

أثر استراتيجيات سلسلة التوريد والإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية في قطاع
التجزئة: دراسة ميدانية على شركات التجزئة الغذائية في السعودية

The impact of supply chain strategies on improving logistics services in the retail
sector: A field study on food retail companies in Saudi Arabia

جامعة ميدأوشن – MIDOCEAN University

ماجستير إدارة – Master of Management

مقرر مشروع التخرج MGM 697

إعداد الطلاب:

مشعل محمد سلام

ساره محمد ساعد المالكي

بشاير منصور عبد الرحمن القباع

إشراف

الدكتور/ د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

الدكتور/ د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

الفصل الأول من العام الدراسي 2023م

مقدمة

تعد الخدمات اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية التي زاد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة نظراً لكبر حجم المنظمات وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط منتجاتها وأسواقها، الأمر الذي أدى لتزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي أصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف إلى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية (سالم وجفري، 2023).

تأخذ الأنشطة اللوجستية مسميات عدة لمجالات مختلفة من بينها إدارة الموارد، إدارة النقل، التوزيع المادي، إدارة سلاسل الإمداد (خضر، 2017). وتلعب الخدمات اللوجستية دوراً مهماً في ربط المنظمات بسلاسل التوريد والإمداد، التي تمثل شبكات من الموردين والشركاء والوسطاء والعملاء التي تتفاعل لتوفير منتجات أو خدمات للسوق.

وللخدمات اللوجستية أهمية كبيرة إذ تسهم في تحسين جودة وأداء سلاسل التوريد والإمداد، وزيادة كفاءة وفعالية حركة وتخزين المواد والمنتجات والخدمات من نقطة المصدر إلى نقطة الاستهلاك، بفضل تأمين وسائل نقل آمنة لشحن وتخزين وتسويق وتزويد الشركات والمتاجر بالبضائع، إضافة إلى أن وجود هذا النوع من الخدمات يسهم في خفض تكلفة عمليات التبادل التجاري لاسيما في النقل المتباعد بين المناطق المختلفة محلياً أو النقل الإقليمي بين الدول، مما يساعد على حماية المستهلك بتوفير خيارات شرائية أفضل له من حيث السعر والجودة (سالم وجفري، 2023).

وتختلف الخدمات اللوجستية باختلاف قطاعات التجزئة التي تخدمها، فقطاع التجزئة هو قطاع يشمل جميع الشركات التي تباع المنتجات أو الخدمات مباشرة إلى المستهلك النهائي. يواجه قطاع التجزئة تحديات كبيرة في مجال الخدمات اللوجستية، بسبب التغيرات السريعة في احتياجات وتوقعات وسلوكيات العملاء، والضغط المستمر على خفض التكاليف وزيادة الجودة.

ومن بين قطاعات التجزئة، يبرز قطاع التجزئة الغذائية كقطاع مهم وحساس، حيث يلبي احتياجات السكان من المواد الغذائية الأساسية، ويشكل نسبة كبيرة من إنفاق المستهلكين. يحتاج قطاع التجزئة الغذائية إلى خدمات لوجستية عالية المستوى، تضمن سلامة وصلاحية وانتظام توريد المنتجات الغذائية، وتحافظ على

جودتها وصلاحتها، بما يلي احتياجات ورغبات العملاء. الأمر الذي يعطي أهمية للتعرف على واقع الخدمات اللوجستية في هذا القطاع وأثر استراتيجيات سلسلة التوريد والإمداد عليها، وتحليل تلك المتغيرات وبيان طبيعتها واتجاهها، وهو ما تتناوله هذه الدراسة.

1. الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها:

1.1. مشكلة الدراسة

يشهد العصر الحالي منافسة بين المنظمات في الأنشطة والعمليات السوقية، فأصبحت إدارة سلسلة التوريد والإمداد عاملاً حاسماً في تحقيق التنافسية والابتكار والاستدامة للمنظمات في ظل التغيرات السريعة في البيئة الخارجية. تتأثر سلسلة التوريد والإمداد بعوامل مختلفة، مثل الطلب والعرض والجودة والتكلفة والوقت والمخاطر، وتحتاج إلى استراتيجيات فعالة لإدارتها وتحسينها.

ومن بين الأنشطة المهمة التي تدخل في إطار سلسلة التوريد والإمداد، تبرز الخدمات اللوجستية كأنشطة تهدف إلى تخطيط وتنفيذ وتحكم في حركة وتخزين المواد والمنتجات والخدمات من نقطة المصدر إلى نقطة الاستهلاك. تعتبر الخدمات اللوجستية عاملاً رئيسياً في تحسين جودة وأداء سلسلة التوريد والإمداد، كما أنها تؤثر على رضا وولاء العملاء.

وبذلك يمكن صياغة مشكلة هذه الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما أثر استراتيجيات سلاسل التوريد والإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية في قطاع التجزئة الغذائية في السعودية؟

1.2. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم سلسلة التوريد والإمداد، وجودة الخدمات اللوجستية.
- التعرف على الاستراتيجيات المتبعة في إدارة سلاسل التوريد والإمداد المستخدمة في قطاع التجزئة الغذائية.

- تحليل أثر استراتيجيات سلاسل التوريد والإمداد على جودة الخدمات اللوجستية في قطاع التجزئة الغذائية.
- استكشاف العوامل التي تعزز كفاءة سلاسل التوريد والإمداد في تحسين أداء الخدمات اللوجستية.
- تقديم توصيات لشركات التجزئة الغذائية لتحسين استراتيجيات سلاسل التوريد والإمداد والخدمات اللوجستية.

1.3. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها العلمية والعملية من خلال ما يلي:

الأهمية العلمية:

- إسهامها في تعزيز المعرفة النظرية حول استراتيجيات سلاسل التوريد والإمداد والخدمات اللوجستية في قطاع التجزئة، وتحديد العوامل المؤثرة فيها والمتأثرة بها.
- التركيز على بيان أثر استراتيجيات سلسلة التوريد والإمداد في تحسين جودة الخدمات اللوجستية في قطاع التجزئة الغذائية في السعودية.
- المساهمة في إثراء الأدبيات المتعلقة بمجال الإمداد والتوريد والخدمات اللوجستية بالمفاهيم والأبعاد المختلفة التي تتطرق إليها الدراسة.

الأهمية العملية:

- تقديم توصيات عملية من الممكن أن تفيد الشركات العاملة في قطاع التجزئة الغذائية في السعودية في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والإمداد بما يساهم في تعزيز فعالية الخدمات اللوجستية، وبالتالي تحسين جودة وأداء الشركات وزيادة رضا وولاء العملاء.
- ملائمة الموضوع الدراسة لواقع ومنطقة الدراسة، حيث يعتبر قطاع التجزئة الغذائية من أهم قطاعات التجزئة في السعودية، والتي تتطلب ممارسات فعالة في إدارة سلاسل التوريد والإمداد والخدمات اللوجستية بسبب الاتساع والتنوع الجغرافي والديمقراطي للسوق السعودي.

1.4. منهج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة دراسة وصفية تحليلية، حيث تستخدم المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل ظاهرة البحث، والتوصل إلى نتائج موضوعية. كما تستخدم هذه الدراسة المنهج المسحي لجمع بيانات من عينة من المدراء في قطاع شركات التجزئة الغذائية في السعودية، باستخدام استبانة صممت لأغراض هذه الدراسة. كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات ونتائج الدراسة.

1.5. الدراسات السابقة:

1.5.1. الدراسات العربية:

- دراسة سالم وجفري (2023) بعنوان: "دور إدارة سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية: دراسة ميدانية على موظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان" أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر للنقل على أنشطة إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي بجيزان على الخدمات اللوجستية، وأن البريد السعودي يقوم بتنفيذ خطة منظومة النقل لاحتياجات عملائه بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة، وأن عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، وأن البريد السعودي بجازان يسعى بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة. وقد أوصت الدراسة بتوصيات أهمها: العمل على تنفيذ خطة منظومة النقل بالبريد السعودي لتلبية احتياجات عملائه والاستعانة بالخبراء الاستشاريين وبأقل تكلفة، ويجب أن تكون عملية التخزين بالبريد السعودي بجيزان في أماكن قريبة من جهة الاستخدام لتفادي مخاطر انتظار وصول البضاعة، ضرورة أن يسعى البريد السعودي بجازان بصفة مستمرة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية تجنباً لكميات المخزون الكبيرة.
- دراسة الخديدي (2022) بعنوان "دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جود الخدمات المقدمة: دراسة ميدانية على مؤسسات الطوافة" أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة، وتبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة في جودة الخدمات المقدمة هي: التوريد، التخزين، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير النقل. وقد أوصت الدراسة مؤسسات الطوافة بالاهتمام بمجال النقل وكذلك الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة.

- دراسة عبد الرحمن (2021) بعنوان "واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية- فلسطين". توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها أن أهم العمليات اللوجستية والتي تطبقها شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية هي عمليات النقل، فقد جاءت بدرجة مرتفعة ونسبة بلغت (90.33%)، تلاها عمليات التخزين بدرجة (89.67%)، وجاءت عمليات التسليم أقل نسبة منهما بدرجة (78.67%). كما أشارت النتائج إلى أن أهم وظائف سلاسل التوريد التي تم استخدامها في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية هي وظيفة الشراء والتي جاءت بدرجة مرتفعة ونسبة بلغت (88.67%)، تلاها وظيفة التوزيع بنسبة (88.33%)، تلاها وظيفة العمليات وإدارة الموارد (87.67%)، وكان أقل أهمية وظيفته سير عمل المعلومات في شركات الخدمات اللوجستية والتوريدات العاملة في الضفة الغربية بنسبة (87.33%). وأوصت الباحثة بأهمية أن توفر الشركات الإمكانيات والمواد التي تمكنها من تأدي عملها وخدماتها بما يعزز من مكانتها التنافسية، وتوفير خدمات منافسة، والتركيز على الخدمات التعويضية للعملاء، والعمل على إنشاء دليل كامل لكافة وظائف سلاسل التوريد.

- دراسة التميمي (2015) بعنوان "أثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي لشركات صناعة الأدوية الأردنية" هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تكامل سلسلة التوريد على الأداء التشغيلي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تكامل سلسلة التوريد والأداء التشغيلي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، وكانت أبعاد تكامل سلسلة التوريد وهي: التكامل، مع الزبائن، التكامل الداخلي، التكامل مع الموردين، وأظهرت النتائج أن التكامل مع الزبائن كانت الأكثر أهمية بين المؤشرات الثلاثة، يليها التكامل الداخلي، وأخيراً التكامل مع الموردين.

1.5.2. الدراسات الأجنبية:

- دراسة (2018) PRABUSANKAR والتي هدفت إلى البحث في تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على جودة المنتج وأداء قطاع التجزئة المنظم في تاميل نادو. حيث تم اختيار متاجر التجزئة المنظمة من هذه المدن باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية متعدد المراحل. كما جمعت البيانات من (300) متجر بيع بالتجزئة منظمة من خلال طريقة الاستبيان. حيث أظهر النتائج أن هناك فرقا كمي بين المظهر الجانبي

لمتاجر التجزئة المنظمة وممارسات إدارة سلسلة التوريد، وأن الشراكة الاستراتيجية بين الموردين، والممارسة الداخلية للهندسة، وتبادل المعلومات، وجودة المعلومات، تؤثر بشكل إيجابي وكبير على جودة منتجات متاجر التجزئة المنظمة، وإن إدارة علاقة العملاء، والشراكة الاستراتيجية مع الموردين، وجودة المعلومات، ومشاركة المعلومات، والممارسة الداخلية المزيّفة تؤثر بشكل إيجابي وكبير على أداء متاجر التجزئة المنظمة، وبالتالي فإن الاعتماد الفعال لممارسة إدارة سلسلة التوريد يحسن جودة المنتجات وأداء متاجر التجزئة المنظمة.

- **دراسة (Ben Salah 2016)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة سلسلة التوريد على الميزة التنافسية والأداء التنظيمي. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لإدارة سلسلة التوريد بأبعادها (علاقة الموردين، الوسطاء والموزعين، وعلاقة العملاء) على تحسين أداء المنظمة. وأوصت الدراسة بأن المدخل الاستراتيجي اعتمد إدارة سلسلة التوريد على أساس إقامة طويلة الأجل مع علاقات الموردين والاتصالات الفعالة، لأن الكفاءة في إدارة سلسلة التوريد هي مفتاح النجاح في المنظمة على المدى الطويل.
- **دراسة (Vanichchinchai 2014)** هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى ممارسات إدارة سلسلة التوريد (سلسلة التوريد، عنصرى التخزين والعمليات)، وممارسة إدارة الجودة الشاملة على أداء العرض للشركة في صناعة السيارات في تايلاند. أما فيما يخص النتائج فقد أظهرت أن المنظمات التي تطبق ممارسات إدارة سلسلة التوريد وممارسات إدارة الجودة الشاملة حققت مستوى أعلى من أداء العرض للشركة.
- **دراسة (Ammari 2013)** هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد (سلسلة التوريد، عنصرى التخزين والعمليات) والتنسيق بين إدارات الشركات في الشركات وميزتها التنافسية وأدائها. وذلك باستخدام الطريقة التجريبية، حيث أظهرت وجود أهمية التنسيق بين الإدارات وأثرها إيجابياً على كفاءة ممارسات الإدارة السليمة بيئياً. وأن ممارسات الإدارة السليمة بيئياً هي عامل أساسي في تطوير شراكة استراتيجية مع الموردين وإدارة علاقات العملاء. وأظهرت النتائج أن ممارسات الإدارة السليمة بيئياً تؤثر بشكل غير مباشر على أداء الشركة من خلال الميزة التنافسية.

المراجع:

- (1) سالم، إمداد وجفري، علي. (2023). دور إدارة سلاسل الإمداد في تحسين الخدمات اللوجستية: دراسة ميدانية على موظفي إدارة سلاسل الإمداد بمؤسسة البريد السعودي بجيزان، المجلة العربية للإدارة، مج46، ع4.
- (2) خضر، محمود. (2017). إدارة الأعمال اللوجستية، عمان، الأردن، دار البداية للنشر والتوزيع.
- (3) عبد الرحمن، هيا. (2021). واقع العمليات اللوجستية وتأثيرها على وظائف سلاسل التوريد في الضفة الغربية- فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.