



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
تخص ماجستير إدارة الأعمال

"استراتيجيات تقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية-دراسة ميدانية على الهيئة العامة للعقار"

إعداد الطالب

سعيد بن سعد الاسمري

الرقم الجامعي/ 242001940

إشراف/

د/ الفیصل عبدالحمید - د/ فايز جراد

العام

2025-2024

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه الرسالة.

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان لجامعة ميدأوشن، التي وفرت لي البيئة الأكاديمية المناسبة والموارد اللازمة لتحقيق أهدافي العلمية.

كما أود أن أعبر عن خالص شكري للأساتذة المشرفين وأشكر جميع الأساتذة الذين ساهموا في إثراء معرفتي وتوسيع آفاقي الأكاديمية.

ولا أنسى عائلتي الكريمة، التي كانت دائماً مصدر الدعم والإلهام لي، فقد قدموا لي الدعم المعنوي والمادي الذي كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث.

كما أود أن أشكر أصدقائي وزملائي الذين شاركوني هذه الرحلة الأكاديمية، وكانوا دائماً بجانبني في الأوقات الصعبة.

ختاماً، أشكر كل من ساهم في إنجاح هذا العمل، سواء كان ذلك بدعم مباشر أو بكلمة طيبة، فلكم جميعاً مني كل الشكر والتقدير.

Contents

1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة
2.....	مشكلة الدراسة
2.....	أهمية الدراسة
2.....	أهمية الدراسة العملية
3.....	أهمية الدراسة العلمية
3.....	أهداف الدراسة
4.....	تساؤلات الدراسة
4.....	فروض الدراسة
4.....	مصطلحات الدراسة
6.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري
6.....	مقدمة
7.....	الدراسات السابقة
18.....	الإطار النظري
18.....	المبحث الأول: الخدمات اللوجستية
22.....	المبحث الثاني: التكاليف اللوجستية
24.....	المبحث الثالث: استراتيجيات تخفيض التكاليف
30.....	الفصل الثالث: منهجية البحث واجراءاته
30.....	المقدمة
30.....	منهج الدراسة

31	مجتمع الدراسة وعينتها.....
35	أدوات الدراسة.....
35	التحقق من صدق وثبات الاستبيان:
38	حدود الدراسة.....
38	المقاييس والاختبارات الإحصائية.....
39	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج.....
39	مقدمة.....
40	الإجابة عن تساؤلات الدراسة.....
51	اختبار فرضيات الدراسة.....
53	توصيات الدراسة:.....
54	المراجع.....
54	المراجع العربية.....
56	المراجع الأجنبية.....
59	الملاحق.....

فهرس الأشكال

- جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجنس..... 31
- جدول 2: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق العمر..... 32
- جدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار 33
- جدول 4: توزع أفراد العينة وفق المسمى الوظيفي..... 34
- جدول 5: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان..... 36
- جدول 6: معاملات ألفا كرونباخ لمحاولر الاستبيان..... 37
- جدول 7: استراتيجيات تقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقارات 40
- جدول 8: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون؟ 41
- جدول 9: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد؟..... 43
- جدول 10: فاعلية استراتيجية تحسين وسائل النقل..... 45
- جدول 11: : فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة 47
- جدول 12: : فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء؟ 49
- جدول 13: العلاقة بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المرجوة 51

فهرس الأشكال

- شكل 1: توزع العينة وفق الجنس 31
- شكل 2: توزع أفراد العينة وفق العمر 32
- شكل 3: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار 33
- شكل 4: توزع أفراد العينة وفق المسمى الوظيفي 34

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات تقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية وتقييم فاعليتها في الهيئة العامة للعقار. تم جمع البيانات من خلال استبيان توزع على عينة من الموظفين في الهيئة، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الدقيقة. أظهرت النتائج أن استراتيجيات تحسين إدارة المخزون وتخطيط سلاسل التوريد وتحسين استخدام وسائل النقل وتطبيق التكنولوجيا والأتمتة وتعزيز التعاون مع الموردين والشركاء تُعتبر فعالة في تقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات اللوجستية.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المرجوة، وكذلك بين العوامل الاقتصادية والسوقية وتكاليف الخدمات اللوجستية. تؤكد هذه النتائج على أهمية تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف في تحسين أداء الهيئة العامة للعقار وزيادة رضا العملاء.

توصي الدراسة بتعزيز تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف، زيادة استخدام التكنولوجيا والأتمتة، وتعزيز التعاون مع الموردين والشركاء، بالإضافة إلى مراقبة التغيرات في العوامل الاقتصادية والسوقية. تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز كفاءة العمليات اللوجستية وتقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقار، مما يعزز جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء.

الكلمات المفتاحية: تقليل التكاليف، خدمات لوجستية، إدارة المخزون، تكنولوجيا لوجستية، تعاون شركات.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يتميز العصر الحالي بالتطور الصناعي والتجاري والتكنولوجي، وتأثرت العديد من المجالات بهذا التطور زمنها العمل في إدارة التكاليف في خدمات اللوجستيات. لقد تغير السوق بشكل جذري، ومع هذه التغيرات، تباينت الاحتياجات والتوقعات من المنظمات، مما يستدعي تبني استراتيجيات مرنة وفعالة. في عالم يزداد فيه الطلب على الكفاءة والمرونة، أصبحت اللوجستيات أكثر من مجرد عملية نقل. إنها شريان الحياة لأي مؤسسة تسعى للبقاء والتطور. إن الاستثمار في تحسين العمليات اللوجستية ليس مجرد خيار، بل ضرورة ملحة لضمان استدامة الأعمال في مواجهة التقلبات الاقتصادية والتغيرات المتسارعة في السوق.

وفي ضوء ذلك، يعتزم البحث التحقيق في العديد من الخيارات التي تؤدي إلى انخفاض النفقات اللوجستية وعمليات أكثر وضوحًا، والتي يمكن أن تستخدمها بعد ذلك شركات مختلفة. تواجه المؤسسات ذلك تحديًا كبيرًا خاصة منها التي تعتمد على سلاسل إمداد معقدة، حيث تتداخل العديد من العوامل المؤثرة. إن قدرتنا على فهم هذه العمليات وترتيبها بطرق أكثر فعالية يمكن أن يفتح آفاقًا واسعة لتحسين الأداء وزيادة العائدات.

تواجه الهيئة العامة للعقار، باعتبارها مؤسسة محورية في إدارة الأصول العقارية، العديد من المتغيرات في اللوجستيات حيث أن هناك تحديات وفرص عديدة. إن الطبيعة المعقدة للمعاملات العقارية تتطلب نهجًا منظمًا ومتكاملًا في اللوجستيات، حيث تلعب الكفاءة في التكاليف دورًا حاسمًا في تعزيز القدرة التنافسية وتعزيز الابتكار. من خلال فهم التحديات الخاصة بالهيئة وبيئتها التنافسية، يمكن تطوير استراتيجيات لوجستية متكاملة بهدف رفع مستوى العمل في المؤسسة وزيادة جودة العمل وتخفيض المصاريف والتكاليف.

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد وتحليل استراتيجيات عملية يمكن تنفيذها لتقليل تكاليف اللوجستيات، وبالتالي تعزيز الأداء العام للمنظمة. ستساهم النتائج في تسليط الضوء على الحلول الممكنة وأفضل الممارسات التي يمكن أن تتبناها الهيئة العامة للعقار. كما ستقدم الدراسة التوصيات المناسبة للتعرف على طرق تطبيق الاستراتيجيات والاستفادة منها.

مشكلة الدراسة

تعتمد العمليات التجارية والنمو الاقتصادي لأي منظمة بشكل كبير على الخدمات اللوجستية، والتي تزيد أيضًا بشكل كبير من الفعالية التشغيلية وخفض تكاليف الإنتاج. تمثل الكلفة الزائدة في الخدمات اللوجستية عقبة كبيرة في وجه العديد من الأعمال. ومن هذا المنطلق، ستبحث هذه الدراسة عن استراتيجيات وطرق تساعد المؤسسات في تخفيض تكاليف الخدمات اللوجستية، مع التركيز على الهيئة العامة للعقار، حيث يعد هذا القطاع أحد القطاعات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على الاقتصاد العام.

وفقًا لبحوث سابقة، قد يكون عدد من الأسباب، مثل التخطيط غير الكافي، ونقص التكنولوجيا، ونقص تكامل النظام، مسؤولاً عن التكاليف اللوجستية المفرطة. أن الهيئة العامة للعقار هيئة لها مكانتها في إدارة الأصول العقارية وتعد مجال هام للدراسة. ومن المفيد إيجاد الاستراتيجيات المناسبة التي يمكن للشركة أن تتبناها من أجل تخفيض تكاليف اللوجستيات وبالتالي تقليل التكاليف المرتبطة بهذه الخدمات.

تتمثل الإشكالية الرئيسية في: كيف يمكن للهيئة العامة للعقار تخفيض تكاليف خدماتها اللوجستية وما هي الاستراتيجيات المناسبة لذلك، وما هي العوامل المؤثرة التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار في هذا السياق؟

أهمية الدراسة

أهمية الدراسة العملية

1. تحسين كفاءة الهيئة العامة للعقار: تساعد الدراسة في تحديد نقاط الضعف في العمليات اللوجستية للهيئة، واقتراح حلول عملية لتحسينها وتقليل التكاليف.
2. توفير توصيات عملية: تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن للهيئة العامة للعقار تطبيقها مباشرة لتحقيق وفورات مالية.
3. نشر أفضل الممارسات: ستساعد نتائج الدراسة على توضيح الممارسات الجيدة ومناسبة التي يجب أن تتبعها المؤسسات في تخفيض تكلفة خدماتها اللوجستية.
4. دعم عملية اتخاذ القرار: توفر الدراسة معلومات قيمة يمكن للمسؤولين في الهيئة الاعتماد عليها في تحديد الطرق المناسبة لتقديم أو طلب خدماتها اللوجستية.

5. تحسين صورة الهيئة: يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في إبراز صورة الهيئة العامة للعقار وتعزيز مكانتها كجهة حكومية فعالة.

أهمية الدراسة العلمية

1. إثراء المعرفة الأكاديمية: تكمن أهمية هذه الدراسة في تعزيز المعرفة حول إدارة اللوجستيات وتقليل التكاليف، خاصة في القطاع الحكومي.
2. بناء نظريات جديدة: يمكن أن تؤدي نتائج الدراسة إلى بناء نظريات جديدة أو تطوير النظريات القائمة حول استراتيجيات تقليل التكاليف في اللوجستيات.
3. تحديد الفجوات البحثية: يمكن للدراسة إيجاد نقاط الضعف والثغرات في هذا المجال، كما يمكن لنتائجها أن تشجع على إجراء المزيد من الدراسات في المستقبل.
4. مقارنة النتائج مع دراسات أخرى: يمكن مقارنة نتائج هذه الدراسة مع دراسات سابقة مماثلة، مما يساهم في تعميق الفهم للظاهرة المدروسة.

أهداف الدراسة

1. دراسة التكاليف الحالية للخدمات اللوجستية في الهيئة العامة للعقار وتحديد مكوناتها الرئيسية.
2. تقييم فعالية الاستراتيجيات الحالية التي تعتمد عليها الهيئة لتقليل التكاليف وتحديد نقاط القوة والضعف فيها.
3. استكشاف وتقديم استراتيجيات جديدة ومبتكرة لتقليل التكاليف وتحسين الكفاءة اللوجستية.
4. تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الهيئة العامة للعقار ودراسة تكاليف الخدمات اللوجستية داخلها.
5. تقديم توصيات عملية قائمة على نتائج الدراسة لمساعدة الهيئة على تحسين أدائها وتقليل تكاليفها اللوجستية.
6. التعرف على العوامل التي تؤثر على تكاليف الخدمات اللوجستية في الهيئة من ناحية السوق والبيئة.

تساؤلات الدراسة

– السؤال الرئيس: ما هي استراتيجيات تقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقارات وما فاعليتها؟
الأسئلة الفرعية:

- ما فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون؟
- ما فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد؟
- ما فاعلية استراتيجية تحسين وسائل النقل؟
- ما فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة؟
- ما فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء؟

فروض الدراسة

الفرضية الأولى: “يوجد علاقة دالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية في الهيئة العامة للعقار وتحقيق الأهداف المرجوة من حيث الكفاءة وجودة الخدمة.”

الفرضية الثانية: “يوجد علاقة دالة إحصائية بين العوامل الاقتصادية والسوقية وبين التكاليف المرتبطة بالخدمات اللوجستية في الهيئة العامة للعقار.”

مصطلحات الدراسة

تعريف الخدمات اللوجستية:

“يشير مصطلح الخدمات اللوجستية إلى مجموعة الإجراءات والإجراءات المستخدمة لتنظيم وتنفيذ وتنظيم حركة وتخزين المنتجات والخدمات والمعلومات من نقطة المنشأ إلى موقع الاستهلاك. إلى جانب التفاعل مع الشركاء والموردين، تتضمن هذه المهام أيضاً التوزيع وإدارة المخزون والتخزين ونقل البضائع” (فرح وآخرون، 2022).

تعريف إجرائي للخدمات اللوجستية:

مع التركيز على كيفية تأثير هذه الخدمات على خفض التكاليف والكفاءة التشغيلية، يتم تعريف الخدمات اللوجستية في هذه الدراسة على أنها مجموعة شاملة من العمليات المتعلقة بإدارة نقل وتخزين الأصول المادية والمعلومات ذات الصلة. تشمل هذه الأنشطة التخطيط والتنفيذ وأنشطة المراقبة المتاحة للجمهور في نطاق الهيئة العامة للعقارات.

تعريف استراتيجيات تخفيض التكاليف:

“يُصِف مجموعة من البرامج والمبادرات المنهجية التي تهدف إلى خفض تكاليف التشغيل للمنظمة دون المساس بجودة السلع أو الخدمات المقدمة. ومن بين هذه التكتيكات إعادة تنظيم الموارد واستخدام التكنولوجيا وتحسين العمليات الداخلية” (Abdullatif et al., 2018، 21).

تعريف إجرائي لاستراتيجيات تخفيض التكاليف:

وفقاً لهذه الدراسة، فإن استراتيجيات خفض التكاليف هي الخطط والتقنيات الخاصة التي تستخدمها الهيئة العامة للعقارات لخفض تكاليف الخدمات اللوجستية بشكل كبير من خلال تبني حلول إبداعية، والاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، وفهم جودة التشغيل.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة

في عالم يتسم بالتسارع التكنولوجي والتنافسية المتزايدة، أصبحت إدارة التكاليف اللوجستية عنصراً حاسماً في تحديد نجاح المؤسسات وقدرتها على البقاء في السوق. تُعد الخدمات اللوجستية شريان الحياة لسلاسل التوريد الحديثة، حيث تربط بين الموردين والعملاء عبر شبكة معقدة من العمليات التي تشمل النقل، والتخزين، والتوزيع، وإدارة المخزون. ومع تزايد الضغوط الاقتصادية والبيئية، تبرز الحاجة الملحة إلى تبني استراتيجيات فعالة لتقليل التكاليف دون المساس بجودة الخدمات المقدمة.

يتناول هذا الفصل الأسس النظرية والبحوث السابقة حول تكتيكات خفض التكاليف في الخدمات اللوجستية، مع التركيز على تنفيذ الهيئة العامة للعقارات لهذه التكتيكات. وبما أنه يقدم نظرة شاملة على الأفكار النظرية والبحوث السابقة التي تؤدي إلى فهم أعمق لقضية البحث، فإن هذا الفصل يعتبر الأساس الذي تستند إليه الدراسة الميدانية.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، سنتعرف على التجارب الناجحة والتحديات التي واجهتها المؤسسات في تطبيق استراتيجيات تخفيض التكاليف، سواء على المستوى المحلي أو الدولي. كما سنستعرض النماذج النظرية التي تفسر العلاقة بين إدارة التكاليف اللوجستية وكفاءة سلسلة التوريد، مع التركيز على الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن أن تساهم في تحقيق وفورات مالية كبيرة.

أما الإطار النظري، فيقدم رؤية متكاملة حول المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتكاليف اللوجستية، مثل إدارة المخزون، وتحسين كفاءة النقل، واستخدام التكنولوجيا في أتمتة العمليات. كما يتناول العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على التكاليف، مثل التغيرات في أسعار الوقود، واللوائح الحكومية، والظروف الجوية، والتي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تصميم استراتيجيات تخفيض التكاليف.

باختصار، يهدف هذا الفصل إلى توفير أساس نظري متين للدراسة الميدانية، حيث يتم الربط بين المفاهيم النظرية والتطبيق العملي في الهيئة العامة للعقار. من خلال هذا التكامل، نأمل في تقديم رؤى قيمة تساهم في تحسين كفاءة الخدمات اللوجستية وتقليل التكاليف، مما يعود بالفائدة على المؤسسة والمجتمع ككل.

الدراسات السابقة

تتنوع الدراسات السابقة في مجالنا البحثي تنوعاً كبيراً، فمنها ما هو كمي يعتمد على الأرقام والإحصائيات، ومنها ما هو كفي يعتمد على التحليل النقدي والوصف. كما تختلف هذه الدراسات في منهجيتها، فمنها ما هو تجريبي ومنها ما هو نظري. وفيما يلي دراسات سابقة متنوعة حول موضوع دراستنا.

دراسة Somuyiwa وآخرون (2015):

“Impact of Logistics Outsourcing Services on Company Transport Cost ”in Selected Manufacturing Companies in South Western Nigeria

أجرت هذه الدراسة تحليلاً عميقاً لتأثير الاستعانة بمصادر خارجية لخدمات اللوجستيات على تكاليف النقل في قطاع التصنيع بجنوب غرب نيجيريا. وقد تم اختيار عينة مكونة من عشر شركات تصنيع مدرجة في بورصة نيجيريا لإجراء مقابلات مع كبار المديرين التنفيذيين المسؤولين عن اللوجستيات والمشتريات والتسويق .

أظهرت نتائج الدراسة أن الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية قد ساهمت بشكل كبير في تقليل تكاليف النقل لدى الشركات المشاركة. ويرجع ذلك إلى قدرة هذه الشركات على الاستفادة من خبرات مزودي الخدمات وتحسين إدارة الأساطيل. كما أكدت الدراسة على أهمية دور النقل في سلسلة الإمداد، حيث له تأثير مباشر على مدى تنافسية الشركات. وأوضحت أن الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية وفعالية تكلفة النقل مرتبطان ارتباطاً وثيقاً.

في ضوء استنتاجات الدراسة، يُنصح بتشجيع الشركات على الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية من أجل الاستفادة من الفوائد التي يوفرها هذا النهج. مثل: تحقيق اقتصاديات الحجم: من خلال جميع أحجام الشحن، يمكن للشركات التفاوض على أسعار أفضل مع شركات النقل. و تحسين إدارة الأسطول: يمكن لمزودي الخدمات اللوجستية المتخصصين إدارة الأساطيل بشكل أكثر كفاءة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية. و زيادة رضا العملاء: يمكن لخدمات النقل عالية الجودة أن تساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة ولائهم.

دراسة Stasiak–Betlejewska & Czajkowska (2015):

**“Quality management tools applying in the strategy of logistics services
”quality improvement**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق مبادئ اللوجستيات الفعالة، مثل تنظيم العمليات، والحد من الأخطاء، وتنفيذ مفهوم الإنتاج حسب الطلب (Just In Time)، على كفاءة الإنتاج وتقليل التكاليف. اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية لدراسة حالة لشركة تعمل في شرق أوروبا، حيث تم استخدام أداة SERVQUAL لتقييم جودة الخدمات اللوجستية من منظور العملاء، وذلك من خلال مقارنة توقعاتهم مع تجربتهم الفعلية في عدد من المجالات وهي بعد الملموسات وبعد الموثوقية وبعد الاستجابة وبعد الكفاءة وبعد التعاطف.

بينت النتائج أن استخدام طريقة SERVQUAL ساعد في تحديد مستوى جودة الخدمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى إجراءات تصحيحية ضمن عملية التحسين. كما أكدت الدراسة على أهمية التركيز على تحسين جودة الخدمات اللوجستية لتلبية توقعات العملاء وتعزيز رضاهم.

في ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اعتماد أدوات إدارة الجودة لتقييم خدمات اللوجستيات بانتظام، وتطبيق منهجيات مثل SERVQUAL لتحديد الفجوات بين توقعات العملاء وواقع الخدمات المقدمة. ومن أجل تعزيز الأداء في المجالات التي وجد أنها ضعيفة، فقد دعت أيضًا إلى اتخاذ إجراءات علاجية. هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز كفاءة العمليات اللوجستية وتحقيق نتائج أفضل في الإنتاجية وتقليل التكاليف.

دراسة Gu & Dong (2016):

“Logistics Cost Management from the Supply Chain Perspective“

سعت الدراسة إلى استكشاف كيفية تحسين شركات اللوجستيات من خلال التحكم في التكاليف المالية في سياق إدارة سلسلة الإمداد. اعتمد الباحثون على منهجية تحليلية لدراسة تأثير المنافسة المتزايدة في السوق على أداء هذه الشركات، كما ركزت الدراسة على ضرورة تلبية حاجة العملاء بأقل الأسعار الممكنة.

بينت النتائج أن الشركات اللوجستية يجب أن تكون على دراية كاملة بعمليات سلسلة الإمداد وأن تشارك بنشاط وفقاً لخصائصها الخاصة. ومن أجل تسريع إنشاء تدابير التحكم في التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية، أكد البحث أيضاً على ضرورة التحكم في سلسلة التوريد من وجهة نظر التكلفة الكلية.

ونظراً لهذه النتائج، اقترحت الدراسة أنه من أجل تحقيق النمو المستدام، هناك حاجة لتحسين التعاون بين شركات سلسلة التوريد المختلفة. كما دعت إلى أهمية فهم متطلبات العملاء بشكل أفضل وتطوير خدمات جديدة تلبي تلك الاحتياجات. هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز دور شركات اللوجستيات كقطاع حيوي في الاقتصاد ودفعها نحو تحقيق نقاط نمو جديدة.

دراسة Khalaf & Abdullatif (2018):

**The Effect of Using Resource Consumption Accounting Approach for “
Cost Management in Supporting Competitiveness: Case Study in the
”Maritime Logistics Sector**

استكشفت الدراسة تأثير استخدام نهج محاسبة استهلاك الموارد في إدارة التكاليف على دعم التنافسية في قطاع اللوجستيات البحرية. اعتمد الباحثون على منهجية تحليلية ودراسة حالة لتحقيق أهداف البحث، حيث تم تطبيق نهج محاسبة استهلاك الموارد في هذا القطاع.

وضحت النتائج أن هذا النهج يوفر معلومات دقيقة وموثوقة تساعد الشركات على تقليل التكاليف وزيادة الأرباح وتحسين القدرة الإنتاجية، مما يعزز من قدرتها التنافسية. كما بينت الدراسة أن محاسبة استهلاك الموارد تعتبر امتداداً لنهج المحاسبة المعتمدة على الأنشطة، حيث تعالج بعض أوجه القصور في تطبيق هذا الأخير، خاصة فيما يتعلق بمسألة الطاقات غير المستغلة.

من توصيات الدراسة، ضرورة تبني نهج محاسبة استهلاك الموارد في الشركات اللوجستية لتحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف. كما دعت إلى أهمية التعاون بين الشركات المختلفة في سلسلة الإمداد لتعزيز الفعالية العامة. هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للقطاع وتحقيق نمو مستدام في الأعمال.

“The effect of guidelines on reducing logistics costs”

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في إرشادات تقليل تكاليف اللوجستيات في قطاع الأعمال الصناعية، وتطوير نموذج معادلات هيكلية لتحقيق هذا الهدف. تم تنفيذ البحث باستخدام منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، حيث تم تحليل العمليات التشغيلية في سياق المنافسة الشديدة في السوق.

أظهرت النتائج أن تحسين العمليات اللوجستية قد يخفض بشكل كبير التكاليف الخفية المتعلقة بجميع العمليات المؤسسية. بالإضافة إلى ذلك، تم العثور على مجموعة من التوصيات العملية التي قد تساعد الشركات في تحقيق وفورات ملحوظة في نفقاتها اللوجستية.

أوصت الدراسة في ضوء هذه النتائج، بضرورة تطوير استراتيجيات فعالة لتنظيم العمليات اللوجستية، والتركيز على تقليل الأضرار والنفقات غير الضرورية. كما دعت إلى أهمية تطبيق نموذج المعادلات الهيكلية كأداة لتحليل وتقييم تأثير التغييرات على تكاليف اللوجستيات. هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز كفاءة العمليات وتحقيق عوائد أكبر للشركات في ظل المنافسة المتزايدة.

دراسة خيلية وبلقاسم (2021):

دراسة خيلية وبلقاسم (2021) بعنوان: “دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل دراسة ميدانية - المؤسسة الصناعية للمياه المعدنية” قديلة

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور اللوجستيك في تقليل تكاليف النقل في القطاع الصناعي، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية. تضمنت منهجية البحث إجراء مقابلات شخصية مع مسؤول قسم اللوجستيك، بالإضافة إلى تصميم استبيان تم توزيعه على عينة غير عشوائية من 60 موظفًا، حيث تم استرداد 41 استمارة صالحة للتحليل.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، منها أن اللوجستيك ساهم في تحسين تدفق السلع النهائية بشكل فعال، وأدى تطبيق استراتيجيات لوجستية إلى تخفيض ملموس في تكاليف النقل، مما ساعد في تعظيم أرباح المؤسسة. كما عزز اللوجستيك مكانة المؤسسة لدى عملائها مع الحفاظ على تكاليف أقل من المنافسين.

وبناء على هذه النتائج، اقترح البحث الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لتعزيز إدارة عمليات النقل والتخزين وتطبيق تقنيات اللوجستيات المتقدمة لزيادة كفاءة سلسلة التوريد. كما دعا إلى إجراء دراسات منتظمة لتقييم فعالية نظام اللوجستيات وتحديد مجالات التطوير، فضلاً عن تثقيف الموظفين بأحدث تقنيات اللوجستيات لتعزيز الكفاءة التشغيلية. وأكدت الدراسة في ختامها على أهمية اللوجستيات كأداة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للشركات الصناعية من خلال خفض تكاليف النقل ورفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.

دراسة فرج وآخرون (2022) بعنوان: "دور إدارة التكلفة اللوجستية في دعم الميزة التنافسية للموانئ البحرية في بيئة التشغيل الإلكتروني (دراسة تطبيقية)"

في سياق دراسة معمقة حول دور إدارة التكلفة اللوجستية، سعت الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة التكلفة اللوجستية على القدرة التنافسية للموانئ البحرية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني. وقد كشفت النتائج أن التكاليف اللوجستية تشكل نسبة كبيرة من إجمالي تكاليف التشغيل، تتراوح بين 25% و30%، مما يبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية الفعالة لهذه التكاليف.

وفقاً للدراسة، أصبحت عمليات التحميل والتفريغ والتخزين والنقل في الموانئ البحرية أكثر كفاءة عند استخدام التقنيات الإلكترونية. كما أثبتت أن تنفيذ الخدمات اللوجستية الفعالة يرفع مقاييس القدرة التنافسية بما في ذلك التكلفة والجودة والوقت.

واقترحت الدراسة استخدام أسلوب خرائط تدفق القيمة كأداة مناسبة لإدارة التكلفة اللوجستية، نظراً لقدرته على توضيح مستوى التدفق المعلوماتي والمادي للموارد وتحديد العلاقات بين أعضاء سلسلة التوريد. كما أوصت بضرورة تطوير أنظمة التكاليف اللوجستية وتحديث البنية التحتية التكنولوجية لتحسين كفاءة العمليات اللوجستية في الموانئ. وأشارت الدراسة إلى أهمية تبني استراتيجيات إدارية متقدمة لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الموانئ البحرية. وقد شملت هذه الاستراتيجيات تحسين استخدام المساحات، وتقليل المخزون غير الضروري، وتحسين جدولة التسليم واختيار وسائل النقل الأكثر كفاءة.

“Reducing Costs to Enhance Profits for Logistics Companies: Strategies and Best Practices of JD Logistics”

يعد تحليل طرق دمج البيانات الضخمة مع التكنولوجيا المعاصرة لتوفير التكاليف في سلاسل توريد الشركات أحد الأهداف الأساسية للدراسة. من أجل التحقيق في وضع JD Logistics ، استخدم الباحثون تقنية تحليلية، بالنظر إلى البيانات المتعلقة بالعمليات ونفقات النقل. أظهرت النتائج أنه من خلال استبدال بعض العمالة البشرية بالتكنولوجيا المعاصرة، قد تزيد البيانات الضخمة من الكفاءة التشغيلية وتوفر النفقات، حيث يتعين على الشركات تطبيق البيانات الكبيرة في إدارة سلاسل الإمداد لتحقيق مزايا تنافسية أكبر. ومن خلال تحليل حالة JD Logistics، تم استنتاج أن تحسين إدارة البيانات والتكنولوجيا يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء العام للمؤسسات.

في ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة اعتماد استراتيجيات تعتمد على البيانات الكبيرة لتحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف. كما دعت إلى الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الإنتاجية وتسهيل العمليات اللوجستية. هذه التوصيات تهدف إلى مساعدة الشركات على تحقيق أهدافها وزيادة قدرتها التنافسية في السوق.

دراسة أوراغ وبوثلجة (2024) بعنوان: “ الخدمات اللوجستية للموانئ البحرية ودورها في تفعيل التبادل التجاري الدولي -دراسة حالة ميناء بجاية لسنتي-2022/2021”

تناولت هذه الدراسة تحليل واقع الخدمات اللوجستية في الموانئ البحرية ومدى تأثيرها على تعزيز التبادل التجاري الدولي، حيث اعتمد الباحثان على دراسة حالة ميناء بجاية خلال عامي 2021 و2022. استخدم الباحثان منهجية تحليلية من خلال فحص الوثائق والسجلات لجمع البيانات، ثم تفسير النتائج المستخلصة.

وأظهرت نتائج الدراسة الدور الحاسم الذي تلعبه الخدمات اللوجستية في تعزيز التجارة العالمية، لكنها سلطت الضوء أيضاً على أنه على الرغم من محاولات تعزيز عروضها اللوجستية، فإن نمو ميناء بجاية يعوقه بعض القضايا. وقد ساهمت العوامل الداخلية والخارجية في هذه الصعوبات.

قدمت الدراسة في ضوء هذه النتائج عدة توصيات، منها ضرورة رقمنة الإجراءات المينائية وربط أنظمة المعلومات المختلفة بالميناء. كما أوصت بتنوع الخدمات اللوجستية ذات القيمة المضافة وتطويرها، بالإضافة

إلى تكثيف الجهود لتقليص مدة مكوث السفن، خاصة حاملات القمح. وأكدت على أهمية التحسين المستمر للخدمات اللوجستية لتسهيل تدفق التبادلات التجارية الدولية، والعمل على التقرب من أصحاب المصلحة للتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم.

دراسة Mudryk (2024) :

The Impact of Logistics and Transaction Costs on the Efficiency of the “Supply Chain of Distribution Enterprises

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الجوانب النظرية لتكوين تكاليف اللوجستيات والمعاملات وخصائص تأثيرها على سلسلة الإمداد في الأعمال المتنوعة. استخدم الباحثون منهجية تحليلية لاستكشاف مختلف الآراء الأكاديمية حول مفهومي “تكاليف اللوجستيات” و “تكاليف المعاملات”، بما في ذلك تركيبتها وتصنيفها.

أظهرت النتائج أنه بالإضافة إلى تكاليف اللوجستيات أو المعاملات، قد تتضمن إجراءات الإمداد تكاليف يصعب نسبها لنوع معين، مما أدى إلى تخصيص مجموعة أخرى من التكاليف في سياق تنفيذ عملية الإمداد. كما تم توضيح العلاقة بين تكاليف اللوجستيات وتكاليف المعاملات وتكاليف الإمداد في الشركات التوزيعية. وأكد الباحث أن تكاليف اللوجستيات والمعاملات تؤثر بشكل كبير على سلسلة الإمداد، لذا فإن تحسينها سيكون له تأثير إيجابي على كفاءة هذه السلسلة.

وفقًا للتقرير، من أجل تحسين تكاليف الخدمات اللوجستية، يجب على الموردين والعملاء العمل معًا لخفض تكاليف التخزين، وتوظيف التكنولوجيا المتطورة، وزيادة النفقات في منطقة واحدة من سلسلة التوريد عن طريق خفض التكاليف في مناطق أخرى. كما تتعلق التوصيات لتحسين تكاليف المعاملات بجزء من جمع ومعالجة المعلومات، بما في ذلك قاعدة بيانات الأطراف المتعاقدة، وتقليل عدد العقود جزئيًا من خلال إبرامها لفترات طويلة.

أثبت الباحث أن التحليل المستمر والسيطرة والبحث عن طرق لتحسين تكاليف اللوجستيات والمعاملات من خلال أساليب مبتكرة حديثة يعتبر أمرًا بالغ الأهمية، لأنه سيساعد على تحقيق كفاءة عالية في سلسلة الإمداد، وتقليل التكاليف الإجمالية، وضمان نمو مستقر وتطور الأعمال.

التعقيب على الدراسات السابقة

تتناول الدراسات المذكورة تأثير خدمات اللوجستيات على تكاليف النقل وتحسين الكفاءة في مختلف القطاعات، مع التركيز على الاستعانة بمصادر خارجية، وإدارة الجودة، والتحكم في التكاليف. تظهر دراسة Somuyiwa وآخرون (2015) أن الاستعانة بمصادر خارجية في اللوجستيات ساعدت الشركات على تقليل تكاليف النقل بشكل ملحوظ، مع توصية بتشجيع هذه الاستراتيجية لتعزيز الاقتصاديات الحجمية وتحسين إدارة الأسطول. من جهة أخرى، تركز دراسة Stasiak-Betlejewska & Czajkowska (2015) على أهمية تنظيم العمليات اللوجستية باستخدام طريقة SERVQUAL لتقييم جودة الخدمات، حيث ساعدت هذه الطريقة في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. كما تشير دراسة Gu & Dong (2016) إلى ضرورة السيطرة على سلسلة الإمداد من جهة التكلفة والتنافسية.

أما دراسة عبد اللطيف وخلف (2018)، فقد استكشفت تأثير نهج محاسبة استهلاك الموارد على دعم التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن هذا النهج يوفر معلومات دقيقة تساعد الشركات على تقليل التكاليف وزيادة الأرباح. في حين تسلط دراسة Wantanakomol (2021) الضوء على أهمية تحسين العمليات اللوجستية لتقليل التكاليف المخفية بتطبيق مجموعة من الأساليب المنهجية منها كمي ومنها نوعي. أخيراً، تشير دراسة خيلية وبلقاسم (2021) إلى دور اللوجستيك في تحسين تدفق السلع وتقليل تكاليف النقل من خلال استراتيجيات لوجستية متقدمة.

تأثير إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية على القدرة التنافسية للموانئ البحرية والشركات في مختلف البيئات التشغيلية في البحث المذكور أعلاه. توضح الدراسة التي أجراها فرج وآخرون (2022) أن إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية ضرورية لزيادة القدرة التنافسية للموانئ البحرية حيث تكشف النتائج أن نفقات الخدمات اللوجستية تمثل قدرًا كبيرًا من إجمالي تكاليف التشغيل، مما يستلزم الإدارة الاستراتيجية والفعالة لهذه النفقات. كما أكدت الدراسة على أهمية تبني الأنظمة الإلكترونية لتحسين كفاءة عمليات الشحن والتفريغ.

أما دراسة Mi (2023)، فقد ركزت على كيفية تقليل التكاليف في سلسلة الإمداد الخاصة بشركة JD Logistics من خلال تحليل البيانات الضخمة، حيث تبين أن استخدام البيانات الكبيرة يمكن أن يحسن كفاءة العمليات ويقلل من التكاليف، مما يعزز الأداء العام للمؤسسات. في حين تناولت دراسة أوراغ وبونلجة (2024) واقع الخدمات اللوجستية في ميناء بجاية وتأثيرها على تعزيز التجارة الدولية، حيث كشفت عن تحديات تعيق تطوير الميناء رغم الجهود المبذولة لتحسين خدماته اللوجستية.

دراسة Mudryk (2024) استكشفت الجوانب النظرية لتكوين تكاليف اللوجستيات والمعاملات، وأكدت أن تحسين هذه التكاليف سيكون له تأثير إيجابي على كفاءة سلسلة الإمداد. بشكل عام، تتقاطع هذه الدراسات في إبراز الدور المهم الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة بأساليبها المتنوعة في التأثير على الخدمات اللوجستية وطرق إدارتها. كما تشير إلى ضرورة فهم احتياجات العملاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة لتحقيق تنافسية أكبر في الأسواق المتغيرة.

التشابه بين الدراسات السابقة

وفقاً لبحث سابق، فإن تحسين إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية أمر بالغ الأهمية لزيادة الكفاءة والقدرة التنافسية عبر مجموعة من الصناعات. تُظهر كل دراسة أن تكاليف الخدمات اللوجستية تمثل قدرًا كبيرًا من إجمالي نفقات التشغيل، مما يستلزم تنفيذ تدابير فعالة لضبط التكاليف. على سبيل المثال، يؤكد فرج وآخرون (2022) على أهمية إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية الاستراتيجية في الموانئ البحرية، بينما يصف Somuyiwa وآخرون (2015) كيف يساعد الاستعانة بمصادر خارجية في خفض تكاليف النقل.

تشير دراسة Mi (2023) إلى دور البيانات الكبيرة في تعزيز الأداء العام، وهو ما يتماشى مع توصيات دراسات أخرى مثل دراسة Wantanakomol (2021) التي تدعو إلى تحسين العمليات اللوجستية لتقليل التكاليف المخفية. علاوة على ذلك، تبرز أهمية التعاون بين الشركات وأعضاء سلسلة الإمداد لتعزيز الفعالية والكفاءة. بشكل عام، تعكس هذه الدراسات رؤية مشتركة حول كيفية تحسين الأداء اللوجستي من خلال استراتيجيات متكاملة تركز على التكلفة والجودة والتكنولوجيا.

الاختلاف بين الدراسات السابقة

على الرغم من التشابه في الأهداف العامة بين الدراسات السابقة، إلا أن هناك اختلافات ملحوظة في المناهج والأساليب المستخدمة، بالإضافة إلى تركيز كل دراسة على جوانب معينة من إدارة اللوجستيات. فعلى سبيل المثال، تركز دراسة Somuyiwa وآخرون (2015) بشكل خاص على تأثير الاستعانة بمصادر خارجية على تكاليف النقل، بينما تتناول دراسة فرج وآخرون (2022) إدارة التكلفة اللوجستية في سياق الموانئ البحرية وتأثيرها على القدرة التنافسية، مما يعكس اهتمامًا مختلفًا بالبيئة التشغيلية.

كذلك، تستخدم دراسة Stasiak-Betlejewska & Czajkowska (2015) طريقة SERVQUAL لتقييم جودة الخدمات اللوجستية، وهو نهج يختلف عن الطرق التحليلية الأخرى المستخدمة في الدراسات

مثل دراسة (2023) Mi، وهي مهمة بتحليل البيانات الضخمة وتطبيق التكنولوجيا المعاصرة للحصول على معلومات أساسية منها. بينما تسلط دراسة (2024) Mudryk الاهتمام على الجوانب النظرية لتكاليف اللوجستيات والمعاملات، مما يميزها عن الدراسات الأخرى التي تركز أكثر على التطبيقات العملية والتوصيات المباشرة.

أيضًا، تختلف الدراسات في نطاقها الجغرافي والقطاعي؛ حيث تركز بعض الدراسات على الموانئ البحرية مثل دراسة فرج وآخرون (2022) وأوراغ وبوثلجة (2024)، بينما تركز أخرى على الشركات الصناعية مثل دراسة (2023) Mi. هذه الاختلافات تعكس تنوع الصعوبات والمشاكل وكيفية التوصل لحل في مجالات مختلفة من إدارة خدمات النقل.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

هناك ثلاث طرق رئيسية تختلف بها الدراسة الحالية، "استراتيجيات خفض التكاليف في الخدمات اللوجستية - دراسة ميدانية عن الهيئة العامة للعقارات"، عن الأبحاث السابقة:

1. التركيز على القطاع العقاري: بينما تناولت الدراسات السابقة تأثير خدمات اللوجستيات في قطاعات متنوعة مثل النقل والموانئ البحرية، تركز هذه الدراسة بشكل خاص على الهيئة العامة للعقار، مما يتيح فهمًا أعمق للتحديات والفرص الفريدة التي تواجه هذا القطاع.

2. المنهجية الميدانية: يتم جمع بيانات الدراسة الحالية من الواقع العملي للهيئة العامة للعقارات باستخدام تقنية ميدانية توفر معرفة مباشرة بتكتيكات خفض التكاليف وتطبيقاتها في العالم الحقيقي. وهذا يميزها عن الكثير من الأبحاث السابقة التي اعتمدت على التحليل النظري أو البيانات الثانوية.

3. استراتيجيات محددة لتقليل التكاليف: تتناول هذه الدراسة استراتيجيات محددة لتقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية، مما يوفر توصيات عملية قابلة للتطبيق في سياق الهيئة العامة للعقار. بينما كانت الدراسات السابقة تركز على جوانب عامة مثل الاستعانة بمصادر خارجية وإدارة الجودة، فإن هذه الدراسة تسعى لتقديم حلول عملية ومباشرة تتناسب مع احتياجات الهيئة.

4. الاستفادة من التكنولوجيا المعاصرة: تمشيا مع الاتجاهات الحالية في إدارة الخدمات اللوجستية، تؤكد هذه الدراسة على قيمة دمج التكنولوجيا المعاصرة لخفض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية، لكنها تفعل ذلك ضمن إطار معين مصمم خصيصًا لصناعة العقارات.

5. تحليل شامل للتكاليف المخفية: تركز الدراسة الحالية على تحليل التكاليف المخفية المرتبطة بالخدمات اللوجستية، وهو جانب لم يتم تناوله بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، مما يعكس حاجة ملحة لفهم هذه التكاليف لتحسين الأداء العام للهيئة.

باختصار، تختلف هذه الدراسة عن الأبحاث الأخرى التي ركزت على مواضيع أوسع من خلال تقديم منظور جديد ومستهدف لصناعة العقارات من خلال استخدام منهجية ميدانية وتقنيات معينة لخفض التكاليف.

موضع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تعتبر الدراسة الحالية "استراتيجيات تقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية - دراسة ميدانية على الهيئة العامة للعقار" امتداداً مهماً للدراسات السابقة، حيث تستفيد بشكل كبير من النتائج والتوصيات التي قدمتها تلك الدراسات.

أولاً، إن مراجعة الدراسات السابقة يوفر المعلومات النظرية الأساسية لفهم تأثير خدمات اللوجستيات على تكاليف النقل والكفاءة، مما يسهل على الباحثين تحديد الاتجاهات الرئيسية والممارسات الجيدة التي يمكن تطبيقها في السياق العقاري.

ثانياً، تم تحسين الدراسة الحالية من خلال الاستفادة من الأساليب المستخدمة في الأبحاث السابقة، مثل إدارة الجودة وتحليل التكاليف، والتي تساعد في إنشاء أدوات بحث فعالة لجمع البيانات وتحليلها. كما أن استخدام أساليب مثل SERVQUAL لتقييم جودة الخدمات، كما ورد في دراسة Stasiak-Betlejewska & Czajkowska (2015)، يمكن أن يُطبق في هذه الدراسة لتحديد مجالات التحسين في الخدمات اللوجستية المقدمة من الهيئة العامة للعقار.

ثالثاً، ألقت الأبحاث السابقة الضوء على أهمية البيانات الضخمة والتكنولوجيا المعاصرة في رفع الإنتاجية وخفض النفقات. كما ستساعد في تحديد أهم الأساليب التي يجب التحقيق فيها وتقييمها من أجل وضع خطط مناسبة لخفض نفقات الخدمات اللوجستية.

الإطار النظري

المبحث الأول: الخدمات اللوجستية

تعريف الخدمات اللوجستية

الخدمات اللوجستية عبارة عن مجموعة من الإجراءات والإجراءات المصممة للتحكم في حركة الموارد المختلفة وتسهيلها، بما في ذلك المنتجات والبيانات والخدمات، من نقطة انطلاقها إلى وجهتها . يتكون أساس سلاسل التوريد من هذه الخدمات، لعب دورا حيويا دور في التحسين ال كفاءة و فعالية العمليات التجارية.

التعريفات المتعددة للخدمات اللوجستية

يُعرّف زبشي الخدمات اللوجستية على أنها عملية تخطيط وتنظيم وإدارة واستخدام الأصول والأفراد والمعدات لمساندة واستمرارية الخدمات المقدمة (زبشي، 2019). هذا التعريف يسلط الضوء على أهمية التخطيط والتنظيم في إدارة الموارد بشكل فعال.

بينما يُعرّف بورني وحناشي الخدمات اللوجستية بأنها الأنشطة المتعلقة بتحريك المنتجات النهائية أو تامة الصنع من نهاية خط الإنتاج إلى خط الاستهلاك، وتشمل نقل ومناولة المواد والتخزين والتفريغ والتوزيع (بورني وحناشي، 2020). هذا التعريف يركز على دور الخدمات اللوجستية في سلسلة التوريد من الإنتاج إلى الاستهلاك.

قدم مجلس إدارة الأنشطة اللوجستية تعريفاً للخدمات اللوجستية على أنها جزء من سلاسل التوريد والإمداد، المتضمنة لعمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة على كفاءة وفعالية تدفق وانسياب وتخزين السلع والخدمات والمعلومات المرتبطة بها من مكان الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك بقصد تلبية حاجيات العملاء (والي، 2023).

أما خشني فيُعرّف الخدمات اللوجستية على أنها الإدارة المتسلسلة لمختلف العمليات الأولية المتعلقة بمعالجة تدفق المواد والسلع لتحقيق خدمة ذات مستوى جيد بتكلفة أقل (خشني، 2021). هذا التعريف يؤكد على أهمية تحقيق الجودة بتكلفة منخفضة.

وفقاً للتعريفات الواردة أعلاه، فإن الخدمات اللوجستية ضرورية لضمان حصول المستهلك المستهدف على المنتج المناسب في الوقت المناسب، وبالكمية المناسبة، وفي الحالة الصحيحة، وبأفضل سعر ممكن. وهذا يشير إلى أن الخدمات اللوجستية تسعى إلى تقليل الإنفاق غير الضروري وتعزيز فعالية عمليات التوريد والخدمات اللوجستية من أجل تحقيق التوازن المثالي بين الجودة والتكلفة. تعمل هذه الخدمات على تحسين جودة الخدمة وزيادة رضا العملاء من خلال تسليم الأشياء في الوقت المحدد. بالإضافة إلى ذلك، تسهل الخدمات اللوجستية تدفق المعلومات، مما يساعد في اتخاذ القرارات الحكيمة وتحسين الموارد. لذلك، يُنظر إلى الخدمات اللوجستية على أنها عنصر أساسي في استراتيجية الشركة المعاصرة.

أهداف الخدمات اللوجستية

تعتبر الخدمات اللوجستية جزءاً أساسياً في تحسين كفاءة وفعالية عمليات الأعمال التجارية. يمكن تلخيص أهداف هذه الخدمات في عدة نقاط رئيسية:

1. تحقيق التناسق الأمثل بين المدخلات والمخرجات

تهدف الخدمات اللوجستية إلى إدارة التدفقات بشكل فعال، مما يعزز من كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف غير الضرورية. هذا التناسق يساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتعزيز رضا العملاء (حاجي، 2019).

2. تجنب التوقفات والاختناقات

إن تجنب توقف سلسلة التوريد والاختناقات هو أحد الأولويات الرئيسية للخدمات اللوجستية. إن تحسين عمليات النقل والتخزين بالإضافة إلى وضع تقنيات الصيانة الوقائية موضع التنفيذ من شأنه أن يساعد في تحقيق ذلك (حاجي، 2019). وهذا يحافظ على سير الأمور بسلاسة ويقلل من التأخيرات التي قد تؤدي إلى انخفاض جودة الخدمة.

3. تحقيق العمليات التشغيلية المثلى

تستخدم الخدمات اللوجستية أحدث التقنيات وأفضل الممارسات لتحسين إجراءات التشغيل. وهذا يحسن قدرة الشركة على المنافسة في السوق من خلال زيادة الكفاءة وخفض النفقات التشغيلية (حاجي، 2019).

4. خلق قيمة للعملاء والمساهمين

تعتبر خلق قيمة للعملاء والمساهمين هدفًا رئيسيًا للخدمات اللوجستية. يتم ذلك من خلال تقديم خدمات متميزة وتحسين جودة المنتجات، مما يعزز رضا العملاء ويحافظ على ولائهم للشركة (حاجي، 2019).

5. الوصول إلى "خمس أصفار"

يتمثل أحد الأهداف الرئيسية للخدمات اللوجستية في الوصول إلى ما يعرف بـ "خمس أصفار"، وهي:

- صفر مخزون: يهدف إلى خفض مستويات المخزون قدر الإمكان لتقليل التكاليف وتحسين كفاءة الإنفاق.
- صفر أجال: يسعى إلى تقليل الوقت المستغرق في دورة الطلب لتعزيز جودة الخدمة وتلبية احتياجات العملاء بسرعة أكبر.
- صفر أوراق: يشجع على استخدام التقنيات الحديثة مثل الإنترنت والفاكس والأجهزة الكاتبة لتقليل استهلاك الورق وزيادة سرعة الاستجابة.
- صفر أخطاء: يعني القضاء على الأخطاء في المنتجات لتجنب العائدات، مما يعود بالفائدة على المتعاملين ويخفض التكاليف.
- صفر توقف: يؤكد على أهمية الصيانة الوقائية لتجنب التوقفات الناجمة عن الأعطال (حاجي، 2019).

أهمية الخدمات اللوجستية

يعد اللوجستيات عنصرًا رئيسيًا في رفع فعالية وكفاءة العمليات المؤسسية. من خلال تحسين تخزين المخزون وتعزيز إجراءات النقل والتوزيع، تساعد هذه الخدمات في تحسين كفاءة التكلفة، مما يقلل من النفقات العامة للشركات ويعزز الإيرادات (حاجي، 2019). علاوة على ذلك، تعمل الخدمات اللوجستية على تحسين تجربة العملاء من خلال ضمان إمكانية الوصول إلى البضائع عندما يحتاجها العملاء، مما يؤدي إلى إرضاء العملاء وتطوير علاقات دائمة معهم (بورني وحناشي، 2020).

بالإضافة إلى ذلك، تساعد الخدمات اللوجستية في التخطيط والجدولة بشكل أفضل، وتقليل أوقات التسليم وتعزيز فعالية العمليات التجارية (والي، 2023). نظرًا لأنها تقدم خدمات ذات قيمة مضافة مثل التعبئة والتجميع التي تعمل على تحسين علامة الشركة التجارية وسعادة العملاء، فإن الخدمات اللوجستية ضرورية أيضًا لزيادة القدرة التنافسية للشركة (زبشي، 2019).

من خلال توفير حلول لوجستية مبتكرة ومتكاملة، تساهم الخدمات اللوجستية في تحقيق النجاح والنمو المستدام للأعمال. كما تعمل على تمكين الابتكار والتطور التكنولوجي في مجال اللوجستيات، مما يساهم في تحسين العمليات وتقديم حلول متقدمة لتحديات السوق (خشنى، 2021). بذلك، تعتبر الخدمات اللوجستية عنصراً أساسياً في دعم الأعمال وتيسير عمليات الشحن والتوزيع، وتلعب دوراً حيوياً في تحقيق النجاح والنمو الاقتصادي (حاجي، 2019).

أنواع الخدمات اللوجستية

تتنوع الخدمات اللوجستية في عدة أنواع، تختلف حسب أهدافها وأساليبها. يمكن تصنيف هذه الخدمات إلى عدة فئات رئيسية (زبشي، 2019):

1. لوجستيات التمويل

تهتم لوجستيات التمويل بتزويد المصانع بالمواد الخام اللازمة لإنتاج السلع. تعتبر هذه الخدمة حيوية لضمان استمرارية العمليات الإنتاجية وتقليل التكاليف. بالإضافة إلى ذلك، تساهم في تحسين جودة المنتجات من خلال توفير المواد الخام المطلوبة في الوقت المناسب.

2. لوجستيات التمويل العام

تختص هذه الخدمة بتزويد الشركات الخدمية بالمواد اللازمة مثل معدات المكاتب والأدوات المكتبية. تساعد هذه الخدمة في تحسين بيئة العمل وتسهيل إدارة الموارد بشكل فعال.

3. لوجستيات الإنتاج

تغطي الخدمات اللوجستية للإنتاج جميع جوانب عملية التصنيع ، بما في ذلك بناء المصانع لضمان الحركة السلسة للموظفين والإمدادات والآلات والمعلومات. بالإضافة إلى تقدير الإمكانات اللوجستية لدعم كمية الإنتاج وطول خطوط الإنتاج، تسعى هذه الخدمة إلى تعظيم الإنتاجية بأقل التكاليف الممكنة.

4. لوجستيات التوزيع

تعمل هذه الخدمة على توفير السلع للمستهلكين من قبل الموزعين في الأسواق التجارية أو محلات البيع بالتجزئة. تلعب دوراً حيوياً في تلبية احتياجات العملاء وتحسين تجربتهم الشرائية.

5. لوجستيات النقل

تهتم هذه الخدمة بتحريك المواد الأولية والمركبات وقطع الغيار من الموردين إلى المصنع، ثم نقل السلع النهائية من المصنع إلى المخازن ومناولتها ثم إلى العملاء. تعتبر هذه الخدمة أساسية لضمان وصول المنتجات إلى العملاء في الوقت المحدد.

6. اللوجستيات العكسية

تهتم هذه الخدمة بالتدفقات العكسية، أي السلع المسترجعة من العملاء إلى المنتجين. تساعد في تحسين جودة المنتجات وتقليل التكاليف المرتبطة بالعائدات.

7. اللوجستيات العسكرية

تهدف هذه الخدمة إلى نقل القوات وكل ما هو ضروري إلى مسرح العمليات. تعتبر هذه الخدمة حيوية في دعم العمليات العسكرية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

8. لوجستيات الدعم

ظهرت هذه الخدمة في المجال العسكري وانتشرت إلى المجالات الأخرى، حيث تقوم بتنظيم ما هو ضروري للحفاظ على تشغيل أي نظام معقد، بما في ذلك أنشطة الصيانة.

تصنيف الخدمات اللوجستية حسب نطاق الخدمة

يمكن أيضًا تصنيف الخدمات اللوجستية حسب نطاق الخدمة إلى:

- الخدمات اللوجستية الدولية: تشمل الشحن البحري والجوي والبري والسككي، بالإضافة إلى خدمات لوجستية متعددة الوسائط.
- الخدمات اللوجستية المحلية: تتضمن التوزيع والتخزين وإدارة المخزون والتعبئة والتغليف وخدمات القيمة المضافة.
- الخدمات اللوجستية المتخصصة: تشمل المنتجات الباردة والخطرة والخدمات الإلكترونية.

المبحث الثاني: التكاليف اللوجستية

إدارة التكلفة اللوجستية

تعد إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية أحد ركائز كفاءة سلسلة التوريد، مما يعزز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين تخصيص الموارد وخفض الهدر. يؤكد كريستوفر (2016) أن تكاليف الخدمات اللوجستية تشمل جميع النفقات المتعلقة بنقل السلع من الموردين إلى المستهلكين، مثل تلك المتعلقة بالمعالجة والتخزين والشحن ومراقبة المخزون. تستخدم المنظمات مجموعة متنوعة من التكتيكات التي تركز على تعزيز الإجراءات الداخلية وتعزيز التعاون مع الشركاء الخارجيين من أجل خفض هذه النفقات بنجاح.

من بين الاستراتيجيات الفعالة في إدارة التكلفة اللوجستية هي تحسين كفاءة سلسلة التوريد، حيث يتم استخدام أدوات مثل الإنتاج اللين (Lean Production) لتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. وفقًا لـ Womack و Jones (2003)، فإن تطبيق مبادئ الإنتاج اللين يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف بنسبة تصل إلى 25-30%، يتم تحقيق ذلك من خلال التخلص من الأشياء التي لا تفيد العميل. يمكن للمنظمات أيضًا استخدام استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتقليل النفقات الناجمة عن الأخطاء وإعادة العمل مع تحسين جودة العمليات أيضًا (Flynn et al., 1995).

استراتيجية أخرى مهمة هي تحسين إدارة المخزون، حيث يمكن أن يؤدي تقليل مستويات المخزون إلى خفض تكاليف التخزين والتأمين بشكل كبير. وفقًا لـ Chopra و Meindl (2016)، فإن استخدام أنظمة مثل إدارة المخزون في الوقت المناسب (JIT) يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف. كما أن التفاوض مع الموردين يلعب دورًا حاسمًا في تخفيض التكاليف، حيث يمكن للمؤسسات تحقيق وفورات كبيرة من خلال الحصول على أسعار أفضل أو شروط دفع أكثر مرونة (Monczka et al., 2015).

يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي (AI) بواسطة أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لأتمتة الإجراءات وتقليل الحاجة إلى العمل اليدوي، مما يقلل من نفقات التشغيل (Davenport, 2018). لضمان التوازن بين خفض النفقات والحفاظ على جودة السلع والخدمات المقدمة، يجب التفكير في هذه التكتيكات بشكل صحيح.

العوامل المؤثرة على التكاليف اللوجستية

تؤثر نفقات الخدمات اللوجستية بشكل مباشر على القدرة التنافسية للمنظمة وربحياتها وهي عامل حاسم في تقييم فعالية وكفاءة سلسلة التوريد. هناك مجموعتان أساسيتان من العوامل التي تؤثر على هذه التكاليف:

البيئية والخارجية والداخلية .العوامل الداخلية هي تلك التي تقع تحت نطاق إدارة المنظمة وسيطرتها . ومن الأمثلة على ذلك التحكم في المخزون، وفعالية شبكات النقل الداخلية، والتكنولوجيات المستخدمة للتخزين، وعتار إجراءات التشغيل. وفقاً لـ (Christopher 2016)، فإن تحسين هذه العوامل الداخلية يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف اللوجستية بشكل كبير، حيث إن الإدارة الفعالة للمخزون تقلل من تكاليف التخزين والتلف، بينما تحسين نظم النقل الداخلي يقلل من الوقت والموارد المهدرة. علاوة على ذلك، تعد التكنولوجيا أمراً بالغ الأهمية لتعزيز الإجراءات الداخلية نظراً لأن أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) يمكنها زيادة التعاون بين الإدارات، مما يقلل من إجمالي النفقات (Vokurka, 1999).

يشار إلى التأثيرات التي تتأثر بمحيط المنظمة وخارج سيطرتها المباشرة بالتأثيرات الخارجية والبيئية . تشمل هذه المتغيرات التحولات في تكلفة الوقود، والسياسات الحكومية، والظروف الجوية، وانقطاعات سلسلة التوريد العالمية .على سبيل المثال، قد تؤدي الارتفاعات المفاجئة في أسعار البنزين إلى زيادة نفقات النقل، مما يؤثر سلباً على تكاليف الخدمات اللوجستية بشكل عام (Mentzer et al., 2001). بالإضافة إلى ذلك، قد ترتفع نفقات التشغيل نتيجة لتعديلات القواعد الحكومية، مثل زيادة المعايير البيئية أو القيود المفروضة على الجمارك .يمكن أن تتسبب الأحداث الجوية غير المتوقعة، بما في ذلك الفيضانات أو العواصف، في حدوث اضطرابات في سلسلة التوريد ورفع سعر التخزين في حالات الطوارئ والتأخير (Srivastava, 2007). يعد تنوع مصادر التوريد واستخدام تقنية تتبع سلسلة التوريد في الوقت الفعلي مثالين على التكتيكات القابلة للتكيف التي يجب على الشركات استخدامها من أجل الاستجابة لهذه القضايا الخارجية.

المبحث الثالث: استراتيجيات تخفيض التكاليف

مفهوم استراتيجيات تخفيض التكاليف

يُعرف الجمع بين الخطط والأنشطة التي تستخدمها الشركات لخفض التكاليف التشغيلية دون التضحية بعتار سلعتها أو خدماتها باسم استراتيجية خفض التكاليف .من خلال استخدام أفضل للموارد والحد من النفقات، تسعى هذه التكتيكات إلى تعزيز الفعالية التشغيلية والربحية. وفقاً لـ Cooper و Slagmulder (2004)، أن تحسين إجراءات التصنيع، وتحسين سلسلة التوريد، وتنفيذ تقنيات جديدة لتعزيز الإنتاجية هي بعض الأمثلة على تكتيكات خفض التكاليف .على سبيل المثال، قد تستخدم الشركات استراتيجيات مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) التصنيع المرن للحد من الإنفاق غير الضروري ورفع جودة التشغيل (Womack & Jones, 2003).

بالإضافة إلى ذلك، تشمل استراتيجيات تخفيض التكاليف تحسين إدارة المخزون، حيث يمكن أن يؤدي تقليل مستويات المخزون إلى خفض تكاليف التخزين والتأمين (Chopra & Meindl, 2016). كما تلعب المفاوضات مع الموردين دورًا مهمًا في تخفيض التكاليف، حيث يمكن للمؤسسات تحقيق وفورات كبيرة من خلال الحصول على أسعار أفضل أو شروط دفع أكثر مرونة (Monczka et al., 2015). ومع ذلك، يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات متوازنة بحيث لا تؤثر سلبًا على جودة المنتجات أو العلاقات مع العملاء، حيث إن التركيز المفرط على تخفيض التكاليف قد يؤدي إلى تقليل القيمة المقدمة للعملاء (Kaplan & Norton, 2001).

أنواع استراتيجيات تخفيض التكاليف

اعتمادًا على عملياتها وأهدافها الاستراتيجية، قد تنفذ الشركات مجموعة من تقنيات خفض التكاليف. يعد نهج زيادة الكفاءة التشغيلية، الذي يركز على تحسين الإجراءات الداخلية للحد من الهدر وتعزيز الإنتاج، أحد أكثر هذه التكتيكات شيوعًا. يذكر Womack و Jones (2003)، أن تقنية الإنتاج المرن هي القضاء على العمليات التي لا تفيد المستهلك هو مثال رائع على هذا التكتيك، والذي قد يؤدي إلى وفورات ضخمة في التكاليف. قد تستخدم المنظمات أيضًا استراتيجيات مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتوفير النفقات الناجمة عن الأخطاء وإعادة العمل وتعزيز الجودة التشغيلية (Flynn et al., 1995).

نوع آخر من الاستراتيجيات هو استراتيجية التفاوض مع الموردين، حيث تعمل المؤسسات على خفض تكاليف المدخلات من خلال التفاوض على أسعار أفضل أو شروط دفع أكثر مرونة. وفقًا لـ Monczka et al. (2015)، فإن بناء علاقات استراتيجية مع الموردين يمكن أن يؤدي إلى تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف، خاصة في سلاسل التوريد المعقدة. كما يمكن للمؤسسات اعتماد استراتيجية التوريد العالمي (Global Sourcing) للاستفادة من التكاليف المنخفضة في الأسواق الخارجية، على الرغم من التحديات اللوجستية التي قد ترافق ذلك (Chopra & Meindl, 2016).

قد تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي وتخطيط موارد المؤسسات على أتمتة الإجراءات وتقليل الحاجة إلى العمل اليدوي، مما يقلل من نفقات التشغيل (Davenport, 2018). لضمان التوازن بين خفض النفقات والحفاظ على جودة السلع والخدمات المقدمة، يجب التفكير في هذه التكتيكات بشكل صحيح.

إدارة التكلفة اللوجستية

أحد ركائز كفاءة سلسلة التوريد هو إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية، مما يعزز القدرة التنافسية للمنظمة من خلال تحسين تخصيص الموارد والحد من النفقات. وكما ذكر كريستوفر (2016) Christopher، تُدرج تكاليف النقل والتخزين ومراقبة المخزون والمعالجة في تكاليف الخدمات اللوجستية، وهي الرسوم المتعلقة بنقل السلع من الموردين إلى المستهلكين. تستخدم المنظمات مجموعة متنوعة من التكتيكات التي تركز على تعزيز الإجراءات الداخلية وتعزيز التعاون مع الشركاء الخارجيين من أجل خفض هذه النفقات بنجاح.

من بين الاستراتيجيات الفعالة في إدارة التكلفة اللوجستية هي تحسين كفاءة سلسلة التوريد، حيث يتم استخدام أدوات مثل الإنتاج اللين (Lean Production) لتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. وفقًا لـ Womack و Jones (2003)، فإن تطبيق مبادئ الإنتاج اللين يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف بنسبة تصل إلى 25-30%، وذلك من خلال القضاء على الأنشطة التي لا تضيف قيمة للعميل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمؤسسات استخدام تقنيات إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتحسين جودة العمليات وتقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء وإعادة العمل (Flynn et al., 1995).

استراتيجية أخرى مهمة هي تحسين إدارة المخزون، حيث يمكن أن يؤدي تقليل مستويات المخزون إلى خفض تكاليف التخزين والتأمين بشكل كبير. وفقًا لـ Chopra و Meindl (2016)، فإن استخدام أنظمة مثل إدارة المخزون في الوقت المناسب (JIT) يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف. كما أن التفاوض مع الموردين يلعب دورًا حاسمًا في تخفيض التكاليف، حيث يمكن للمؤسسات تحقيق وفورات كبيرة من خلال الحصول على أسعار أفضل أو شروط دفع أكثر مرونة (Monczka et al., 2015).

أخيرًا، قد تستخدم أنظمة تخطيط موارد المؤسسات الذكاء الاصطناعي (AI) لأتمتة الإجراءات وتقليل الحاجة إلى العمالة البشرية، مما يقلل من نفقات التشغيل. لضمان التوازن بين خفض النفقات والحفاظ على جودة السلع والخدمات المقدمة، يجب التفكير في هذه التكتيكات بشكل صحيح. (Davenport, 2018). ومع ذلك، يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات مدروسة بعناية لضمان تحقيق التوازن بين تخفيض التكاليف والحفاظ على جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

بعض أمثلة استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية

أحد المكونات الرئيسية لرفع فعالية وكفاءة العمليات المؤسسية هو إدارة تكاليف الخدمات اللوجستية. الهدف من هذه الإدارة هو خفض النفقات اللوجستية، والتي تمثل جزءًا كبيرًا من إجمالي نفقات التشغيل. يمكن استخدام العديد من التكتيكات لتحقيق ذلك (بن عيسى، 2016).

تحسين إدارة المخزون: تعتبر إدارة المخزون جزءًا حيويًا في تقليل التكاليف اللوجستية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين تقنيات التخزين والتعبئة والتحميل وإدارة العمليات. يجب تحديد مستويات المخزون المناسبة وتحسين توزيع المنتجات داخل المستودعات لتقليل تكاليف التخزين والتعامل مع المنتجات.

تحسين استخدام وسائل النقل: يمكن تحقيق توفير كبير في تكاليف الشحن من خلال تحسين استخدام وسائل النقل. يجب تحليل الطرق اللوجستية المختلفة واختيار الوسائل الأكثر فعالية من حيث التكلفة لكل نقلة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تجميع الشحنات وتحسين تخطيط الطرق وتقليل الوقت الفارغ للمركبات وتحسين كفاءة استخدام الوقود.

الاستفادة من الشحن المشترك: يمكن تحقيق توفير كبير في تكاليف الشحن عن طريق الاستفادة من الشحن المشترك أو الشحن المجمع. يتضمن ذلك توحيد الشحنات من مصادر مختلفة في شحنة واحدة للتخفيف من تكاليف النقل.

تحسين عمليات التعبئة والتغليف: يمكن تحقيق توفير في تكاليف الشحن من خلال تحسين عمليات التعبئة والتغليف. يجب اختيار عبوات مناسبة وفعالة من حيث التكلفة والحجم والوزن لتقليل تكاليف الشحن وتحسين استغلالية الشحنات.

تحسين شبكة التوزيع: يتعلق هذا بتحسين تصميم وتنظيم شبكة التوزيع لتقليل المسافات والتكاليف الناجمة عن النقل. يمكن تحقيق ذلك عن طريق تحديد مواقع مستودعات الشحن المركزية بشكل استراتيجي وتحسين تخطيط الطرق وتحديد أفضل الطرق لنقل البضائع.

الاستفادة من الأتمتة والتكنولوجيا: يمكن جعل عمليات الشحن أكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة من خلال الاستفادة من الأتمتة والتكنولوجيا. تعد أنظمة إدارة سلسلة التوريد (SCM) أحد الأمثلة. برامج تخطيط موارد المؤسسة (ERP) لتقليل الخطأ البشري وتعزيز مراقبة المنتج والتنسيق.

أهمية إدارة التكلفة اللوجستية

إن مفتاح زيادة الميزة التنافسية للشركة هو التحكم في تكاليف الخدمات اللوجستية. فهو يزيد من سعادة العملاء وعائدات الاستثمار من خلال خفض النفقات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء (بن عيسى، 2016). بالإضافة إلى ذلك، تعمل على إدارة الموارد بصورة أفضل، حيث يتم تحميل تكلفة الأنشطة اللوجستية على وحدة المنتج، والتعامل مع الموارد الفائضة أو العاطلة وإدارتها من بين مواضع النقص في الطاقة، أو توجيهها لأنشطة تخلق القيمة للعميل (بن عيسى، 2016).

• دور إدارة التكلفة اللوجستية في تحسين الأداء المالي

تؤثر إدارة التكلفة اللوجستية بشكل مباشر على الأداء المالي للشركات. حيث تتمثل أهمية هذه الإدارة في تقليل التكاليف اللوجستية التي تمثل نسبة كبيرة من إجمالي تكاليف التشغيل، والتي تتراوح بين 25% إلى 30% (بن عيسى، 2016). يمكن تحقيق ذلك من خلال إدارة الموارد اللوجستية بشكل رشيد واستخدام نظام مناسب للتكلفة للتقرير عن هذه التكاليف (بن عيسى، 2016). بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة التكلفة اللوجستية في تحديد التكاليف الفرعية للأنشطة اللوجستية مثل تكاليف النقل وتكاليف الاتصالات وتكاليف المناولة، مما يساعد في تحسين الأداء المالي للشركات.

• تأثير إدارة التكلفة اللوجستية على رضا العملاء

يتأثر رضا العملاء بشكل إيجابي من خلال التحكم في تكاليف الخدمات اللوجستية. فهو يساعد على خفض النفقات وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يزيد من سعادة العملاء وعوائد الخدمة (بن عيسى، 2016). بالإضافة إلى ذلك، فإنه يعزز دقة التسليم ويقلل من وقت التسليم، وكل ذلك يساعد في الحفاظ على علاقات تجارية قوية وتعزيز رضا العملاء.

• أهمية التخطيط في إدارة التكلفة اللوجستية

التخطيط هو جزء أساسي من إدارة التكلفة اللوجستية. حيث يساهم في تحديد الطرق الأمثل لنقل وتخزين البضائع، مما يقلل من التكاليف المرتبطة باللوجستيات. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التخطيط على ضمان تسليم المنتجات للعملاء في الوقت المحدد وبجودة عالية، مما يزيد من رضا العملاء ويحافظ على علاقات تجارية قوية.

• تأثير التكنولوجيا على إدارة التكلفة اللوجستية

يعد التكنولوجيا أحد المكونات الرئيسية لإدارة تكاليف الخدمات اللوجستية بشكل أفضل. يمكن استخدام برامج تخطيط موارد المؤسسة (ERP) مع أنظمة إدارة سلسلة التوريد (SCM) لتقليل الخطأ البشري وتعزيز مراقبة المنتج وتنسيقه. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام أنظمة تتبع الشحنات والحاويات، والتي تخفض التكاليف وتزيد من كفاءة العمليات اللوجستية، هي طريقة أخرى تعمل بها التكنولوجيا على تعزيز عمليات النقل والتخزين.

• تأثير إدارة التكلفة اللوجستية على الميزة التنافسية

إن مفتاح زيادة الميزة التنافسية للشركة هو التحكم في تكاليف الخدمات اللوجستية. فهو يساعد على خفض النفقات وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يزيد من سعادة العملاء، وعلاوة على ذلك، يهدف إلى تقليل أوقات التسليم وتعزيز دقة التسليم، وكل ذلك يعزز سعادة العملاء ويحافظ على شراكات تجارية قوية.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

المقدمة

يُمثل هذا الفصل جزء أساسي للدراسة، حيث يُوضّح الإطار المنهجي والعلمي الذي تستند إليه عملية البحث لتحقيق أهدافها المحددة. يهدف الفصل إلى تقديم شرح تفصيلي ومنظّم للخطوات المنهجية التي تم اعتمادها، مع التأكيد على الأسس العلمية والعملية التي تعزز مصداقية البحث وتُكسبه الشفافية، مما يجعله قابلاً للتطبيق والتكرار من قبل باحثين آخرين في المستقبل.

يستهل الفصل بشرح كيفية اختيار وتصميم أدوات البحث، والتي تُعدّ من الركائز الأساسية لضمان جمع بيانات دقيقة وذات مصداقية عالية. كما يتناول الأساليب المتنوعة التي تم استخدامها في جمع البيانات، سواء عبر الاستبيانات أو المقابلات أو غيرها من الوسائل التي تتناسب مع طبيعة الدراسة. إلى جانب ذلك، يركز الفصل على تحسين أدوات البحث واختبار مدى موثوقيتها وصدقها، وذلك لضمان جودة البيانات قبل الشروع في تحليلها.

كما يُقدّم الفصل رؤية شاملة حول المنهجية المعتمدة في الدراسة، بدءاً من تحديد مجتمع البحث وعيّنته، مروراً بمراحل جمع البيانات، ووصولاً إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليلها. يتم عرض هذه الخطوات بشكل واضح ومتسلسل، مما يضمن فهماً شاملاً ودقيقاً للإجراءات التي تم اتباعها خلال إعداد البحث.

منهج الدراسة

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظواهر المدروسة والتحليل العميق لبيانات الاستبيان التي تم جمعها. يُمكن هذا المنهج الباحثين من فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة في الدراسة. تم تحليل البيانات الكمية باستخدام برنامجي SPSS-Excel. يتضمن المنهج أيضاً تحليل النتائج للوصول إلى استنتاجات وتوصيات ملائمة بناءً على ما تم التوصل إليه من بيانات.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين في الهيئة العامة للعقار، والذين يشكلون قاعدة بيانات غنية بالمعرفة والخبرة في مجال الخدمات اللوجستية. سيتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 130 موظف لتكون ممثلة لهذا المجتمع. يمكن هذا الاختيار من الحصول على نتائج موضوعية تعكس آراء الموظفين بشكل شامل، مما يساعد في تعزيز دقة وموثوقية النتائج المستخلصة.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من بين الموظفين من الهيئة العامة للعقار، مع مراعاة التوزيع الوظيفي والمستويات الإدارية المختلفة، وفيما يلي توصيف أفراد العينة:

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
أنثى	35	26.92
ذكر	95	73.08
المجموع	130	100%

يُبين الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية، حيث تظهر النتائج أن الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 30.77%، تليها الفئة أقل من 30 سنة بنسبة 26.92%، ثم الفئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة 26.15%، وأخيراً الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 16.15%.

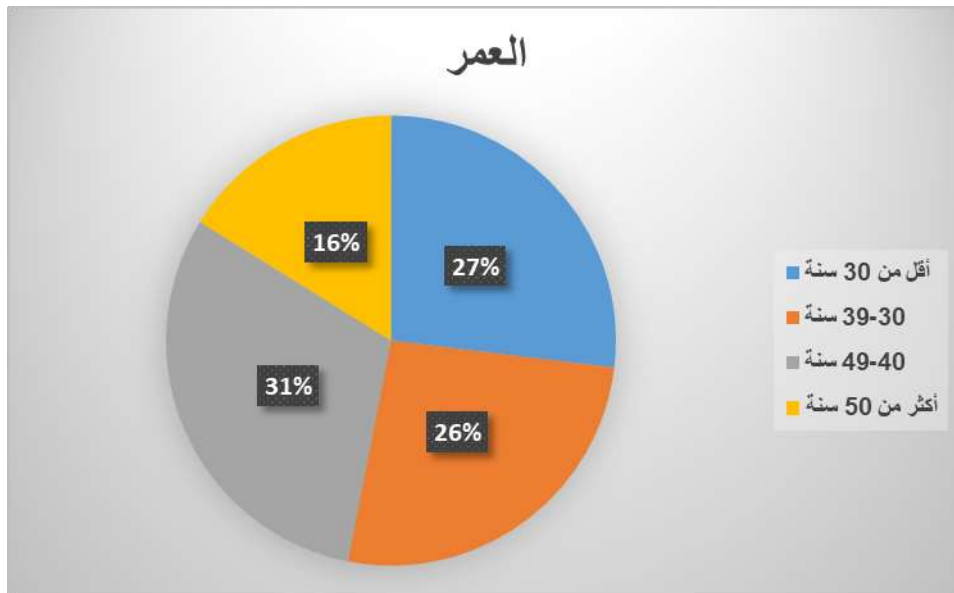


شكل 1: توزيع العينة وفق الجنس

جدول 2: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	35	26.92
30-39 سنة	34	26.15
40-49 سنة	40	30.77
أكثر من 50 سنة	21	16.15
الإجمالي	130	%100

يُبين الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية، حيث تظهر النتائج أن الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 30.77%، تليها الفئة أقل من 30 سنة بنسبة 26.92%، ثم الفئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة 26.15%، وأخيراً الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 16.15%.
يعكس هذا التوزيع تنوعاً عمرياً واسعاً بين المشاركين، مما يُعزز تمثيلية العينة لمجتمع الدراسة ويُسهّم في تعميم النتائج بشكل أكثر دقة وموثوقية.



شكل 2: توزيع أفراد العينة وفق العمر

جدول 3: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار

الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	36	32.73
5-10 سنوات	27	24.55
11-15 سنة	38	34.55
أكثر من 15 سنة	29	26.36
الإجمالي	130	100%

يُظهر الجدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار، حيث تبين النتائج أن الفئة ذات الخبرة من 11 إلى 15 سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 34.55%، تليها الفئة ذات الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 32.73%، ثم الفئة ذات الخبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 26.36%، وأخيراً الفئة ذات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 24.55%.

هذا التوزيع يُظهر تنوعاً في مستويات الخبرة بين المشاركين، مما يعكس تمثيلاً جيداً لمختلف الفئات الوظيفية داخل الهيئة العامة للعقار. يُسهم هذا التنوع في تعزيز مصداقية النتائج وتمثيلها الواقعي لمجتمع الدراسة.



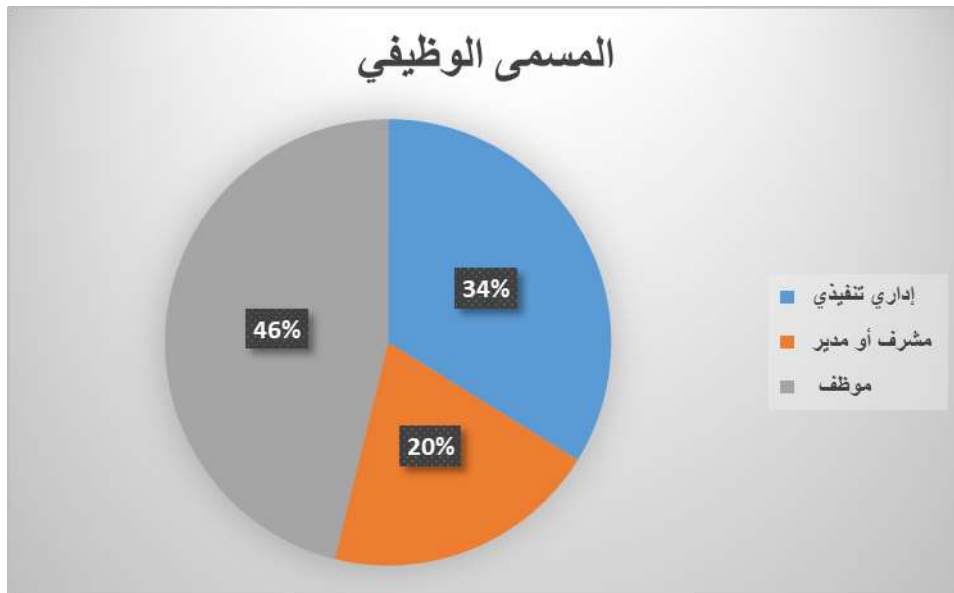
شكل 3: توزيع أفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار

جدول 4: توزيع أفراد العينة وفق المسمى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
إداري تنفيذي	44	40.00
مشرف أو مدير	26	23.64
موظف	60	54.55
الإجمالي	130	100%

يُبين الجدول (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى الوظيفي، حيث تظهر النتائج أن فئة الموظفين هي الأكثر تمثيلاً بنسبة 54.55%، تليها فئة الإداريين التنفيذيين بنسبة 40.00%، ثم فئة المشرفين أو المديرين بنسبة 23.64%.

هذا التوزيع يعكس تنوعاً في المستويات الوظيفية داخل الهيئة العامة للعقار، حيث تمثل فئة الموظفين النسبة الأكبر من العينة، مما يُعزز تمثيلية العينة لمختلف الفئات الوظيفية في الهيئة. يُسهم هذا التنوع في تعميم النتائج بشكل أكثر شمولية ودقة، مع مراعاة وجهات النظر من مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية.



شكل 4: توزيع أفراد العينة وفق المسمى الوظيفي

أدوات الدراسة

الاستبيان: تم تصميم استبيان لجمع البيانات من الهيئة العامة للعقار ويشمل الاستبيان محاور كالتالي:

المحور الأول: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون

المحور الثاني: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد

المحور الثالث: فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل

المحور الرابع: فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة

المحور الخامس: فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم إجابات المشاركين وتضمن كل محور عشرة عبارات.

التحقق من صدق وثبات الاستبيان:

لضمان جودة الاستبيان ودقته في جمع البيانات، تم إجراء اختبارات لتحديد صحتها وثباتها. الصدق يعني القدرة على قياس المفاهيم والأبعاد المستهدفة بدقة وفعالية. في هذه الدراسة، تم التحقق من الصدق عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه، مما يضمن أن العبارات تتوافق مع الأبعاد المصممة لقياسها.

أما الثبات، فيعني مدى استقرار الأداة في تقديم نتائج متسقة عند تطبيقها على نفس العينة أو عينات مماثلة تحت ظروف مشابهة. لقياس الثبات، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وهو أحد الأساليب الإحصائية الموثوقة لتقييم الاتساق الداخلي للاستبيان، مما يعزز مصداقية النتائج المستخلصة من الدراسة.

يوضح الجدول التالي معاملات الاتساق الداخلي:

جدول 5: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

المحاور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس
رقم	الترابط	الترابط	الترابط	الترابط	الترابط
1	0.91**	0.89**	0.74**	0.89**	0.72**
2	0.83**	0.92**	0.93**	0.84**	0.76**
3	0.91**	0.96**	0.71**	0.88**	0.89**
4	0.79**	0.89**	0.73**	0.86**	0.86**
5	0.72**	0.73**	0.94**	0.74**	0.81**
6	0.78**	0.88**	0.90**	0.84**	0.89**
7	0.94**	0.93**	0.91**	0.83**	0.82**
8	0.71**	0.89**	0.87**	0.86**	0.90**
9	0.86**	0.91**	0.88**	0.74**	0.82**
10	0.86**	0.87**	0.78**	0.90**	0.89**

الجدول 5 يُظهر معاملات الاتساق الداخلي لعببارات الاستبيان عبر خمسة محاور رئيسية. تشير القيم إلى مدى ترابط كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه، مما يعكس جودة وصدق الاستبيان في قياس المفاهيم المستهدفة. معظم القيم تتراوح بين 0.71 و0.96، مما يشير إلى اتساق داخلي قوي بين العبارات في كل محور. هذه النتائج تعزز مصداقية الاستبيان وتؤكد على قدرته على قياس المفاهيم بشكل دقيق وفعال .

من الجدير بالذكر أن معظم القيم تتجاوز 0.70، مما يُظهر موثوقية جيدة أو جيدة جدًا وفقًا لمعايير معامل الارتباط.

بناءً على هذه النتائج، يتمتع الاستبيان بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يدعم استخدامه كأداة موثوقة لجمع البيانات وتحليلها في إطار الدراسة.

جدول 6: معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

محاور الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون	10	0.89
المحور الثاني: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد	10	0.88
المحور الثالث: فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل	10	0.91
المحور الرابع: فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة	10	0.92
المحور الخامس: فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء	10	0.88

الجدول 6 يُظهر معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان، مما يعكس مدى اتساق العبارات الداخلية في كل محور. تشير القيم إلى أن جميع المحاور تتمتع بموثوقية عالية، حيث تتراوح معاملات ألفا كرونباخ بين 0.88 و0.92.

- المحور الأول (فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون) يُظهر معامل ألفا كرونباخ عند 0.89، مما يشير إلى موثوقية جيدة. - المحور الثاني (فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد) والمحور الخامس (فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء) كلاهما يُظهر معامل ألفا كرونباخ عند 0.88، مما يعكس موثوقية جيدة أيضًا.

- المحور الثالث (فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل) يُظهر معامل ألفا كرونباخ عند 0.91، مما يعكس موثوقية عالية.

- المحور الرابع (فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة) يُظهر أعلى معامل ألفا كرونباخ عند 0.92، مما يشير إلى موثوقية ممتازة.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الاستبيان يتمتع بثبات داخلي قوي في جميع محاوره، مما يعزز مصداقية النتائج المستخلصة منه.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: ستهتم هذه الدراسة بالتعرف على استراتيجيات تخفيض التكاليف في الخدمات اللوجستية فقط، دون دراسة الجوانب الأخرى المرتبطة بالهيئة العامة للعقار. كما تركز فقط على الموظفين العاملين في المجالات ذات الصلة بالخدمات اللوجستية.
- الحدود المكانية: تركز الدراسة على الهيئة العامة للعقار دون غيرها من المؤسسات، مما يجعل نتائجها مرتبطة بالسياق الخاص بالهيئة.
- الحدود الزمانية: تغطي الدراسة فترة محددة خلال العام 2024، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها في هذه الفترة الزمنية.

المقاييس والاختبارات الإحصائية

1. التحليل الوصفي: لتقديم ملخص إحصائي يوضح الخصائص الأساسية للبيانات، مثل التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري.
2. التحليل القائم على الارتباط: لاختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة، وخاصة العلاقة بين استراتيجيات تخفيض التكاليف والكفاءة اللوجستية.
3. اختبار أنوفا لمقارنة متوسطات عينة الموظفين بين الفئات المختلفة (مثل الخبرة أو المستوى الوظيفي) لفهم مدى تأثير كل فئة على الآراء حول استراتيجيات التخفيض.

جرى استخدام المعيار التالي لإطلاق الحكم على مدى تحقق عبارات الاستبيان:

- المتوسط بين 1 و 2.33 درجة التحقق ضعيفة
- المتوسط بين 2.34 و 3.66 درجة التحقق متوسطة
- المتوسط بين 3.67 و 5 درجة التحقق مرتفعة

الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل لنتائج الدراسة التي تم جمعها عبر الاستبيان، ويعنى بالإجابة على أسئلة البحث الرئيسية والتحقق من مدى تحقيق الأهداف المحددة في بداية الدراسة. في هذا السياق، يتم تحليل البيانات المستخلصة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الدقيقة التي تشمل المقاييس الوصفية والاستدلالية. هذه الأساليب تهدف إلى توفير رؤى واضحة حول استجابات أفراد العينة والتوصل إلى استنتاجات مدعومة بالأدلة.

يتناول الفصل عرض النتائج وفقًا للمحاور الرئيسية التي تركز عليها الدراسة، حيث يتم تنظيم البيانات في جداول توضيحية وأشكال بيانية تساعد في تفسير النتائج بطريقة منهجية وواضحة. ستنج هذه الأدوات للقراء متابعة التحليل خطوة بخطوة وفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يدعم صحة فرضيات البحث ويعزز مصداقية النتائج. كما سيتم قياس مستوى الدلالة الإحصائية للأدلة المستخلصة لتقديم تأكيدات علمية حول صحة الفرضيات.

علاوة على ذلك، يتضمن هذا الفصل إجابة مفصلة عن أسئلة الدراسة التي تهدف إلى استكشاف استراتيجيات تقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية، وتحسين كفاءة العمليات، ورفع مستوى رضا العملاء في الهيئة العامة للعقار. كما يعرض الفصل التحديات والصعوبات التي قد تواجه الهيئة عند تنفيذ هذه الاستراتيجيات، ويقترح الحلول الممكنة للتغلب عليها، مما يوفر فهمًا أعمق لكيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات في هذا القطاع الحيوي.

الإجابة عن تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس: ما هي استراتيجيات تقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقارات وما فاعليتها؟

جدول 7: استراتيجيات تقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقارات

الاستراتيجيات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
استراتيجية تحسين إدارة المخزون	4.38	0.99	مرتفعة
استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد	3.95	0.91	مرتفعة
استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل	3.85	0.87	مرتفعة
استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة	4.04	0.96	مرتفعة
استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء	3.83	0.92	مرتفعة
كامل الاستبيان	4.01	1.12	مرتفعة

الجدول 7 يُظهر استراتيجيات تقليل التكاليف في الهيئة العامة للعقارات، مع التركيز على فاعليتها. تشير النتائج إلى أن جميع الاستراتيجيات تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، مما يعكس فعاليتها في تقليل التكاليف.

-استراتيجية تحسين إدارة المخزون تظهر أعلى متوسط حسابي عند 4.38، مما يشير إلى أن تحسين إدارة المخزون يُعتبر استراتيجية فعالة للغاية في تقليل التكاليف.

-استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد تُظهر متوسط حسابي عند 3.95، مما يعكس فعالية جيدة في تحسين كفاءة سلاسل التوريد وتقليل التكاليف المرتبطة بها.

-استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل تُظهر متوسط حسابي عند 3.85، مما يدل على أن تحسين استخدام وسائل النقل يساهم في تقليل تكاليف النقل بشكل فعال.

-استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة تُظهر متوسط حسابي عند 4.04، مما يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا والأتمتة يلعب دورًا هامًا في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف.

-استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء تُظهر متوسط حسابي عند 3.83، مما يعكس أهمية التعاون في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.

السؤال: ما فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الأول والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 8: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون؟

المحور الأول: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون	المتوسط	الانحراف	التحقق
1. تحسين إدارة المخزون يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملحوظ.	4.36	1.01	مرتفعة
2. تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخزون يقلل من الهدر والفاقد في المواد.	4.49	0.85	مرتفعة
3. التحكم الأمثل في المخزون يؤدي إلى تحسين مستوى خدمة العملاء.	4.30	1.14	مرتفعة
4. استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخزون يعزز من كفاءة العمليات اللوجستية.	4.40	0.96	مرتفعة
5. التخطيط الجيد للمخزون يقلل من حالات نفاد المواد الأساسية.	4.38	1.04	مرتفعة
6. تحسين إدارة المخزون يساعد في تحقيق التوازن بين العرض والطلب.	4.59	0.92	مرتفعة
7. الرقابة الدورية على المخزون تساهم في تقليل الأخطاء والاختلافات.	4.47	1.17	مرتفعة
8. تطبيق استراتيجيات تحسين المخزون يقلل من التكاليف المرتبطة بالتخزين.	4.26	0.81	مرتفعة
9. إدارة المخزون الفعالة تعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.	4.29	1.08	مرتفعة
10. تحسين إدارة المخزون يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات بشكل مستمر.	4.27	0.99	مرتفعة
كامل المحور	4.38	0.997	مرتفعة

الجدول 8 يُظهر فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون في الهيئة العامة للعقارات. تشير النتائج إلى أن هذه الاستراتيجية تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للكامل المحور 4.38.

-تقليل التكاليف التشغيلية: يُظهر أن تحسين إدارة المخزون يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملحوظ، مع متوسط حسابي عند 4.36.

-تقليل الهدر والفاقد: تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخزون يقلل من الهدر والفاقد في المواد، حيث يبلغ المتوسط الحسابي 4.49.

-تحسين مستوى خدمة العملاء: التحكم الأمثل في المخزون يؤدي إلى تحسين مستوى خدمة العملاء، مع متوسط حسابي عند 4.30.

-تعزيز كفاءة العمليات اللوجستية: استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخزون يعزز من كفاءة العمليات اللوجستية، حيث يبلغ المتوسط الحسابي 4.40.

-تحقيق التوازن بين العرض والطلب: تحسين إدارة المخزون يساعد في تحقيق التوازن بين العرض والطلب، مع متوسط حسابي عند 4.59، مما يُظهر فعالية عالية في هذا الجانب.

-تقليل الأخطاء والاختلافات: الرقابة الدورية على المخزون تساهم في تقليل الأخطاء والاختلافات، مع متوسط حسابي عند 4.47.

-تقليل تكاليف التخزين: تطبيق استراتيجيات تحسين المخزون يقلل من التكاليف المرتبطة بالتخزين، مع متوسط حسابي عند 4.26.

-تحسين القدرة على تلبية الطلبات: إدارة المخزون الفعالة تعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد، مع متوسط حسابي عند 4.29.

-زيادة رضا العملاء: تحسين إدارة المخزون يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات بشكل مستمر، مع متوسط حسابي عند 4.27.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن استراتيجية تحسين إدارة المخزون تُعتبر فعالة للغاية في تحقيق أهدافها، بما في ذلك تقليل التكاليف وتحسين مستوى خدمة العملاء وتعزيز كفاءة العمليات اللوجستية.

السؤال: 2. ما فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الثاني والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 9: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد؟

المحور الثاني: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد	المتوسط	الانحراف	التحقق
1. تخطيط سلاسل التوريد بشكل فعال يساهم في تقليل التكاليف اللوجستية بشكل كبير.	4	0.77	مرتفعة
2. تحسين سلاسل التوريد يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب.	3.98	0.99	مرتفعة
3. التنسيق الجيد بين أطراف سلسلة التوريد يقلل من التأخير في عمليات التسليم.	4.17	0.87	مرتفعة
4. استخدام تقنيات حديثة في تخطيط سلاسل التوريد يحسن من دقة التنبؤ بالطلب.	4.06	0.94	مرتفعة
5. تحسين سلاسل التوريد يساهم في تقليل الفاقد والهدر في المواد والموارد.	3.87	0.80	مرتفعة
6. التخطيط الاستراتيجي لسلاسل التوريد يعزز من كفاءة تدفق المواد والمعلومات.	3.90	1.02	مرتفعة
7. تحسين سلاسل التوريد يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة.	3.88	0.97	مرتفعة
8. التعاون الفعال مع الموردين يلعب دوراً رئيسياً في تحسين سلاسل التوريد.	3.96	0.89	مرتفعة
9. تخطيط سلاسل التوريد بشكل جيد يقلل من المخاطر المرتبطة بالاضطرابات في التوريد.	4.08	0.90	مرتفعة
10. تحسين سلاسل التوريد يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات في الوقت المناسب.	3.91	0.77	مرتفعة
كامل المحور	3.95	0.91	مرتفعة

الجدول 9 يُظهر فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد في الهيئة العامة للعقارات. تشير النتائج إلى أن هذه الاستراتيجية تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للكامل المحور 3.95.

-تقليل التكاليف اللوجستية: يُظهر أن تخطيط سلاسل التوريد بشكل فعال يساهم في تقليل التكاليف اللوجستية بشكل كبير، مع متوسط حسابي عند 4.

-تحسين سرعة الاستجابة: تحسين سلاسل التوريد يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب، مع متوسط حسابي عند 3.98.

-تقليل التأخيرات: التنسيق الجيد بين أطراف سلسلة التوريد يقلل من التأخير في عمليات التسليم، مع متوسط حسابي عند 4.17، مما يشير إلى فعالية عالية في هذا الجانب.

-تحسين دقة التنبؤ بالطلب: استخدام تقنيات حديثة في تخطيط سلاسل التوريد يحسن من دقة التنبؤ بالطلب، مع متوسط حسابي عند 4.06.

-تقليل الفاقد والهدر: تحسين سلاسل التوريد يساهم في تقليل الفاقد والهدر في المواد والموارد، مع متوسط حسابي عند 3.87.

-تعزيز كفاءة تدفق المواد والمعلومات: التخطيط الاستراتيجي لسلاسل التوريد يعزز من كفاءة تدفق المواد والمعلومات، مع متوسط حسابي عند 3.90.

-تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة: تحسين سلاسل التوريد يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة، مع متوسط حسابي عند 3.88.

-تعاون مع الموردين: التعاون الفعال مع الموردين يلعب دوراً رئيسياً في تحسين سلاسل التوريد، مع متوسط حسابي عند 3.96.

-تقليل المخاطر: تخطيط سلاسل التوريد بشكل جيد يقلل من المخاطر المرتبطة بالاضطرابات في التوريد، مع متوسط حسابي عند 4.08.

-زيادة رضا العملاء: تحسين سلاسل التوريد يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات في الوقت المناسب، مع متوسط حسابي عند 3.91.

السؤال: ما فاعلية استراتيجية تحسين وسائل النقل؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الثالث والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 10: فاعلية استراتيجية تحسين وسائل النقل

المحور الثالث: فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل	المتوسط	الانحراف	التحقق
1. تحسين استخدام وسائل النقل يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالنقل.	3.81	0.88	مرتفعة
2. الاستخدام الأمثل لوسائل النقل يعزز من كفاءة توصيل الخدمات العقارية للعملاء.	3.75	0.74	مرتفعة
3. تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين النقل يقلل من الوقت المستغرق في عمليات التسليم.	4.01	1.00	مرتفعة
4. تحسين استخدام وسائل النقل يساعد في تقليل الانبعاثات الضارة والآثار البيئية السلبية.	3.85	0.84	مرتفعة
5. التخطيط الجيد لاستخدام وسائل النقل يقلل من حالات التأخير في العمليات اللوجستية.	3.70	0.91	مرتفعة
6. استخدام تقنيات حديثة في إدارة وسائل النقل يحسن من تتبع وتنسيق الرحلات بشكل فعال.	3.90	0.80	مرتفعة
7. تحسين استخدام وسائل النقل يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.	3.78	1.02	مرتفعة
8. التوزيع الأمثل لوسائل النقل يساهم في تقليل التكدس والازدحام في المناطق العقارية.	3.87	0.71	مرتفعة
9. تحسين استخدام وسائل النقل يلعب دوراً رئيسياً في زيادة رضا العملاء من خلال الخدمات السريعة.	3.72	0.94	مرتفعة
10. الاستخدام الفعال لوسائل النقل يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة المقدمة.	3.98	0.86	مرتفعة
كامل المحور	3.85	0.87	مرتفعة

الجدول 10 يُظهر فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل في الهيئة العامة للعقارات. تشير النتائج إلى أن هذه الاستراتيجية تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للكامل المحور 3.85.

-تقليل التكاليف التشغيلية: يُظهر أن تحسين استخدام وسائل النقل يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالنقل، مع متوسط حسابي عند 3.81.

-تعزيز كفاءة توصيل الخدمات: الاستخدام الأمثل لوسائل النقل يعزز من كفاءة توصيل الخدمات العقارية للعملاء، مع متوسط حسابي عند 3.75.

-تقليل وقت التسليم: تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين النقل يقلل من الوقت المستغرق في عمليات التسليم، مع متوسط حسابي عند 4.01، مما يشير إلى فعالية عالية في هذا الجانب.

-تقليل الانبعاثات الضارة: تحسين استخدام وسائل النقل يساعد في تقليل الانبعاثات الضارة والآثار البيئية السلبية، مع متوسط حسابي عند 3.85.

-تقليل التأخيرات: التخطيط الجيد لاستخدام وسائل النقل يقلل من حالات التأخير في العمليات اللوجستية، مع متوسط حسابي عند 3.70.

-تحسين تتبع الرحلات: استخدام تقنيات حديثة في إدارة وسائل النقل يحسن من تتبع وتنسيق الرحلات بشكل فعال، مع متوسط حسابي عند 3.90.

-تحسين تلبية الطلبات: تحسين استخدام وسائل النقل يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد، مع متوسط حسابي عند 3.78.

-تقليل التكدس والازدحام: التوزيع الأمثل لوسائل النقل يساهم في تقليل التكدس والازدحام في المناطق العقارية، مع متوسط حسابي عند 3.87.

-زيادة رضا العملاء: تحسين استخدام وسائل النقل يلعب دوراً رئيسياً في زيادة رضا العملاء من خلال الخدمات السريعة، مع متوسط حسابي عند 3.72.

-تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة: الاستخدام الفعال لوسائل النقل يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة المقدمة، مع متوسط حسابي عند 3.98.

السؤال: ما فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الرابع والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 11: : فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة

المحور الرابع: فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة	المتوسط	الانحراف	التحقق
1. تطبيق التكنولوجيا الحديثة يساهم في تحسين كفاءة العمليات اللوجستية بشكل ملحوظ.	4.2	0.84	مرتفعة
2. استخدام أنظمة الأتمتة يقلل من الأخطاء البشرية في إدارة العمليات.	4.03	1.08	مرتفعة
3. التكنولوجيا تساعد في تتبع وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة وسرعة.	3.94	0.94	مرتفعة
4. تطبيق الأتمتة في العمليات اللوجستية يعزز من سرعة تنفيذ المهام.	4.18	1.02	مرتفعة
5. استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل.	4.06	0.86	مرتفعة
6. أنظمة الأتمتة تعزز من القدرة على التخطيط والتنبؤ بالطلب بشكل أكثر فعالية.	3.88	1.10	مرتفعة
7. تطبيق التكنولوجيا يساعد في تحسين تجربة العملاء من خلال خدمات أسرع وأكثر دقة.	3.96	1.06	مرتفعة
8. الأتمتة تساهم في تقليل الوقت المستغرق في العمليات الروتينية والمتكررة.	4.08	0.96	مرتفعة
9. استخدام التكنولوجيا يعزز من الشفافية في تتبع العمليات اللوجستية.	3.91	0.98	مرتفعة
10. تطبيق التكنولوجيا والأتمتة يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا العملاء.	4.2	0.84	مرتفعة
كامل المحور	4.044	0.966	مرتفعة

الجدول 11 يُظهر فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة في الهيئة العامة للعقارات. تشير النتائج إلى أن هذه الاستراتيجية تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للكامل المحور 4.04.

-تحسين كفاءة العمليات اللوجستية: تطبيق التكنولوجيا الحديثة يساهم في تحسين كفاءة العمليات اللوجستية بشكل ملحوظ، مع متوسط حسابي عند 4.2.

-تقليل الأخطاء البشرية: استخدام أنظمة الأتمتة يقلل من الأخطاء البشرية في إدارة العمليات، مع متوسط حسابي عند 4.03.

-تحليل البيانات: التكنولوجيا تساعد في تتبع وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة وسرعة، مع متوسط حسابي عند 3.94.

-تعزيز سرعة تنفيذ المهام: تطبيق الأتمتة في العمليات اللوجستية يعزز من سرعة تنفيذ المهام، مع متوسط حسابي عند 4.18، مما يشير إلى فعالية عالية في هذا الجانب.

-تقليل التكاليف التشغيلية: استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل، مع متوسط حسابي عند 4.06.

-تحسين التخطيط والتنبؤ بالطلب: أنظمة الأتمتة تعزز من القدرة على التخطيط والتنبؤ بالطلب بشكل أكثر فعالية، مع متوسط حسابي عند 3.88.

-تحسين تجربة العملاء: تطبيق التكنولوجيا يساعد في تحسين تجربة العملاء من خلال خدمات أسرع وأكثر دقة، مع متوسط حسابي عند 3.96.

-تقليل الوقت المستغرق في العمليات الروتينية: الأتمتة تساهم في تقليل الوقت المستغرق في العمليات الروتينية والمتكررة، مع متوسط حسابي عند 4.08.

-تحسين الشفافية: استخدام التكنولوجيا يعزز من الشفافية في تتبع العمليات اللوجستية، مع متوسط حسابي عند 3.91.

-تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء: تطبيق التكنولوجيا والأتمتة يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا العملاء، مع متوسط حسابي عند 4.2.

السؤال: ما فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء؟

للإجابة عن هذا السؤال جرى تحليل بيانات المحور الخامس والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول 12: : فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء؟

المحور الخامس: فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء	المتوسط	الانحراف	التحقق
1. تعزيز التعاون مع الموردين يساهم في تحسين جودة المواد والخدمات المقدمة.	3.90	0.84	مرتفعة
2. الشراكة الفعالة مع الموردين تساعد في تقليل التكاليف المرتبطة بعمليات التوريد.	3.78	1.06	مرتفعة
3. التعاون الجيد مع الموردين يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب.	3.87	0.74	مرتفعة
4. بناء علاقات قوية مع الشركاء يساهم في تحقيق استدامة سلسلة التوريد.	3.72	0.98	مرتفعة
5. التعاون الفعال مع الموردين يقلل من حالات التأخير في تسليم المواد والخدمات.	3.98	0.90	مرتفعة
6. تعزيز الشفافية في التعامل مع الموردين يحسن من جودة العمليات اللوجستية.	3.81	0.92	مرتفعة
7. الشراكات الاستراتيجية مع الموردين تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.	3.75	0.77	مرتفعة
8. التعاون مع الموردين يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.	4.01	1.04	مرتفعة
9. تعزيز العلاقات مع الشركاء يساعد في تقليل المخاطر المرتبطة باضطرابات التوريد.	3.85	0.87	مرتفعة
10. التعاون الفعال مع الموردين والشركاء يلعب دورًا رئيسيًا في زيادة رضا العملاء.	3.70	0.95	مرتفعة
كامل المحور	3.83	0.92	مرتفعة

- الجدول 12 يُظهر فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء في الهيئة العامة للعقارات. تشير النتائج إلى أن هذه الاستراتيجية تتمتع بدرجة تحقق مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي للكامل المحور 3.83.
- تحسين جودة المواد والخدمات: تعزيز التعاون مع الموردين يساهم في تحسين جودة المواد والخدمات المقدمة، مع متوسط حسابي عند 3.90.
- تقليل تكاليف التوريد: الشراكة الفعالة مع الموردين تساعد في تقليل التكاليف المرتبطة بعمليات التوريد، مع متوسط حسابي عند 3.78.
- تحسين سرعة الاستجابة: التعاون الجيد مع الموردين يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب، مع متوسط حسابي عند 3.87.
- تحقيق استدامة سلسلة التوريد: بناء علاقات قوية مع الشركاء يساهم في تحقيق استدامة سلسلة التوريد، مع متوسط حسابي عند 3.72.
- تقليل التأخيرات: التعاون الفعال مع الموردين يقلل من حالات التأخير في تسليم المواد والخدمات، مع متوسط حسابي عند 3.98.
- تحسين جودة العمليات اللوجستية: تعزيز الشفافية في التعامل مع الموردين يحسن من جودة العمليات اللوجستية، مع متوسط حسابي عند 3.81.
- تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية: الشراكات الاستراتيجية مع الموردين تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية، مع متوسط حسابي عند 3.75.
- تلبية الطلبات في الوقت المحدد: التعاون مع الموردين يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد، مع متوسط حسابي عند 4.01، مما يشير إلى فعالية عالية في هذا الجانب.
- تقليل المخاطر: تعزيز العلاقات مع الشركاء يساعد في تقليل المخاطر المرتبطة باضطرابات التوريد، مع متوسط حسابي عند 3.85.
- زيادة رضا العملاء: التعاون الفعال مع الموردين والشركاء يلعب دورًا رئيسيًا في زيادة رضا العملاء، مع متوسط حسابي عند 3.70.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: "يوجد علاقة دالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية في الهيئة العامة للعقار وتحقيق الأهداف المرجوة من حيث الكفاءة وجودة الخدمة."

جدول 13: العلاقة بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المرجوة

استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية	عدد العينة	معامل الترابط (r)	مستوى الدلالة (p-value)
تحقيق الأهداف	130	0.76	0.001

الجدول 13 يُظهر العلاقة بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية في الهيئة العامة للعقار وتحقيق الأهداف المرجوة من حيث الكفاءة وجودة الخدمة. تشير النتائج إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين تطبيق هذه الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المرجوة.

-معامل الترابط (r): يبلغ معامل الترابط 0.76، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المرجوة. هذه العلاقة الإيجابية تعني أن زيادة تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف يرتبط بتحسين في تحقيق الأهداف المرجوة.

-مستوى الدلالة (p-value): يبلغ مستوى الدلالة 0.001، وهو أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتاد (0.05). هذا يشير إلى أن العلاقة بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف المرجوة ليست عشوائية، بل هي علاقة دالة إحصائية.

تؤكد هذه النتائج على صحة الفرضية الأولى، حيث يوجد علاقة دالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية وتحقيق الأهداف المرجوة من حيث الكفاءة وجودة الخدمة. هذا يعني أن الهيئة العامة للعقار التي تطبق استراتيجيات تقليل التكاليف بشكل فعال تميل إلى تحقيق أهدافها بشكل أفضل، مما يعزز كفاءتها وجودة خدماتها.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية يُعتبر إجراءً فعالاً لتحسين أداء الهيئة العامة للعقار وتحقيق أهدافها المرجوة.

الفرضية الثانية: "يوجد علاقة دالة إحصائياً بين العوامل الاقتصادية والسوقية وبين التكاليف المرتبطة بالخدمات اللوجستية في الهيئة العامة للعقار."

تكاليف الخدمات اللوجستية	عدد العينة	معامل الترابط (r)	مستوى الدلالة (p -value)
العوامل السوقية	130	0.66	0.001

الجدول الذي يُظهر العلاقة بين العوامل الاقتصادية والسوقية وبين التكاليف المرتبطة بالخدمات اللوجستية في الهيئة العامة للعقار يشير إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بينهما. يبلغ معامل الترابط r 0.66 ، مما يشير إلى علاقة إيجابية بين العوامل السوقية وتكاليف الخدمات اللوجستية. مستوى الدلالة (p -value) يبلغ 0.001، مما يعني أن هذه العلاقة ليست عشوائية، بل هي دالة إحصائياً.

تفسير الفرضية الثانية:

تؤكد هذه النتائج على صحة الفرضية الثانية، حيث يوجد علاقة دالة إحصائياً بين العوامل الاقتصادية والسوقية وبين التكاليف المرتبطة بالخدمات اللوجستية. هذا يعني أن التغيرات في العوامل السوقية، مثل تقلبات الاقتصادية وتغيرات أسعار الوقود والتنافسية الشديدة، تؤثر بشكل كبير على تكاليف الخدمات اللوجستية في الهيئة العامة للعقار

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن الهيئة العامة للعقار يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العوامل الاقتصادية والسوقية عند تحديد استراتيجيات إدارة التكاليف اللوجستية، حيث يمكن أن يساعد ذلك في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف بشكل فعال.

توصيات الدراسة:

1. تعزيز تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف:

- يجب على الهيئة العامة للعقار تعزيز تطبيق استراتيجيات تقليل التكاليف اللوجستية، مثل تحسين إدارة المخزون وتخطيط سلاسل التوريد وتحسين استخدام وسائل النقل، لتحقيق كفاءة أكبر في العمليات.

2. استخدام التكنولوجيا والأتمتة:

- ينبغي على الهيئة زيادة استخدام التكنولوجيا والأتمتة في إدارة العمليات اللوجستية، حيث أظهرت النتائج فعاليتها في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف.

3. تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء:

- يجب تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء لتحسين جودة الخدمات وتقليل التكاليف المرتبطة بعمليات التوريد، كما أظهرت النتائج فعالية هذه الاستراتيجية.

4. مراقبة العوامل الاقتصادية والسوقية:

- ينبغي على الهيئة مراقبة التغيرات في العوامل الاقتصادية والسوقية وتحديث استراتيجياتها بشكل مستمر لتحسين كفاءة إدارة التكاليف اللوجستية.

5. تطوير القدرات البشرية:

- يجب تطوير القدرات البشرية في مجال الخدمات اللوجستية من خلال التدريب المستمر على أحدث الأساليب والتقنيات، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف.

6. إجراء دراسات دورية:

- يجب إجراء دراسات دورية لتقدير فعالية الاستراتيجيات المتبعة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يساعد في تعزيز كفاءة العمليات وتقليل التكاليف بشكل مستمر.

المراجع

المراجع العربية

أوراغ، مداني، & بوثلجة، جمال. (2024). الخدمات اللوجستية للموانئ البحرية ودورها في تفعيل التبادل التجاري الدولي -دراسة حالة ميناء بجاية لسنتي 2021/2022-. مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، 7 (1) ، 17-28.

بن عيسى، حياة. (2016) تطوير الموانئ وصيانتها (واقع الموانئ الجزائرية). مجلة الدراسات القانونية والسياسية. 1 (1). 112-131.

بورني، حناشي و آخرون. (2020). أثر البنية التحتية والخدمات اللوجستية للموانئ البحرية الجزائرية على التجارة الخارجية، 2018-2010. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 13 (3). 806-822.

حاجي، فطيمة. (2019). واقع وتحديات القدرات اللوجستية في الجزائر دراسة حالة ميناء بجاية خلال الفترة، 2017/2012مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية. 8 (1). 602-626.

خشني، سهام. (2021). دور الأنشطة اللوجستية للموانئ البحرية في التجارة الخارجية _ دراسة تحليلية لميناء بجاية خلال الفترة، 2021/2019. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة. 6 (2). 171-191.

خيلية، إكرام، & بلقاسم، تويبة. (2021). دور اللوجستيك في تخفيض تكاليف النقل دراسة ميدانية - المؤسسة الصناعية للمياه المعدنية "قذيلة" -. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 4 (2) ، 148-168 .

زبشي، نوال. (2019). واقع اللوجستيك في النقل البحري الدولي للبضائع دراسة مقارنة بين الجزائر والإمارات خلال الفترة، 2017/2007 قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر.

فرج، فاطمة، صالح، سمير، & سليمان، حامد. (2022). دور إدارة التكلفة اللوجستية في دعم الميزة

التنافسية للموانئ البحرية في بيئة التشغيل الإلكتروني (دراسة تطبيقية). *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 46(3) , <https://doi.org/10.21608/alat.2022.260653350-301> .

والي، طارق. (2023). اثر كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية على الصادرات في دول شمال إفريقيا خلال الفترة، 2007/2019. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 8(1). 421-409.

المراجع الأجنبية

- Abdullatif, Naser Noor Aldin &Khalaf ,Mustafa Hassan. (2018). The Effect of Using Resource Consumption Accounting Approach for Cost Management in Supporting Competitiveness: Case Study in the Maritime Logistics Sector. *Economic Sciences*, 13(50).
<https://www.iasj.net/iasj/article/154094>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Supply chain management: Strategy, planning, and operation (6th ed.). Pearson.
- Christopher, M. (2016). Logistics & supply chain management (5th ed.). Pearson UK.
- Cooper, R., & Slagmulder, R. (2004). Interorganizational cost management and relational context. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1), 1–26.
[https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00020-3](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00020-3)
- Czajkowska, A., & Stasiak–Betlejewska, R. (2015). Quality management tools applying in the strategy of logistics services quality improvement. *Serbian Journal of Management*, 10(2), 225–234. <https://doi.org/10.5937/sjm10-8095>
- Davenport, T. H. (2018). The AI advantage: How to put the artificial intelligence revolution to work. MIT Press.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision Sciences*, 26(5), 659–691. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.1995.tb01445.x>

- Gu, Y., & Dong, S. (2016). Logistics Cost Management from the Supply Chain Perspective. *Journal of Service Science and Management*, 09(03), 229–232. <https://doi.org/10.4236/jssm.2016.93028>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The strategy–focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harvard Business School Press.
- Lummus, R. R., & Vokurka, R. J. (1999). Defining supply chain management: A historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 99(1), 11–17. <https://doi.org/10.1108/02635579910243851>
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1–25. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>
- Mi, J. (2023). Reducing Costs to Enhance Profits for Logistics Companies: Strategies and Best Practices of JD Logistics. *BCP Business & Management*, 48(23), 213–217. ResearchGate. <https://doi.org/10.54691/bcpbm.v48i.5269>
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2015). Purchasing and supply chain management (6th ed.). Cengage Learning.
- Mudryk, S. O. (2024). The Impact of Logistics and Transaction Costs on the Efficiency of the Supply Chain of Distribution Enterprises. *Business Inform*, 8(559), 318–325. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-318-325>

- Somuyiwa, A., Odepidan , O., & Dosunmu , V. (2015). Impact of Logistics Outsourcing Services on Company Transport Cost in Selected Manufacturing Companies in South Western Nigeria. *European Journal of Logistics, Purchasing and Supply Chain Management (EJLPSCM)*, 3(4), 30–41.
- Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: A state-of-the-art literature review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 53–80. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>
- Wantanakomol, S. (2021). The effect of guidelines on reducing logistics costs. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 667–674. "
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation* (2nd ed.). Free Press.

الملاحق

استبيان الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم،

السادة الكرام،

نرحب بكم مشاركة قيمة في هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى دراسة "استراتيجيات تقليل التكاليف في الخدمات اللوجستية" في الهيئة العامة للعقار. تُعد الخدمات اللوجستية عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتلعب استراتيجيات تقليل التكاليف دوراً محورياً في تحسين الأداء وزيادة الفاعلية.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آرائكم وخبراتكم حول الاستراتيجيات المتبعة في الهيئة العامة للعقار لتقليل التكاليف اللوجستية، بما في ذلك تحسين إدارة المخزون، تخطيط سلاسل التوريد، استخدام وسائل النقل، تطبيق التكنولوجيا والأتمتة، وتعزيز التعاون مع الموردين والشركاء. ستساهم إجاباتكم في توفير بيانات قيمة تساعد في تطوير العمل اللوجستي ورفع كفاءته.

نؤكد لكم أن جميع البيانات التي تقدمونها ستُستخدم لأغراض بحثية بحتة، وسيتم الحفاظ على سرية معلوماتكم بشكل كامل. نرجو منكم الإجابة بصدق ووضوح، مع العلم بأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، بل نهدف إلى فهم آرائكم وتجاربكم.

نشكركم مقدماً على وقتكم الثمين وتعاونكم في إنجاح هذه الدراسة.

أولاً: البيانات الشخصية

تشمل الأسئلة الخاصة بالبيانات الشخصية للمستجيبين، مثل:

1. الجنس: ذكر أنثى

2. الفئة العمرية:

□ أقل من 30 سنة

☐ 30-39 سنة

☐ 40-49 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

3. سنوات الخبرة في الهيئة العامة للعقار:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 5-10 سنوات

☐ 11-15 سنة

☐ أكثر من 15 سنة

4. في أي مستوى وظيفي تعمل حالياً؟

☐ إداري تنفيذي

☐ مشرف أو مدير

☐ موظف

محاور الاستبيان وعباراته (مقياس ليكرت الخماسي: 1- لا أوافق بشدة، 2- لا أوافق، 3- محايد، 4- أوافق، 5- أوافق بشدة)

5	4	3	2	1	المحور الأول: فاعلية استراتيجية تحسين إدارة المخزون
					1. تحسين إدارة المخزون يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملحوظ.
					2. تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخزون يقلل من الهدر والفاقد في المواد.
					3. التحكم الأمثل في المخزون يؤدي إلى تحسين مستوى خدمة العملاء.

					4. استخدام تقنيات حديثة في إدارة المخزون يعزز من كفاءة العمليات اللوجستية.
					5. التخطيط الجيد للمخزون يقلل من حالات نفاد المواد الأساسية.
					6. تحسين إدارة المخزون يساعد في تحقيق التوازن بين العرض والطلب.
					7. الرقابة الدورية على المخزون تساهم في تقليل الأخطاء والاختلافات.
					8. تطبيق استراتيجيات تحسين المخزون يقلل من التكاليف المرتبطة بالتخزين.
					9. إدارة المخزون الفعالة تعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.
					10. تحسين إدارة المخزون يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات بشكل مستمر.
5	4	3	2	1	المحور الثاني: فاعلية استراتيجية تخطيط وتحسين سلاسل التوريد
					1. تخطيط سلاسل التوريد بشكل فعال يساهم في تقليل التكاليف اللوجستية بشكل كبير.
					2. تحسين سلاسل التوريد يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب.
					3. التنسيق الجيد بين أطراف سلسلة التوريد يقلل من التأخير في عمليات التسليم.
					4. استخدام تقنيات حديثة في تخطيط سلاسل التوريد يحسن من دقة التنبؤ بالطلب.
					5. تحسين سلاسل التوريد يساهم في تقليل الفاقد والهدر في المواد والموارد.

					6. التخطيط الاستراتيجي لسلاسل التوريد يعزز من كفاءة تدفق المواد والمعلومات.
					7. تحسين سلاسل التوريد يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة.
					8. التعاون الفعال مع الموردين يلعب دورًا رئيسيًا في تحسين سلاسل التوريد.
					9. تخطيط سلاسل التوريد بشكل جيد يقلل من المخاطر المرتبطة بالاضطرابات في التوريد.
					10. تحسين سلاسل التوريد يساهم في زيادة رضا العملاء من خلال توفير المنتجات في الوقت المناسب.
5	4	3	2	1	المحور الثالث: فاعلية استراتيجية تحسين استخدام وسائل النقل
					1. تحسين استخدام وسائل النقل يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية المرتبطة بالنقل.
					2. الاستخدام الأمثل لوسائل النقل يعزز من كفاءة توصيل الخدمات العقارية للعملاء.
					3. تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين النقل يقلل من الوقت المستغرق في عمليات التسليم.
					4. تحسين استخدام وسائل النقل يساعد في تقليل الانبعاثات الضارة والآثار البيئية السلبية.
					5. التخطيط الجيد لاستخدام وسائل النقل يقلل من حالات التأخير في العمليات اللوجستية.
					6. استخدام تقنيات حديثة في إدارة وسائل النقل يحسن من تتبع وتنسيق الرحلات بشكل فعال.
					7. تحسين استخدام وسائل النقل يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.

					8. التوزيع الأمثل لوسائل النقل يساهم في تقليل التكدس والازدحام في المناطق العقارية.
					9. تحسين استخدام وسائل النقل يلعب دوراً رئيسياً في زيادة رضا العملاء من خلال الخدمات السريعة.
					10. الاستخدام الفعال لوسائل النقل يساعد في تحقيق التوازن بين التكاليف وجودة الخدمة المقدمة.
5	4	3	2	1	المحور الرابع: فاعلية استراتيجية تطبيق التكنولوجيا والأتمتة
					1. تطبيق التكنولوجيا الحديثة يساهم في تحسين كفاءة العمليات اللوجستية بشكل ملحوظ.
					2. استخدام أنظمة الأتمتة يقلل من الأخطاء البشرية في إدارة العمليات.
					3. التكنولوجيا تساعد في تتبع وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة وسرعة.
					4. تطبيق الأتمتة في العمليات اللوجستية يعزز من سرعة تنفيذ المهام.
					5. استخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل.
					6. أنظمة الأتمتة تعزز من القدرة على التخطيط والتنبؤ بالطلب بشكل أكثر فعالية.
					7. تطبيق التكنولوجيا يساعد في تحسين تجربة العملاء من خلال خدمات أسرع وأكثر دقة.
					8. الأتمتة تساهم في تقليل الوقت المستغرق في العمليات الروتينية والمتكررة.
					9. استخدام التكنولوجيا يعزز من الشفافية في تتبع العمليات اللوجستية.

					10. تطبيق التكنولوجيا والأتمتة يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا العملاء.
					المحور الخامس: فاعلية استراتيجية تعزيز التعاون مع الموردين والشركاء
					1. تعزيز التعاون مع الموردين يساهم في تحسين جودة المواد والخدمات المقدمة.
					2. الشراكة الفعالة مع الموردين تساعد في تقليل التكاليف المرتبطة بعمليات التوريد.
					3. التعاون الجيد مع الموردين يعزز من سرعة استجابة المنظمة لتغيرات الطلب.
					4. بناء علاقات قوية مع الشركاء يساهم في تحقيق استدامة سلسلة التوريد.
					5. التعاون الفعال مع الموردين يقلل من حالات التأخير في تسليم المواد والخدمات.
					6. تعزيز الشفافية في التعامل مع الموردين يحسن من جودة العمليات اللوجستية.
					7. الشراكات الاستراتيجية مع الموردين تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية.
					8. التعاون مع الموردين يعزز من القدرة على تلبية الطلبات في الوقت المحدد.
					9. تعزيز العلاقات مع الشركاء يساعد في تقليل المخاطر المرتبطة باضطرابات التوريد.
					10. التعاون الفعال مع الموردين والشركاء يلعب دورًا رئيسيًا في زيادة رضا العملاء.

Summary:

This study aims to explore cost reduction strategies in logistics services and evaluate their effectiveness in the General Authority for Real Estate. Data was collected through a questionnaire distributed to a sample of employees in the authority, and analyzed using a set of statistical methods. The results showed that strategies for improving inventory management, planning supply chains, enhancing transportation usage, applying technology and automation, and strengthening cooperation with suppliers and partners are effective in reducing costs and improving logistics efficiency.

The results also indicated a statistically significant relationship between the application of cost reduction strategies and achieving desired goals, as well as between economic and market factors and logistics service costs. These findings emphasize the importance of applying cost reduction strategies in improving the performance of the General Authority for Real Estate and increasing customer satisfaction.

The study recommends enhancing the application of cost reduction strategies, increasing the use of technology and automation, strengthening cooperation with suppliers and partners, and monitoring changes in economic and market factors. These recommendations aim to enhance logistics efficiency and reduce costs in the General Authority for Real Estate, thereby improving service quality and increasing customer satisfaction.

Keywords: Cost Reduction, Logistics Services, Inventory Management, Logistics Technology, Partnership Cooperation.

Medocean University

Management department

Master of Business Management



**"Cost Reduction Strategies in Logistics Services – A Field Study
on the General Authority for Real Estate"**

Presented by

Supervised by

Year

2025

66