management of logistics operations is one of the modern sciences of management in facing the economic, technological, and informational challenges of the age. Their needs and desires According to the recurrence of crises and disasters, all countries and relevant companies must be aware of the seriousness of crises and how to deal with them. The study aims to discuss the social and economic effects and the impact of crises on the food supply chain and agricultural business. And also the necessary methods of prevention. The study also discusses alternatives to food groups in all crises, and the food supply chain begins with foodstuffs from farms until they reach the final consumer.

شكرو تقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، ما شاء الله كان وما لم يشأ لم يكن، الحمد على ما أنعم به علينا من فضله الخير الكثير والعلم الوفير وأعاننا على إنجاز هذا العمل الذي نحتسبه عبادة من العبادات جعلها الله خالصة لوجهه الكريم ونفع بها البشرية ، وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائنا لهذا الدراسة نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان للأستاذ الفاضل د. وليد سليمان ومعاونته الأستاذة الفاضلة د. فاطمة مصطفى على ما قدموه لنا من علم وإرشاد مستمر نافع وعطاء، وعلى ما بذلوه من جهد متواصل وتعليم ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الرسالة، ومهما كتبنا من عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقهما ، كما نتقدم بأسى عبارات الشكر والتقدير إلى كل المقربين لنا ولمن قدموا لنا الدعم الكامل وسخروا لنا كل غالي ونفيس، وكان لهما الفضل بعد الله فيما وصلنا إليه الآن فلا نملك إلا الدعاء لهما بطول العمر وحسن العمل وبلوغ الجنان ، ويسرنا أن نتقدم بالشكر الجزيل لإدارة جامعة الجميع الذكية ممثلة بسعادة المؤسس ورئيس مجلس الادارة الاستاذ/ ناصر بن إبراهيم المحميد. ، والحمد لله رب العالمين أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

قائمة المحتويات	
الموضوع	رقم الصفحة
مقدمة	أ
ملخص	ت
شكرو تقدير	ث
قائمة المحتويات	ج
قائمة المرفقات	د
قائمة الجداول والاشكال	ذ
الفصل الأول	
١ - مشكلة البحث	
١,١ - مشكلة البحث	١٢
١,٢ - أهمية البحث	١٣
١,٣ - اهداف البحث	١٣
١,٤ - أسئلة البحث	١٤
١,٥ - حدود البحث	١٤
١,٦ - مصطلحات البحث	١٥

الفصل الثاني	
٢- الإطار النظري	
١٥	٢,١- أهمية دراسة مخاطر سلسلة الامداد
١٦	٢,٢- مجالات سلسلة الامداد
١٧	٢,٣- متطلبات واسس سلسلة الامداد
٢٠	٢,٤- نماذج سلسلة امداد ناجحة
٢٠	٢,٥- علاقة إدارة مخاطر سلسلة الامداد الفعالة بتوفر المنتجات من حيث الزمان والمكان
٢٣	٢,٦- تعريف سلاسل الامداد للقطاع الغذائي
٢٣	٢,٧- العمليات التي يمر بها سلاسل الامداد للقطاع الغذائي
٢٣	٢,٨- المستفيدين من سلاسل الامداد للقطاع الغذائي
٢٤	٢,٩- اثر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي على الانسان
٢٦	٢,١٠- معدلات الصرف المالي في سلاسل الامداد للقطاع الغذائي
٢٦	٢,١١- الوقاية للحد من ازمات تأثر سلاسل الامداد في الغذاء
٣٢	٢,١٢- العوامل والمخاطر التي تؤثر على سلاسل الامداد للقطاع الغذائي

٣٣	٢,١٣ - ازمات عبر التاريخ : اغلاقات جائحة كورونا covid-١٩
٣٤	٢,١٤ - ازمات عبر التاريخ : الحرب الروسية - الاوكرانية
الفصل الثالث	
٣- الدراسات السابقة	
٣٦	٣,١ - الدراسات العربية
٣٧	٣,٢ - الدراسات الأجنبية
٣٩	٣,٣ - تحليل الدراسات
٣٩	٣,٤ - أوجه الاستفادة والتعليق على الدراسات السابقة
الفصل الرابع	
٤- إجراءات الدراسة	
٣٩	٤,١ - منهج البحث
٤٠	٤,٢ - مجالات البحث
٤٠	٤,٣ - عينة الدراسة
٤٠	٤,٤ - ما يميز الدراسة الحالية
٤٠	٤,٥ - الأدوات المستخدمة بالدراسة

٤١	٤,٦- الدراسات الاستطلاعية
٤٢	٤,٧- الدراسة الأساسية
الفصل الخامس	
٥- الاستنتاجات والتوصيات	
٤٣	٥,١- الاستنتاجات وتحليلها
٤٣	٥,٢- مناقشة النتائج
٥٢	٥,٣- ابحاث مستقبلية
٥٢	٥,٤- التوصيات
الفصل السادس	
٦- ملاحق الدراسة	
٥٣	٦,١- المراجع العربية
٥٤	٦,٢- المراجع الإنجليزية
٥٧	٦,٣- الاستبيان
٥٧	٦,٤- الخاتمة

قائمة المرفقات/الملاحق		
م	المرفق	رقم الصفحة
١	إحصائية رقم ١	٣٢
٢	استبيان لدراسة اثر مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه	٥٧

فهرس الجداول والاشكال		
الرقم	عنوان (الجدول /الشكل)	رقم الصفحة
1	نموذج العمل وادارة سلسلة الامداد - شكل رقم ١	٢٠
2	خريطة سلاسل الامداد لقطاع الغذائي - شكل رقم ٢	٢٤
3	رسم بياني اثر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي - شكل رقم ٣	٢٨
4	رسم توضيحي يمثل معدلات الجوع عالمياً وفق FAO- شكل رقم ٤	٢٨
5	صادرات المملكة بالتقرير السنوية للمركز الوطني للنخيل و التمور -شكل رقم ٤	٣٤
6	جدول يوضح موقع تواجد العينة المشاركة خلال الفترة من عام ٢٠١٩ الى عام ٢٠٢٢ م جدول رقم ١	٤٦
٧	جدول يوضح العاملين من العينة المشاركة في مجال يختص بالتوريد جدول رقم ٢	٤٧
٨	جدول يوضح من هم العينة المشاركة بفاعليه جدول رقم ٣	٤٨
٩	جدول يوضح اشكاليه وضعف استلام المنتج جدول رقم ٤	٤٨
١٠	جدول يوضح ضعف الانظمة الغذائية في عملية تسليم المنتجات جدول رقم ٥	٤٨

٤٩	جدول يوضح سلامة المنتجات الغذائية عند استلامها جدول رقم ٦	١١
٤٩	جدول يوضح الصعوبات التي تواجهها عند طلب منتج جدول رقم ٧	١٢
٥٠	جدول يوضح صعوبة شراء المنتجات جدول رقم ٨	١٣
٥٠	جدول يوضح ارتفاع اسعار المنتجات خلال الجائحة جدول رقم ٩	١٤
٥٠	جدول يوضح مناسبة اسعار التوصيل جدول رقم ١٠	١٥
٥١	جدول يوضح تأخير في شركات التوصيل جدول رقم ١١	١٦
٥١	جدول يوضح استلام شحنة تالفه او غير مطابقه للمواصفات جدول رقم ١٢	١٧
٥٢	جدول يوضح إيقاف تجارتك لعدم وجود منتجات جدول رقم ١٣	١٨
٥٢	جدول يوضح كساد المنتج وعدم الشراء جدول رقم ١٤	١٩
٥٢	جدول يوضح تقييم العينة لجودة سلاسل الامداد داخل المملكة العربية السعودية جدول رقم ١٥	٢٠
٥٣	جدول يوضح تقييم العينة لجودة سلاسل الامداد جدول رقم ١٦	٢١
٥٣	جدول يوضح كساد العمل جدول رقم ١٧	٢٢
٥٣	جدول يوضح خطط مخاطر للعمل جدول رقم ١٨	٢٣
٥٤	جدول يوضح صعوبات في اختلاف مصادر التوزيع جدول رقم ١٩	٢٤
٥٤	جدول يوضح اضرار من التنافس بين الموردين جدول رقم ٢٠	٢٥
٥٤	جدول يوضح جودة المنتج وعدم الغش فيها جدول رقم ٢١	٢٦
٥٤	جدول يوضح مؤشرات لقياس العمل لدى العينة جدول رقم ٢٢	٢٧
٥٤	جدول يوضح امتلاك العينة لخطط بديلة جدول رقم ٢٣	٢٨

الفصل الأول

١. مشكلة البحث

١,١ - مشكلة البحث

يقوم الباحثون بدراسة أثر مخاطر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه ومن أجل تجنب نقص إمدادات الغذاء، وضرورة محافظة البلدان على سلاسل الإمداد الغذائي وضمان توريد السلع الأساسية بشكل أفضل تلافياً لحدوث الأزمات على غرار أزمة الغذاء العالمية في عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨. إضافة الى أن تقييد التجارة سيضر المنتجين والمستهلكين وحتى خلق حالة من الذعر في الأسواق. للسلع عالية الطلب والأكثر استهلاكاً عليه يتطلب على الدول أن تحقق توازناً بين الحاجة إلى وضع خطط تعزز سلسلة الإمداد والحفاظ عليها لاستمرارية الإنتاج وبذل قصارى جهدها للحفاظ على سلاسل الإمداد الغذائي الخاصة بهم. ولا ينسى العالم جائحة كورونا كوفيد ١٩ والإغلاقات التي قامت بها جميع الدول للحد من انتشار الفيروس. وتأثر أغلب الدول في الجانب الغذائي، حيث أصبحت أرفف المتاجر خالية. دون معرفة مدة استمرارية الأزمة والتي وضعت تأثيراً واضحاً على سلاسل الإمداد الغذائي، والتي تتضمن حركة التوزيع بين المزارعين والمدخلات الزراعية ومصانع المعالجة والشحن وتجار التجزئة وحركة الشحن البطيئة بسبب إغلاق الموانئ، والعقبات اللوجستية التي يمكن أن تعطل سلاسل التوريد طول مدة الأزمة. وبالتالي يمكن صياغة التساؤل البحثي على المخاطر التي تؤثر على سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه وتحديد الاستراتيجيات الملائمة له. كما يواجه العالم باستمرار العديد من الازمات التي تؤثر في سلاسل الإمداد وبالأخص سلاسل الإمداد الغذائية ، فقد تأثر العالم جراء أزمة جائحة كورونا وتبعاتها ومن ثم أزمة الحرب الروسية الأوكرانية وكذلك أزمة العبارة في قناة السويس وتعطل الحركة الملاحية في القناة ، لم لذلك من تأثير مباشر على حياة البشر هو تأثير قد يعطل من النظام الغذائي العالمي ، تتمثل مشكلة الدراسة في إدارة مخاطر سلسلة الإمداد الغذائي وطرق التعامل مع الازمات وطريقة الحد منها او تقليلها وكيفية ايجاد طرق بديلة وفاعله لتجنب حدوث وما يحدث اثر الازمات المتتابة خلال السنوات القليلة الماضية ، فقد اتجهت أنظار العالم مؤخراً الى القطاع الزراعي باعتباره المدخل الرئيس لمواجهة الفقر والامن الغذائي والبطالة ، ولقد دعت المؤسسات الدولية

مثل البنك الدولي ومنظمة الاغذية الزراعية ومنتديات الغذاء بتوجيه مزيد من الاستثمارات الى القطاع الزراعي خاصة الدول النامية باعتبار ذلك اكثر الاستراتيجيات فاعليه للتخفيف من حدة الفقر ونقص امدادات الغذاء للسكان لتحقيق النمو الاقتصادي (د. سهير ثابت، ٢٠٢٢).

١,٢ - أهمية البحث:

الاهمية العلمية: أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية، تساعد على نشر وتنمية الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي لبناء سلسلة امداد غذائية متينة ومستدامة، والآثار الايجابية لأصحاب القرار الذين يضعون في الحسبان المخاطر اللوجستية والتنبؤ بها والحد من أثرها.

الأهمية التطبيقية: هذه الدراسة ستساعد على تطبيق الخطط الاستراتيجية والتي من خلالها يمكن تطبيق نظم تدعم لوجستية الاعمال بكفاءة عالية واستخدام الاساليب الحديثة للوقاية والتنبؤ وفق دلالات ومؤشرات تطبيقية.

المستفيدون من هذه الدراسة: هم المستهلكين وجميع المسؤولين عن الإنتاج، سلسلة الامداد، اللوجستيات، المشتريات والنقل والتخطيط في الشركات العاملة في مجال الصناعات الغذائية (قطاع عام _ قطاع خاص). وتكمن اهمية البحث من خلال دراسة القطاع الغذائي والذي يرتبط مباشرة وبشكل يومي بحياة البشر، اثرت ازمة فايروس كورونا على جميع القطاعات وليس القطاع الغذائي بمعزل عن باقي القطاعات ولكن المختلف ان القطاع الغذائي هو المسؤول عن انتاج المنتجات الضرورية للحياة (Serpil Aday، ٢٠٢٢). ومما يزيد من صعوبة وتعقيد سلسلة الامداد الغذائي انها تهتم بمنتجات عرضة للفساد بسرعة (عمرها الافتراضي قصير) فالأمر يحتاج الى إدارة وقت فعالة، ويمكن الاستفادة كذلك من استخدام المخزون في مواجهة تقلبات السوق (د. سهير ثابت، ٢٠٢٢)

١,٣ - أهداف البحث:

- ١ يهدف البحث الى وضع الاستراتيجية المدروسة والداعمة للحد للمخاطر سلاسل الامداد الغذائي والوقاية منها.
- ٢ يهدف البحث الى تأمين الغذاء عن طريق سلاسل الامداد ووصول المواد الغذائية في أسرع وقت واقل تكلفة.

٣ يهدف البحث إلى إيجاد حلول لمشاكل التوريد وتشمل الموردين والمصنعين وإلى المستهلكين.

٤ يهدف البحث على معرفة إثر إدارة مخاطر سلسلة الامداد في ظل الازمات والكوارث الطبيعية وطرق التعامل معها في القطاع الغذائي.

١,٤ - أسئلة البحث:

يتمحور هذا البحث حول التغيرات السلوكية والنظامية التي تشير إلى عدد من الأمور يتحدّد في كون الناس يحتاجون للغذاء واستمراره دون انقطاع وسلسلة تضمن سهولة وصوله مباشرة من المطاعم أو المزارع، وعليه يكمن تساؤل البحث حول تأثير مخاطر سلسلة الامداد الغذائي على المجتمع؟ وما هو إطار سلاسل الامداد الغذائي؟ وما هي أبرز المخاطر في سلاسل الامداد الغذائي؟ وأبرز التحديات التي تواجهها ادارة سلسلة الامداد الغذائي؟ ومن هم أصحاب المصلحة من مخاطر سلسلة الامداد؟ وماهي طرق الوقاية في سلاسل الامداد الغذائي وكيفية التعامل معها؟

١,٥ - حدود البحث :

قام الباحثون في تناولهم لموضوع البحث باختيار قطاع الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية لمعرفة ما هي المشكلات والتحديات والمخاطر التي تواجه الشركات بالمملكة بالقطاع الغذائي وما الوسائل والسبل لتحديد الاستراتيجية الملائمة لسلسلة الإمداد وأثر مخاطر سلاسل الامداد وطرق الوقاية منها.

الحدود المكانية: تتمثل في قطاع الغذاء في المملكة.

الحدود الزمانية: تم اختيار فترة الدراسة منذ عام ٢٠٢٠ (بداية ازمة كورونا) الى نهاية عام ٢٠٢٢ (ازمة الحرب الروسية الأوكرانية قائمة).

الحدود البشرية: يشتمل مجتمع البحث على فئة (المورد، التاجر، المستهلك، الناقل).

١,٦ - مصطلحات البحث :

يقصد بإدارة سلسلة الإمداد والتوريد بأنها جميع العمليات التي تقوم بها المنشأة من بداية جمع المعلومات والتخطيط إلى التنفيذ والمتابعة، فهي سلسلة متكاملة تبدأ بالتصنيع والتنسيق والتعبئة والنقل والتخزين وإيصال

المنتج لتجار الجملة أو التجزئة أو للمستهلك النهائي، فهي تجمع عنصرين هما الفن والعلم معا لأنها تقوم على تصميم وإدارة وضع سياسيات واختيار الاستراتيجيات المناسبة.

الادارة اللوجستية: هي عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للبضائع وما يتعلق بها من خدمات ومعلومات في أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وذلك من نقطة المنشأ الى نقطة الاستهلاك بفرض تحقيق متطلبات العملاء.

استراتيجية النقل: الاستراتيجية أو الخطط التي تنفذها الشركة لضمان نقل المنتج أو الخدمة لأكبر عدد ممكن من العملاء المستهدفين من خلال سلسلة الامداد الخاصة بها بأقل تكلفة وبأقل وقت ممكن.

استراتيجية المخزون: هي أسلوب ادارة مخزون المنشأة وسياسات الشراء ومستويات المخزون وسياسات التخزين طرق الرقابة للوصول الى اهداف رئيسية محددة.

الفصل الثاني

٢. الإطار النظري

٢,١ - أهمية دراسة مخاطر سلسلة الإمداد

تحيط المخاطر بكل جوانب حياتنا اليومية سواء الشخصية أو الوظيفية، وفي كل جانب من جوانب حياتنا الروتينية نواجه وندير المخاطر. فليس من المفاجأة أن نعتبر المخاطر وإدارتها اختراع حديث. فالمصريون القدماء كانوا يحمون أنفسهم من مخاطر الجوع من خلال شراء وتخزين كمية كبيرة من الحبوب. ولكن اعتمدت المنشآت في العصر الحديث على الطرق العلمية لإدارة مخاطر سلسلة التوريد، وتطورت إدارة مخاطر سلسلة التوريد في الوقت الحاضر بشكل سريع وتكمن أهمية الدراسة في تطوير كفاءة تعزز قياس أداء سلسلة الإمداد في مجال الغذاء، وتقود المنظمات على ان تكون أكثر فاعلية ونشاط في ادارة سلسلة الامداد بما يؤدي الى ضمان وفرة وبيع ونمو، وعليه يجب من المنظمات ان تهتم بقياس أداء سلسلة الامداد قبل اتخاذ القرارات التنظيمية من اجل التحسين والتطوير. كما ان أهميتها تساعد بقياس نشاط سلسلة الامداد الزراعية التي تواجه صعوبة من حيث تعرض المحاصيل الزراعية للفساد، وادارة الوقت اثناء مراحل السلسلة، كما انها تهتم بمراقبة المخزونات وذلك

لمواجهة التقلبات في الطلب والنقل. ومن المعروف ان إدارة سلسلة الامداد هي جزء لا يتجزأ من معظم الأعمال وهي
ضرورية لنجاح المنظمة ورضا العملاء. وتكمن أهميتها في أنها:

- تُعزز خدمة العملاء في المنظمة.
- تُقلل تكاليف التشغيل.
- تُحسن الوضع المالي للمنظمة.
- تضمن الكفاءة وتُحسن الجودة.

كما يُعتبر مفهوم سلاسل الإمداد مفهوماً قديماً وقد تطور على مدار السنوات مع اختلاف وتطور البيئة المحيطة
والتكنولوجيا. أصبحت إدارة سلاسل الإمداد أمراً لا يمكن الاستغناء عنه بسبب الابتكار المستمر في التكنولوجيا
وتوقعات العملاء المتغيرة بسرعة. وأصبح نجاح وتنافس المنظمات معتمداً على إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال
ومتوافق مع البيئة والتكنولوجيا المتقلبة.

٢,٢ - مجالات سلسلة الامداد :

وتعتبر المجالات الخاصة بسلسلة الإمداد كثيرة جداً ومنها:

- قطاع إدارة المشاريع.
- قطاع الرعاية الصحية.
- قطاع التموين الغذائي.
- قطاع صناعة السيارات.
- قطاع التجارة الإلكترونية.
- قطاع التجزئة.
- قطاع البتروكيماويات.

٢,٣ - متطلبات ومبادئ سلسلة الامداد وعناصرها الرئيسية:

٢,٣,١ - عناصر سلسلة الإمداد الرئيسية:

وتتكون عملية إدارة سلاسل الإمداد من ٥ عناصر رئيسية، وهي على النحو التالي:

١. **الخطوة:** تعتبر الخطوة هي الجزء الاستراتيجي في إدارة سلسلة التوريد لأن الهدف الأساسي هو تحقيق طلب العميل من المنتج والخدمة. والنصيب الأكبر من التخطيط يكون منصبا على تطوير المصفوفة الموضوعة لرقابة وتوجيه سلسلة التوريد حتى توصف بالكفاءة، وتحقيق أقل تكلفة وأعلى جودة وأعلى قيمة للعملاء. وهناك بعض العناصر التفصيلية هي:
 - **العملاء:** أي تحديد ما هي المنتجات والخدمات التي يطلبها العملاء.
 - **التنبؤ:** أي التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل.
٢. **التطوير:** بعد التخطيط تتضمن الخطوة التالية التطوير أو الاستعانة بالمصادر ، في هذه المرحلة نركز بشكل أساسي على بناء علاقة قوية مع موردي المواد الخام المطلوبة للإنتاج لا يشمل ذلك تحديد الموردين الذين يمكن الاعتماد على التصنيع من خلالهم.
٣. **المصدر (المورد):** هو عملية اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة لخلق المنتج وتقديم الخدمة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب وعمليات الشحن والمدفوعات للموردين وخلق المصفوفات اللازمة للرقابة وتحسين العلاقات مع هؤلاء الموردين، وكذلك وضع العمليات المجمعة لإدارة المخزون من المنتجات والخدمات التي سيتم تلقيها من الموردين بما تشمله من استلام الشحنات والتأكد منها ونقلها إلى تسهيلات الإنتاج. وتشمل بعض العناصر الفرعية مثل:
 - **المخزون:** أي مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.
 - **التقييم:** أي تقييم الموردين المحتملين ومن ثم تحقيق رقابة الجودة لديهم ومراعاة التسليم في الميعاد، والمرونة، بالإضافة إلى المحافظة على العلاقات مع الموردين.
 - **الصنع:** ويتعلق هذا المكون بخطوة التصنيع، حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختبار والتعبئة والإعداد للتسليم. وتعتبر هذه الخطوة أكثر الأجزاء كثافة وثقل في سلسلة التوريد حيث يتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية. وتضم ثلاثة عناصر فرعية:

- التصميم: ويعنى ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.
- التشغيل: وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل.
- الموقع: أي تحديد مواقع التسهيلات.

٤. التسليم: ويطلق على هذا المكون مصطلح اللوجستي أي نظم الإمداد ويقصد به أفضل تحرك وتخزين للمواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن، وترتيب أسطول نقل وذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام المقبوضات من العملاء. بالإضافة إلى ما سبق هناك خمس قضايا أساسية لفعالية نظم الإمداد وهي تحرك المنتج تحرك المعلومات، الوقت والخدمة، التكلفة، التكامل داخليا بين النظم المختلفة وخارجيا بين المنظمات المختلفة والمشاركة في سلسلة التوريد ، كما أن نظم الإمداد تتطلب عدة عناصر حتى تكون فعالة وهي:

✓ الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقى الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية.

✓ تجهيز الدفعة من حيث التغليف والعلامة التجارية والطبع على الأغلفة ووضعها في بالات.

✓ التوكيد.

✓ اكتمال ودقة الأوامر – أي عدم وجود أوامر مرتجعة.

✓ المردودات: ويتعلق ذلك باستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى

الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم والعمل على حلها.

٥. العائد (الرجيع)

يشار إلى هذه المرحلة من إدارة سلسلة التوريد بالعائد. في هذه المرحلة، يقوم العميل بإعادة البضائع المعيبة أو النالفة إلى المورد، هنا تحتاج الشركات إلى التعامل مع استفسارات العملاء والرد على الشكاوى وما إلى ذلك. غالبًا ما تكون هذه المرحلة قسمًا إشكاليًا في سلسلة التوريد للعديد من الشركات، ويحتاج مخططي سلسلة التوريد إلى

اكتشاف شبكة سريعة الاستجابة ومرنة لقبول المنتجات التالفة والمعيبة والإضافية من عملائهم وتسهيل عملية الإرجاع للعملاء الذين لديهم مشكلات مع المنتجات المسلمة.

٢,٣,٢ - مبادئ إدارة سلسلة التوريد والإمداد:

ولإدارة سلاسل الإمداد سبعة مبادئ وهي كالآتي:

- المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات مختلفة بناءً على مدى حاجتهم لخدمة معينة وتكييف سلسلة التوريد لخدمة هذه المجموعات.
- المبدأ الثاني: بناء شبكة نظم الإمدادات بناءً على متطلبات الخدمة وربحية مجموعات العملاء.
- المبدأ الثالث: تحليل إشارات السوق والاستماع لها من أجل تخطيط الطلب بناءً على السوق في سلسلة التوريد. يضمن ذلك دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للموارد.
- المبدأ الرابع: جعل المنتج الأقرب إلى العميل مميّزاً وتسريع التحول في سلسلة التوريد.
- المبدأ الخامس: إدارة مصادر سلسلة التوريد بشكل استراتيجي من أجل تقليل التكلفة الكلية للمواد والخدمات.
- المبدأ السادس: تطوير استراتيجية تكنولوجية على سلسلة التوريد تدعم مستويات متعددة لاتخاذ القرار وتعطي رؤية واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات.
- المبدأ السابع: اتباع معايير الأداء لكافة قنوات التوزيع من أجل ضمان نجاح وصول الخدمات أو المنتجات إلى المستخدم الأخير بفعالية وكفاءة.

تُركز هذه المبادئ منذ زمن على ضرورة اهتمام مديري سلاسل الإمداد على العملاء واحتياجاتهم. وتؤكد على أهمية التنسيق بين أنشطة سلسلة التوريد (التخطيط، توفير المصادر، التصنيع، التسليم، المُرَجعات) داخل المنظمات وفيما بينها.

٢,٤ - نماذج سلسلة امداد ناجحة :

- نموذج الاعمال يساهم بتنظيم أنشطة سلسلة القيمة على المستوى الاستراتيجي، ويهدف الى تنظيم المنتجين ورواد الاعمال لتقليل تكاليف التعامل عند الحصول على التمويل والتكنولوجيا او المعدات المستخدمة في الزراعة والاسواق والمدخلات لتمكينهم من ادارة المخاطر عبر السلسلة (Ahmadi, 2010).

- سلسلة الامداد الزراعية مجموعة من الانشطة او الوظائف المتوازية والمتتابعة التي تربط بين انتاج وتصنيع وتسويق الغذاء، تتمثل مهمتها في تنظيم الروابط بين مجموعات المنتجين والتجار والمشتغلين بالصناعة ومقدمي الخدمات، كما تختلف سلسلة الامداد باختلاف هيكلها الحكومي اعتمادا على نموذج الاعمال الذي تقوم عليه، ويمكن الاعتماد على نموذج العمل وادارة سلسلة الامداد من خلال المنتج أو المشتري أو الميسر حسب النموذج رقم ١- (Chen, 2015)

نماذج أعمال إدارة سلسلة الإمداد الزراعية (Chen, 2015)		
نموذج الأعمال	القائد	الأسباب
إدارة السلسلة بالمنتج	كبار المزارعين، صغار المنتجين بعد اندماجهم في مجموعات كينيات أو تعاونيات	الدخول في أسواق جديدة الحصول على أعلى أسعار في السوق الوصول إلى مكانة مميزة في السوق
إدارة السلسلة بالمشتري	المصنعون، المصدرون، تجار التجزئة	زيادة حجم العروض خدمة أسواق متخصصة تلبية تفضيلات شريحة من المستهلكين
إدارة السلسلة بالميسر	حكومات، هيئات حكومية، مؤسسات دولية، جمعيات أهلية	إحداث تنمية اقتصادية محلية صنع أسواق للفقراء

نموذج رقم ١

٢,٥ - علاقة إدارة مخاطر سلسلة الإمداد الفاعلة بتوفير المنتجات من حيث الزمان والمكان :

تشكل سلاسل الأمداد نوعا خاصا من الخطورة على المؤسسات والشركات على حد سواء، إذ يمتد نطاقها إلى جميع اللاعبين الأساسيين في حلقة الأعمال: المنظمة والموردين وكذلك العملاء. وتسعى إدارة المخاطر في المؤسسات والشركات إلى معالجة هذه المخاطر سواء تلك المخاطر المعروفة مسبقا أو غير المعروفة، بشكل استباقي، قبل حدوثها وتحسين استجابة المنظمات لهذه المخاطر بعد وقوعها. وأن التغافل عن أهمية إدارة المخاطر في الشركات ينم عن إدارة غير فاعلة مما يؤدي الى خسائر ضخمة وربما الخروج من السوق. ليس يقينا أنه يمكننا

التنبؤ بتحديد أنواع المخاطر التي قد تواجه سلاسل الأمداد للشركات على مختلف أحجامها وتعدد نشاطاتها، ولكن ما يمكننا أن نتعلمه هو كيف نستفيد من تلك الاضطرابات في ضمان سلامة وكفاءة سلاسل الأمداد الحالية او المستقبلية. و على ضوء الاستقراءات للأعوام الماضية، يمكننا تصنيف أعظم المخاطر التي واجهتها سلاسل الأمداد الى ثلاثة أصناف رئيسية:

١- الكوارث الطبيعية.

٢- المخاطر ذات الأسباب البشرية.

٣- الاضطرابات الاقتصادية.

مثل هذه المخاطر يكون لها الأثر الكبير على كفاءة سلسلة الأمداد.

١-الكوارث الطبيعية :

ان من أسوأ ما تواجهه سلاسل الأمداد هي الكوارث الطبيعية، مثل العواصف والفيضانات وحرائق الغابات. إن مثل هذه الاضطرابات ينتج عنها خسائر فادحة وأضرار جسيمة، مثال على هذه الكوارث الطبيعية، أعاصير ماثيو الذي أدى الى حرائق كاليفورنيا والتي بسببها تعطلت سبل نقل البضائع من خلال السكك الحديدية. إن مثل هذه الاضطرابات في سلاسل الأمداد تنتقل تأثيراتها من مكون الى مكون اخر ضمن السلسلة الواحدة حتى يصل تأثيرها الى المستفيد النهائي. فان مجرد أن يفكر العميل بإيجاد مصدر بديل لتلبية احتياجاته من الموارد يعني ذلك خسارة فرصة اقتصادية بالإضافة الى زيادة التنافس مع موردين قدامى او محتملين.

٢-الكوارث البشرية :

ان الاضطرابات والكوارث تتعدى الكوارث الطبيعية الى الكوارث صنع الإنسان، مثل الحرائق والعيوب الإنتاجية والهجمات الإلكترونية والاضطرابات العمالية والقرصنة. تصنف مثل هذه الاضطرابات على أنها أكثر ضررا لسلاسل الأمداد ولكنها أقل حدة من الكوارث الطبيعية.

٣- الاضطرابات الاقتصادية :

وجها اخر من أوجه الاضطرابات التي تتعرض لها سلاسل الأمداد وهي الاضطرابات الاقتصادية. تتسبب مثل هذه الاضطرابات في نقص المنتج أو العمالة أو أيهما معا. من أمثلة هذه الاضطرابات الأعشار المالي والتي عاشتها الأسواق عام ٢٠٠٨ الميلادية وحقوق براءات الاختراعات التي اشتكت منها أمريكا للصين والإفلاسات التي تتعرض لها كبرى الشركات مثل الناقل البحري هانجين Hanjin maritime carrier عام ٢٠١٦ الميلادية مثال قريب وحديث عهد، أدى الى أن تترك العمال السفن والحاويات والمنتجات في عرض البحر والموانئ في جميع أنحاء العالم. وأدى تزايد الترابط العالمي بين سلاسل الإمداد، والاضطرابات الناجمة عن الكوارث الطبيعية، والأحداث التي من صنع الإنسان، والمخاطر الاقتصادية إلى زيادة ضعف المنظمات التجارية. ومن وجهة نظر ديمومة الأعمال واستمراريتها وإدارة المخاطر، من الأهمية بمكان دراسة سلسلة الأمداد من البداية الى النهاية والانتباه الى الأخطار المتوقعة عند وضع استراتيجية إدارة المخاطر وخطط الاستجابة للأزمات. تاريخيا، كانت الشركات تميل إلى إدارة الاضطرابات في أسرع وقت ممكن - بغض النظر عن الأسباب الكامنة وراءها، بدلا من بناء سلاسل التوريد التي تقلل من احتمال حدوث مثل هذه المخاطر وأثارها السلبية. غير أن هذه الممارسة تغير تركيز القدرة على الصمود. وهنا نوجه دعوة الى شركتنا السعودية وهي متجهة الى تحقيق الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ الى أن تكون أكثر وعيا بأهمية أن تأخذ مخاطر سلاسل الأمداد ضمن خططها الاستراتيجية لتحسين كفاءتها التشغيلية في ظل التحديات الاقتصادية والتنافسات العالمية.

٢,٦- تعريف سلاسل الامداد للقطاع الغذائي

عُرف خلال المؤتمر العالمي للغذاء لعام ١٩٧٤ بتعزيز الإمداد. إن الأمن الغذائي هو مدى توفر الغذاء الكافي خلال كل الأوقات، ذو قيمة غذائية، ومتنوع، ومتوازن، ومتوافق وإمدادات الغذاء العالمية من المواد الغذائية الأساسية لتحمل زيادة استهلاك الغذاء المطردة ومعادلة تقلبات الإنتاج والأسعار.

٢,٧- العمليات التي يمر بها سلاسل الامداد للقطاع الغذائي

- الموردون: الأشخاص أو المنظمات المسؤولة عن توزيع، أو عرض، أو منح، أو تأجير استخدام السلع والخدمات.
- النقل: مسؤول عن نقل المواد الخام والمنتجات النهائية والتوريدات بين الشركات والعملاء.
- المصنّعون: الأشخاص الذين يحولون المواد الخام إلى سلعة.
- العملاء: جزء هام من سلسلة التوريد، فهم الذين يجب تلبية احتياجاتهم.
- التواصل: وهي خاصية أساسية بحيث تتدفق العمليات بين كل عنصر من عناصر السلسلة وتتطور بصورة صحيحة.
- التكنولوجيا: تسمح لعناصر سلسلة التوريد بتحسين مهامهم وتنفيذها خلال وقت أقل..

٢,٨- المستفيدين من سلاسل الامداد للقطاع الغذائي

تشارك "موانئ" في تعزيز منظومة الأمن الغذائي بتسهيل إجراءات الاستيراد والتصدير وتوفير مستودعات التخزين في الموانئ السعودية وفق أحدث المواصفات العالمية، وأتمته الإجراءات لتحقيق المعدل العالمي المُستغرق لدخول الشحنات، وذلك في إطار مبادرة الموانئ الذكية التي تستهدف تسريع العمليات وتحسين تجربة العميل باستخدام أحدث الوسائل المدعومة بتقنيات الجيل الخامس. كما ناولت الموانئ السعودية أكثر من ١٦ مليون طن من المواد الغذائية منذ بداية شهر يناير حتى نهاية الربع الثالث لعام ٢٠٢٢م، مما أسهم في استقرار سلاسل الإمداد وضمان وفرة السلع وتدفعها إلى الأسواق، وذلك بالتزامن مع مشاركة المملكة في الاحتفال بيوم الغذاء العالمي. وسجلت الموانئ تفريغ ٣,٠٦٠,٢٨١ رأس ماشية في المدة بين يناير وسبتمبر لعام ٢٠٢٢م، بزيادة ٣,٤٣% عن المدة المماثلة في عام ٢٠٢١م التي حققت ٢,٩٥٨,٩١٩ رأس ماشية. ويأتي ذلك نتيجة للمبادرات التي أطلقتها الهيئة العامة للموانئ "موانئ" لتعزيز كفاءة الأداء التشغيلي بالموانئ السعودية وترسيخ تنافسيتها، لإحداث تحولٍ نوعي يُرسخ مكانة المملكة بصفتها مركزاً لوجستياً عالمياً ومحور ربط بين القارات الثلاث. وكانت "موانئ" قد أسهمت بعدد ١٧ مبادرة أُطلقت ضمن الإجراءات التي اتخذتها المملكة لمواجهة تأثيرات الجائحة العالمية، بدعم المستفيدين من خدمات

النقل البحري وتعزيز حركة الاستيراد والتصدير. كما يُذكر أن "موانئ" قد وقعت اتفاقيات استثنائية لإنشاء ٦ مناطق لوجستية واعدة بقيمة استثمارية تتجاوز ٢ مليار ريال، وتوفر ٦ آلاف فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة في المرحلة الأولى، بالشراكة المتكاملة مع شركات محلية وعالمية، هي: "Maersk - CMA CGM – LogiPoint - دي بي ورلد – البحري - جلوب"؛ تأكيداً لالتزامها بتحقيق الأهداف المؤكدة إليها في رؤية السعودية "٢٠٣٠" برفع مؤشرات أداء الخدمات اللوجستية و كما يوضح الشكل رقم ٢ خريطة سلاسل الامداد لقطاع الغذائي بشكل مبسط .



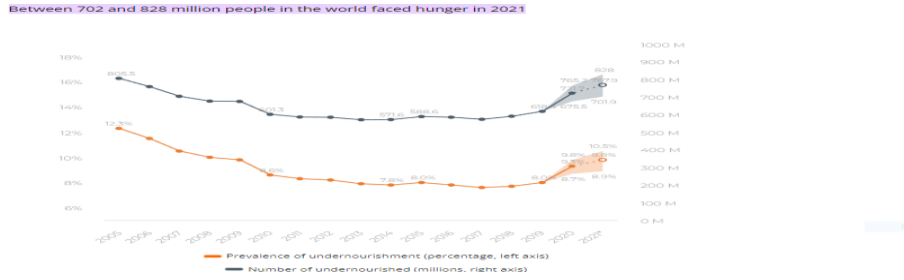
شكل رقم ٢

٢,٩ - أثر سلاسل الإمداد للقطاع الغذائي على الإنسان

يكن تأثير أو انقطاع سلسلة الإمداد في الغذاء إلى الجوع والمجاعات بجذورها وانعدام الأمن الغذائي، وتشير الاحصائيات الى ما يتراوح ٧٢٠ - ٨١١ مليون شخص في العالم يتعرضون الى انعدام الأمن الغذائي (منظمة الفاو ٢٠٢٢). وكما هو مبين في الرسوم البيانية التالية: تشير الرسم البياني الاول الى انعدام الامن الغذائي والرسم البياني الثاني الى نقص الغذاء في الرسم البياني التالي ايضاح بالمناطق في العالم المعرضة لانعدام الأمن الغذائي

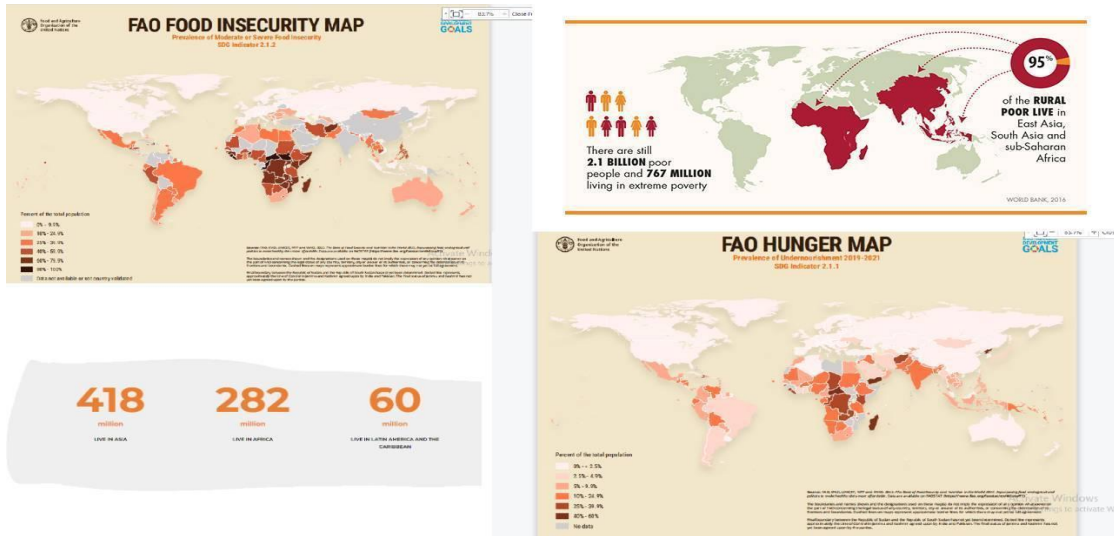
وكذلك نقص الغذاء وتشير الأرقام الى عدد الأشخاص المعرضين لانعدام الأمن الغذائي في كل قارة من قارات العالم

بينما



شكل رقم ٣

يشير الرسم البياني الرابع الى عدد العاملين من النساء في المهن الحرفية الشاقة في بعض بلدان العالم (منظمة الاغذية والزراعة للامم المتحدة ٢٠٢٢)



شكل رقم ٤

٢,١٠- معدلات الصرف المالي في سلاسل الامداد للقطاع الغذائي

فقد سجلت النفقات الحكومية حتى منتصف عام ٢٠٢٢ ارتفاعاً بنحو ٥١٣ مليار ريال، بزيادة ١٠,٣ % أي بنحو ٤٨ مليار ريال مقارنة بالفترة المماثلة من العام السابق، ووصل إجمالي ما تم إنفاقه حتى يونيو إلى ٥٣,٧ % من إجمالي الميزانية المعتمدة مقارنة بنحو ٤٧ % خلال الفترة المماثلة من العام السابق. جاءت الزيادة نتيجة لارتفاع النفقات الرأسمالية ٣٨ %؛ أي بنحو ١٤ مليار ريال وارتفاع النفقات التشغيلية بنسبة ٧,٩ %، و ٣٤ مليار ريال

مقارنة بالفترة المماثلة من العام السابق. من المتوقع أن ترتفع زيادة الصرف على الإعانات بنسبة ١١,٣%؛ أي نحو ٣ مليار ريال لمواجهة الضغوط التضخمية، حيث من المتوقع استمرار ارتفاع الصرف على إعانات شراء القمح، إضافة إلى إعانات الأعلاف، كما تجدر الإشارة إلى الأمر الملكي بتخصيص ٠,٤ مليار ريال دعم مالي لمستفيدي برنامج صغار مربّي الماشية.

٢,١١- الوقاية للحد من أزمات تؤثر سلاسل الإمداد في الغذاء:

للحد من الاضطرابات في سلسلة الإمداد يجب العمل على التنمية المستدامة والتي تراعي:

• البعد الاقتصادي:

يتم وضع نظام اقتصادي رفض نماذج التنمية المفروضة والبعيدة عن ذات المجتمع وغير الملائمة للهوية الثقافية له من جانب وسياسة ذاتية التقييم من جانب آخر، إن مشاركة المجتمع في القرارات المتعلقة بالتنمية أحد الشروط الأساسية لنجاح الخطة الاقتصادية وإرضاء لتحقيق ذاتية التنمية المستدامة.

إن التنمية المستدامة في الدول الغنية تعني إجراء تخفيضات في مستويات الاستهلاك للطاقة والموارد الطبيعية وذلك عن طريق تحسين كفاءة استخدام الطاقة وإحداث تغيير في أنماط الاستهلاك للموارد.

وقد قامت المملكة العربية السعودية بالعديد من المبادرات لتحسين من استخدام الطاقة ومنها: مبادرة الملك سلمان للطاقة المتجددة - الانضمام الى اتفاقيات التغير المناخي - البرنامج الوطني للطاقة المتجددة والمركز السعودي لكفاءة الطاقة - مشروع سكاكا لطاقة الرياح - مدينة الملك عبد الله للطاقة الذرية (موقع رؤية المملكة، ٢٠٢٢)، وعليه لكي تتحقق التنمية المستدامة وفق البعد الاقتصادي لابد من:

١. تحسين مستوى المعيشة والرفاهية و تقليل نسبة البطالة .

٢. استخدام أمثل لكفاءة رأس المال.

٣. تقليل مستوى الفقر.

٤. أن يتلاءم النمو الاقتصادي مع البيئة.

● البعد البيئي:

تعتمد التنمية المستدامة على إدارة مسؤولية الموارد الطبيعية والبشرية تعمل على الوفاء بحاجة الأجيال الحالية وتحافظ على مصالح الأجيال اللاحقة، وهذا هو التحدي الذي يواجه الأفراد والمجتمعات ويطلب بذل الجهود لتوعية المواطنين والمقيمين بهذه المشكلة. وعليه فإن التنمية المستدامة وفق البعد البيئي تعتمد على عاملين هما: السكان: حيث تسبب الزيادة السكانية المستمرة ضغطاً على الموارد واستنزافها ومن ثم عدم قدرة البيئة على التحمل مما يتطلب توازن بين حجم السكان والموارد.

التكنولوجيا: والتي هي مجموعة المعارف والمهارات والأدوات والمعدات المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات، وهي تمثل ثلاثة جوانب للتنمية:

● موارد قادرة على خلق الثروة.

● وسيلة تمكن من ممارسة السيطرة الاجتماعية لممتلكها.

● أداة فعالة ومؤثرة في اتخاذ القرارات.

إن هذا يشير إلى أن هناك تأثيراً مباشراً وغير مباشر للتكنولوجيا في قيم المجتمع فهي قد تدعمها وقد تعارضها، وعليه يمكن القول إن أفضل تكنولوجيا مطلوبة لاستراتيجية التنمية المستدامة هي تلك التي تعتمد على التجديد والمناقشة الناجحة والاستخدام المفيد للموارد النادرة. وهنا يجب إعطاء أولوية لما يأتي:

● أن تكون التكنولوجيا ملائمة للطبيعة وبإمكانيات الدول.

● أن تأخذ على عاتقها أهداف التنمية قريبة وبعيدة المدى.

● استغلال الموارد المتاحة في إطار السلامة البيئية.

ومن المبادرات التي أطلقها العديد من الوزارات مبادرة تطوير أنظمة الرقابة على الظواهر الجوية للحد من تأثيرها، كما تم إنشاء الخطة الوطنية للوقاية من الكوارث الطبيعية والكوارث البحرية، وكذلك الخطة الوطنية للحوادث الكيميائية والجرثومية و صدور الاستراتيجية الوطنية للبيئة. (المركز الوطني للأرصاد ٢٠٢٢)

• البعد الاجتماعي:

فالتنمية المستدامة تعنى إبطاء حركة الهجرة إلى المدن والإهتمام بالتنمية الريفية النشطة عن طريق التعليم والتدريب ورفع مستوى الدخل عن طريق تعزيز الأنشطة السياحية والسياحة البيئية والثقافية. ومما يؤكد تقرير مستقبلنا المشترك عن اللجنة العالمية للتنمية والبيئة على دور السكان في عملية التنمية المستدامة ، وأن اعتبار السكان مجرد أعداد فحسب هذا يعنى تجاهل قضية مهمة هي أن الناس أنفسهم مورد إبداعي ، وهذه القدرة على الإبداع مصدر قوة وعلى المجتمعات أن تحافظ عليها ، ومن أجل دعم هذا المصدر يجب تحسين الحياة المادية للناس من خلال تغذية أفضل ، ورعاية صحية وغير ذلك يجب تقديم تعليم لهم يساعدهم على أن يصبحوا أكبر قدرة وإبداع ومهارة وإنتاجاً وأفضل إستعداداً على معالجة المشكلات ، وإن التواصل لهذا يجرى عبر الإنخراط في عملية التنمية المستدامة والمساهمة فيها .كما ان التنمية المستدامة لا تتحقق إلا بتنمية السكان وتنمية الموارد البشرية التي تعد من العناصر الأساسية للوصول إلى تنمية مستدامة، ولأن الإنسان هو غاية أى برنامج للتنمية وهو في نفس الوقت وسيلة من وسائل تحقيق أهدافها. ومن البرامج التي أطلقتها وزارة الشؤون البلدية والقروية بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية برنامج مستقبل المدن السعودية الذي يسعى الى توفير مدن مزدهرة ومنتجة وعادلة وشاملة اجتماعياً مستدامة بيئياً وذات جودة حياتية مرتفعة ومن المبادرات أيضاً تطوير أنظمة النقل ، و تحسين من تصنيف الرياض كي تكون من أفضل ١٠٠ مدينة حول العالم، مشروع الملك عبد العزيز للنقل العام في الرياض، تطوير وتأهيل وادي حنيفة والهدف الى إدارة المياه الحالية والمستقبلية (إعادة تدوير) ، ومن المبادرات الاجتماعية تخصيص ٢٠% من مقاعد مجلس الشورى للنساء كذلك خلق ٤٥٠ ألف وظيفة للمرأة، إنشاء المرصد الوطني للمرأة، تطوير مشاريع الأسر المنتجة و إطلاق مشاريع خدمة اطفال المرأة العاملة (قرة) و كذلك إطلاق برنامج دروب للتدريب وتقديم الدعم المهني لتنمية الباحثين عن عمل، إنشاء هيئة

حقوق الإنسان و انشاء برامج لمساعدة المواطنين للمخاطر الشائعة (ساند - حافز). (المنصة الوطنية الموحدة ٢٠٢٢).

وبذلك فالتنمية المستدامة تعنى:

١. الارتقاء بالعنصر البشرى.
٢. تأمين الإحتياجات الأساسية للسكان.
٣. تحسين الرفاهية الإجتماعية.

• البعد التكنولوجي:

يستنتج أن التنمية المستدامة تعنى التحول ولاسيما في الدول الصناعية إلى تكنولوجيا أنظف وأكفأ واستعمال التكنولوجيا الأنظف في الصناعات المختلفة، لأنه كثيرا ما تؤدي هذه الصناعات إلى تلويث البيئة. وتتم مراحل التحول التقني من الأتمتة الى مرحلة الرقمنة ومن ثم الى التحول الرقمي واخيرا الاقتصاد الرقمي. فإن التنمية المستدامة هي التنمية التي تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات النظيفة التي تستخدم أقل قدر من الطاقة والموارد وتنتج الحد الأدنى من الغازات والملوثات الضارة. وقد احتل المملكة العربية مكان رفيعة في الحكومة الرقمية واحتلت المملكة المركز الثالث عالميا من بين ١٩٨ دولة الصادر من البنك الدولي: حيث يقيس ٤ مؤشرات رئيسية وهي:

١- توفر الأنظمة الحكومية الرئيسية

٢- الخدمات الحكومية الرقمية

٣- التفاعل مع المواطنين

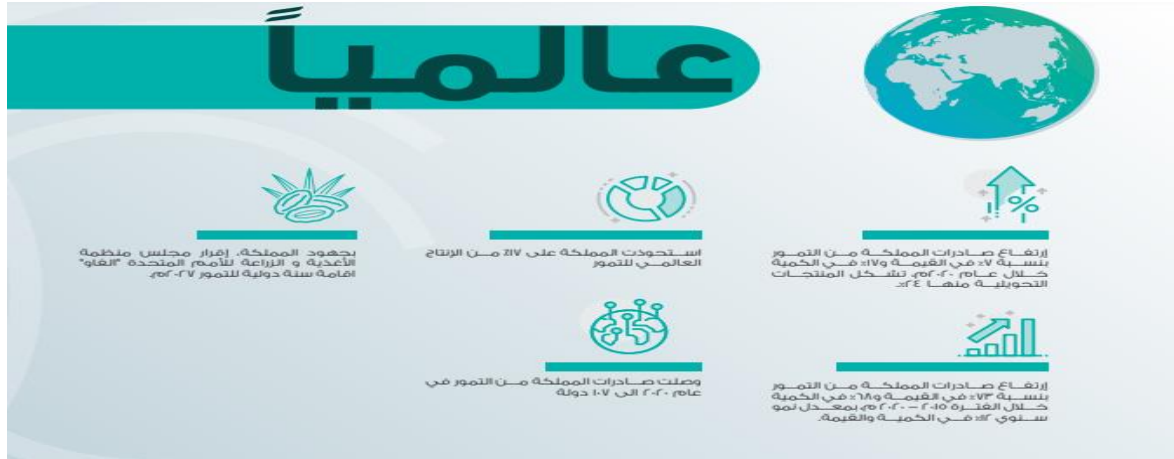
٤- تعزيز مكانة التحول الرقمي

وقد بلغت نسبة النضج على المؤشر العام ٩٧,١٣%، يذكر أن المملكة حققت مؤخراً أعلى نتيجة تاريخية لها في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية الصادر عن منظمة الأمم المتحدة وتقدمت ١٢ مرتبة عالمياً، ويجدر الإشارة هنا إلى أن الخدمات الرقمية الحكومية المقدمة أكثر من ٣٨٠٠ خدمة الكترونية. (هيئة الحكومة الرقمية ٢٠٢٢) وعليه نحافظ على استدامة سلسلة الامداد الغذائي من خلال مراعاة:

- الإنتاجية (قدرة الإنسان على الإنتاج)
- المساواة (تكافؤ الفرص دون تمييز)
- الاستدامة (عدم إلحاق الضرر بالأجيال اللاحقة) سواء بسبب استنزاف الموارد الطبيعية أو تلويث البيئة، أو بسبب الديون العامة التي تتحمل عبئها الأجيال، أو بسبب عدم الإكتراث بتنمية الموارد البشرية مما يخلق ظروفاً صعبة في المستقبل نتيجة خيارات الحاضر.
- التنمية (فالتنمية تتم بالناس وليس من أجلهم فقط) أي الناس الفاعلون، لذلك فإن التنمية تعزز قدرة الإنسان على تحقيق ذاته فيصبح هدفاً ووسيلة في آن واحد.

● البعد الغذائي :

مما لا شك فيه أن الأمن الغذائي والمائي تعتبر من أكبر التحديات لكثير من الدول لا سيما معدل الاستهلاك المتزايد وكذلك سوء استخدام العديد من الموارد الطبيعية من خلال رمي المخلفات النووية والكيميائية وكذلك بناء السدود وتحويل مساراتها الطبيعية بما يخدم مصالح بعض الدول لذا قامت المملكة العربية السعودية بالعديد من المبادرات الاستباقية لتجنب حدوث كوارث طبيعية من نقص الغذاء والماء ومنها مبادرة المؤسسة العامة للحبوب للحد من الفقد و الهدر عن طريقة منع استخدام الموارد الطبيعية بطريقة غير سليمة، برنامج الوقاية من سوسة النخيل الحمراء لتخفيض نسبة الإصابة من ١٠% الى ١% يجدر الإشارة ان انتاج المملكة من التمور عام ٢٠٢٠ بلغ ١,٥ مليون طن. كما يوضح الشكل صدارات المملكة بالتقرير السنوية للمركز الوطني للنخيل و التمور . (المركز الوطني للنخيل و التمور ٢٠٢٠)



إحصائية رقم ١

ومن المبادرات كذلك مبادرة الأمن الغذائي الشاملة:

تخفيض النفايات الغذائية للفرد على صعيد بيع التجزئة بمقدار النصف، تطوير عمل سوق المنتجات الغذائية وتحسين كفاءته، تفعيل دور الشراكة الدولية لإيجاد طرق مثلى لتوريد الغذائي، مبادرة البنك السعودي للغذاء (إطعام) والذي قدم ١٢ مليون وجبة منذ انشائه. (المنصة الوطنية الموحدة، ٢٠٢٢).

مبادرة الاستزراع المائي لثروة السمكية طور هذا القطاع مع مرور الأيام حتى أصبحت صادراته من أعلى الصادرات في المملكة العربية السعودية، وباتت المملكة واحدة من المصدرين الرئيسيين الروبيان الأبيض على مستوى العالم، بطاقة إنتاجية وصلت في العام ٢٠١٨م إلى ٦٠ ألف طن، منها ٥٠ ألف طن صادرات لأكثر من ٣٢ دولة في العالم. كما تستهدف وزارة البيئة والمياه والزراعة أن يصل الإنتاج إلى ١٠٠ ألف طن من مختلف الأنواع البحرية في العام ٢٠٢٠، و ٦٠٠ ألف طن في العام ٢٠٣٠م، و تنفيذ ٥٠٨ من السدود بسعة تخزينية تبلغ ٢,٢ مليار متر مكعب، مبادرة تعزيز مصادر المياه السطحية بإنشاء ألف سد ، تقليل من استخدام المياه الجوفية بوضع خطة وطنية شاملة لتحديد احتياج الفرد (المزارع) من الاستهلاك بحسب حاجته ووضع عدادات الكترونية للمتابعة والرقابة ويتم مراقبة المزارع عن طريق تقنيات الأقمار الصناعية، تقليل استنزاف المياه في زراعة الأعلاف من ٦٠٠ مليون متر مكعب إلى ٢٣٠ مليون متر مكعب. (وزارة المياه والبيئة والزراعة، ٢٠٢٢)

٢,١٢- العوامل والمخاطر التي تؤثر على سلاسل الامداد للقطاع الغذائي .

هناك العديد من العوامل الخارجية المؤثرة بما في ذلك: تطوير تقنيات جديدة لمنتجات جديدة تتطلب مدخلات مختلفة، وكذلك تغير أنماط الطقس كالجفاف فإنه يؤثر على المدخلات، وأيضا تغيير السياسات الحكومية كتعديل مواصفات المنتج مما يتطلب مدخلات مختلفة إضافة إلى تطوير أو إنتاج منتجات جديدة بمواصفات جديدة لتلبية احتياجات محددة.

وإذا نظرنا إلى عنصر واحد من عناصر الشبكة الغذائية فقط - مثل إنتاج الغذاء - فيمكننا أن نرى أنه يتأثر بالتمويل والحكومة والمتطلبات التنظيمية والمناخ والتكنولوجيا ونقص الأراضي والمياه وحدود الإنتاج والآفات والأمراض والمعرفة الزراعية والتلوث والتنوع البيولوجي، وكل هذه المؤثرات على سبيل التمثيل لا الحصر متداخلة مما يؤثر على كيفية إنتاج الغذاء. وقد تؤثر هذه التغيرات على مستوى سلامة الغذاء وقد تؤدي إلى نقص أو فائض في بلدان مختلفة، فعلى سبيل المثال، يمكن أن تؤدي مسألة سياسية مثل تعطيل التجارة الدولية إلى إبطاء نقل الأغذية بشكل كافٍ لوقف سلاسل الإمدادات وربما تسبب نقصاً في الغذاء. وقد تؤثر أزمة صحية عالمية مثل انتشار وباء فيروس كورونا على رحلة المنتجات الغذائية، ومثل هذا العامل لم يؤخذ في الاعتبار بالسابق ولكن يمكن اعتباره طارئاً ومؤقتاً. سلسلة الإنتاج الغذائي تتضمن كثيراً من العناصر والمراحل والعوامل التي يؤثر كل منها في الإنتاج الغذائي وكذلك يتأثر كل عنصر منها بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية مما يؤكد على أنها منظومة متكاملة ومتداخلة يجب الاهتمام بكل عناصرها وجزئياتها للوصول إلى غذاء آمن وسليم وذو جودة عالية وصحي للمستهلك.

٢,١٣- أزمات عبر التاريخ: اغلاقات جائحة كورونا coved-١٩ في المملكة العربية السعودية

قدمت المملكة نمودجا عالميا يضاف لكثير من انجازات المملكة فقد قامت المملكة بتقديم مفاهيم مبتكرة في إدارة الأزمات على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي والصحي ، ولم تفرق بين مواطن او مقيم وامتدت الى أبعد من ذلك بمد جسور المساعدة لمساندة المجتمع الدولي للتصدي الجائحة كورونا. فقد دفعت نتائج المتابعة والتقصي بمركز القيادة والتحكم بوزارة الصحة لمتابعة مستوى الإصابة بفيروس كورونا في مدينة ووهان الصينية

الى الاستجابة المبكرة للتصدي لتداعيات فيروس كورونا وقد صدر الأمر السامي بتاريخ ٢٦/١/٢٠٢٠ بتشكيل " اللجنة العليا الخاصة باتخاذ الإجراءات الاحترازية والتدابير اللازمة لمنع انتشار الفيروس وتضم في عضويتها ٢٤ جهازا حكوميا وجاء في أول قراراتها منع السفر إلى الصين، توقف الفيزا السياحية للمملكة واستمدت المملكة الخبرة المتراكمة على مدى عقود في التعامل مع الأوبئة في حشود الحج والعمرة وخاصة في الشؤون الصحية إلى جانب البنية التحتية الصحية القوية من خلال تقديم الرعاية الصحية في أكثر من ٤٩٤ مستشفى موزعة في مختلف مناطق المملكة وقد ساهم تصدي المملكة الى أزمة الشرق الاوسط (عام ٢٠١٢) الى رفع جاهزية المملكة في التصدي الى مثل هذه الوبئة ، فقد قدمت المملكة معونات الى الشركات بتقديم ٦٠% من تغطية تكاليف المتضررين في القطاع الخاص وسمحت بتأجيل دفع قيمة الضرائب لمدة ثلاثة أشهر بالإضافة الى تقديم ١٧٧ مليار ريال دعم للمشاريع الناشئة والمتوسطة فيما ضخت وزارة الصحة ٤٧ مليار ريال للتصدي الجائحة وتوفير العلاج مجانا لجميع المصابين وإطلاق تطبيقا إلكترونيا لمتابعة الحالات وكذلك الاتصال المباشر على المصابين من فرق مختص في الامراض العدائية والتواصل بشكل يومي للتأكد من سلامة المصابين بالإضافة إلى تجهيز مستشفيات متنقلة بسعة ١٠٠ سرير بالإضافة الى تجهيز ٢٥ مستشفى لاستقبال الحالات المؤكدة وتوفير ٨٠ ألف سرير في كل القطاعات الصحية و ٨ آلاف سرير للعناية المركزة الى جانب توفير ٢٢٠٠ سرير للعزل الصحي كما نشأت مراكز ثابتة ومتنقلة لفحص حالات الاشتباه بالإصابة بفيروس كورونا ويتم حجز المواعيد عن طريق تطبيق " صحي " بهدف الوصول إلى الوافدين والمواطنين بغض النظر عن أوضاعهم القانونية. وقد تم تعليق الدراسة والعمرة والرحلات الدولية والداخلية كافة وكذلك عمل حظر تجول جزئي ثم كلي في مختلف مناطق المملكة وقد تمت اقامة حج عام ١٤٤١هـ بأعداد قليلة لمختلف الجنسيات داخل المملكة فقط لمنع انتشار الفيروس. وقد سعت المملكة في تعزيز دورها الدولي عن طريق دعوة خادم الحرمين الشريفين المملكة سلمان بن عبدالعزيز عن طريق عقد قمة استثنائية لدول العشرين ، وقد أكد رعاها الله إلى ضرورة تكاتف الجهود والتعاون لمواجهة التحديات ومؤكد أن المملكة تؤمن بفعالية العمل متعدد الأطراف للتوصل الى توافق ذو منفعة متبادلة بتخرج القمة باعتماد مبلغ ٥ تريليون دولار في الاقتصاد العالمي كجزء من السياسة والمالية والتدابير الاقتصادية وأعقبا إسهام المملكة بمبلغ ٥٠٠ مليون دولار مساندة الجهود الدولية

للتصدي للفيروس كما ساهمت في المساعدات الطبية لدولة الصين الشعبية من اجهزة تنفس صناعي ومضخات للمحاليل الطبية كما قدمت المملكة مساعدات لدولة فلسطين الشقيقة بمبلغ ٣ مليون دولار . (واس ٢٠٢١) .

٢,١٤ - أزمات عبر التاريخ: الحرب الروسية – الأوكرانية :

تأتي الأزمة العالمية الجديدة التي أثارها الحرب في أوكرانيا في وقت لا يزال فيه الوضع الصحي بعيداً عن الاستقرار. وسلاسل التوريد لم تستعد بعد مستويات السيولة التشغيلية مثلما كانت قبل الجائحة. بينما يتناقص تكدّس سفن الحاويات في الموانئ، إلا أنه لم يختف تماماً، ومن المبكر جداً الحديث عن سياق ما بعد الجائحة. و تجدر الإشارة إلى أن الصناعات لا تتأثر بشكل متساوٍ. فعادة ما تتأثر أسعار السلع التي تنتج عبر سلسلة توريد طويلة بشكل أكبر؛ لأن كل خطوة على طول السلسلة ستضاعف التأثير التضخمي من كل من المدخلات الخام والسلع الوسيطة. اللحوم المصنعة (مثلاً) تستلزم من بداية سلسلة توريدها إطفاء الحيوانات المنتجة للحوم، علماً بأن الأعلاف التي تستخدم لإطعام الحيوانات هي منتج ثانوي للزراعة تحتاج إلى وقود وكهرباء لإنتاجها، وينطبق الشيء نفسه على كل خطوة في عملية حصاد وتحويل وتخزين وتسليم الأعلاف الحيوانية إلى المزرعة، ثم تسليم الحيوان إلى المجزرة وتسليم اللحوم إلى تجار الجملة ثم التجزئة ثم إلى يد المستهلك. و في بعض الأحيان إن الشركات تكتسب قوة تفاوضية أكبر في عملية التسعير وذلك عندما ترتفع أسعار المدخلات ويقابلها نمو في الطلب، أي إنها تكون قادرة على فرض أسعار أعلى دون خوف من تحوّل الطلب أو تراجع، خاصة عندما تعلم الشركات أن المنافسين يواجهون ضغوط تكلفة مماثلة أيضاً. وبحسب تقرير صندوق النقد الدولي الصادر ١٧ مارس ٢٠٢٢ إلى أن آثار الحرب الروسية الأوكرانية سوف تؤثر على :

١- ارتفاع الأسعار وزيادة التضخم بالتالي قلة الطلب

٢- صراع الدول المجاورة في تجارة سلاسل الإمداد وزيادة أعداد اللاجئين

٣- قلة الثقة في الأسواق وقد يؤدي الى اضعاف قيمة الأصول وخروج بعض رؤوس الأموال من الأسواق الناشئة .

وحيث أن روسيا وأوكرانيا تساهم بما يتعدى ٣٠% من إنتاج القمح في العالم وكذلك ٦٠% من إنتاج صادرات دورا الشمس و الشعير والذرة فقد شهد العالم زيادة في اسعار القمح والغذاء بشكل عام لا سيما مناطق الشرق الأوسط وقد يقود الى انعدام الأمن الغذائي ، ففي مصر على سبيل المثال تأتي ٨٠% من وارداتها من القمح من روسيا وأوكرانيا والأمر لا يختلف كثيرا عن دول (لبنان سوريا الجزائر وتونس) وتشير التوقعات إلى أن التضخم قد يزيد عن ٦% لهذا العالم .وكما قالت السيدة مدير عام الصندوق مخاطبة الصحفيين أثناء جلسة إحاطة عُقدت في واشنطن: "نحن نعيش في عالم معرض بشكل أكبر للصدمات". ثم استطردت قائلة "ونحتاج إلى القوة الجماعية للتعامل مع الصدمات القادمة". (مجلة عالم الاقتصاد الإقليمي، ٢٠٢٢).

الفصل الثالث

٣. الدراسات السابقة

٣,١- الدراسات العربية

دراسة ١ عبدالعزيز دسوقي (اكتوبر ٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستراتيجيات اللوجستية في تحسين كفاءة الأداء وتكونت عينة البحث من (٣٨٥) من مديري شركات الصناعات الغذائية بالقاهرة، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالبرنامج الاحصائي (SPSS)، وبعد إجراء الأساليب الإحصائية المناسبة، توصل البحث إلى استنتاجات أهمها وجود علاقة بين المتغير المستقل (الاستراتيجيات اللوجستية) والمتغير التابع (كفاءة الأداء)، وبناءً على نتائج البحث أوصى الباحث بضرورة الاهتمام من قبل الادارة العليا بالخدمات اللوجستية واعتبارها قسم اداري بحد ذاتها لجعلها تقوم بواجباتها بالكفاءة والجودة المطلوبة من اجل تعزيز كفاءة الأداء في هذه الشركات، وضرورة عقد مزيد من الدورات لموظفي الشركات لزيادة الوعي والإدراك بأهمية إدارة العمليات اللوجستية وأثرها على كفاءة الأداء.

دراسة ٢ أشرف الضالع، صفا محمد، مي فؤاد (اغسطس ٢٠٢٢) يعتمد البحث في تحقيق أهدافه على استخدام كل من أسلوب التحليل الاقتصادي الوصفي والكمي، حيث تم استخدام أسلوب التحليل الوصفي في وصف

متغيرات البحث وفي قياس بعض المؤشرات الإنتاجية والاقتصادية المرتبطة بمحاصيل الدارسة، كما تم الاستعانة بأسلوب التحليل الكمي في تقدير الاتجاه العام الزمنى من خلال أسلوب تحليل السلاسل الزمنية، إلى جانب استخدام بعض النسب والمتوسطات.

واعتمد البحث على البيانات الثانوية المنشورة من خلال نشرات قطاع الشؤون الاقتصادية بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي مثل نشرة الاقتصاد الزراعي، ونشرة الإحصاءات الزراعية، نشرة الثروة الحيوانية، نشرة التجارة الخارجية للمصادرات والواردات الزراعية، وكذلك نشرة الميزان الغذائي.

٣،٢ - الدراسات الأجنبية

Study 3 Alisa M. Ableeva, Guzel A. Salimova, Nuria T. Rafikova, Ilvir I. Fazrahmanov, Zaria A. Zalilova, Tatiana N. Lubova, Gulnara R. Nigmatullina, Irina N. Girfanova, Fanisa F. Farrahova, Aigul M. Hazieva (February, 2019) In order to study the level of efficiency of agricultural production, a multidimensional grouping of regions of the Russian Federation was carried out using the cluster analysis method.

Cluster analysis is a method that allows to classify multidimensional observations which uses a polythetic group formation approach, i.e. when classifying observation in one group or another, all grouping characters are simultaneously involved [15].

Scientists using this method note that cluster analysis aims to identify groups of related features that reflect a certain side of the studied objects [19-22].

In this study, this method of multidimensional classification is used which allows to create scientifically based groups (clusters) and identify internal links between regions of Russia.

In this case, the classification is not carried out sequentially according to individual characteristics, as in the case of combination grouping, but simultaneously according to the whole complex of indicators. The task of multidimensional classification is to isolate the condensations of points in the attribute space, forming homogeneous in some respects groups. The assessment of the similarity or difference between objects to a certain extent depends on the absolute values of the signs, units of measurement and the degree of variation in the aggregate.

In the process of theoretical substantiation of the inclusion in the model of indicators directly or indirectly characterizing the efficiency of agricultural production and based on the availability of informative base on them and agreeing with the developers of the methodological recommendations [23], in this study, the economic efficiency is represented by gross agricultural output indicators at current prices per hectare of agricultural land, per a worker engaged in agriculture, by profitability of plant growing and livestock breeding.

Technological efficiency is characterized by indicators: in crop production - the yields of grain and legume crops (grains are the main crop and export products for the Russian Federation, are produced in most regions), in livestock breeding - milk production per cow (also typical for the country). Social production efficiency is represented by indicators of the physical mass of grain and milk sold per employee employed in agricultural production, as well as the marketability of grain and milk as indirect indicators of product quality.

Ecological efficiency was presented by an indicator characterizing the effectiveness of environmental activities, namely, reforestation per unit of harvested wood [24-25] (based on

the availability of information base and the absence of other indicators by activity).

However, the inclusion of this indicator drastically changes the distribution of regions into groups and distorts the results. As a result, it was excluded from further analysis.

Agricultural productivity at the regional level also represents the gross agricultural output per inhabitant [23, 26], which was also included in the study.

٣,٣- تحليل الدراسات :

- لم نجد دراسات عربية تستعرض تأثير ومخاطر سلسلة الامداد الغذائية، لذلك يعد البحث الحالي محاولة جادة في دراسة الابعاد المختلفة والتعمق في هذا المجال.
- اجريت اغلب الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات وابعاد الدراسة في دول اجنبية.

٣,٤- أوجه الاستفادة والتعليق على الدراسات السابقة :

بناء على الدراسات السابقة وبعد مراجعتها لوحظ :

- لم يتم إعطاء حلول مباشرة أو عمليات واضحة للتخلص من تأثير سلاسل الإمداد على الشركات و المستهلك.
- أجريت الدراسة على منطقة او دولة واحدة ولم تكن كافية لإظهار جميع النتائج بشكل واضح من قبل الباحثين .
- عدم الاستعانة بدراسات عربية او اجنبية مختلفة تضعف البحث العلمي بسبب ان تأثير سلاسل الإمداد عالمي.

الفصل الرابع

٤. إجراءات الدراسة

٤,١ منهج البحث

استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي وذلك لوصف أثر مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه وجمع الحقائق والمعلومات المؤثرة بها وذلك لتحقيق أهداف البحث من خلال الدراسة النظرية، ووصف ظروفها، واستهدفت الدراسة النظرية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، كما اعتمد الباحثون أسلوب قوائم الاستقصاء والاستبيانات لجمع البيانات اللازمة لإجراء الدراسة.

٤,٢ مجالات البحث

يهدف البحث الى وضع الاستراتيجية المدروسة والداعمة للحد للمخاطر سلاسل الامداد الغذائي والوقاية منها للفئة المستفيدة هم: المستهلكين وجميع المسؤولين عن الإنتاج، سلسلة الامداد، اللوجستيات، المشتريات والنقل والتخطيط في الشركات التي تعمل في مجال الصناعات الغذائية (قطاع عام _ قطاع خاص).

٤,٣ عينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الموردين، التجار، المستهلكين، الناقلين داخل المملكة العربية السعودية .

٤,٤ - ما يميز الدراسة الحالية:

- ✓ تهتم الدراسة بتحليل أثر مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه بالمملكة العربية السعودية باعتبار ان الخدمات اللوجستية هي الفيصل لتحقيق رؤية الوطن.
- ✓ تهتم الدراسة ببناء مجال بحثي يضاف الى الكتابات العربية فيما يخص هذا المجال بالأبحاث العلمية.

- ✓ تهتم الدراسة بمساعدة القطاع الغذائي بالمملكة العربية السعودية نحو تطبيق استراتيجيات تحقق توازن شامل بين كل الأطراف المعنية بالبحث.
- ✓ تهتم الدراسة بالقطاع الغذائي بشكل عام ولم تخص منتجات بعينها.
- ✓ الدراسة الحالية دراسة حديثة استهدفت كل الأطراف المستفيدة من سلاسل الامداد، إضافة انها تعرضت لأزمة حديثة وازمات مازالت موجودة قد تسبب الأضرار على المستفيدين إذا لم توضع التوصيات المناسبة لذلك.

٤,٥ - الأدوات المستخدمة بالدراسة

- قوائم الشطب أو الرصد.
- الاستبيان.

٤,٦ - الدراسات الاستطلاعية

هدف الباحثون للتركيز على فئة (المورد، التاجر، المستهلك، الناقل) والذي تكمن اهميته في سلاسل الامداد عبر اسئلة تتمحور حول:

- في أي منطقة من مناطق المملكة العربية السعودية تواجدت خلال الفترة من عام ٢٠١٩ الى عام ٢٠٢٢ م؟
- في فترة جائحة كورونا ما بين ٢٠١٩ م و ٢٠٢١ م كنا نعيش في فترة حضر تجول وانقطاع عن العمل والاهل والاصدقاء ... إلخ

س / هل كنت تعمل في مجال يختص بالتوريد سواءً لتوريد المواد الغذائية أو غيره؟

- هل مررت بتجربة عدم حصولك على المنتج الخاص بك؟
- هل تعرضت لتأخر في وصول المنتجات؟
- هل سبق وتعرضت لـ (فساد - تلف - انتهاء صلاحية - عيب تخزين) المنتجات قبل استخدامه؟
- ماهي الصعوبات التي تواجهها عند طلب منتج؟

- هل تعرضت لصعوبة شراء المنتج لعدم توفره؟
- هل تعرضت لتجربة غلاء الاسعار بسبب ندرة المنتج؟
- هل عرضت عليك اسعار توصيل او شحن غير مناسبة؟
- هل واجهت تأخير في شركات التوصيل او عدم التزام في المواعيد؟
- هل تم استلام شحنه تالفه او غير مطابقه للمواصفات؟
- هل تعرضت في وقت ما لإيقاف تجارتك لعدم وجود منتجات؟
- هل تعرضت لكساد المنتج وعدم الشراء؟
- ما هو تقييمك لجودة سلاسل الامداد داخل المملكة العربية السعودية؟
- ما هو تقييمك لعمل سلاسل الامداد الحالي؟
- هل تعرضت لفصل احدى موظفيك لكساد العمل؟
- هل لديك خطة مخاطر للعمل؟
- هل واجهت صعوبات في اختلاف مصادر التوزيع؟
- هل واجهت اضرار من التنافس بين الموردين من ناحية تكسير الاسعار؟
- هل واجهت اضرار من التنافس بين الموردين من ناحية جودة المنتج وعدم الغش فيها؟
- هل لديك مؤشرات لقياس العمل لديك؟
- هل لديك خطط بديلة؟

٤,٧ الدراسة الأساسية

- تهتم الدراسة بتحليل اثر مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه وعلى كفاءة الأداء وتطبيقه على قطاعات الاغذية بالمملكة العربية السعودية بشكل خاص، وعلى كافة الدول العربية بشكل عام، حيث أنه يعتبر أحد التوجهات الحديثة في مجال الادارة.

- تهتم الدراسة في بناء مجال بحثي يضاف الكتابات والمقالات العربية المتوفرة حالياً في مجال المراجع أو الابحاث العلمية.
- تهتم الدراسة بمساعدة القطاعات المعنية بالغذاء في دعم قدراتها على اتخاذ القرارات السليمة بما يعزز كفاءة الاداء.
- كما تهتم بمساعدة القطاعات المعنية بالغذاء في المملكة والوطن العربي على تطبيق مفاهيم الاستراتيجيات اللوجستية لمخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وادارة الأزمات، ووضع الخارطة الملائمة لإدارة المخزونات.

الفصل الخامس

٥. الاستنتاجات والتوصيات

٥،١ - الاستنتاجات وتحليلها

نظرا لكبر حجم المجتمع وصعوبة الوصول الى جميع مفرداته، فقد تم اللجوء إلى اسلوب العينات العشوائية عبر مسح ميداني على (٢٠٢ عينة)، وذلك لاختيار عينة من فئة (المورد، التاجر، المستهلك، الناقل)، وتم توزيع المسح لعينة الدراسة وفقاً للمناطق الجغرافية وملكيته طبقاً لنسبة كل منهما في مجتمع البحث.

-قام الباحثون بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)، لتفريغ البيانات واجراء تحليل للبيانات.

-الصدق الظاهري : قام الباحثون بعرض اداة الدراسة في صورتها الاولى على محكم من ذوي العلم والخبرة في مجالات البحث العلمي، وطالب الباحثون من المحكم ابداء الرأي في مدى وضوح عبارات اداة الدراسة ومدى كفاية العبارات ، وكذلك حذف أو اضافة أو تعديل اي عبارة من العبارات. وفي ضوء التوجيهات التي ابداهها المحكم، قام الباحثون بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكم سواء بتعديل الصياغة أو حذف عبارة أو إضافة عبارات جديدة.

-الصدق البنائي: لقياس الصدق والثبات، تم حساب معاملي الصدق والثبات لأسئلة الاستبيان لكل فئة مستهدفة، وتبين أنها مقبولة لأسئلة الاستبيان ككل، لأن جميع قيمة معاملات الصدق والثبات تجاوزت (٠,٥) وبالتالي يمكن القول إنها معاملات ذات دلالات جيدة لغرض البحث.

٥,٢ - مناقشة النتائج:-

تم تصميم استمارة المسح لقياس اتجاهات أفراد عينات الدراسة تجاه متغيرات الدراسة، ولتصميم هذه الاسئلة للمسح، قام الباحثون بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة في مجال موضوع الدراسة بعد الانتهاء من جمع البيانات.

-توضح الجداول التالية خصائص عينة البحث تبعاً لفئة (المورد، التاجر، المستهلك، الناقل): وكما هو موضح في الجدول التوزيع لكل منطقة جغرافياً، وفقاً لتواجد العينة خلال فترة جائحة كورونا (جدول ١):

في أي منطقة من مناطق المملكة العربية السعودية تواجدت خلال الفترة من عام ٢٠١٩ الى عام ٢٠٢٢ م ؟			
م	المدينة	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	الرياض	71	35.1
2	مكة المكرمة	33	16.3
3	المنطقة الشرقية	28	13.9
4	الحدود الشمالية	2	1
5	القصيم	18	8.9
6	عسير	6	3
7	جازان	4	2
8	المدينة المنورة	1	0.5
9	تبوك	1	0.5

10	نجران	7	3.5
11	الباحة	29	14.4
12	منطقة اخرى داخل السعودية	2	1

واجابةً على ارتباط العينة بالقطاع الغذائي اثناء الجائحة، يتضح قلة العاملين بسلسلة التوريد حسب الجدول
الموضح ادناه (جدول ٢):

في فترة جائحة كورونا ما بين ٢٠١٩ م و ٢٠٢١ كنا نعيش في فترة حضر تجول وانقطاع عن العمل والاهل والاصدقاء ... إلخ			
س / هل كنت تعمل في مجال يختص بالتوريد سواء لتوريد المواد الغذائية أو غيره ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	33	16.3
2	لا	166	82.2
3	اخرى	3	1.5

كما أن غالبية العينة المشاركة بفاعليه في المسح هم فئة المستهلكين، حيث تجاوزت نسبة (٨٩%) حسب الموضح
في الجدول (جدول ٣).

هل أنت ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	مستهلك	180	89.1
2	مورد	8	4
3	تاجر	6	3
4	ناقل	8	4

وبسؤالنا عن اشكاليه وضعف استلام المنتج خلال الجائحة، فقط كانت الاجابة حسب الجدول (جدول ٤):

هل مرتت بتجربة عدم حصولك على للمنتج الخاص بك؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	73	41
2	لا	82	46.1
3	ربما	23	12.9

ويتضح ضعف الانظمة الغذائية في عملية تسليم المنتجات بناءً على الجدول ادناه (جدول ٥):

هل تعرضت لتأخر في وصول المنتجات ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	88	49.4
2	لا	70	39.3
3	ربما	20	11.2

وفيما يتعلق بسلامة المنتجات الغذائية عند استلامها، يتضح كفاءة الانظمة الغذائية في توصيل المنتجات، حيث

رأى ١٠٢ شخص وصول منتجاتهم سليمة كما هو موضح في الجدول (جدول ٦):

هل سبق و تعرضت لـ (فساد - تلف - انتهاء صلاحية - عيب تخزين) المنتجات قبل استخدامه ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	58	32.6
2	لا	102	57.3
3	ربما	18	10.1

وفي الحديث عن أبرز الصعوبات، تضاربت اجابات عينة البحث حسب الجدول الموضح (جدول ٧):

ماهي الصعوبات التي تواجهها عند طلب منتج؟
--

م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	الجودة	21	11.7
2	التأخر في تسليم الطلب	56	31.3
3	نفاذ الكمية	21	11.7
4	الاسعار	77	43
5	الجودة و الاسعار	1	0.6
6	لا يوجد	3	1.8

وأتفق اغلب المشاركين بنسبة (٤٩,٧%) بصعوبة شراء المنتجات نظراً لعدم توفرها، وترددت الاختيارات بالنسب حسب الجدول (جدول ٨):

هل تعرضت لصعوبة شراء المنتج لعدم توفره؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	89	49.7
2	لا	59	33
3	ربما	31	17.3

كما ابدى (٦٤,٨%) من المشاركين امتعاضهم من ارتفاع اسعار المنتجات خلال الجائحة، وذلك حسب البيانات في الجدول (جدول ٩):

هل تعرضت لتجربة غلاء الاسعار بسبب ندرة المنتج؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	116	63.8
2	لا	40	22.3

3	ربما	23	12.8
---	------	----	------

ورأى (٦٥,٤%) مغالاة ورغبة جهات التوصيل برفع الفائدة، وعدم مناسبة اسعار التوصيل وفق بيانات (جدول ١٠):

هل عرضت عليك اسعار توصيل او شحن غير مناسبه؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	117	65.4
2	لا	42	23.5
3	ربما	20	11.2

وعن ما يواجهه المستهلكين من تأخير في شركات التوصيل او عدم التزام في المواعيد، خلس الامر وفق البيانات أدناه الى (جدول ١١):

هل واجهت تأخير في شركات التوصيل او عدم التزام في المواعيد؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	114	64
2	لا	40	22.5
3	ربما	24	13.5

وبسؤالنا حول تلقيهم للشحنة بحالة تالفه او غير مطابقه للمواصفات، كانت الردود (جدول ١٢):

هل تم استلام شحنة تالفه او غير مطابقه للمواصفات ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	55	30.9

2	لا	97	54.5
3	ربما	26	14.6

(جدول ١٣):

هل تعرضت في وقت ما لإيقاف تجارتك لعدم وجود منتجات؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	30	16.6
2	لا	119	65.7
3	ربما	32	17.7

(جدول ١٤):

هل تعرضت لكساد المنتج وعدم الشراء ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	43	24
2	لا	105	58.7
3	ربما	31	17.3

(جدول ١٥):

ما هو تقييمك لجودة سلاسل الامداد داخل المملكة العربية السعودية ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	ممتاز	57	30.6
2	جيد جدا	63	33.9
3	جيد	52	28

4	مقبول	11	5.9
5	ضعيف	3	1.6

(جدول ١٦):

ما هو تقييمك لعمل سلاسل الامداد الحالي ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	ممتاز	59	31.6
2	جيد جدا	67	35.8
3	جيد	50	26.7
4	مقبول	10	5.3
5	ضعيف	1	0.5

(جدول ١٧):

هل تعرضت لفصل احدى موظفيك لكساد العمل؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	16	8.8
2	لا	149	81.9
3	ربما	17	9.3

(جدول ١٨):

هل لديك خطة مخاطر للعمل ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	56	30.8
2	لا	120	65.9
3	لا ينطبق	6	3

(جدول ١٩):

هل واجهت صعوبات في اختلاف مصادر التوزيع؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	55	29.9
2	لا	95	51.6
3	ربما	34	18.5

(جدول ٢٠):

هل واجهت اضرار من التنافس بين الموردين من ناحية تكسير الاسعار ؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	79	42.7
2	لا	80	43.2
3	ربما	26	14.1

(جدول ٢١):

هل واجهت اضرار من التنافس بين الموردين من ناحية جودة المنتج وعدم الغش فيها؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)

1	نعم	66	36.1
2	لا	83	45.4
3	ربما	34	18.6

(جدول ٢٢):

هل لديك مؤشرات لقياس العمل لديك؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	68	37.8
2	لا	86	47.8
3	ربما	26	14.4

(جدول ٢٣):

هل لديك خطط بديلة؟			
م	الرد	عدد الاشخاص	نسبة الاشخاص (مئوية %)
1	نعم	60	32.8
2	لا	75	41
3	ربما	44	24
4	لا ينطبق	4	2

يتضح لنا من خلال الجداول السابقة، موافقة معظم أفراد العينة على:

- وجوب اعداد خطط بديلة لمخاطر سلسلة الامداد.
- عدم مواجهة صعوبة في تنويع مصادر الطلب.

٥,٣- أبحاث مستقبلية

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من وجهة نظر الباحثين ومن أهم هذه الاشكالات ما يلي:

- إمكانية اجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى غير (القطاع الغذائي) على سبيل المثال (القطاع المالي، القطاع التعليمي، القطاع الصحي) وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية التي تواجه مخاطر ولها اعتماده على سلسلة الامداد.
- تطوير استراتيجيات لتعزيز الالتزام والتنفيذ للمنشآت المعنية بالغذاء.

٥,٤- التوصيات

- ضرورة شغل إدارات مستقلة تختص بمخاطر سلسلة الامداد للقطاعات الغذائية، وتعمل على تطبيق انشطتها وفق صلاحيتها داخل الجهة.
- الاهتمام بتحسين ورفع كفاءة الاداء في الجهات المعنية بالغذاء.
- زيادة المعرفة والمهارات لكل المستويات الادارية للمحافظة على رأس المال البشري والتطوير المستمر.
- اهمية توفير مناخ تنظيمي يسمح بالإبداع والابتكار لجميع المستويات الادارية.
- الاهتمام برفع درجة الوعي لدى العاملين والتحسين المستمر لها بقياس مدى رضاهم.
- يرى الباحثون بضرورة الاهتمام بإدارات المخاطر، وتهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لها.
- أهمية بناء قنوات اتصال مباشرة ومستمرة والربط مع الجهات المعنية بالغذاء ومع الموردين والعلاء، تساهم بتبادل المعلومات والاستجابة السريعة لحالات الطوارئ.
- دراسة تجارب الدول المتقدمة في مجالات الخدمات اللوجستية والاستفادة منها في مجال تخطيط النشاطات اللوجستية وإدارة سلسلة الإمداد وإدارة المخاطر والأزمات.
- التثقيف المجتمعي حول سلاسل الإمداد و الحد و الترشيد من استهلاك الموارد الطبيعية .

- دعم المحتوى المحلي على كافة الأصعدة .
- الاستفادة من العلاقات مع الدول الشقيقة للاستفادة من الموارد الطبيعية لديهم .

الفصل السادس

٦. ملاحق الدراسة

٦,١ المراجع العربية

٦,١,١ عبدالعزيز دسوقي كمال عبر العزيز (٢٠٢١) الاستراتيجيات اللوجستية وأثرها على كفاءة

أداء الشركات: بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية، مجلة مستقبل العلوم

الاجتماعية، العدد السابع ،

https://fjssj.journals.ekb.eg/article_197179_4c79021dfd77e9f3343f84983d58

[fe48.pdf](#)

٦,١,٢ اسلام حنفي (٢٠٢٢) تحليل لأهم المشكلات التي تمنع الشركات من تحقيق الملائمة في

استراتيجية سلسلة الإمداد، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، العدد الثالث عشر ،

https://jocu.journals.ekb.eg/article_212825.html

٦,١,٣ د. سهير ثابت (٢٠٢٢) أثر ادارة سلسلة الإمداد الزراعية على الأداء المالي لشركات التصنيع

الغذائي المصرية المجلة العربية للإدارة، العدد الثاني،

https://aja.journals.ekb.eg/article_194212.html

٦,١,٤ محمود محمد عبد الحي، محمود سعد أبوسكين، حافظ حسن شعيب (٢٠١٩) التنمية
المستدامة والاستدامة (دراسة مرجعية لتطور المفهوم)،

Journal of Environmental Studies and Researches.

https://jesr.journals.ekb.eg/article_68874_471aa7119ac2f1f4f4954cbd12f075c6.pdf

٦,٢ المراجع الإنجليزية:

6.2.1 Abhijit Barman , Rubi Das , Pijus Kanti De (2021) Impact of COVID-19 in food supply chain:

Disruptions and recovery strategy, Current Research in Behavioral Sciences ,

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666518221000048>

6.2.2 Ashraf Mohamed Eldalee, Safaa Mohamed Elwakeel, Maii Foad Elghaweet (2022) An

Economic Study for The Impact of World Crisis on Wheat Production and Imports in Egypt,

Journal of the Advances in Agricultural Researches (JAAR) Volume: 27 (3),

https://jalexu.journals.ekb.eg/article_259152.html

6.2.3 Maximo Torero Cullen (2020) COVID-19 and the risk to food supply chains: How to

respond? , FAO 2020, Rome.

<https://doi.org/10.4060/ca8388en>

6.2.4 Yong-Sheng Liu, Rong Yu, Xiang-Xiang Lin (2012), Food Supply Chain Safety Risk Prevention

and Control: Based on the Behavioral Perspective, Journal of Service Science and

Management, 2012, 5, 263-268,

<https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=22449>

- 6.2.5 Alisa M. Ableeva, Guzel A. Salimova, Nuria T. Rafikova, Ilvir I. Fazrahmanov, Zaria A. Zalilova, Tatiana N. Lubova, Gulnara R. Nigmatullina, Irina N. Girfanova, Fanisa F. Farrahova, Aigul M. Hazieva (2019) Economic Evaluation of the Efficiency of Supply Chain Management in Agricultural Production Based on Multidimensional Research Methods, International Journal of Supply Chain Management, Vol. 8, No. 1, February 2019,

<https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/2899>

- 6.2.6 Myrto Rizoua, Ioannis M. Galanakisa, Turki M.S. Aldawoudb, Charis M. Galanakis (2020) Trends in Food Science & Technology, ScienceDirect, 102 (2020) 293–299,

<https://www.sciencedirect.com/journal/trends-in-food-science-and-technology>

- 6.2.7 Shenggen Fan and Wei Si, Yumei Zhang (2020) How to prevent a global food and nutrition security crisis under COVID-19?, Emerald Insight,

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CAER-04-2020-0065/full/html>

- 6.2.8 Serpil Aday and Mehmet Seckin Aday (2020) Impact of COVID-19 on the food supply chain, Food Quality and Safety, Volume 4, Issue 4, December 2020, Pages 167–180,

<https://academic.oup.com/fqs/article/4/4/167/5896496>

- 6.2.9 Stefanie Carino, BND (Hons), APD; Judi Porter, BAppSc, GradDipNutDiet, PhD, FDAA; Shirin Malekpour, PhD; Jorja Collins, PhD, BND (Hons), AdvAPD, CF (2019) Environmental Sustainability of Hospital Foodservices across the Food Supply Chain: A

Systematic Review, Journal of the Academy of Nutrition and Dietetics, VOLUME 120,
ISSUE 5, P825-873, MAY 01, 2020,

[https://www.jandonline.org/article/S2212-2672\(20\)30001-0/fulltext](https://www.jandonline.org/article/S2212-2672(20)30001-0/fulltext)

6.2.10 M.J. Alvarez, A. Alvarez, Marzia De Giacomo, M.C. De Maggio (2011) A risk assessment
of the food supply chain: vulnerability against terrorist or criminal contamination,
International Journal of Food Safety Nutrition and Public Health 4(1):63 – 82,

<https://cutt.ly/A15TsES>

٦,٣ - الاستبيان :

عمل الفريق على إعداد استبيان لدراسة اثر مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية
منه . نحن فريق باحثي ماجستير إدارة المخاطر ندرس أثر مخاطر سلسلة الامداد للقطاع الغذائي فهذا الاستبيان
هدفه معرفة مخاطر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية منه في السعودية وكيفية معالجة تلك
الأسباب، حيث يركز على أخذ آرائكم كأشخاص بالمجتمع و تمثلون المستهلك – المورد – الناقل – التاجر أو
تتعاملون مع سلاسل الامداد للقطاع الغذائي بشكل وثيق، مما يسمح بعكس تجاربكم على شكل بيانات نستطيع
من خلالها أن نستشف منها المعلومات القيمة ونشكر لكم تعاونكم

كما قد شاركنا في هذا الدراسة كافة الاحصائيات و النتائج و تحليلها في الفصل الخامس .

ملف الاستبيان أكمل الأسئلة

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Qmer_yc5wF2jUfDRbAooerGHhrX4R1d2/edit?usp=share_link&oid=101639218142801593219&rtpof=true&sd=true

٦,٤ - الخاتمة

وفي نهاية هذا البحث الذي بذلنا فيه من الجهد ما لم ندرّ لغيره، والذي دفعنا فيه من طاقتنا أقصاها لكي يكون هذا البحث شاملاً ومستوفياً كل المحاور والموضوعات التي تطرّقنا إليها فيه، سائلين المولى أن يكون هذا البحث دليلاً ومرجعاً لكل باحث و مهتم بالبحث في دراسة أثر سلاسل الامداد للقطاع الغذائي وطرق الوقاية ومن أجل تجنب نقص إمدادات الغذاء و ضرورة محافظة البلدان على سلاسل الإمداد الغذائي وضمان توريد السلع الاساسية بشكل أفضل تلافياً لحدوث الازمات إضافة إلى إن السلع الغذائية عالية الطلب والأكثر استهلاكاً ولذلك يتطلب على الدول أن تحقق توازناً بين الحاجة إلى وضع خطط تعزز سلسلة الامداد والحفاظ عليها لاستمرارية الإنتاج وبذل قصارى جهدها للحفاظ على سلاسل الأمداد الغذائي الخاصة بها وقد حرصنا على تقديم كافة المعلومات من المراجع الرسمية والموثوقة، كما وضّحنا كافة التوصيات للحفاظ على سير عمل سلاسل الامداد بالشكل الصحيح وتجنب المخاطر التي تؤثر عليها ، و إنما نحن بشر نخطئ و نصيب فإن أصبنا فمن الله و إن أخطأنا فمن أنفسنا و الشيطان و نسأل الله تعالى أن تكون المغانم من هذا البحث أكثر من المغارم لجميع القراء والمهتمين ، و أن يجعلنا ممن يستمعون القول فيتبعون أحسنه، اللهم لك الحمد فيما يسّرت، وصل اللهم وسلم وبارك تسليمًا كثيراً على معلمنا الأول وحبیبنا سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام.

٦,٤,١-المستخلص :

مما لا شك فيه ان القطاع الغذائي يعتبر أحد الركائز الاساسية الدول لاسيما أنه يؤثر وبشكل مباشر على حياة الإنسان بشكل يومي فالأمن الغذائي هو أحد التحديات لتطور ونمو ونهضة الدول وقد كثر الحديث في الفترة الاخيرة عن الأمن الغذائي وما قد يسببه من كوارث لا يحمد عقبها ولنا في جائحة كورونا خير دليل بما أحدثته من تعطل لسلسلة الإمداد العالمية وهي الركيزة الأساسية لنقل الغذاء من وإلى الدول وكذلك الحرب الروسية الأوكرانية وما تمثله هذه الدول من وزن في السلع الأساسية كالقمح على وجه التحديد . لذا كان لزاما على الدول من إيجاد حلول سريعة وفعالة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية ، وتطوير نظم سلاسل الامداد و ادارة

المخاطر المتعلقة بها ، وكذلك مواجهة تضخم أسعار السلع ومؤثراتها على الاقتصاد العالمي في ظل صعوبة إيجاد الاكتفاء الذاتي لكثير من الدول ونخص بالحديث دول الشرق الاوسط .

6.4.2- Abstract :

Undoubtedly That The Food Sector Is One Of The Main Pillars Of Countries, Especially As It Directly Affects Human Life On A Daily Basis, As Food Security Is One Of The Challenges To Development, Growth And Renaissance Of Countries, And There Has Been A Lot Of Issues Recently About Food Security And The Disasters It May Cause, The Corona Pandemic Is The Best Evidence Of The Disruption It Caused To The Global Supply Chain, Which Is The Main Pillar For Transporting Food To And From Countries, As Well As The Russian-Ukrainian War And What It Represents. These Countries Have A Weight In Commodities Such As Wheat Specifically. Therefore, It Was Necessary For Countries To Find Quick And Effective Solutions To Meet Current And Future Demand Also To Develop Supply Chain Systems And Manage Risks Related To Them, As Well As Confront Commodity Price Inflation And It Effects On The Global Economy In Challenge Of The Difficulty Of Finding Sufficiency For Many Countries, Especially The Countries Of The Middle East.