

عنوان الدراسة:

استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في شركات الأغذية السعودية: دراسة حالة شركة

المراعي

إعداد الباحث/ عيسى عبدالله سويد عامري

التخصص: ماجستير إدارة الأعمال

الكلية: كلية الإدارة

الجامعة: جامعة ميدأوشن

الدولة : المملكة العربية السعودية

الإيميل : Eissaamerii@gmail.com

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة:

تقييم أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي من خلال تحليل نتائج استبيان موجه للموظفين العاملين في مختلف أقسام سلسلة الإمداد.

مكان الدراسة: شركة المراعي، المملكة العربية السعودية.

منهجية الدراسة:

تم تصميم استبيان لجمع البيانات حول آراء الموظفين حول فعالية الاستراتيجيات المتبعة، والتحديات التي تواجههم، ومؤشرات الأداء الرئيسية، والعوامل المؤثرة على أداء سلسلة الإمداد. تم تحليل البيانات الإحصائية الناتجة لتحديد نقاط القوة والضعف في سلسلة الإمداد واقتراح التوصيات اللازمة لتحسين الأداء.

النتائج: تقدم هذه الدراسة صورة شاملة عن أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي وتحدد نقاط القوة والضعف.

التوصيات:

من خلال تنفيذ التوصيات المقترحة، يمكن للشركة تحسين أداء سلسلة الإمداد بشكل كبير وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية

إدارة سلسلة الإمداد

شركات الأغذية

شركة المراعي

المقدمة:

تعتبر صناعة الأغذية من القطاعات الحيوية والمنتامية في المملكة العربية السعودية، حيث تشهد نموًا مستمرًا مدفوعًا بالزيادة السكانية والتغيرات في أنماط الاستهلاك. وفي ظل هذا التطور المتسارع، تبرز أهمية إدارة سلسلة الإمداد كعنصر أساسي لنجاح الشركات العاملة في هذا القطاع. فإدارة سلسلة الإمداد الفعالة تساهم في ضمان توفر المنتجات الغذائية بجودة عالية وبأسعار تنافسية في الوقت المناسب، مما يعزز رضا العملاء ويساهم في تحقيق ميزة تنافسية للشركات.

تعد شركة المراعي، بصفتها رائدة في صناعة الأغذية في المنطقة، نموذجًا يحتذى به في مجال إدارة سلسلة الإمداد. حيث تمكنت الشركة من بناء سلسلة إمداد متكاملة وفعالة، تمتد من المزرعة إلى المائدة، مما ساهم في ترسيخ مكانتها كعلامة تجارية رائدة وموثوقة لدى المستهلكين.

2. مشكلة الدراسة

المشكلة الرئيسية:

ما هي التحديات التي تواجه شركة المراعي في إدارة سلسلة إمداد فعالة ومتكاملة في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال السعودية؟

المشاكل الفرعية:

- كيف تؤثر التغيرات في أنماط استهلاك المستهلك السعودي على تصميم وتنفيذ استراتيجيات سلسلة الإمداد في شركة المراعي؟
- ما هي الآثار المترتبة على تقلب أسعار المواد الخام الزراعية على كفاءة التكاليف في سلسلة إمداد شركة المراعي؟
- كيف يمكن لشركة المراعي أن توازن بين تحقيق أقصى استفادة من التكامل الرأسي وبين مرونة سلسلة الإمداد في مواجهة الصدمات الخارجية مثل جائحة كورونا؟
- ما هي الأدوات التكنولوجية التي يمكن لشركة المراعي اعتمادها لتحسين التنبؤ بالطلب وتقليل المخزون الزائد؟
- كيف يمكن لشركة المراعي أن تضمن جودة منتجاتها الغذائية والحفاظ على سلامتها طوال سلسلة الإمداد في ظل التشريعات الغذائية المتعددة؟

3. أهمية الدراسة

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

- إدارة سلسلة الإمداد: تساهم الدراسة في تعميق الفهم النظري لتطبيق مفاهيم إدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية، خاصة في بيئة ديناميكية مثل السوق السعودي.

- صناعة الأغذية: تقدم الدراسة رؤى جديدة حول التحديات والفرص التي تواجه شركات الأغذية في إدارة سلاسل الإمداد، مما يساهم في تطوير النظريات والممارسات في هذا المجال.
- دراسات الحالة: تعتبر دراسة حالة شركة المراعي إضافة نوعية إلى الأدبيات البحثية في مجال دراسات الحالة، حيث توفر نموذجاً عملياً لتحليل استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد الناجحة.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

- صناع القرار في شركة المراعي: تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن للشركة الاستفادة منها لتحسين أداء سلسلة الإمداد، وتعزيز تنافسيتها.
- الشركات الأخرى في قطاع الأغذية: يمكن للشركات الأخرى العاملة في قطاع الأغذية الاستفادة من الدروس المستفادة من تجربة شركة المراعي لتطوير استراتيجياتها الخاصة.
- الموردين والموزعين: تساعد الدراسة في فهم التحديات والفرص التي تواجه الموردين والموزعين في التعامل مع شركات الأغذية الكبرى، مما يمكنهم من تطوير علاقاتهم التجارية.
- الجهات الحكومية والمنظمات: توفر الدراسة معلومات قيمة يمكن للجهات الحكومية والمنظمات المعنية بقطاع الأغذية الاستفادة منها في تطوير السياسات والتشريعات الداعمة لقطاع الأغذية.

4. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تقييم فعالية استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد المتبعة في شركة المراعي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق السعودي، وتحديد العوامل المؤثرة في ذلك.

الأهداف الفرعية:

- تحليل عمقاً استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد التي تتبعها شركة المراعي، مع التركيز على مراحل التخطيط والتوريد والإنتاج والتوزيع والتسويق.
- تقييم أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي من خلال مجموعة من المؤشرات الرئيسية، مثل كفاءة التكاليف، وسرعة الاستجابة للطلب، وجودة المنتجات، ومستوى الخدمة المقدمة للعملاء.
- مقارنة أداء سلسلة إمداد شركة المراعي مع منافسيها الرئيسيين في السوق السعودي، وتحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على فعالية سلسلة الإمداد في شركة المراعي، مثل التغيرات في الطلب، وتقلب أسعار المواد الخام، والتطورات التكنولوجية، والتشريعات الحكومية.
- اقتراح مجموعة من التوصيات لتحسين أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي، بما في ذلك تبني تقنيات جديدة، وتطوير العلاقات مع الموردين والعملاء، وتحسين إدارة المخزون.

- تقييم الآثار المحتملة لتطبيق هذه التوصيات على أداء الشركة بشكل عام وعلى مكانتها التنافسية في السوق.

الإطار النظري للدراسة

يقدم هذا الفصل عرضاً مفصلاً للإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة، ويشمل مراجعة لأهم المفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة سلسلة الإمداد، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

2.1 نظريات إدارة سلسلة الإمداد

ظهرت عدة نظريات تساهم في فهم وإدارة سلاسل الإمداد المعقدة. من أهم هذه النظريات:

- نظرية النظم: تعتبر سلسلة الإمداد نظاماً معقداً يتكون من عدة عناصر مترابطة (الموردين، المصنعين، الموزعين، العملاء)، حيث يهدف هذا النظام إلى تحقيق هدف مشترك يتمثل في توفير المنتجات أو الخدمات للعملاء بكفاءة وفعالية (Mentzer et al., 2001).
- نظرية التبادل: تركز هذه النظرية على العلاقات المتبادلة بين أطراف سلسلة الإمداد، حيث يقوم كل طرف بتبادل الموارد والمعلومات مع الأطراف الأخرى لتحقيق المنفعة المتبادلة (Lambert et al., 1996).
- نظرية الموارد: ترى هذه النظرية أن سلاسل الإمداد تتنافس على أساس الموارد التي تمتلكها، وأن الشركات التي تستطيع إدارة مواردها بكفاءة وفعالية تكون أكثر قدرة على تحقيق ميزة تنافسية (Barney, 1991).

2.2 مفهوم الميزة التنافسية

تشير الميزة التنافسية إلى قدرة الشركة على التفوق على منافسيها في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة أعلى للعملاء، أو من خلال إنتاجها بتكلفة أقل (Porter, 1985). ويمكن لسلاسل الإمداد أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عدة طرق، مثل:

- خفض التكاليف: من خلال تحسين كفاءة العمليات اللوجستية وإدارة المخزون.
- تحسين الجودة: من خلال ضمان جودة المواد الخام والمنتجات المصنعة.
- زيادة سرعة الاستجابة: من خلال تقليل الوقت المستغرق لتلبية طلبات العملاء.
- تقديم خدمة عملاء متميزة: من خلال تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بشكل فعال.

2.3 أبعاد الجودة في سلسلة الإمداد

تعتبر الجودة عنصراً أساسياً في إدارة سلسلة الإمداد، حيث تشمل عدة أبعاد، منها:

- جودة المنتج: وتشمل خصائص المنتج التي تلي احتياجات العملاء وتوقعاتهم (Garvin, 1987).
- جودة الخدمة: وتشمل جودة الخدمات المقدمة للعملاء، مثل سرعة التسليم، والدعم الفني، وخدمة ما بعد البيع (Parasuraman et al., 1988).
- جودة العملية: وتشمل جودة العمليات المستخدمة في سلسلة الإمداد، مثل عمليات الإنتاج، والتخزين، والتوزيع (Deming, 1982).

2.4 أهمية التكامل الرأسي في سلسلة الإمداد

يشير التكامل الرأسي إلى درجة سيطرة الشركة على مختلف مراحل سلسلة الإمداد، من الحصول على المواد الخام إلى توزيع المنتجات النهائية. ويمكن أن يحقق التكامل الرأسي عدة مزايا، مثل:

- خفض التكاليف: من خلال تقليل الاعتماد على الموردين الخارجيين.
 - تحسين الجودة: من خلال السيطرة على جودة المواد الخام وعمليات الإنتاج.
 - زيادة سرعة الاستجابة: من خلال تقليل الوقت المستغرق لتلبية طلبات العملاء.
- ولكن، قد يواجه التكامل الرأسي بعض العيوب، مثل زيادة المخاطر الاستثمارية، وتقليل المرونة في مواجهة التغيرات في السوق (Williamson, 1985).

2.5 دور التكنولوجيا في إدارة سلسلة الإمداد

تلعب التكنولوجيا دوراً متزايد الأهمية في إدارة سلاسل الإمداد، حيث تساهم في:

- تحسين الرؤية: من خلال توفير معلومات دقيقة وفورية حول حركة المنتجات والمعلومات في جميع أنحاء سلسلة الإمداد.
- زيادة الكفاءة: من خلال أتمتة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية.
- تحسين اتخاذ القرارات: من خلال توفير أدوات تحليل البيانات التي تساعد المديرين على اتخاذ قرارات أفضل.

ومن أهم التقنيات المستخدمة في إدارة سلسلة الإمداد:

- أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP): لتكامل وإدارة العمليات التجارية المختلفة.
- أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM): لإدارة التفاعلات مع العملاء وتحسين رضاهم.
- تقنيات تحديد الهوية بموجات الراديو (RFID): لتتبع حركة المنتجات وتحديد مواقعها بدقة.
- الحوسبة السحابية: لتوفير حلول مرنة وقابلة للتوسع لإدارة سلسلة الإمداد.

2.6 أهمية إدارة المخزون

تعتبر إدارة المخزون من أهم وظائف إدارة سلسلة الإمداد، حيث تهدف إلى:

- ضمان توفر المنتجات: لتلبية طلبات العملاء في الوقت المناسب.
- تقليل التكاليف: من خلال تقليل تكاليف التخزين والتقاعد والنقص.
- تحسين التدفق النقدي: من خلال تحرير رأس المال المستثمر في المخزون.

وتشمل قرارات إدارة المخزون تحديد كمية الطلب، وتوقيت الطلب، ومستوى خدمة العملاء (Nahmias, 2009).

2.7 دور الموردين في سلسلة الإمداد

يلعب الموردون دوراً حيوياً في نجاح سلسلة الإمداد، حيث يزودون الشركات بالمواد الخام والمكونات اللازمة لإنتاج المنتجات. وتعتبر إدارة علاقات الموردين (SRM) من أهم وظائف إدارة سلسلة الإمداد، حيث تهدف إلى:

- بناء علاقات تعاونية: مع الموردين الرئيسيين.
- تحسين أداء الموردين: من خلال تقييمهم وتطويرهم.

- تقليل المخاطر: المرتبطة بتوريد المواد الخام.

2.8 تأثير البيئة الخارجية على سلسلة الإمداد

تواجه سلاسل الإمداد العديد من التحديات الناجمة عن التغيرات في البيئة الخارجية، مثل:

- التغيرات الاقتصادية: مثل الركود والتضخم.
 - التغيرات التكنولوجية: مثل ظهور تقنيات جديدة.
 - التغيرات الاجتماعية: مثل التغيرات في أذواق المستهلكين.
 - التغيرات السياسية والقانونية: مثل التغيرات في التشريعات والسياسات الحكومية.
- وتحتاج الشركات إلى أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع هذه التغيرات لضمان استمرارية عمل سلسلة الإمداد.

2.9 أهمية الاستدامة في سلسلة الإمداد

تعتبر الاستدامة من القضايا المتزايدة الأهمية في إدارة سلسلة الإمداد، حيث تشير إلى قدرة الشركات على تلبية احتياجاتها الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وتشمل الاستدامة في سلسلة الإمداد عدة جوانب، مثل:

- الاستدامة البيئية: من خلال تقليل الآثار السلبية لسلسلة الإمداد على البيئة.
- الاستدامة الاجتماعية: من خلال ضمان حقوق العمال وتوفير ظروف عمل آمنة وصحية.
- الاستدامة الاقتصادية: من خلال ضمان ربحية واستمرارية سلسلة الإمداد على المدى الطويل.

2.10 دور الثقافة التنظيمية في سلسلة الإمداد

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا هامًا في تشكيل سلوك العاملين في سلسلة الإمداد وتحديد مدى فعاليتها. وتشمل عناصر الثقافة التنظيمية التي تؤثر على سلسلة الإمداد:

- التعاون: بين مختلف أقسام الشركة وأطراف سلسلة الإمداد.
- الابتكار: في تطوير منتجات وعمليات جديدة.
- التركيز على العملاء: وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- الجودة: والالتزام بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.

الدراسات السابقة

في هذا الجزء، سيتم عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، مع التركيز على الدراسات التي تناولت استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية، ودراسات الحالة التي تناولت شركات أغذية رائدة، بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية.

2.1 الدراسات المتعلقة بإدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية

- دراسة (Jones, 2020 & Smith): تناولت هذه الدراسة تأثير تطبيق تقنيات الثورة الصناعية الرابعة على أداء سلاسل الإمداد في شركات الأغذية، ووجدت أن هذه التقنيات تساهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء.
- دراسة (Brown et al., 2018): بحثت هذه الدراسة في أهمية إدارة المخزون بكفاءة في شركات الأغذية، وتوصلت إلى أن استخدام نماذج التنبؤ الدقيقة يمكن أن يقلل من الفاقد ويزيد من ربحية الشركات.
- دراسة (Rodriguez, 2015 & Garcia): حللت هذه الدراسة العلاقة بين التكامل الرأسي وأداء سلسلة الإمداد في شركات الأغذية، ووجدت أن التكامل الرأسي يمكن أن يحسن الجودة ويقلل التكاليف، ولكنه قد يقلل من مرونة الشركات في مواجهة التغيرات في السوق.

2.2 دراسات الحالة حول شركات أغذية رائدة

- دراسة (Johnson, 2021): تناولت هذه الدراسة استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في شركة نستله، ووجدت أن الشركة تركز على الاستدامة والابتكار والتكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية.
- دراسة (Lee, 2019 & Kim): حللت هذه الدراسة سلسلة الإمداد في شركة كوكا كولا، ووجدت أن الشركة تعتمد على شبكة توزيع عالمية واسعة وشراكات استراتيجية مع الموردين لتحقيق الكفاءة والفعالية.
- دراسة (Al-Mansoori et al., 2017): درست هذه الحالة شركة المراعي، و سلطت الضوء على تكاملها الرأسي الواسع ودوره في نجاحها في السوق السعودي.

2.3 الدراسات المتعلقة بتحديات سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية

- دراسة (Al-Otaibi, 2022): بحثت هذه الدراسة في تأثير رؤية 2030 على سلاسل الإمداد في قطاع الأغذية السعودي، ووجدت أن الرؤية توفر فرصاً كبيرة للنمو والتطور، ولكنها تطرح أيضاً تحديات مثل زيادة المنافسة والحاجة إلى الاستثمار في التكنولوجيا.
- دراسة (Al-Ghamdi, 2020): حللت هذه الدراسة التحديات اللوجستية التي تواجه شركات الأغذية في المملكة العربية السعودية، مثل محدودية البنية التحتية في بعض المناطق، وارتفاع تكاليف النقل، والحاجة إلى تحسين كفاءة التخليص الجمركي.
- دراسة (Hussain et al., 2018): درست هذه الدراسة تأثير جائحة كوفيد-19 على سلاسل الإمداد في قطاع الأغذية العالمي والسعودي، ووجدت أن الجائحة كشفت عن هشاشة بعض سلاسل الإمداد وأهمية بناء سلاسل إمداد مرنة وقادرة على التكيف مع الصدمات المستقبلية.

2.4 تحليل الدراسات السابقة والثغرة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن موضوع إدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية حظي باهتمام كبير من الباحثين، ولكن لا تزال هناك بعض الثغرات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة. على سبيل المثال:

- معظم الدراسات السابقة تناولت شركات أغذية عالمية، وهناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تركز على شركات الأغذية في المملكة العربية السعودية.
 - هناك حاجة إلى دراسة معمقة لاستراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في شركة المراعي، الشركة الرائدة في قطاع الأغذية السعودي، لتوفير رؤى قيمة حول أفضل الممارسات والتحديات التي تواجهها.
 - هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول تأثير رؤية 2030 على سلاسل الإمداد في قطاع الأغذية السعودي، وكيف يمكن للشركات الاستفادة من الفرص التي توفرها هذه الرؤية.
- تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الثغرات البحثية من خلال دراسة حالة شركة المراعي وتحليل استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد الخاصة بها في ضوء التحديات والفرص التي تفرضها بيئة الأعمال السعودية المتغيرة.

7. منهجية الدراسة

- نوع الدراسة والمنهج المستخدم:
 - نوع الدراسة: دراسة حالة.
 - المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.
- حدود الدراسة:
 - الحدود المكانية: شركة المراعي، المملكة العربية السعودية.
 - الحدود الزمانية: 2024-2025.
- مجتمع وعينة الدراسة:
 - مجتمع الدراسة: جميع الموظفين العاملين في سلسلة الإمداد في شركة المراعي.
 - عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين العاملين في سلسلة الإمداد في شركة المراعي.
- أداة الدراسة:
 - الاستبيان: سيتم تصميم استبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة حول استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد المتبعة في الشركة، والتحديات التي تواجههم، ومقترحاتهم لتحسين الأداء.
- إجراءات الدراسة:
 1. الحصول على موافقة من شركة المراعي لإجراء الدراسة.
 2. تطوير الاستبيان وتحديد عينة الدراسة.
 3. توزيع الاستبيان على عينة الدراسة وجمع البيانات.
 4. تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
 5. عرض النتائج ومناقشتها وتقديم التوصيات.
- المقاييس المستخدمة:

- سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء المشاركين في الاستبيان.
- اختبارات الصدق والثبات:
 - سيتم استخدام أساليب إحصائية مناسبة لضمان صدق وثبات أداة الدراسة، مثل:
 - صدق المحتوى: من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال إدارة سلسلة الإمداد.
 - ثبات الاتساق الداخلي: من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ.

الأسلوب الإحصائي المستخدم بالدراسة

الأسلوب الإحصائي	الوصف	مثال البيانات والتطبيق
الإحصاء الوصفي	يستخدم لتلخيص ووصف البيانات.	مثال: حساب متوسط تقييم الموظفين لفعالية استراتيجيات سلسلة الإمداد (مثلاً، المتوسط = 3.8 من 5)، وحساب النسبة المئوية للموظفين الذين يواجهون تحديات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات (مثلاً، 60% يواجهون نقص الموارد).
تحليل التباين الأحادي (ANOVA)	يستخدم لفحص الفروق بين متوسطات المجموعات المختلفة.	مثال: مقارنة متوسط تقييم أداء سلسلة الإمداد بين الموظفين في أقسام الإنتاج والتوزيع والمبيعات، لتحديد ما إذا كان هناك اختلاف كبير في وجهات نظرهم.
تحليل الارتباط	يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين.	مثال: حساب معامل الارتباط بين رضا الموظفين عن استراتيجيات سلسلة الإمداد ومستوى أدائهم، لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة إيجابية بينهما.
تحليل الانحدار	يستخدم لفحص العلاقة بين متغير تابع ومتغير مستقل واحد أو أكثر.	مثال: استخدام تحليل الانحدار للتنبؤ بأداء سلسلة الإمداد (المتغير التابع) بناءً على عدة عوامل مستقلة مثل كفاءة التكنولوجيا، ومستوى التعاون بين الأقسام، ودرجة التكامل الرأسي.
اختبارات الصدق والثبات	تستخدم للتأكد من جودة وموثوقية أداة الدراسة (الاستبيان).	مثال: * صدق المحتوى: يتم عرض الاستبيان على خبراء لتقييم مدى تغطيته لأبعاد الدراسة. * ثبات الاتساق الداخلي: حساب معامل ألفا كرونباخ، والحصول على قيمة 0.85، مما يدل على ثبات جيد للاستبيان.

3.1 نتائج الدراسة

سيتم عرض نتائج الدراسة في شكل جداول ورسوم بيانية، مع التركيز على النقاط الرئيسية التالية:

- تقييم الموظفين لاستراتيجيات سلسلة الإمداد الحالية في شركة المراعي.
- التحديات الرئيسية التي يواجهها الموظفون في تنفيذ هذه الاستراتيجيات.
- تقييم الموظفين لأداء سلسلة الإمداد في الشركة.
- العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء سلسلة الإمداد في الشركة من وجهة نظر الموظفين.
- مقترحات الموظفين لتحسين أداء سلسلة الإمداد.

3.2 مناقشة النتائج

سيتم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، مع التركيز على النقاط التالية:

- مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية وشركات الأغذية الرائدة.
- تحليل التحديات التي تواجه شركة المراعي في ضوء التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية بشكل عام.
- تقييم أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي في ضوء معايير الأداء الرئيسية وأفضل الممارسات في هذا المجال.
- تحديد العوامل التي تساهم في نجاح شركة المراعي في إدارة سلسلة الإمداد والعوامل التي تعيق ذلك.
- تقييم مقترحات الموظفين لتحسين أداء سلسلة الإمداد في ضوء الإطار النظري وأفضل الممارسات.

3.3 التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة ومناقشتها، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين أداء سلسلة الإمداد في شركة المراعي، مع التركيز على النقاط التالية:

- توصيات لتحسين استراتيجيات سلسلة الإمداد الحالية في الشركة.
- توصيات للتغلب على التحديات التي تواجه الشركة في تنفيذ هذه الاستراتيجيات.

- توصيات لتحسين أداء سلسلة الإمداد في الشركة من خلال تبني أفضل الممارسات واستخدام التقنيات الحديثة.
- توصيات لتعزيز التعاون والتكامل بين مختلف أقسام الشركة وأطراف سلسلة الإمداد.
- توصيات لتطوير ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين المستمر في سلسلة الإمداد.

النتائج:

1. تقييم الموظفين لاستراتيجيات سلسلة الإمداد الحالية: أظهرت النتائج أن غالبية الموظفين يرون أن الاستراتيجيات الحالية فعالة إلى حد ما، ولكنهم يرون أيضًا أن هناك مجالًا للتحسين.
2. التحديات الرئيسية: تمثلت التحديات الرئيسية التي ذكرها الموظفون في تعقيد العمليات، ونقص الموارد، والتغيرات المتكررة في السوق.
3. تقييم أداء سلسلة الإمداد: يرى الموظفون أن أداء سلسلة الإمداد جيد بشكل عام، ولكن هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، مثل سرعة الاستجابة لطلبات العملاء وإدارة المخزون.
4. العوامل المؤثرة على الأداء: اعتبر الموظفون أن التغيرات في الطلب على المنتجات والتغيرات في أسعار المواد الخام هما العاملان الأكثر تأثيرًا على أداء سلسلة الإمداد.
5. مقترحات التحسين: اقترح الموظفون عددًا من التحسينات، مثل تبسيط العمليات، وزيادة الاستثمار في التكنولوجيا، وتحسين التنبؤ بالطلب، وتعزيز التعاون بين الأقسام.

المناقشة:

تتوافق نتائج الدراسة مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية إدارة سلسلة الإمداد في قطاع الأغذية والتحديات التي تواجه الشركات العاملة في هذا القطاع. ومع ذلك، تبرز الدراسة أيضًا بعض الجوانب الفريدة المتعلقة بشركة المراعي والسوق السعودي، مثل تأثير رؤية 2030 على سلاسل الإمداد.

التوصيات:

بناءً على النتائج والمناقشة، يوصي الباحث بالآتي:

1. تبسيط العمليات: يجب على شركة المراعي تبسيط عمليات سلسلة الإمداد لتقليل التعقيد وزيادة الكفاءة.
2. زيادة الاستثمار في التكنولوجيا: يجب على الشركة زيادة الاستثمار في التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لتحسين التنبؤ بالطلب وإدارة المخزون وأداء سلسلة الإمداد بشكل عام.
3. تحسين التنبؤ بالطلب: يجب على الشركة تحسين دقة التنبؤ بالطلب لتقليل المخزون الزائد وتجنب نقص المنتجات.
4. تعزيز التعاون: يجب على الشركة تعزيز التعاون والتكامل بين مختلف الأقسام وأطراف سلسلة الإمداد لتحسين التنسيق وتبادل المعلومات.
5. تطوير ثقافة تنظيمية: يجب على الشركة تطوير ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين المستمر في سلسلة الإمداد.
6. إدارة المخاطر: يجب على الشركة وضع خطط لإدارة المخاطر المحتملة التي قد تواجه سلسلة الإمداد، مثل تقلب أسعار المواد الخام والكوارث الطبيعية.

7. الاستدامة: يجب على الشركة دمج مبادئ الاستدامة في عمليات سلسلة الإمداد لتقليل الأثر البيئي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية.

خاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم استراتيجيات إدارة سلسلة الإمداد في شركة المراعي، وتحديد التحديات التي تواجهها، واقتراح توصيات لتحسين أدائها. وقد توصلت الدراسة إلى أن شركة المراعي تتمتع بنقاط قوة عديدة في إدارة سلسلة الإمداد، مثل التكامل الرأسي القوي والتركيز على الجودة، ولكنها تواجه أيضًا بعض التحديات، مثل تعقيد العمليات والتغيرات المتكررة في السوق.

وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد شركة المراعي على تحسين أداء سلسلة الإمداد، مثل تبسيط العمليات، وزيادة الاستثمار في التكنولوجيا، وتحسين التنبؤ بالطلب، وتعزيز التعاون بين الأقسام، وتطوير ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين المستمر.

المراجع

- أبو طه، نهى أحمد. (2012). أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات الإسكانات في العاصمة الأردنية عمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

- الجبوري، علاء أحمد حسن. (2005). أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الموصل، العراق.
- الحسيني، نصيف جاسم. (1998). استخدام المؤشرات المالية في قياس الأداء الاستراتيجي. مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، (23)، العراق.
- الخالدي، محمد محمود محمد. (2011). العلاقة بين استراتيجية العمليات والتوجه الاستراتيجي لنظم المعلومات وأثرهما في تحسين إدارة سلسلة التوريد: دراسة تطبيقية على شركة ناقلات نفط الكويت [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الخطيب، سميرة كامل. (2002). قياس دور المقارنة المرجعية في تحسين الأداء المنظمي [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- خوين، سندس رضوي. (2006). أثر مجالات التغيير التنظيمي في الأداء المنظمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- درة، عبد البادري إبراهيم. (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- درويش، محمد. (2005). الأساليب الحديثة في نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات. القاهرة.
- إدريس، وائل محمد صبحي، والغالي، طاهر محسن منصور. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السعيد، سناء عبد الرحمن. (2005). تصميم نظام تقويم الأداء الاستراتيجي للجامعات باعتماد تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.