



جامعة الامام المهدي
كلية الدراسات العليا
برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء

دراسة حالة شركة سكر كنانة المحدودة

للعام 2021 – 2022م

The Impact Of Logistics Management On Customer Satisfaction

Case study of Kenana Sugar Company Ltd

2021 - 2022

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إشراف:

د. محمد يوسف الشيخ نور الهادي

إعداد الدارسة:

سلوى عوض الكريم محمد الحسن

1443 هـ - 2022م

بسم الله الرحمن الرحيم

الإستهلال

قال الله تعالى: ﴿فَلَا أُقْسِمُ بِمَا تُبْصِرُونَ *

وَمَا لَا تُبْصِرُونَ﴾

صدق الله العظيم

سورة الحاقة، الآيتين ﴿38 - 39﴾

الإهداء

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها إلى من غمرتني بفيض حنانها إلى ملاكي في الحياة إلى من

كان دعائها سر نجاحي إلى من تعجز كلماتي وتنحني هامتي لعظيم عطائها إلى شمس

حياتي أطال الله في عمرها وجعلها خيمة فوق مراسي .

أمي الحبيبة

إلى من تجرع الكاس فارغاً ليسقني قطرة حب

إلى من كلت أنا ملهم لي لحظات سعيدة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم .

أبي العزيز

إلى سندي وقرّة عيني في هذه الحياة

أخوتي الأعزاء

إلى من وقف معي طول رحلتي وكان لي سنداً وعضداً وعوناً، تتواضع الأحرف حين تصف

حجم مودتي لك وجزبل شكري وإمتناني،،،

زوجي الحبيب

إلى قطعة السكر التي أنارت حياتي وأفرحت قلبي

أبنائي الأحباء

إلى كل من ساعدني وأعطاني من وقته القليل،

أهدي لكم ثمرة جهدي المتواضع

الشكر والتقدير

الشكر كل الشكر أولاً وآخرأ لله سبحانه وتعالى فاطر السماوات والارض
والذى وفقنى لإخراج هذا البحث ثم الشكر والتقدير والعرفان والإحترام الى
الذى يعطى بسخاء الى الدكتور محمد يوسف الشيخ الذى أخصه بالشكر
على كل ما بذله من جهد فى توجيهى وإرشادى حتى إستكملت هذا البحث.
والشكر الى جميع أساتذتى الاجلاء الذين أكن لهم الإحترام والتقدير لما
قدموا لنا من علم وإرشاد وتوجيه متواصل خلال فترة دراسته ولهم منى
جزيل الشكر والعرفان، ممثلة فى كلية الدراسات العليا وكلية الاقتصاد
والعلوم الادارية قسم ادارة الاعمال.
والشكر الى شركة سكر كنانة والشكر أيضاً موصول لكل من كانت له
يدا لمساعدتى لإستكمال هذا البحث.
والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف خلق الله اجمعين
سيدنا محمد صل الله عليه وسلم تسليماً طيباً مباركاً.

المستخلص

تناول البحث موضوع اثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء وذلك خلال الفترة 2020-2021 حيث تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي: ما هو أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء، وبناء على ذلك افترض البحث عدد من الفرضيات منها: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوريد وتحقيق رضا العملاء، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخزين وتحقيق رضا العملاء، هل هنالك اثر لأبعاد الادارة اللوجستية (النقل، التخزين، التوريد) في رضا العملاء، ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام عدد من المناهج العلمية منها المنهج الوصفي الاحصائي والمنهج الاستقرائي، وتم اختيار عينة قصدية من مجتمع البحث لعدد 70 فرداً، نبعت أهمية البحث من الآتي: التعرف على مفهوم الادارة اللوجستية ورضا العملاء، مدى المام شركة سكر كنانة بمفهوم الادارة اللوجستية ورضا العملاء، هدف هذا البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف منها: التعرف على أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء بشركة سكر كنانة، التعرف على أثر التوريد على رضا العملاء بشركة سكر كنانة، اكتشاف العلاقة بين التخزين ورضا العملاء بشركة سكر كنانة، توصل البحث الى عدد من النتائج منها: تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار، لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها، لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها، حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة، كما توصل البحث الى عدة توصيات منها يجب أن تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية، يجب أن تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار، يجب أن تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة، يجب أن تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار.

Abstract

The research dealt with the issue of the impact of logistical management on customer satisfaction during the period 2020-2021, where the research problem was represented in the main question: What is the impact of logistical management on customer satisfaction? Customer satisfaction, there is a statistically significant relationship between warehousing and achieving customer satisfaction, is there an effect of the dimensions of logistics management (transport, storage, supply) on customer satisfaction, and to test these hypotheses a number of scientific approaches were used, including the descriptive, statistical and inductive approaches, and a sample was selected Intentional from the research community of 70 individuals. The importance of the research stemmed from the following: identifying the concept of logistics management and customer satisfaction, the extent to which Kenana Sugar Company is familiar with the concept of logistics management and customer satisfaction. Supply on customer satisfaction at Kenana Sugar Company, exploring the relationship between warehousing and customer satisfaction at Kemana Sugar Company. The research reached a number of results, including. The company is interested in achieving customer satisfaction continuously, the company has effective planning in storing its resources, the company has appropriate distribution outlets to market its products, the company achieved customer satisfaction through the products provided, and the research also reached several recommendations, including The company is keen to plan supply chains in all its marketing operations, the company must be interested in constantly clarifying and sorting its products, the company must be keen on the lowest cost distribution policy, the company must be interested in constantly studying customer expectations.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	الاستهلال
ب	الاهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
المقدمة	
2	أولاً : الإطار المنهجي للدراسة
6	ثانياً : الدراسات السابقة
الفصل الأول: الادارة اللوجستية	
16	المبحث الأول: ماهية الادارة اللوجستية
32	المبحث الثاني: العمليات اللوجستية
الفصل الثاني: رضا العملاء	
50	المبحث الأول: ماهية رضا العملاء
73	المبحث الثاني: طرق قياس رضا العملاء
الفصل الثالث: شركة سكر كنانة	
83	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن شركة سكر كنانة
98	المبحث الثاني: أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
102	المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية
108	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
الخاتمة	
131	النتائج
131	التوصيات
132	مقترح لدراسات مستقبلية
134	قائمة المصادر والمراجع
قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

رقم	إسم الجدول	صفحة
(1/1/1)	خصائص اللوجستيك خلال مراحل تطوره	24
(1/1/2)	مراحل عملية المقارنة	68
(1/1/3)	مكونات رأس مال شركة سكر كنانة المحدودة	84
(1/1/4)	الاستبيانات الموزعة والمعادة	103
(2/1/4)	توزيع عبارات الاستبانة	104
(3/1/4)	مقياس درجة الموافقة	105
(1/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير النوع	108
(2/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر	109
(3/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي	110
(4/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التخصص العلمي	111
(5/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المسمى الوظيفي	112
(6/2/4)	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة	113
(7/2/4)	جدول التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التدريب	114
(8/2/4)	الثبات والصدق الذاتي لمحاوَر الدراسة	115
(9/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الأولى	116
(10/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الثانية	116
(11/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة	117
(12/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة	117
(13/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة	118
(14/2/4)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات المحور الأول	118
(15/2/4)	ألفا كرونباخ لعببارات المحور الأول	119
(16/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الأولى	119
(17/2/4)	التوزيع التكراري للعبارة الثانية	120

120	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة	(18/2/4)
121	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة	(19/2/4)
121	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة	(20/2/4)
122	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	(21/2/4)
122	ألفا كرونباخ لعبارات المحور الثاني	(22/2/4)
123	التوزيع التكراري للعبارة الأولى	(23/2/4)
123	التوزيع التكراري للعبارة الثانية	(24/2/4)
124	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة	(25/2/4)
124	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة	(26/2/4)
125	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة	(27/2/4)
125	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث	(28/2/4)
126	ألفا كرونباخ لعبارات المحور الثالث	(29/2/4)
126	التوزيع التكراري للعبارة الأولى	(30/2/4)
127	التوزيع التكراري للعبارة الثانية	(31/2/4)
127	التوزيع التكراري للعبارة الثالثة	(32/2/4)
128	التوزيع التكراري للعبارة الرابعة	(33/2/4)
128	التوزيع التكراري للعبارة الخامسة	(34/2/4)
129	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع	(35/2/4)
129	ألفا كرونباخ لعبارات المحور الرابع	(36/2/4)

قائمة الأشكال

صفحة	إسم الشكل	رقم
32	سلسلة الامداد	(1/1/1)
54	محاوِر الوصول الى رضا العميل	(1/1/2)
55	استقطاب العملاء	(2/1/2)
75	نموذج عدم المطابقة	(1/2/2)
76	نموذج المعايير المعتمد على الخبرة	(2/2/2)
79	قياس الأداء والرضا	(3/2/2)
97	الهيكل التنظيمي لشركة سكر كنانة المحدودة	(1/1/3)
108	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير النوع	(1/2/4)
109	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر	(2/2/4)
110	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي	(3/2/4)
111	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التخصص العلمي	(4/2/4)
112	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المسمى الوظيفي	(5/2/4)
113	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة	(6/2/4)
114	جدول التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التدريب	(7/2/4)

المقدمة

الاطار المنهجي والدراسات السابقة

أولاً: الاطار المنهجي للبحث
ثانياً: الدراسات السابقة

المقدمة

الاطار المنهجي والدراسات السابقة

تشتمل المقدمة على الاطار المنهجي والدراسات السابقة، وذلك كالآتي:

أولاً: الاطار المنهجي للبحث:

تعتبر ادارة العمليات اللوجستية من المظاهر الحديثه للادارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية التكنولوجية والمعلوماتية وهي تعبر عن احد نماذج الادارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والانشطة الاساسية في المنظمة وتتكامل أنشطة الامداد والتوزيع المادي معا لتشكل ما يعرف بالانشطة اللوجستية الاهتمام الجاد بالانشطة اللوجستية لم يظهر الا في منتصف الخمسينات وبداية الستينيات وذلك عندما بدأت تكلفته تتضخم بشكل ملحوظ، وبمفهوم اخر فان وفي النهاية اهمية الأنشطة اللوجستية تجسدت في الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجات ورغبات العملاء ولكي تتضمن المنظمة نجاحها واستمراريتها فأنها بحاجة الى اداء عال مقارنة مع المنافسين في ظل فاعلية ادارتها اللوجستية والتي من خلالها تصل الى تحقيق ما يحتاجه العميل باقل التكاليف واقل وقت وأكبر جودة ممكنة.

تطمح كل شركة ان تتال اكبر حصه ممكنه في السوق واجتذاب العملاء نحوها ولتحقيق ذلك يجب ارضاء العملاء لتقديم الخدمة ذات الجودة المميزة التي تلبي حاجاتهم وورقاتهم حيث صار عنصر رضا العملاء عن الخدمة يمثل مركز الصدارة الاستراتيجيه الحديثه للتسويق، لذلك تسعى كل الشركات والمؤسسات الصناعية والخدميه لأيجاد الوسائل التي ترضي العملاء وتفي لرغباتهم وان العميل على استعداد لانه ينفق أكثر ويستهلك أكثر اذا كان راضيا عن الخدمة ذات الجودة المتميزه او السلعه وان كانت الخدمة ذات جوده عاليه ومميزه فان العميل لا يتردد في المره القادمه في العوده الي الشركه او المؤسسة لتلقي نفس الخدمة والمنتج.

ان الأنشطة اللوجستية في منظمات الاعمال تهدف بشكل اساسي الى ارضاء المستهلك خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمنية والمكانية وكذلك في التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمة فالطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وزيادة الارباح انما يبدأ من خدمة العملاء وخفض التكلفة وتزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي اصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف الى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية فممارسة الاعمال اللوجستية بشكل متطور ومتكامل ومتجانس يمكن ان يساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية مهما كبر حجم الانتاج.

مشكلة البحث:

لاحظت الدارسة اهتمام شركة سكر كنانة بالادارة اللوجستية في ظل عدم وجود وعى عام بالانشطة اللوجستية بالرغم من تاثيرها في مختلف الجوانب ومنها رضا العملاء بالاضافة الى الجوانب الاخرى كالتاثير في المنافسة ولهذا ستقوم الدراسة بدراسة واقع الادارة اللوجستية والتي تودى الى رضا العملاء لشركة سكر كنانة، لذلك تتمحور مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ما هو اثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء ؟

ومنه تنبثق الاسئلة الفرعية التالية :

1. ما مدى اثر التوريد على رضا العملاء بشركة سكر كنانة ؟
2. لأي مدى يمكن ان يوتر التخزين على رضا العملاء بشركة سكر كنانة ؟
3. ما اثر التوزيع الجيد على رضا العملاء بشركة سكر كنانة ؟

أهمية البحث:

تتمثل اهمية الدراسة في الاسهامات العلمية والعملية التي يتوقع اضافتها، والتي تهم الباحثين والمفكرين زراضعوا الاستراتيجيات في منظمات الاعمال، وفيما يلي توضيحها:

الاهمية العلمية :

مفهوم الادارة اللوجستية حديث العهد في الدول النامية عموما، لذلك فان اخضاع هذا المفهوم للدراسة التطبيقية في المنشآت الوطنية يعطيه اهمية واضحة ضمن الاطار العلمي لاساليب الادارة الحديثة في مواجهة المشكلات الادارية والتعامل معها وذلك في حدود تغيرات البنية الداخلية والخارجية واهداف تلك المنشآت بعيدة المدى وتحاول الدراسة تزويد الباحثين بمعلومات عن واقع ممارسات الادارة اللوجستية في شركة سكر كنانة من خلال دراسة مدى مساهمة العمليات اللوجستية والانشطة اللوجستية في الاعمال , كما يمكن ان يشكل البحث اضافة للمكتبة الجامعية في مجال بحوث الادارة.

الاهمية العملية :

ان تطبيق هذه الدراسة على شركة سكر كنانة امر يستحق الاهتمام لامكانية الاستفادة العملية من نتائجها تماشيا مع عصر التطور والعولمة بالاضافة الى توجيه انظار واضعي الاسس للادارة اللوجستية الى المعوقات التي تحول دون تطبيقها والاشياء التي يجب التركيز عليها لضمان انسياب العمل اللوجستي , والعمل على تقديم توصيات ومقترحات تسهم في تذليل المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم الادارة اللوجستية.

أهداف البحث :

تتلخص اهداف البحث في الاتي :

1. التعرف على واقع ممارسة الادارة اللوجستية بشركة سكر كنانة ومدى مساهمتها في تحقيق رضا العملاء.
2. تقديم توصيات من شأنها المساهمة في معرفة المهام الواجب القيام بها لتنفيذ تطبيق الادارة اللوجستية بشركة سكر كنانة.
3. التعرف على اثر التوريد على رضا العملاء بشركة سكر كنانة.
4. معرفة العلاقة بين التوزيع ورضا العملاء بشركة سكر كنانة.
5. اكتشاف العلاقة بين التخزين ورضا العملاء بشركة سكر كنانة.
6. المساهمة في تقديم عرض ماهيم وتطبيقي يتناول احد المفاهيم الحديثة ذات العلاقة في الفكر الاداري الحديث وهو الادارة اللوجستية والمكونات الاساسية لها بما يفيد المعنيين في بيئة العمال عموما والشركة عينة الدراسة خصوصا.

فرضيات البحث:

استناداً الى مشكلة البحث تمت صياغة الفرضيات التالية:

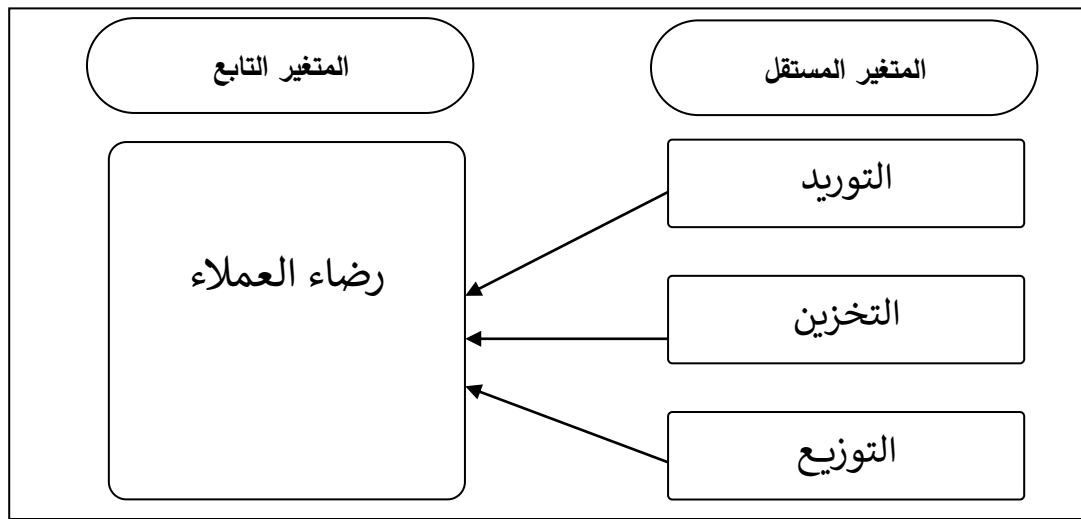
الفرضية الرئيسية تتمثل في: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة اللوجستية وتحقيق رضا العملاء.

الفرضية الفرعية :

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوريد وتحقيق رضا العملاء بشركة سكر كنانة.
2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التخزين وتحقيق رضا العملاء بشركة سكر كنانة.
3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوزيع وتحقيق رضا العملاء بشركة سكر كنانة.

نموذج البحث:

شكل (1) نموذج البحث



المصدر: من اعداد الدارسة 2022م

منهجية البحث:

تم استخدام المناهج التالية:

1. المنهج الاحصائي الوصفي: لعرض الاطار النظري للبحث.
2. المنهج الاستقرائي: لاختبار الفرضيات.
3. المنهج التاريخي: لمتابعة الدراسات المتعلقة بموضوع البحث.
4. منهج دراسة الحالة تم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

مصادر جمع البيانات: تم استخدام المصادر التالية:

1. مصادر ثانوية: متمثلة في: الكتب والمراجع والمجلات والدوريات والانترنت.

2. مصادر أولية: متمثلة في: الاستبيان والمقابلات والملاحظات.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي :

1. الحدود البشرية: الاداريين والمهندسين والفنيين والموظفين بشركة سكر كنانة.

2. الحدود الزمانية: 2020 – 2021

3. الحدود المكانية: شركة سكر كنانة المحدودة.

هيكل البحث:

يتكون هذا البحث من مقدمة وأربعة فصول وخاتمة، تتضمن المقدمة الاطار المنهجي والدراسات السابقة، الفصل الاول: الادارة اللوجستية، ويشتمل على مبحثين، المبحث الأول: ماهية الادارة اللوجستية، المبحث الثاني: العمليات اللوجستية، الفصل الثاني: رضا العملاء ويشتمل على مبحثين، المبحث الأول: مفهوم وأهمية وانواع العملاء، المبحث الثاني: رضا العملاء، الفصل الثالث: شركة سكر كنانة، المبحث الأول: نبذة تعريفية عن شركة سكر كنانة والهيكل التنظيمي، المبحث الثاني: أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة، الفصل الرابع: الدراسة الميدانية، المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية، المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات، واختتم البحث بخاتمة، وتشتمل على النتائج والتوصيات، ثم قائمة المصادر والمراجع، والملاحق.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تستعرض الدراسة في هذا القسم عدد من الدراسات التي اهتمت بمتغيري الدراسة تتمثل في عدد من الدراسات السودانية والعربية والاجنبية وذلك على النحو التالي:

1. الدراسات السودانية:

أ. دراسة مجدي، 2012م : (1)

تناول هذا البحث دور ادارة جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء في شركة ام تي ان للاتصالات وتمثلت مشكلة البحث في ان كل من الجودة ورضا العميل اصبحتا الهاجس الحقيقي لكل منظمة ربحية كانت او خدمية تستهدف النهوض وترغب بتحقيق المكانة السوقية هدف البحث الى قياس جودة الخدمات بالاعتماد على خمسة ابعاد والتي تقدمها شركة ام تي ان للاتصالات من وجهة نظر العملاء كمن تكمن اهمية البحث في الفوائد المجتبه من جراء قياس جودة الخدمة لشركة ام تي ان للاتصالات واعتمدت في هذا البحث على مجموعه من الفرضيات منها هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين سرعة استجابة المنشأة لمطالب وشكاوى جمهور المتعاملين ورضائهم، ومن نتائج البحث ان شركة ام تي ان للاتصالات تمتلك اجهزة ومعدات حديثة وكذلك المظهر العام للشركة جذابا، وتوصل البحث الى عدد من التوصيات منها ضرورة ان خدمة بتقديم الخدمة بالشكل الصحيح والمطلوب من اول مرة لان الانطباع الاول مهم.

اتفقت هذه الدراسة مع البحث في المتغير التابع وهو رضا العملاء واختلفت معه في المتغير المستقل الادارة اللوجستية من حيث الانشطة واستخدمت هذه الدراسة جودة الخدمة كمتغير مستغل لها.

ب. دراسة محمد، 2017م : (2)

تناول اثر تسويق الخدمات المصرفية على رضا العملاء هدفت الدراسة الى ابراز الدور الكبير الذى يلعبه التسويق المصرفي في تطوير الخدمة مشكلة البحث تمثلت في سوال ما هو اثر تسويق الخدمات المصرفية على رضا العملاء واختبر الفرضية توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة المصرفية ورضا العملاء وتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين سياسات تسويق الخدمات المصرفية وتلبية احتياجات العملاء، تكمن اهمية البحث في ان الاهتمام بالعمل عن طريق تطوير سياسات التسويق يودي الى

(1) مجدي كمال حسن ،دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا ،ق م . 2012.

(2) محمد احمد نقد محمد على ،اثر تسويق الخدمات المصرفية على رضا العملاء ،رسالة ماجستير ،جامعة الامام المهدي 2016

زيادة رضا العملاء ،.توصل البحث الى عدد من النتائج من بينها الخدمة المقدمة والتسعير المناسب من اهم العناصر لكسب العملاء ,كما توصل البحث الى العديد من التوصيات من بينها ان اوصى بالسرعة في تقديم الخدمة للزبون وتوفير تجهيزات ومعدات تتلاءم مع خدمة الزبون.

تتفق هذه الدراسة في المتغير التابع رضا العملاء وتختلف في ان الدراسة تناولت تسويق الخدمات المصرفية بينما البحث تناول الادارة اللوجستية كمتغير مستقل.

ج. دراسة غادة، 2019م : (1)

تناول هذا البحث للتعرف على مفهوم واهمية التسويق الالكتروني على رضا العملاء، تمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي ماهو اثر التسويق الالكتروني على رضا العملاء؟ كما اختبر البحث فرضية رئيسية توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الالكتروني ورضا العملاء وثلاث فرضيات فرعية توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين البنية التحتية للتسويق ورضا العملاء بالشركة السودانية للاتصالات سوداتل، توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العناصر البيعية للتسويق الالكتروني ورضا العملاء بالشركة السودانية للاتصالات سوداتل ،توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطوير الاعمال الالكترونية ورضا العملاء بالشركة السودانية للاتصالات سوداتل ،توصل البحث الى عدة نتائج من بينها توفر انظمة التعاملات الالكترونية بالشركة السودانية للاتصالات تعزز من ثقة العملاء واهتمام شركة سوداتل بتحسين خدماتها باستمرار يذيد من حصتها السوقية كما توصل البحث الى عدة توصيات منها زيادة رضا عملاء منظمات الاعمال توظيف كفاءات مقتدرة لحل مشكلات العملاء النفسية، توفير انظمة الخدمات في الوقت توظيف كفاءات مقتدرة لحل مشكلات العملاء النفسية، توفير انظمة الخدمات في الوقت المناسب.

(1) غادة مبارك محمد طه ،اثر التسويق الالكتروني على رضا العملاء 'بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال ،2019، غير منشور ،جامعة الامام المهدي

تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير التابع رضا العملاء وبالتالي اصبح الاتفاق في ماهية رضا العملاء واهمية واهدافه بينما يختلف معه في المتغير المستقل حيث يركز على الادارة اللوجستية كمتغير بينما تركز الدراسة على التسويق الالكتروني.

د. دراسة نور الدين 2019م : (1)

تناولت الدراسة اثر تكامل خدمات الادارة اللوجستية على تحقيق رضا العملاء هدفت الدراسة لتبيان اهمية تكامل خدمات الادارة اللوجستية على تحقيق رضا العملاء ونبعت اهمية الدراسة في الاثر الذي يحدثه تكامل خدمات الادارة اللوجستية على تحقيق رضا العملاء من خلال سد الفجوات التي انتابت الدراسات السابقة، تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على اثر تكامل الخدمات اللوجستية على تحقيق رضا العملاء، افترضت الدراسة ان هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تكامل الخدمات اللوجستية ورضا العملاء، توصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها ان رضا العملاء عن تكامل خدمات الادارة اللوجستية وتحقيق رضا العملاء عن تكامل خدمات الادارة اللوجستية المتكاملة باقل التكاليف.

اتفقت الدراسة مع البحث في المتغير التابع وهو رضا العملاء واختلفت الدراسة مع البحث في المتغير المستقل في ان تكامل خدمات الادارة اللوجستية ليست الا فرع من من متغير الدراسة الادارة اللوجستية.

2. الدراسات العربية:

أ. دراسة بلال، 2013م : (2)

تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الى اي مدى تؤثر جودة الخدمات في المؤسسة الفندقية لتحقيق رضا العملاء، هدف البحث الى تحديد المفاهيم المختلفة

(1) نور الدين كباشي محمد حامد ،اثر تكامل خدمات الادارة اللوجستية على تحقيق رضا العملاء ،جامعة النيلين ،2019

(2) بلال بن زكر ، جودة الخدمات واثرها في رضا العملاء ،جامعة ام البواقي ،الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ،بتخصص تسويق 2013

بالجودة ومعرفة نماذج قياس افترض الباحث فرضية ان جودة الخدمة تعتبر وسياء لتحقيق رضا العميل ,كما ان اهمية البحث تتمثل في الدور الكبير الذي تلعبه المؤسسات الخدمية في الاقتصاد. من نتائج البحث ان اسعار الخدمات مرتفعة مقارنة بالجودة المقدمة ومن توصيات البحث تحقيق والحفاظ على جودة الخدمة لتلبية حاجات ورغبات العملاء بشكل دائم.

تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير التابع رضا العملاء وتختلف معها في ان البحث يتناول الادارة اللوجستية كمتغير مستقل لها متناول انشطتها وعملياتها بينما الدراسة تناولت جودة الخدمات كمتغير مستقل لها.

ب. دراسة فهد، 2013م : (1)

هدفت هذه الدراسة الى بيان اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن في شركة باسفيك من خلال قياس اثر الابعاد الثلاث التوريد التخزين التوزيع على رضا الزبائن مشكلة الدراسة نتيجة لزيادة المنافسة بين الشركات للحصول على الميزة التنافسية كان لابد من دخول الدعم اللوجستي وتمحورت مشكلة الدراسة السؤال هل هنالك اثر لابعاد الادارة اللوجستية في رضا الزبائن, تتمثل اهمية البحث في انه يفتح المجال للتعمق في الادارة اللوجستية وافترض البحث فرضيات عدة ممنها لا يوجد اثر ذي دلالة معنوية للادارة اللوجستية (النقل, التخزين, التوريد في تحقيق رضا الزبائن عند مستوى دلالة, من نتائج الدراسة ان تبين ان مستوى ادارة النقل في شركة باسفيك من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفع ,توصي الدراسة توصي الدراسة بضرورة طرح منهج وتخصص جامعي في مجال الادارة اللوجستية على الصعيد المحلي.

اتفقت الدراسة في المتغير المستقل الادارة اللوجستية وان رضا العملاء ورضا الزبائن لا يختلف كثيرا.

(1) فهد ابراهيم جورج حوا ,اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن ,جامعة الشرق الاوسط ' الاردن ,رسالة استكمال للحصول على دؤجة الماجستير 2013

ج. دراسة والي، 2020م : (1)

يهدف الى التعرف الى ماهية نظام المعلومات وما هية الانشطة اللوجستية والتعرف على دور نظام المعلومات في دعم الانشطة اللوجستية .تمثلت مشكلة البحث في ما هو دور نظام المعلومات في تحسين كفاءة وفعالية الانشطة اللوجستية بالشركة وان اهمية البحث متمثلة في ان لنظام المعلومات وقواعد البيانات دور مهم في تيسير الانشطة اللوجستية داخل المؤسسة. افترض البحث توجد علاقة بين نظام المعلومات وقواعد البيانات ومن نتائج البحث ان نظام تخطيط الموارد يساهم في الاداء الفعال لمختلف الانشطة ,كما من توصيات الدراسة ضرورة التنظيم الرقمي لعمليات الجرد وتقادي الانقطاعات التي قد تحدث. تناولت هذه الادارة الانشطة اللوجستية كمتغير تابع لها بينما البحث تناوله كمتغير مستقل لها كما اختلف في المتغير التابع وهو رضاء العملاء.

د. دراسة لينا، 2020م: (2)

من اهداف هذه الدراسة بيان اثر الادارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها اقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الاردنية اعتمدت المنهج الوصفي .تمثلت مشكلة البحث في التساؤل ما هو اثر الادارة اللوجستية على جودة الخدمات في المستشفى ,افترض البحث انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مكونات الادارة اللوجستية وتقديم الخدمات بالمستشفى توصلت هذه الدراسة الى العديد من النتائج كان اهمها ان الادارة اللوجستية بابعادها التوريد التخزين النقل تؤثر على ابعاد جودة الخدمات (جودة الرعاية ,جودة خدمات الطعام وجودة التثقيف الغذائي) من التوصيات زيادة وعي مديري اقسام التغذية فيها باهمية مراحل واتجاهات ادارة اللوجستية باعتبارها من اهم المفاهيم التي تؤدي الى نمو ونضج المستشفيات في تحسين مستويات جودة الخدمات التي تقدمها اقسام التغذية، وضرورة التنسيق فيما بين هذه الاقسام اضافة الى التنسيق مع

(1) والي ساعد، دور نظام المعلومات في تحسين كفاءة الانشطة اللوجستية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، كلية علوم الاقتصاد، الجزائر، 2020.

(2) لينا عبد الغني 'اثر الادارة اللوجستية على جودة الخدمات ,الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، غزة 2020

اقسام المشتريات. تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير المستقل الادارة اللوجستية بابعادها الثلاث وتختلف معه في المتغير التابع رضا العملاء متغير تابع للبحث والدراسة تناولت جودة الخدمات بابعادها العناية والثقيف.

3. الدراسات الاجنبية:

دراسة lui، 2008م : (1)

هدفت هذه الدراسة التي طبقت على 96 شركة اسبانية الى معرفة العلاقة بين اثر تكلفة الخدمات اللوجستية المقدمة على رضا العملاء وولائهم اهمية البحث الاهتمام بالخدمات اللوجستية وبالتكاليف يساعد في كسب رضا العملاء افترض البحث عدد من الفرضيات منها ماهو اثر تكلفة الخدمال اللوجستية على رضا الزبائن هدف البحث الى تقليل تكاليف الخدمات مع المحافظة على الجودة لتكلفة ,من نتائج البحث ان النسبة الاكبر كانت مع اتجاه تفضيل الجودة عن معيار التكلفة توصيات الدراسة اتباع نهجا لتحقيق التوازن بين التكاليف اللوجستية ورضا العملاء في ظل وجود جودة مقبولة. تتفق هذه الدراسة مع البحث في ان المتغير المستقل لهذه الدراسة جزء من المتغير المستقل الادارة اللوجستية وان رضا الزبائن كمتغير تابع يتفق كذلك مع المتغير المستقل في المسمى.

دراسة khan and jhamj، 2008م : (2)

تناولت الدراسة محددات الاداء في المصارف وعلاقتها برضا العميل وتسويق العلاقات ,هدفت الى التعرف على متغيرات وابعاد رضا الزبائن ومعرفة ماهو دور التسويق بالعلاقات اهمية البحث قياس وربط رضا الزبائن باداء محددات المصارف وعلاقتها برضا العميل والتسويق استخدمت الاستبانة لتحقيق اهداف الدراسة اختبر البحث عدة فرضيات هنالك علاقة بين محددات الاداء في لمصارف وعلاقتها بالتسويق من نتائج

1) Lui-balance of customer loyalty satisfaction and logistic cost 2008

2) Jham v and k m detrmnants of performance in retaining of customer and relationship marketing 2008

الدراسة ان نشاط التسويق بالعلاقات له تاثير على رضا العملاء وتوصيات الدراسة ان المؤسسات المصرفية بحاجة الى تطوير استراتيجية تسويقية مميزة على اساس المناطق التي تتعامل معها.

تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير التابع رضا لعملاء وتختلف معه في المتغير المستقل.

دراسة David، 2008م : (1)

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى قدرة الخدمات اللوجستية على توليد الجودة للخدمة المقدمة ومدى قدرتها على كسب رضا العميل والحصول على ولائهم تكمن مشكلة البحث في انه نتيجة لحاجة العالم الى السرعة في تلبية احتياجاته لقبول المنتجات المقدمة والولاء لها ظهرت مشكلة البحث ما مدى قدرة الخدمات اللوجستية في تلبية رغبات العميل ونيل رضاهم ,تتبع اهمية البحث في ان الخدمات اللوجستية تزيد من فرص التسويقية والميزة التنافسية للشركات افترض البحث ان هنالك علاقة بين جودة الخدمة اللوجستية ورضا العميل اظهرت النتائج ان المعلومات وعملية اصدار طلبات الشراء عندما تكون ممزوجة بالجودة فانه يعتبر اكثر الابعاد التي يمكن للمنظمة من خاها كسب رضى الزبون وولائه.

تتفق هذه الدراسة مع البحث ف المتغير التابع رضا العميل وتختلف معه في المستقل .

دراسة Akhilesh، 2011م : (2)

تناول هذا البحث اثر مرونة وقابلية سلسلة التوريد على درجة الرضا لدى الزبائن ,ركزت على متغيرات التكلفة السرعة الجودة والمرونة ,من اهداف البحث التعرف على مرونة سلاسل التوريد من اجل تحقيق رضا العميل وان المنتجات التي تصل الى العميل

1) Logistics service quality new way to loyalty 2008

2) Impact of supply chain agility on customer satisfacton

في الوقت المناسب تعمل على زيادة الرضا لديه تجاه المنتج والشركة ,افترض البحث ان توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغيرات التكلفة والجودة والسرعة في رضا العميل ومن نتائج البحث امكانية استعادة المنظمة باطراف خارجية يسهل من وصول الخدمة بشكل اسرع واقل تكلفة توصيات الدراسة اهتمام الادارة العليا بالموضوع من شانه تسهيل عمليات ادارة سلسلة التوريد .مما يعكس على عملية المنافسة وتحقيق رضا العميل بالاضافة الى الدور الكبير الذي تلعبه الادارة العليا في تسهيل عمليات ادارة سلسلة التوريد.

تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير التابع وتختلف في في المتغير المستقل ادارة سلاسل التوريد وهي من كينونات الادارة اللوجستية والاختلاف ليس بكثير .

الفجوة التي يغطيها البحث:

تركز الدراسة على اثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة وما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات انها تطرقت الى موضوع الادارة اللوجستية على التحديد حيث ان معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة الادارة اللوجستية كجزء من ادارة سلسلة التوريد كما حاولت الدراسة الحالية اختبار العلاقة بين بعض المتغيرات التابعة للادارة اللوجستية ومدى علاقتها بتحقيق رضا العميل

بيئة الدراسة: طبقت في السودان مصنع سكر كنانة النيل الابيض

من حيث الهدف: الدراسات السابقة كانت تهدف لقياس تاثير الادارة اللوجستية على الميزة التنافسية بينما في البحث على درجة رضاء العملاء .

الفصل الأول

الادارة اللوجستية

المبحث الأول: ماهية الادارة اللوجستية
المبحث الثاني: العمليات اللوجستية

الفصل الأول

الادارة اللوجستية

تناول هذا الفصل الادارة اللوجستية من خلال مبحثين الاول ،ماهية الادارة اللوجستية ونشأة وأهمية الادارة اللوجستية، المبحث الثاني: العمليات اللوجستية وكونية الادارة اللوجستية، وذلك وفق التفصيل التالي :

المبحث الأول: ماهية الادارة اللوجستية

يشتمل هذا المبحث على:

أولاً: مفهوم الادارة اللوجستية:

اللوغستية، أو ما يعرف عنها بأنها فن السوقيات، هو فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الانتاج الى منطقة الاستهلاك، ومن الصعب او حتى من المستحيل انجاز اية تجارة عالمية او عملية استيراد/ تصدير عالمية او عملية نقل للمواد الأولية او المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي.

وتتضمن اللوجستيات: تجميع المعلومات، النقل، الجرد، التخزين، المعالجة المادية والتغليف (الصندقة).⁽¹⁾

يعود اصل الكلمة الى اللغة الاغريقية القديمة وتأتي من كلمة لوجوس وتعني، نسبة، حساب، سبب، خطاب، وقد انتقل استخدام الكلمة من حاجة الجيش الى التزود بالامدادات خلال تحركهم من قواعد هم الى المواقع الى المجال الاقتصادي.

تتضمن اللوجستية العديد من النشاطات المنفصلة للمنظمة في عام 1991 عرف مجلس ادارة السوقيات وهي منظمة تجارية أسست في الولايات المتحدة الامريكية

(1) محمد محمود مصطفى، الادارة اللوجستية، ط2، (القاهرة: دار البداية)، ص 75

عرفتها بأنها عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم بالتدفق والتخزين الضروري المؤثر للبضائع والخدمات والمعلومات المتعلقة من نقطة المنشأ الى نقطة الاستهلاك من اجل ارضاء متطلبات المستهلك وبذلك حصرت هذه المنظمة تعريف السوقيات او اللوجستيات بمجال الاعمال بينما عرفها معجم اوكسفورد للغة الانجليزية بانها: فرع من العلوم العسكرية تختص بتدبير ونقل والحفاظ على المواد الافراد والوسائط.

في اللوجستية العسكرية يحدد الخبراء كيف ومتى سيتم نقل المواد الى الاماكن التي يحتاجونها في العلوم العسكرية التحكم في اوصول الموارد اوامر حاسمة في استراتيجية المعركة بما انا القوات المسلحة لاتستطيع الصمود بدةن الطعام، الوقود والذخيرة اضافة ما يمكن تزيده من خلال التدفق.

لقد كانت الخسارة البريطانية في حرب الاستقلال الامريكية وخسارة اروين رومل في الحرب العالمية الثانية تتعلق بشكل كبير بفشل لوجستي بينما يعتبر القادة التاريخيون هانبيال باركا، الكسندر المقدوني ودوق ويلينغتون عباقرة لوجستيون.⁽¹⁾

يتم ايراد التعريفات التالية للوجستية بهدف التوضيح والشمول للمعنى :-

1. اللوجستية: هي فن وعلم ادارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الاخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الانتاج الى منطقة الاستهلاك ومن الصعب او حتى من المستحيل انجاز اية تجارة عالمية استيراد تصدير عالمية او عملية نقل للموارد والمنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي.

2. اللوجستية: هي عماية التخطيط والتنفيذ والمراقبة لحركة تدفق وتخزين المواد جاهزة او تحت التشغيل او مواد خام والمعلومات المتعلقة بها وذلك من نقطة المصدر او مكان الانتاج الى نقطة الاستهلاك بهدف المطابقة مع متطلبات ارضاء العملاء وعلى ان تتم هذه العملية بكفاءة وفعالية.⁽²⁾

(1) محمد محمود مصطفى ، مرجع سبق ذكره ،ص76

(2) فهد ابراهيم جورج جوا ، اثر الادارة اللوجستية على رضا الزبائن، بحث ماجستير في ادارة الاعمال، القاهرة ، 2013

3. تعريف اشمل للوجستيات : يمكن تعريفها لتشمل مجال الصناعة والخدمات بانها عملية التوقع لاحتياجات ورغبات العملاء وتدبير المواد والقوى البشرية والتكنولوجية والمعلومات اللازمة للوفاء بهذه الاحتياجات والرغبات مع التحقيق الامثل لشبكة انتاج البضائع والخدمات للوفاء بطلبات العملاء واستغلال هذه الشبكة ليكون الوفاء بهذه الطلبات موقوتاً.

من هذه التعريفات يتضح :

ان بؤرة الاهتمام للوجستيات هو الاستجابة للخدمة (حاجة ورغبات العملاء) .
هدف الاعمال اللوجستية تتمثل في توفير السلع والخدمات الى العملاء في الاسواق المستهدفة وفقاً لحاجاتهم ورغباتهم وبافضل الطرق الممكنة واكثرها كفاءة من حيث الوقت والمكان وحالة هذه المنتجات.
الانشطة اللوجستية تهدف الى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية باضافة قيمة ملموسة للمواد من خلال تحقيق متطلبات ارضاء العملاء؟
الوجستيات هي عملية ضمان توفر المنتج الصحيح بالكمية الصحيحة بالحالة الصحيحة في المكان الصحيح في الوقت الصحيح للعميل الصحيح بالتكلفة الصحيحة.(1)

ثانياً: أهمية الادارة اللوجستية:

إن الاهتمام الجاد بالأنشطة اللوجستية في منظمات الأعمال لم يظهر إلا عندما بدأت تكلفته في التضخم بشكل ملحوظ، وعندما أيقنت الإدارة في هذه المنظمات أن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الأرباح إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف.

وأهمية اللوجستيك تعود لعدة أسباب نذكر منها: (2)

(1) فهد ابراهيم جورج جوا، سبق ذكره

(2) محمد محمود مصطفى ، مرجع سبق ذكره ، ص 77

1. اعتبارات التكلفة العالية:

تمثل الأنشطة اللوجستية أهمية بالغة على المستوى الاقتصادي للدول، حيث تشير الإحصاءات إلى أن 19 % من الثروة القومية في الولايات المتحدة الأمريكية يستثمر في الأنشطة اللوجستية، وأن هذه الأنشطة تستخدم حوالي 13 % من قوة تدفق المعلومات الموزعون المصنع الموردون التوزيع المصبب المنبع الإنتاج التموين المادي تدفق السلع الفصل العمل هناك. ومن بين هذه الأنشطة نشاط النقل، حيث أن الإحصاءات تشير إلى أن تكاليف لوجستيك النقل وحده يبلغ حوالي 5.10 % من الإنتاج العالمي أي حوالي 2000 مليار دولار. (1)

2. طول خطوط الإمداد والتوزيع:

إن الاتجاه نحو العولمة في الصناعة وكذلك الاهتمام بالتسويق الدولي أصبح يعتمد إلى حد كبير على الأداء اللوجستي، لهذا تزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية داخل كل منظمة أعمال وخاصة تلك الشركات متعددة الجنسيات أو الشركات كبيرة الحجم التي لا يقتصر إنتاجها على الأسواق المحلية وذلك بسبب تكلفة خطوط الإمداد والتوزيع الطويل. (2)

3. اللوجستيك مهم للإستراتيجية:

تبذل الشركات وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً في سبيل إيجاد السبل التي يمكن أن تميز منتجاتها عن غيرها من المنافسين. أي إن إستراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة (أسعار المنتجات) تتوقف إلى حد كبير على الأداء الجيد للأعمال اللوجستية من حيث التكلفة وخدمة العملاء، فالشركات التي نجحت في إدراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تفضيلية مقارنة بالشركات المنافسة لها، وتساعد المنظمة

(1) عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2000م)، ص 18

(2) ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الامداد والتوزيع المادي، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2003م)،

على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحية المؤسسة. (1)

4. اللوجستيك يضيف قيمة ذات دلالة للعميل:

مما لا شك فيه أن أي سلعة أو خدمة لا تتمتع إلا بقيمة قليلة عندما لا تكون متاحة للعملاء المحتملين في الوقت والمكان المناسبين. ولكن عندما تبذل المنظمة جهوداً متميزة في سبيل توفير هذه المنتجات أو الخدمات لعملائها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين من خلال تجهيز الطلبات والمعلومات والتخزين والنقل وغيرها فإن ذلك سوف يزيد من القيمة المضافة إلى هذه الخدمات بالنسبة للعملاء. فضاء العميل يتوقف بصفة أساسية على الاطمئنان إلى توفير المنتجات من خلال انسيابها وتدفعها بواسطة الأنشطة اللوجستية المختلفة.

5. تزايد رغبة العملاء في الحصول على استجابة مناسبة وسريعة:

إن نجاح سلاسل الأكل السريع أو الجاهز، توصيل الطلبات للمنازل، انتشار ماكينات الصرف الآلي، والإقبال على استعمال الانترنت والبريد الإلكتروني في السنوات الأخيرة جعل العملاء يتوقعون الحصول على احتياجاتهم ورغباتهم من السلع والخدمات في وقت قصير.

إضافة إلى ذلك فإن تطور أنظمة المعلومات، وعمليات التصنيع الآلي، والمرونة في الإنتاج والتتميط، ساعد المنظمات على إتباع ما يعرف بالإنتاج ذو الحجم الكبير، وكذلك التسويق ذو الحجم الكبير. وفي ظل كل هذا أصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل أهمية خاصة والتي تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجاتهم ورغباتهم، والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتعبئة والنقل والتخزين وغيرها. (2)

(1) فهد إبراهيم جرج جوا، سبق ذكره

(2) ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 31

ثالثاً: نشأة فكر الادارة اللوجستية في المؤسسات:

في بداية الستينات من القرن الماضي ظهر التفكير اللوجستي بالمؤسسات الصناعية، ولكن تطبيقه فعلياً كان في منتصف السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية وأوائل الثمانينات في أوروبا. علماً أن اللوجستيون العسكريون المنتهية خدمتهم هم من أصبحوا الممثلين الأوائل للوجستيك المؤسسة بالإضافة إلى الباحثين في مجال العلوم الإدارية مثل (Heskett) في الولايات المتحدة الأمريكية Mathe، Tixier و Colin في فرنسا. فالفكر اللوجستي المدني وضع بالتوازي مع التفكير اللوجستي العسكري وذلك باختلاف الغايات والأهداف ولكن المشاكل الأساسية تبقى نفسها.

يرى كل من (Stock et Lampert) أن تاريخ مصطلح اللوجستيك يرجع إلى عام 1901م، حيث أجريت دراسة بالولايات المتحدة الأمريكية حول التكاليف والعوامل التي تؤثر في توزيع منتجات المزارع، وهو ما اعتبره الكاتبان أول دراسة في اتجاه ما يعرف باللوغستيك⁽¹⁾.

وقام بتلك الدراسة (CROWELL.J) أما أول الكتابات التي ركزت على جعل الجوانب اللوجستية ضمن عمليات التسويق خاصة في الجانب المادي من العمليات، ما قام به (Clark) سنة 1922م من خلال كتاب (CLARK. F, Principles of marketing)

وهناك عدد من الكتابات تحدثت عن دور اللوجستيك في النظام الفرعي للتوزيع المادي مع تطبيق الأساليب الرياضية وفي سنة 1972 صدر كتاب لـ (F. KOLB) تحت عنوان: (La approvisionnement, production, distribution logistique) حيث يقترح نهجاً لمختلف تقنيات إدارة المخزون والتنبؤ بها، وتصميم شبكات التوزيع

(1) نور الهدى بوهنتالة، دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق جامعة باتنة، 2004م، ص 16

المادي. إذ يمثل هذا الكتاب بلورة للتفكير اللوجستي الفرنسي.⁽¹⁾

أما عام 1973 جعل (HESKETT) اللوجستيك كمجال إداري متكامل يواجه الرهانات الإستراتيجية والمشاكل التنظيمية، ويقدم (LAMBILLOTTE) في كتابه (fonction La entreprise'l dans logistique) سنة 1976م اللوجستيك في بعده الوظيفي والتنظيمي، أما (Porter) حدده كميزة تنافسية ممكنة للشركات وذلك من خلال سلسلة القيمة.⁽²⁾

رابعاً: أسباب ظهور الادارة اللوجستية في المؤسسات:

هناك عدة عوامل وأسباب ساعدت على ظهور اللوجستيك في المؤسسات، ومن بين هذه الأسباب نذكر ما يلي:

1. **الخبرات العسكرية:** لقد ظهر مفهوم اللوجستيك أساساً في المنظمات العسكرية وبصفة خاصة خلال الحرب العالمية الثانية التي شهدت أكبر وأدق عمليات اللوجستيك العسكري تم خلالها نقل آلاف من المعدات والأفراد والأغذية.⁽³⁾
2. **تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر التكلفة:** يقوم هذا المفهوم على تحليل عناصر تكاليف الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض، حيث ساعد التحليل الكلي لعناصر التكلفة اللوجستية على مزج أنشطة اللوجستيك المختلفة.⁽⁴⁾
3. **تطور مدخل النظم:** إن مدخل النظم لا يعتمد على التخصص كأساس لتكوين الوظائف، وإنما يعتمد في تكوين هذه الأخيرة على تجميع الأنشطة ذات علاقات الارتباط القوية.

1) HISTORIQUE DE LA PENSEE LOGISTIQUE 1

<http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/penseelogistique.html>

(2) عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، 2009م، ص 3

(3) محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي ، 2008)، ص 18

(4) نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، (الإسكندرية: مصر الدار الجامعية، ، 2008)، ص 24

ولقد ساهم هذا المدخل بشكل مباشر في حصر مختلف الأنشطة المرتبطة بعملية تدفق المواد ووضعها داخل إطار إداري موحد وهو الإطار الخاص بإدارة اللوجستيك.

4. تغير أنماط الاستهلاك: أصبح المستهلكون يطالبون بنوعيات متعددة من السلع وذلك مروراً من السلع الغذائية وحتى السيارات. هذا أدى إلى زيادة عدد المنتجات البديلة لخدمة نفس الطلب وبالتالي زيادة حجم المخزون.

5. الاهتمام بمستويات الخدمة المقدمة للمستهلك: أدى هذا الاهتمام إلى اتجاه رجال التسويق والإنتاج نحو نظام اللوجستيك لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمة بأقل تكلفة إجمالية.

6. الاهتمام بتنظيم قنوات التوزيع: انتشرت الدراسات التي اهتمت بقنوات التوزيع وما يرتبط بها من اعتبارات خاصة بالوقت والمكان ودرجة الخطر. وساعدت هذه الدراسات على إظهار أهمية توحيد وتجميع الجهود المرتبطة بتدفق السلع المختلفة سواء الواردة إلى المنشأة أو الصادرة منه.

7. الثورة الاقتصادية وثورة تكنولوجيا المعلومات: ساعد ظهور العولمة وتحرير التجارة على تلاشي فكرة تقارب أماكن الإنتاج والاستهلاك، حيث ظهر اللوجستيك لسد هذه الفجوة. كما أن التقدم في تكنولوجيا المعلومات ساعد على تحقيق التكامل بين الأنشطة الخاصة باللوجستيك وتحقيق وفورات في تكاليف التوريد والتوزيع.

8. الجمعيات والمجالات المتخصصة: يعود الفضل في تطور اللوجستيك وظهوره بالشكل الحالي لمساهمة المحترفين في هذا المجال، وذلك من خلال الجمعيات والمجالات اللوجستية التي ساهمت بشكل كبير في إضفاء الطابع الرسمي للمعرفة.

خامساً: مراحل تطور الإدارة اللوجستية:

بالرغم من حداثة موضوع اللوجستيك إلا أنه يتسم بالتطور السريع، إذ تطور من التوزيع المادي إلى إدارة للمواد ثم تحول إلى لوجستيك متكامل يضم كل من إدارة المواد

والتوزيع المادي. ولم يقف الأمر عند هذا الحد بل تطور اللوجستيك ليصبح سلسلة الإمداد (Supply Chain) التي تطورت بدورها لتكون سلسلة كونية للإمداد. ويمكن عرض خصائص الإدارة اللوجستية خلال مراحل تطورها من خلال الجدول التالي:

جدول (1/1/1) خصائص الإدارة اللوجستية خلال مراحل تطورها

الفترة	اللوغستيك المنفصل	اللوغستيك المتكامل	اللوغستيك المشترك
السنوات	قبل 1975	1975 - 1990	التسعينات
أولوية المدير اللوجستي	تخفيض تكاليف اللوجستيك	تخفيض تكاليف اللوجستيك	تخفيض تكاليف اللوجستيك وزمن الاستجابة (الأجال)
المنهج الإداري	منفصل	متكامل	مشترك
عدد الموردين	كبير	كبير	صغير (شراكة)
شراكة مع المشتركين في سلسلة الإمداد	لا توجد	قليلة	كبيرة
مدة العلاقة مع المشتركين في سلسلة الإمداد	قصيرة	قصيرة	طويلة
الحاجة إلى مسؤول سلسلة الإمداد	لا	لا	نعم
سرعة تدفق المنتج (من التموين إلى التوزيع)	تعطل بسبب التخزين	السرعة في التخلص من المخزونات	السرعة في الشراكة بين أعضاء سلسلة الإمداد
شبكات الإعلام	منفصلة	متكاملة مثل: (CIM) Computer Integrated Manufacturing	شراكة مثل: (EDI) Echange des données Informatisé

المصدر: عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة،

بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قلمة، 2009م، ص 6

سادساً: مفهوم الإمداد:

لقد رأى كتاب إدارة الأعمال تطوير مصطلح الإمداد وتطبيقه في المجالات الاقتصادية، واعتباره فناً من فنون إدارة الأعمال ذو الأثر الاقتصادي البالغ. حيث لم يكن هناك اتفاق كامل على مفهوم الإمداد بين الخبراء، كما أن محتوى ومفهوم الإمداد تغير مع تغير بيئة الأعمال والتنمية الصناعية. وفيما يلي سنورد بعض مفاهيم اللوجستك حسب التطور التاريخي ومن بينها ما يلي:⁽¹⁾

الرابطة الأمريكية للتسويق سنة 1948: حركة ومناولة البضائع من نقطة الإنتاج إلى نقطة الاستهلاك أو الاستعمال". إن هذا التعريف ركز على أنشطة التوزيع المادي فقط.

مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1962م: اللوجستك هو تلك العملية الخاصة بتخطيط، تنفيذ، رقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام، والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء.² بالمقارنة مع التعريف السابق، هناك توسع في المهام اللوجستية وهي: توقعات السوق، الخدمة المقدمة للعملاء، وتحديد مواقع المصانع والمستودعات.

عرف (Magee) سنة 1968م: تقنية مراقبة وإدارة تدفقات المواد والمنتجات من مصدر التموين إلى نقطة الاستهلاك. اعتبر (Magee) اللوجستك مجموعة من التقنيات للمراقبة وتحريك تدفقات المواد والمنتجات من مصادر التموين إلى مراكز الإنتاج من جهة، ومن وحدات الإنتاج إلى نقاط الاستهلاك من جهة أخرى.

المجلس الوطني لإدارة التوزيع المادي (NCPDM) سنة 1972م: مصطلح يصف التكامل بين اثنين (أو أكثر) من الأنشطة وذلك بهدف التخطيط، التنفيذ ومراقبة التدفق

(1) المصدر: عبد العزيز بن قيراط، مرجع سابق، ص 7

2 ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 20

الفعال للمواد الخام، النصف المصنعة والمنتجات النهائية من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة على نوع الخدمة المقدمة للعملاء، التنبؤ بالطلب، الاتصالات المتعلقة بالتوزيع، مراقبة المخزون، مناولة المواد وإعداد الطلبات، خدمة ما بعد البيع وقطع الغيار، تحديد مواقع المصانع والمخازن، المشتريات، التغليف، معالجة البضائع المعادة، التفاوض، تنظيم النقل والنقل الفعلي للسلع وكذلك التخزين والمخازن. (1)

بالمقارنة مع التعريف السابق يمكن أن يتم توضيح أن هذا التعريف يعتبر اللوجستيك كإدارة (التخطيط والرقابة)، بالإضافة إلى ذلك يشمل هذا التعريف التمويل وإعادة التدوير.

أما (Stone) فقد عرف اللوجستيك بأنه: "علم وفن يحدد الحاجات من حيث كيفية الحصول عليها وتوزيعها والاحتفاظ بها في حالة جاهزة للتشغيل.

عرفها (Heskett James) عام 1978م: إدارة الأنشطة التي تسهل حركة وتنسيق العرض والطلب في خلق المنفعة المكانية والزمانية. (2)

تعريف جمعية هندسة اللوجستيك، عام 1981م : اللوجستيك هو فن وعلم إدارة وتنظيم الأنشطة التقنية المتعلقة بالمتطلبات وتصميم وسيلة التوريد التموين وصيانة الدعم لخدمة الأهداف والتنبؤات والعمليات.

تعريف (PACHE.G ET COLIN.J) عام 1988م: اللوجستيك هو تقنية التحكم في الحركة المادية لتدفقات السلع. سعياً إلى البحث عن تزامن الوتيرة داخل سلسلة العمليات التي تميل إلى أن تكون في الوقت المحدد وذلك لتفادي التعطلات والاختناقات. (3)

(1) عبد العزيز بن قراط، سبق ذكره، ص 8

(2) بن خاتم الله حمزة، فعالية إدارة اللوجستيك في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة حالة: مؤسسة قذيلة للمياه المعدنية، بحث ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، 2021، ص 10

(3) المرجع السابق، ص 10

تعريف (Nulty et Ratliff) 1996م: اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتعلقة باكتساب حركة، تخزين وتسليم القطع والسلع في سلسلة اللوجستيك. ويشمل اللوجستيك مهام النقل، التوزيع، التخزين، وإدارة المواد والمخزون، وهو مرتبط بالإنتاج والتسويق.

التعريف (Aslog) اللوجستيك هو الوظيفة التي تهدف إلى أن توفر على الأقل من حيث التكلفة والجودة المطلوبة، المنتج إلى المكان والزمان حيث يوجد الطلب. وهو يشير إلى تحديد جميع عمليات حركات المنتجات مثل موقع المصانع، المخازن، المشتريات، إدارة المخزون، المناولة، إعداد الطلبات، النقل، ورحلات التسليم، يشبه هذا التعريف تعريف (NCPDM) سنة 1972 ولكنه لا يحتوي على خدمات ما بعد البيع وإعادة تدوير المنتجات.

(Logistics of Institute) اقترح تعريفين للوجستيك: اللوجستيك هو فعل تحديد الموارد مع مرور الوقت، أو "اللوجستيك هو الإدارة الإستراتيجية لسلاسل التوريد. وبعدها يعرف سلسلة التوريد على النحو التالي: "سلسلة التوريد هي تسلسل الأحداث لإرضاء الزبائن، قد تحتوي على أنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، إدارة النفائات والنقل المرتبط بها، التخزين وتكنولوجيا الإعلام الآلي". وهنا اللوجستيك هو الإدارة الإستراتيجية لأنشطة التموين، الإنتاج، التوزيع، النقل، التخزين، إعادة التدوير والإعلام الآلي.⁽¹⁾

تعريف مجلس ادارة اللوجستيك (CLM: Management Council of Logistic): اللوجستيك هو جزء من أنشطة سلسلة الإمداد، وهو يغطي عمليات التخطيط، وسائل التنفيذ، الرقابة على أنشطة اللوجستيك، الانسياب الفعال للمواد، تخزين المواد والمعلومات والبيانات ذات العلاقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك لأغراض توليد القناعة لدى الزبائن أو كسب رضاهم". في هذا التعريف نجد أن اللوجستيك يشمل التخطيط والتنفيذ والرقابة والسيطرة لرفع كفاءة انسيابية المواد، مع التركيز على المعلومات والبيانات.

(1) المرجع السابق، ص 10

تعريف (The Logistics Institute): اللوجستيك هو عبارة عن مجموعة من الوظائف المرتبطة بتدفقات السلع، المعلومات والأموال (تدفقات مادية، معلوماتية ونقدية) بين الموردين والعملاء.

بالمقارنة مع غيرها من التعاريف، تؤكد بشكل واضح على تدفق المعلومات والتدفقات المالية.

سابعاً: مراحل تطور الإمداد:

على الرغم من اعتراف العديد من الباحثين والكتاب بأهمية نشاط اللوجستيك بالنسبة للمؤسسة إلا أنه حتى الخمسينات من هذا القرن لم ينظر إلى إدارة اللوجستيك كوظيفة متكاملة. وقد تطور مفهوم اللوجستيك خلال مجموعة من المراحل الزمنية نناقشها فيما يلي:

المرحلة الأولى: اللوجستيك المنفصل قبل 1975 م :

كانت أنشطة اللوجستيك منفصلة بين وظائف المؤسسة خاصة في إدارة التوزيع المادي وإدارة المواد، حيث كان أول مفهوم ظهر كأحد مكونات الإمداد والتوزيع والذي ينصب بصورة أساسية على قيام المنظمة بعملية التنسيق بين أنشطة النقل، والتخزين، وسياسات التخزين والرقابة على قنوات التوزيع للوفاء بطلبات العملاء وتحقيق مستوى خدمة مناسب لهم، وتتميز هذه الفترة بعدة مميزات يذكر منها: (1)

1. الطلب أكثر من العرض.
2. ليس هناك تأثير للزبائن على المنتجين، وكان مصدر القلق الرئيسي هو الإنتاج.
3. المنتج ليس من اهتماماته: تقليل أوقات التسليم، تحسين الجودة أو السبق إلى إيجاد احتياجات جديدة.
4. لزيادة الربح قام المسئول عن كل جزء من اللوجستيك بتخفيض تكلفة الخدمة دون النظر في تأثير قراراته على جميع الأنشطة.

(1) محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 11

لذا كانت هذه الفترة تتميز بسلسلة من التحسينات المنفصلة وليس بحثا عن التحسين الشامل.

المرحلة الثانية: اللوجستيك المتكامل 1975 - 1990م:

منذ استقرار مفهوم اللوجستيك أصبح الهدف هو تحقيق الترابط والتكامل بين أنشطة التوزيع المادي وأنشطة إدارة المواد التي تساعد كل في مجاله على تلبية احتياجات التشغيل وتحقيق أهداف المنشأة.¹

وتجميع الأفراد والأنشطة الخاصة بالإمداد والتوزيع في مكان تنظيمي واحد، من أجل ممارسة تلك الأنشطة بشكل أكثر كفاءة.²

كما شهدت هذه المرحلة زيادة مناسبة في تكلفة اللوجستيك مع الزيادة في التخصص في الأنشطة اللوجستية المختلفة، الاتجاه نحو التخطيط بعيد المدى والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات وهو ما أدى إلى خفض ملحوظ في تكلفة الأنشطة اللوجستية.

المرحلة الثالثة: اللوجستيك المشترك (التسعينات) :

تمتاز هذه الفترة بطاقة إنتاجية إجمالية تتجاوز الطلب هذا ما أدى إلى زيادة المنافسة؛ وفي المقابل يمتاز الزبائن بسلوك استهلاكي يصعب التنبؤ به، أي غموض الطلب هو سمة مهمة من سمات السوق. كل هذه الأمور جعلت من البقاء في السوق أمرا صعبا ولكنه ليس مستحيلا.

وكان على المؤسسات للبقاء في السوق إتباع ما يلي:³

(1) نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيك مرجع سابق، ص 27

(2) محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، مرجع سابق، 12

(3) عبد العزيز بين قيراط، مرجع سابق، ص 5

1. البحث عن أسواق جديدة: لدخول سوق جديدة، يتم إنشاء التحالفات حتى بين الشركات المتنافسة، ومثال على ذلك (Benz) و (Chrysler) تحالفا لاستخدام شبكات توزيع بعضهما البعض.

2. تحسين جودة المنتج: لتحسين جودة المنتج يجب تحسين جودة المواد الخام والسلع الوسيطة (الإمدادات)، فالتعاون بين المنتجين والموردين يمكن أن يساعد في تحقيق هذا الهدف.

3. تخفيض تكلفة المنتجات: التعاون بين المورد والعميل يمكن أن يقلل من التكاليف لكلا الطرفين. فالشركات تبحث عن البلدان التي تكون فيها تكاليف العمالة، الطاقة، المواد الخام والضرائب المنخفضة.

وهناك طريقة أخرى لخفض التكاليف والحد من عدم اليقين على الطلب وهي إنشاء علاقة دائمة مع العميل. من خلال هذه العلاقة يتم تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف.

4. زيادة سرعة الاستجابة إلى السوق: لزيادة سرعة الاستجابة إلى السوق يجب أن يكون هناك تعاون قوي بين الشركات الموجودة في نفس سلسلة الإمداد، حيث إذا كان جزءا من تلك السلسلة لا يعمل بشكل صحيح هذا يؤدي إلى عدم توفر المنتج النهائي في الوقت المحدد. فالمنافسة اليوم ليست بين المنتجين ولكن المنافسة بين سلاسل التوريد. للبقاء في السوق يتطلب أن تكون جميع أجزاء سلسلة اللوجستيك يربطها تعاون قوي جدا (تصل إلى التحالف) بينها.

في هذه البيئة مشكلة اللوجستيك ليس فقط التكامل بين العمليات اللوجستية في الشركة، ولكن أيضا التعاون اللوجستي بين الشركات من نفس سلسلة الإمداد (اللوجستيك المشترك).

ثامناً: مفهوم سلسلة الإمداد:

سلسلة الإمداد أو سلسلة التوريد هي مصطلح انجليزي (Chain Supply) وهو الأكثر استخداماً وبالفرنسية (La logistique Chaîne)، ولقد ظهر المصطلح في بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المؤسسات والموردين والزبائن أي خلال مرحلة اللوجستيك المشترك (Logistique coopérée).

على الرغم من القبول العريض الذي حظي به مفهوم الإمداد والتوزيع بواسطة المنظمات لتحسين كفاءة تدفق سلع وخدمات المنظمة من مرحلة الحصول على المواد الخام إلى مرحلة استهلاكها بواسطة عملاء المنظمة.

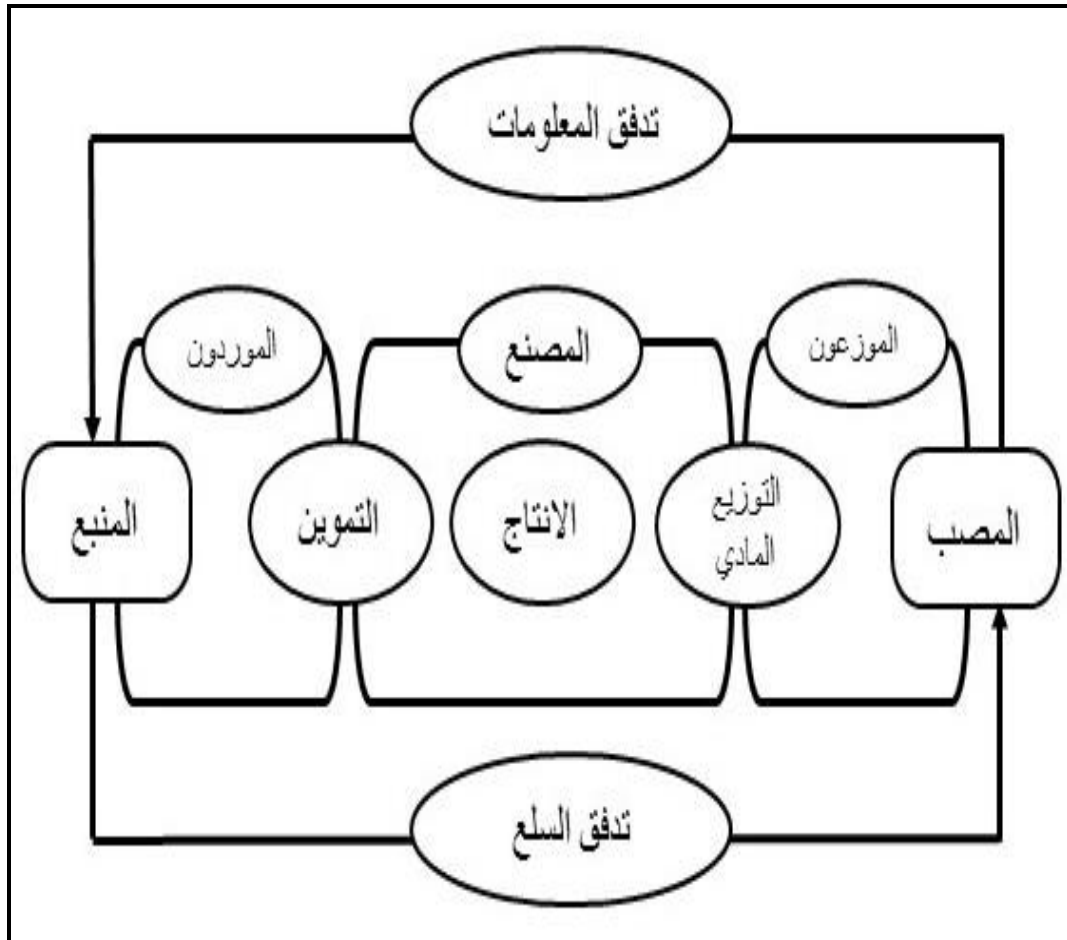
إلا أنه على الجانب المقابل لم تستطع توفير إطار عام تستخدمه سواء للتنسيق بين وظائفها المختلفة أو بين باقي المنظمات التي تتعاون معها في تدفق سلعها وخدماتها إلى الأسواق. ولذا بدأت المنظمات باستخدام مدخل النظم لإدارة عملياتها المسؤولة عن تدفق منتجاتها للأسواق، الذي يقوم بصورة أساسية على النظر للمنظمة وباقي المنظمات التي تتعامل معها كنظام متكامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية تشترك كلها في تدفق سلع وخدمات المنظمة وتعمل على تعظيم قيمة تلك السلع والخدمات من وجهة نظر العملاء.

ولقد أطلق على ذلك المدخل مفهوم سلسلة الإمداد ويعمل على توفير قاعدة للمنظمة تستخدمها في تكامل وظائفها المختلفة والتنسيق مع باقي المنظمات التي تشترك معها في تدفق سلعها وخدماتها وذلك لزيادة قيمة ما تقدمه المنظمة لأسواقها.⁽¹⁾

(1) محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، مرجع سابق، ص ص 36 - 37

ويمكن تعريف سلسلة الإمداد كما يلي: "الإطار الذي تستخدمه المنظمة لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة والتي تبدأ من الموردين وتنتهي عند المستهلك النهائي وذلك لتفق سلع وخدمات المنظمة والمعلومات ذات الصلة بغرض كفاءة إدارة المنظمة لعملياتها الداخلية وتعظيم قيمة منتجاتها وخدماتها من وجهة نظر عملائها وملاكها"، والشكل (1/1/2) يوضح ذلك.

شكل (1/1/2) سلسلة الامداد



المصدر عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالم، 2009م، ص 9

المبحث الثاني: العمليات اللوجستية:

يشتمل هذا المبحث على:

أولاً: الأنشطة اللوجستية:

تعتبر الاعمال او الانشطة اللوجستية أحد المجالات الحديثة لدراسة الادارة المتكاملة والتي تتمثل في مفهوم التنسيق والتكامل بين الانشطة التقليدية المتعارف عليها في منظمات الاعمال وقد زاد الاهتمام بها في السنوات الاخيرة على الصعيدين العملي والتطبيقي في مجال ادارة الاعمال من حيث مفهومها واهميتها ومكوناتها وممارستها. تهدف الى خدمة العملاء من خلال تقديم السلع والمنتجات والخدمات في الوقت والمكان المناسبين بهدف تحقيق الميزة التنافسية. (1)

وهي كالاتي: (2)

1. الشراء:

- أ. التنبؤ بالطلب: حيث يساعد في تحديد وتصنيف المخزون السلعي للشركة
- ب. اختيار مصادر التوريد: من أجل عمل جدولة توقعات طلب العميل
- ج. تحديد كميات واوقات الشراء: لمجابهة النقص بالمخزون من اجل الوقت الفعلي للإنتاج
- د. تحديد طريقة ونوع التعبئة: ان لشكل العبوة دور كبير في عملية الترويج للمنتج.
- هـ. تحديد مواقع التسليم: وهو مهم من أجل كسب ثقة العميل تجاه الشركة وحتى نضمن كذلك قيمة مضافة للعميل والشركة.

2. النقل: ويتمثل في :-

- أ. تحديد نوع واساليب ومعدات النقل: تعتبر من أهم عمليات الادارة اللوجستية
- ب. تحديد مسارات النقل تحديد حمولات وسعر النقل: من وظائف ادارة الشركة
- ج. تحديد مواقع التخزين تحديد نقاط التخزين: وهي مسئولة عن الاحتفاظ بالموجودات بكميات مناسبة لحين طلبها.

(1) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص 80

(2) محمود خضر، ادارة الاعمال اللوجستية، عمان: دار البداية للنشر، 2015، ص 90

3. التخزين: ويتمثل في :-

- أ. تحديد عدد وحجم مواقع نقاط التخزين.
- ب. تحديد سياسات تخزين المواد (الخام والمنتجات النهائية ،تحديد شكل المخزون، تحديد مساحات المخزون، تحديد اساليب تنظيم وترتيب المخازن، تصميم شكل العبوات لاغراض التخزين، التصرف بالمرتجعات).

4. المناولة : وتتمثل في:-

- أ. اختيار المعدات.
 - ب. تحديد اجراءات تجهيز الطلبيات.
- ### 5. تدفق المعلومات :-
- أ. تجميع المعلومات.
 - ب. تحديد وسائل الاتصالات تحليل البيانات استخدام النتائج للتخطيط.

6. الاجراءات الرقابية :-

- أ. تحديد الاجراءات.
 - ب. تنفيذ الرقابة.
- إذا الهدف خدمة العملاء وتحديد احتياجات ورغبات العملاء تحديد معايير خدمة العملاء (تحديد مستوى الخدمة).⁽¹⁾

ثانياً: اهمية الأنشطة اللوجستية :-

عندما نتحدث عن الأنشطة اللوجستية فاننا نتحدث عن أنشطة متعلقة بالمواد وقد اصبح لدى القيادات الادارية قناعة بان الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي والميزة التنافسية وزيادة الارباح يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكاليف اي ان استراتيجية التمايز وخاصة في التكلفة تتوقف الى حد كبير على كفاءة اداء العمال اللوجستية من

(1) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص 82

حيث التكلفة وكذلك من فاعلية هذه الاعمال من حيث خدمة العملاء وبلغة أخرى فان الاعمال اللوجستية يمكن ان تساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها وتزايد رغبة العملاء في الحصول على استجابة سريعة ومناسبة لمنتجاتها وفي ظل الانتاج الكبير وما يتبعه من كبر حجم التسويق اصبحت الأنشطة اللوجستية تمثل اهمية خاصة تجسدت في تسهيل الاستجابة السريعة للعملاء في السوق من خلال السرعة في توفير السلع والخدمات التي تتفق مع احتياجات ورغبات العملاء والتي تعتمد على تدفق المعلومات والتوريد والنقل والتخزين.⁽¹⁾

هذا وقد تطورت الأنشطة اللوجستية بشكل سريع اذ بدأت بمفهوم التوزيع العيني ثم تطورت الى ادارة المواد وثم تحولت الى لوجستيات متكاملة تضم كل من ادارة المواد والتي اصبحت تعرف بالوجستيات الداخلية والتوزيع العيني تحت مسمى الوجستيات الخارجية فضلا عن المناولة الداخلية ولم يقف الامر الى هذا الحد بل تطورت اللوجستيات الى سلسلة التوريد والتي تطورت بدورها لتكون سلسلة كونية التوريد والتي اعتمدتها الشركات متعددة الجنسيات ثم تطور الامر الى ايجاد طرف اخر مستقل في تنفيذ الأنشطة اللوجستية بدلا عن المنشأة.⁽²⁾

ويوجد من تطرق الى الاسباب التي جعلت المنشأة تتطرق الى اطراف اخرى لتنفيذ اللوجستية بدل منها :-

1. ان يكون جوهر النشاط ليس له علاقة بالوجستيات.
2. عدم توفر الموارد البشرية والراسمالية لكي تؤدي المنشأة الخدمات بالمستوى المطلوب دولياً.
3. عدم توفر الوقت اللازم لتطوير قدرات المنشأة في هذا المجال.

4. الحصول على خدمة افضل بتكلفة اقل. (1)

ثالثاً: أهداف اللوجستيات:

تسعى اللوجستيات الى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحقيق أعلى عائد ممكن على الاستثمار من خلال وضع تصميم منظومة اللوجستيات.

2. تخفيض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب مع تعظيم الفائدة للمنشأة.

3. تعظيم العائد السنوي.

رابعاً: اللوجستية الادارية : (2)

هي جزء من سلسلة التوريد للمواد والتي تقوم بالتخطيط والتطبيق والتحكم بتدفق البضائع وتخزينها بشكل مرن وفعال وذلك بين نقطة الانتاج ونقطة الاستهلاك لهدف ارضاء المستهلك.

لوجستية الانتاج :

هذا المصطلح يستخدم لوصف المهام اللوجستية المتعلقة بالانتاج كتوريد البضائع الاساسية الى المصنع وكذلك توزيع المنتجات بعد انتهاء تصنيعها اضافة الى ذلك تحرص اللوجستية على توفير تدفق ماهر للبضائع يضمن استمرارية الانتاج بالشكل الانسب معتبرين في ذلك التكاليف ومستوى الخدمة وغيرها من الاعتبارات اللوجستية الهامة.

كذلك تهتم اللوجستية بما يعرف بطرق تصميم المصانع الداخلية لتوفير تدفق فعال لكل من العمال البضائع ،المعدات ،المعلومات لتضمن اعلى مستوى من الانتاجية باقل

(1) محمود خضر ، سبق ذكره، ص 85

(2) محمود خضر ، سبق ذكره، ص 88

التكاليف كذلك تحرص اللوجستية الانتاجية على تحديد مدى القدرات اللوجستية لاستيعاب كمية الانتاج وطول خطوط الانتاج .

خامساً: منظور التكاليف للانشطة اللوجستية :

تفيد الدراسات بان تكلفة المنتج تكون موزعة كالتالي : (1)

(60%) من تكلفة المنتج تتعلق بتكلفة ثابتة من مواد خام وغير ذلك من تكاليف ضرورية لازمة للانتاج ، وهذه التكاليف لا يمكن الاقتراب منها لضمان جودة المنتج فاية محاولة لتخفيض هذه التكاليف يكون ع عساب جودة المنتج .

(40%) من تكلفة المنتج هي تكلفة الانشطة اللوجستية وهذه التكاليف يمكن التعامل معها بليونته كونها لاتؤثر على جودة المنتج فالادارة الناجحة للانشطة اللوجستية تستطيع تحسين جودة المنتج.

خفض تكلفة المنتج بنسبة (20%) من تكلفة الانشطة اللوجستية وبالتالي خفض تكلفة الانتاج مع تحسين جودة المنتج .

سادساً: اتجاهات اللوجستيات :- (2)

1. الاتجاه الاول: يركز على الانشطة التي تغطي الحصول على المواد الخام من المصدر او المورد وحتى وصولها الى المشاة ووصولها الى خط الانتاج.

2. الاتجاه الثاني: يركز على الانشطة التي تغطي حركة المنتج من المنشاة حتى وصول المنتج الى العميل او المستهلك.

3. الاتجاه الثالث: هو ما يعرف باللوغستيات العكسية ويركز على عودة المنتج المرتجع لاي سبب كان من العميل الى المنشاة.

القيمة المضافة :

(1) أسامة محمد بربر قشوع، تعريب عن دونالد باللو، ادارة اللوجستيات، ج2، دار المريخ للنشر، ص 757

(2) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص 97

كيف يمكن للأنشطة اللوجستية ان تعطي قيمة مضافة للمنتج ؟

مما لاشك فيه ان اي سلعة او خدمة لاتتمتع الا بقيمة قليلة عندما لاتكون متاحة للعملاء المحتملين في الوقت والمكان المناسبين ولكن عندما تبزل المنشأة جهودا مميزة في سبيل توفير هذه المنتجات او الخدمات لعملائها الحاليين والمحتملين في الوقت والمكان المناسبين من خلال تجهيز الطلبات والمعلومات والتخزين .

الشركات التي نجحت في ادراك التميز في الخدمة اللوجستية تكون قادرة على بناء ميزة تنافسية مقارنة بالشركات المنافسة لها. (1)

سابعاً: الخدمات اللوجستية في مجال النقل :-

لقد عرف وسيط الشحن بانه الجهة التي تنظم عملية نقل متكاملة ويتحمل المسؤولية التعاقدية طوال هذه العملية بغض النظر عما اذا كان هو الطرف الذي ينفذ مراحل النقل فعليا ام لا .

لقد ادى الاستخدام المتزايد للحاويات الى جانب التطورات التكنولوجية التي رفعت مستوى نظم نقل البضائع بين مختلف الوسائط الى تاثير مباشر وكبير على قطاع النقل بكافة انماطه وخدماته سواء في مجال النقل البحري حيث اخدت المواني تتنافس على ان تصبح مواني محورية عالمية وودخلت في المنافسة الخطوط الملاحية المنتظمة ووسطاء النقل الدولية وتجاوزت حدود منافسة تداول البضائع الى المنافسة على اكتساب نسبة من القيمة المضافة المتحققة خلال عملية النقل من بلد المصدر الى بلد المقصد .

وقد امتدت الى الداخل من خلال المراكز اللوجستية التي تقدم كافة الخدمات محطات الحاويات خدمات التخزين بانواعه خدمات التعبئة والتفريغ خدمات التجزئة والتجميع وخدمات التغليف وبذلك تشابكت وارتبطت المفاهيم واصبح مفهوم الخدمات اللوجستية مفهوم شامل يضم العديد من العناصر المتكاملة هذا وقد اصبحت مسألة التميز التنافسي وتحققه من الامور التي من الصعب الوصول اليها دون الاخذ بعين الاعتبار

(1) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص 100

الاهمية الكبيرة لمراكز الخدمات اللوجستية في نظام النقل بالحوايات وعمليات النقل الدولي المتعدد الوسائط والاعتماد المتزايد على الادارة الشاملة للخدمات التي تواكب تدفقات المبادلات التجارية والتحديث المستمر لنظام تبادل المعلومات الالكترونية .

كما لعبت المعدات الحديثة والتجهيزات التكنولوجية دورا كبيرا في دعم التطوير في قطاعات النقل المختلفة كما قامت الشاحنات بتوفير خدمات الوصول والسحب من وسائط النقل الاخرى البحري الجوي وكذلك خدمات الوصول والسحب بين هذه الوسائط وبالذات الشحن بالسكك الحديدية.(1)

ومما سبق يمكن التوصل الى ان الوقت هو محور نجاح لوجستيات النقل بكافة انماطها كما ان لوجستيات النقل تعتمد في استراتيجيتها على التطور المستمر للبرامج التي تطبقها ولا يمكن انكار الدور الكبير لشبكة الانترنت والتي كان لها دورا بارزا في تغليص الوقت اللازم لانجاز عمليات النقل عن طريق بناء شبكة متكاملة لتبادل المعلومات والبيانات والتي تتيح امكانية متابعة البضائع ومسار تحركها والمدة التي تحتاجها للوصول.(2)

ثامناً: التخزين :-

يعتبر التخزين وظيفة اساسية في منظمة سواء كانت تجارية او زراعية مما يعنى ضرورة الاهتمام بالمخازن سواء كانت مخازن مواد خام او مواد تحت التشغيل او بضاعة تامة او ادوات اخرى .

مفهوم التخزين :-

عرف التخزين بانه الاحتفاظ بالاشياء لحين الحاجة اليها او بمعنى اخر حماية الاحتفاظ بالموجودات لفترة من الزمن والمحافظة عليها بحالتها او تعريضها لظروف طبيعية تحدث فيها تغييرا مطلوبا وتوفير هذه الموجودات حسب الحاجة اليها في المرحلة

(1) حمد محمود، مرجع سبق ذكره ، ص 138-134

(2) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص 101

المحددة هذا وتأتي أهمية التخزين من الاهداف الاساسية التي تسعى هذه الوظيفة الى تحقيقها والتي من اهمها تامين تدفق متوازن للمواد سواء كانت مواد خام او نصف مصنعة او جاهزة وتوفير احتياجات المنشأة من مستلزمات الصيانة والاصلاح وقطع الغيار واهداف متعددة قد تتحد بحسب نوع نشاط المنشأة.

العوامل المؤثرة في اختيار موقع المخازن المستقلة :

يقصد بالمخازن المستقلة : التي تكون خارج اطار اسوار المصنع او مركز انتاج الخدمة ويمكن هنا التمييز بين نوعين من المواقع الخاصة بالمخازن المستقلة هي الموقع العام والموقع الخاص فالموقع العام يتمثل بالبلد او المدينة التي يحدد فيها مكان المخزن فيما الموقع الخاص يتعدد بالحي او قطعة الارض التي سيشغلها المخزن في نطاق الموقع العام المحدد سلفاً.⁽¹⁾

اهمية التخزين

يمكن التوصل الى اهمية التخزين من خلال النسبة الكبيرة التي يمثلها من اجمالي تكاليف الخدمات اللوجستية، حيث تبين انه طبقا لاستقصاء قامت به المنظمة الاوربية اللوجستية كانت نسبة التخزين من اجمالي التكاليف 24 %، وعمل استبيان شبيه في الولايات المتحدة توصلوا من خلاله الى ان تكلفة التخزين تمثل 22%، من اجمالي التكاليف اللوجستية، ومما سبق يمكننا التوصل الى ان التخزين يمثل نسبة كبيرة من اجمالي تكلفة الخدمات اللوجستية ، لذلك يجب الاهتمام به كوظيفة مهمة تحتاج الى التطوير والدعم المستمر لتقليص التكاليف والقدرة على تقديم خدمة التخزين بشكل جيد يمكننا من المنافسة وكسب رضا اكبر عدد من الزبائن.

الاهداف الرئيسية للمخزن :-

(1) آدم اسماعيل ادم خميس، تطبيق الادارة اللوجستية وأثرها على قنوات النقل والنقل والتوزيع، رسالة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال، الخرطوم 2014م، ص 100

ان تحديد الهدف هو اهم عامل يجب اخذه في الاعتبار عند تحديد موقع المخزن والهدف قد يكون اما خدمة العملاء منافع التوزيع وخدمة السوق واما خدمة ادارة الانتاج فاذا كان الهدف هو خدمة العملاء فان موقع المخزن يجب ان يكون قريبا من الاسواق والعملاء حيث ان ذلك يساعد على اعطاء المستهلكين خدمات افضل ويوفر لهم الاطمئنان النفسي بسبب شعورهم بقربه منهم كما وانه يوفر للعملاء الجهد والوقت والمال بسبب قصر المسافة. (1)

اما اذا كان الهدف هو خدمة ادارة الانتاج من خلال استيعاب المخزون الزائد من الانتاج فان الموقع يجب ان يكون بالقرب من مرفق الانتاج مع اعطاء اهمية ثانوية لوقت التسليم وهنا يجب التاكيد على ان لا يتم البدء في البحث عن موقع للمخزن حتى يكون قد تم تحديد الهدف من وراء بناء المخزن بشكل واضح ومحدد.

تاسعاً: التوريد:

عرف التوريد بانها العملية التي من خلالها يتم الحصول على السلع والخدمات وتعرف ايضا بانها النشاط المسؤول عن توفير المواد الصحيحة في المكان الصحيح والوقت الصحيح وبالكمية الصحيحة والسعر الصحيح، ويعد الهدف الرئيسي منه هو تلبية متطلبات العملاء من خلال الاستخدام الامثل للموارد، بما في ذلك توزيع القدرات والمخزون والعمالة. ومن الناحية النظرية يسعى الى الربط بين العرض والطلب والقيام بذلك مع الحد الادنى من المخزون. (2)

انظمة التوريد :-

يعتبر نظام (just in time)، الانتاج في الوقت المناسب من اهم وابرز انظمة التوريد والذي كان لاتباعه فبي الوقت الحالي اثر كبير في تخفيض تكاليف التوريد والمقصود

(1) آدم اسماعيل مرجع سابق، ص 101

(2) السعيد خنصال، أثر ادارة سلسلة التوريد على تنافسية المؤسسة، الجزائر، جامعة محمد بو ضياف، 2019م، ص 124

بالوقت المناسب للشراء ،الوقت الذى يتم فيه توريد المستلزمات والذى يتناسب مع احتياجات الادارة الطالبة والذى يضمن عدم تعطل الانتاج .

ولقد حدد في 2010 اثر توقيت الشراء على الاسس العلمية للشراء كما يلي: (1)

1. الوقت والجودة: لا تقتصر مسؤولية الشراء في الوقت المناسب على مجرد توفير المستلزمات في الوقت المطلوبة فيه ولكنه يعنى ان تكون هذه المستلزمات بالجودة المطلوبة.

2. الوقت والكمية: يعني مفهوم الكمية المناسبة ان تتوافر الكمية في الوقت الازم لها لذلك فان مسؤولية تحديد الكمية تشمل ضمنا الوقت المطلوب فيه وهنا ياتي دور ادارة المواد والامداد في المفاصلة مابين بدليين لتوفير المستلزمات في الوقت المناسب هما الشراء مرة واحدة قبل بدء الانتاج بفترة تسمح بالتوريد او الشراء اكثر من مرة وعلة دفعات تناسب مع الاحتياج لهذه المستلزمات.

3. الوقت والسعر: من اهم محددات التوقيت المناسب لادارة المشتريات والمخازن ما يعرف بالسعر حيث نستطيع ان نقيم اداء هذه الادارة بواسطته عند قيامها بدراسة ظروف العرض والطلب والدورات الاقتصادية وغيرها من العوامل التي تؤثر على السعر وبفعل هذه المحددات تستطيع ادارة المشتريات والمخازن تحقيق انسب سعر. (2)

4. الوقت ومصدر التوريد: يتوقف التوريد في الوقت المناسب على الاختيار السليم

لمصدر التوريد الذى يلتزم بمواعيد التوريد

عاشراً: التوزيع:

يعرف التوزيع بأنه: "عملية إيصال المنتجات (سلع وخدمات) إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، وذلك عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنافع الزمنية والمكانية والحيازية للسلع (3)

(1) السعيد خنصال، مرجع سبق ذكره، ص 25

(2) آدم اسماعيل مرجع سبق ذكره، ص 106

(3) ناجي معالا، رائف توفيق أصول التسويق مدخل تحليلي، ط2، (عمان، الأردن دار وائل للنشر، 2005م)، ص 241

ويعرف أيضا على أنه يشمل جميع العمليات التي تسمح بالمنتج للخروج من مكان الإنتاج ووضعه تحت تصرف المستهلك أو المستعمل⁽¹⁾.

والتوزيع حسب خبراء التسويق هو : مجموع العمليات التي تقوم بإيصال المنتج من مكان إنتاجه إلى وضعه في متناول المستهلك أو المستعمل⁽²⁾.

ومن بين التعاريف التي تتسم بالشمولية نجد: التوزيع هو مجموع الوسائل والعمليات التي تسمح بوضع السلع والخدمات المنتجة من طرف المؤسسات متناول المستعملين والمستهلكين النهائيين.⁽³⁾

من خلال هذا التعريف يظهر صنفين من الوسائل التي يجب أن تعتمد عليهم المؤسسة في توزيع منتجاتها وهي التوزيع التجاري الذي يعمل على انتقال ملكية السلع والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين والمستعملين والذي يتحقق بفضل أعوان التوزيع مثل رجال البيع تجار الجملة تجار التجزئة، ومختلف منشآت التوزيع المتوفرة.

التوزيع العادي: يعمل على وضع المنتجات في متناول المستهلكين والمستعملين بفضل وسائل : النقل التخزين المناولة.

أهمية التوزيع:

على الرغم من أن التوزيع لم يحظى بالعناية الكافية من جانب خبراء التسويق إلا أنه على جانب كبير من الأهمية لإدارة التسويق للأسباب الآتية:

1. التوزيع يساهم بشكل كبير في خلق المنفعة الزمنية والمنفعة المكانية.
2. إن نسبة تكاليف التوزيع أصبحت تشكل نسبة مرتفعة من إجمال تكاليف التسويق.
3. زيادة حدة المنافسة قد جعلت من الضروري العمل على تخفيض كافة بنود التكاليف بقدر الإمكان والعمل على تحسين الخدمة.

1) S. Martin, J.P. Vedrine, Marketing: Les concepts-clés, Alger, Edition Chihab, 1996, p 117.

2) C. Demeur, Marketing, paris, Dalloz, 2eme édition, 1999, p 125

3) D. Lindon, F. Jallat, Le Marketing: Etudes Moyens d'action stratégie, paris, Dunod, Seme Édition, 2005, p 157

4. إن زيادة معدل التقدم التكنولوجي في وسائل وأساليب التوزيع قد أتاح الفرصة لتحسين وتطوير أداء هذه الوظيفة التسويقية بصورة أفضل.

5. إن التوزيع يسهل على إدارة التسويق مهمة التخصص الجغرافي في تغطية وخدمة العملاء والأسواق ويعتبر التوزيع أحد أهم عناصر المزيج التسويقي والقلب النابض فيه.

أهداف التوزيع:

للتوزيع مجموعة من الأهداف والوظائف المتعددة التي سنتعرض إليها بحسب ما جاء به الباحثين والمفكرين في ميدان التسويق، ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة للمؤسسة والأهداف الأساسية للبرنامج التسويقي المقترح فنادرًا ما تحدد المؤسسة أهدافا توزيعية منفصلة عن بقية الأهداف الأخرى فقد تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة في بعض المؤسسات الجديدة التي لا تزال في بداية عملها ونشاطها، أو المؤسسات القائمة التي تبحث عن أسواق جديدة لسلعها، وعموما فإن أهم أهداف النشاط التسويقي تتمثل في النقاط التالية:

1. ترتيب وتحديد العرض والطلب من خلال الوضعيات التي تسمح لكل من المستهلك بالحصول على السلع التي يحتاجها وكذا المنتج الذي يصرف منتجاته⁽¹⁾

2. تحسين حصة المؤسسة من السوق الذي تتعامل معه عن طريق قنوات التوزيع كقيامها بزيادة عدد الموزعين مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع والخدمات إلى السوق وتحقيق درجة أكبر من الانتشار للمؤسسة.⁽²⁾

1) J. P. Helfer, J. Orsoni, Marketing, op. cit, P 317

(2) ناجي معالا رجع سابق، ص 246

3. تخفيض التكاليف، كل نظام التوزيع عبارة عن تكاليف، إضافة إلى جميع تكاليف التسويق الأخرى ولهذا يعمل التوزيع على تخفيضها مع المحافظة على توصيل السلع بالكميات الكافية وبالنوعية المناسبة⁽¹⁾

وظائف التوزيع:

تقسم وظائف التوزيع حسب الباحثين في التسويق تقسم وظائف التوزيع إلى نوعين أساسيين وهما الوظائف المادية والوظائف التجارية.⁽²⁾

1, الوظائف المادية:

وتتمثل في التوزيع يسمح بوضع السلع حسب المواصفات المادية المرغوبة من طرف المستهلك في متناوله من خلال نقلها وشحنها ومناولتها بالطريقة المناسبة. التوزيع يقوم بوظيفة زمنية تتمثل في الوقت الموجود بين عملية الإنتاج والاستهلاك من خلال التخزين

2. الوظائف التجارية:

الأنشطة المالية والمعلوماتية المقدمة للزبائن من خلال وسائل الاتصال المتاحة إضافة وهي تشمل جميع إلى خدمات الضمان والتصليح والصيانة، تغيير أو تعويض المنتجات.

وحسب خبراء وباحثين آخرين في التسويق يرون أن للتوزيع ثلاثة وظائف هي:⁽³⁾
وظائف النقل أو التحريك: من خلال نقل السلع والخدمات إلى الأماكن المناسبة بواسطة وسطاء ووسائل مختلفة من نقل وتخزين بالكميات والأشكال المقبولة من طرف المستهلك وكذا بأقل تكاليف.

1) D.Lindon, F. Jallat, Le Marketing, op. Cit., p 160

2) Yves. Chirouze, Le marketing: Etude et stratégie, Paris, Ellips édition, 2003, pp 574-575

3) J. Dioux, M. Dupuis "La DISTRIBUTION", Paris, Pearson éducation, 2005, p 09.

وظائف العلاقات: من خلال تنمية وتطوير علاقات الثقة بين المنتجين والموزعين من جهة، وبين الموزعين والمستهلكين من جهة أخرى، من أجل كسب الولاء ووفاء المستهلك.

الوظائف التجريبية: من خلال قيام التوزيع بخلق خبرات وتجارب جديدة للمستهلكين بواسطة توفيره سلع وخدمات جديدة في نقاط بيعه ومن ثم إعطاء الفرصة للمستهلك بتجربة سلعة أو خدمة فريدة.

ترى الباحثة أن التوزيع استمد أهميته من منطق مفاده أن أي منتج مبتكر، ومتميز، ومعلن عنه، ويباع بسعر جذاب قد لا يعني أي شيء للمستهلك، ما لم يكن اتجاهه في الوقت والمكان المناسب فالأمر لا يتوقف عن تقديم منتج. وبسعر مناسب، بل يجتازه إلى الكيفية التي يصل بها هذا المنتج إلى المستهلك النهائي، أو المشتري الصناعي في المكان الذي يريده، وفي الوقت المناسب له، وبالكميات المطلوبة، وبأقل التكاليف.

أحد عشر: اللوجستيات الكونية:

أدى التقسيم الجديد للعمل إلى تفكيك العملية الانتاجية والتي كانت تتم تحت سقف مصنع واحد وتوزيعها على عدة دول بحيث ننتج كل دولة جزئية من مكونات المنتج النهائي يتم تجميعهما بالقرب من السوق وبذلك أصبح المصنع كونياً، ولا شك ان التصنيع الكوني يستلزم لوجستيات كونية والتي تتضمن فهما كامل لكيفية التعامل مع الفرق في العملات والتعريفات الجمركية والثقافات واللغات والظروف السياسية.

منافع اللوجستيات الكونية :

1. تودي الى خفض اسعار المواد الخام والمنتجات النهائية .

2. خدمات افضل للعميل .

3. تحسين جودة المنتج وزيادة المنافسة الداخلية .

مساوئ اللوجستيات الكونية :

1. طول الوقت اللازم للعملية اللوجستية .
2. عدم كفاءة نظام الاتصالات .
3. تفرض الكثير من التحديات مثل الاختلافات اللغوية .
4. يوجد ثلاث من التدفقات في اللوجستية الكونية :
 - أ. تدفق المواد ان المواد في اللوجستيات الكونية تشبه الى حد كبير .
 - ب. تدفق المواد في اللوجستيات المحلية باستثناء ان بعض البائعين والمخازن والمصانع تتواجد في دول اجنبية وينج عن ذلك طول سلسلة الامداد الامر الذى يؤدى الى ضعف السيطرة.
 - ج. ثبات اسعار الصرف.

نموذج اللوجستيات الكونية :

تتأثر باللوجستيات الكونية بالسياسات الحكومية من جهة والمؤسسات الدولية من جهة اخرى الحد الادنى.

تكاليف اللوجستيات الكونية = تكاليف النقل + التخزين + المخزون + مخزون + السلع الوسيطة والمواد الاولية + التعريفات الجمركية والضرائب + التامين + تكاليف المعاملات المالية الاخرى.

اللوغستيات المتكاملة :

يجب جدولة تدفق المردودات ومواد التعبئة من المحل مع تدفق المنتجات اليه ويجب ان يكون موقع مركز اعادة التصنيع بالقرب من المستهلك النهائي باعتباره مصدرا لرد مواد التعبئة. (1)

هدف اللوجستيات

1. تحقيق اعلى عائد ممكن على الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم

لمنظومة اللوجستيات

1) محمد محمود مصطفى ،مرجع سبق ذكره ص ص 105 - 111

2. خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة.

3. الهدف المالي هو تعظيم العائد السنوي نتيجة لمستوى الخدمة اللوجستية الذي يتم تقديمه للعملاء مطروحا منه تكاليف التشغيل لمنظومة اللوجستيات نسبة الى الاستثمار السنوي في منظومة اللوجستيات.

الاسباب التي ادت الى الاعتماد الى الانشطة اللوجستية :

1. احتياج المصانع الى الكميات الاساسية من البضائع لتشغيل العملية الانتاجية بسرعة وفي الوقت المناسب .

2. توزيع المنتجات بعد الانتهاء من تصنيعها مباشرة وبطريقه افضل .

3. حرص الانشطة اللوجستية على تحديد مدى القدرات اللوجستية لاستيعاب كمية الانتاج وطول خطوط الانتاج .

4. تهتم الانشطة اللوجستية بما يعرف بطرق تصميم المصانع الداخلية لتوفير تدفق فعال من العمال البضائع المعدات المعلومات باعلى مستوى. (1)

(1) المرجع نفسه ص 165

الفصل الثاني

رضا العملاء

المبحث الأول: ماهية رضا العملاء
المبحث الثاني: طرق قياس رضا العملاء

الفصل الثاني

رضا العملاء

يحتوى هذا الفصل على بحثين، البحث الاول: مفهوم واهمية وانواع العملاء، البحث الثاني: عناصر ومحددات رضا العملاء.

البحث الأول: ماهية رضا العملاء: يشتمل هذا البحث على:

أولاً: مفهوم رضا العملاء:

يتميز المحيط البيئي لأي مؤسسة بعدم التأكد، والتعقيد والتداخل للمتغيرات ونقص الموارد وتعدد حاجات المستهلكين والزبائن هذه الوضعية دفعت المؤسسات الى التوجه نحو تبني منهجة تركز على المستهلك كونه مفتاح وسر بقائها او زوالها من السوق ، تتمثل هذه المنهجية في ابرام علاقة ديناميكية ودائمة مع المستهلك والزبون الحاليين والمرتبين بغية الاشباع والوفاء والولاء والتعهد.⁽¹⁾

ان الشي المهم في العمليات التشغيلية في المنظمات هو الاعتماد على السمعة في تقديم المنتجات والخدمات وكسب ثقة العميل، فهو مصدر الربحية الحقيقية والضامن لاستمرار عملياتها وباهماله يزول اسم المنظمة، فاصول المنظمة من وجهة النظر التسويقية لاتتمثل في مبادئها او ادواتها الانتاجية فقط فاغلى اصول المنظمة موجود في اسواقها فهم العملاء الذين تتعامل معهم الذين تتعامل معهم فهلاك الاصول الثابتة يحل بجلب اصول غيرها هذا من وجهة النظر المحاسبية الا انه لا يمكن للمنظمة ان تدير عملياتها اذا تخطى عنها العميل، هذا يعني ان الاهتمام بالعميل هو محور عمليات المنظمة ومن ثم فلعل احد اهم اوجه التحول الذى شهده الفكر

1) Vanhamme j 2002 la satsisfaction des consommateursspecifique a unetransacyion p 126

الاداري في القرن الماضي ما يعرف بفلسفة التوجه التسويقي للمنظمة ومن الاهمية ايضا توضيح ان العميل هو منظمة الاعمال بحالها للمنظمة التي تتبنى الفكر السابق.⁽¹⁾

العميل: هو الشخص الزى يتيح للموسسة الفرصة كي تخدمه بشكل جيد، هو الشخص الاكثر اهمية في كل وقت وكل مكان، هو الذى تعتمد عليه الموسسة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها هو الزى يعبر عن رغباته ومتطلباته وتصبح مهمة الموسسة ان تلبي له هذه الرغبات وتفي بهذه المطالب، هو الذى يمنح الموسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح وهو كذلك قد احد الاسباب لخروج الموسسة من السوق كما ان العملاء هم السبب الرئيسي بعد الله لتحقيق ارباح لهذه الموسسة وبدونهم يمكن ان تشهر الشركة افلاسها لذا كان يجب على كل الشركات ارضاء عملائها بكل الطرق.⁽²⁾

الفرق بين العميل والزبون: كلا اللفظين متشابهين في المعنى لكن الاختلاف بحسب واقع المنظمات وتخصصاتها فهناك المنظمات التجارية كالشركات والمؤسسات وهناك المنظمة الخيرية والمنظمات غير الربحية والمنظمات الداعمة والعامية والحكومية وغيرها .

العميل في المنظمة التجارية: كالشركات والمؤسسات هو الزبون وهو صاحب القوة الشرائية في المنظمة وكلما وزاد الطلب على منتجات المنظمة زادت ارباحها وزادت أسعارها أيضاً.

أما العملاء في المنظمة الخيرية: فهم كثر فمنهم العملاء المستفيدون والمتطوعون وكل نوع يحتاج الى نوع مخصص من اساليب التعامل للوصول الى مستوى الرضا الذى يرضي هذا النوع من العملاء والذى ينبغي على المنظمة التعرف على كل نوع

(1) ذكرها المطلق، مرجع سبق ذكره ص 337

(2) Ganesan s 1994 determinants of long-term orientation in bayer seller relationships journal of marketing 28 2 1 19

من انواع اسواقها وكيفية كسب رضا هذا النوع من العملاء. (1)

العمل في المنظمات الداعمة: هي المنظمات التنموية ومن يتواصل معها من اعضاءها هم في الغالب موظفون ومتطوعون ووجهاء في مجالس الادارات يغلب عليهم اهم عاملون مثقفون.

العمل في المنظمة التعليمية: هو الطالب في المقام الاول ثم اسرته ثم المعلم واسرته والمجتمع في المقام الثالث.

وهكذا فكل نوع من المنظمات العامة والخاصة والخيرية وغير الربحية والاجتماعية والطبية لها انواع من العملاء والمستفيدين. (2)

ثانياً: أهمية رضا العملاء:

اظهرت الدراسات ان موضوع رضا العميل يؤثر ايجابيا على نجاحات المنظمة الربحية والغير ربحية، لذا فان عدد من المنظمات الكبيرة والعلاقة تضع اهتمام خاصا برضا العملاء.

وهناك كثير من الشركات العملاقة كشركة سيسكو مثلا تضع اولوية خاصة لرضا العميل كسياسة أساسية لها، يقول احد اكبر منظري الادارة بيتر داراكر ان مهمة العملية التجارية هي استقطاب العملاء والاحتفاظ بهم وبدون بزل المحاولات للوصول الى رضا العميل فانه لا يمكن الاحتفاظ بالعملاء فضلا عن استقطاب غيرهم. (3)

الفوائد المجتابة من رضا العملاء :

هناك امور اساسية يمكن الوصول اليها عبر الوصول الى رضا العملاء ومن هذه الأمور:

1. كسب الولاء.

2. العبارات الايجابية عن المنتج او المنطقة او علامتها التجارية.

(1) شريف أحمد العاصي، تأثير تضارب الدور وغموضه على الرضا الوظيفي، الزقازيق: جامعة الزقازيق - مجلة البحوث التجارية،

العدد 2، 1990م، ص ص 353 - 361

(2) رائد بن عبد العزيز المهيدب رضا العملاء والمستفيدين 2017 ص 10

(3) رائد مرجع سبق ذكره ص 14

3. استقطاب عملاء ومستفيدين آخرين.

4. الاحتفاظ بالعملاء.

5. تغيير سلوكيات العميل الشرائية الى الايجابية.

6. الربحية.

7. الثقة.

8. رضا العاملين بالمنظمة.

وستحدث عنهم بالتفصيل كالتالي:

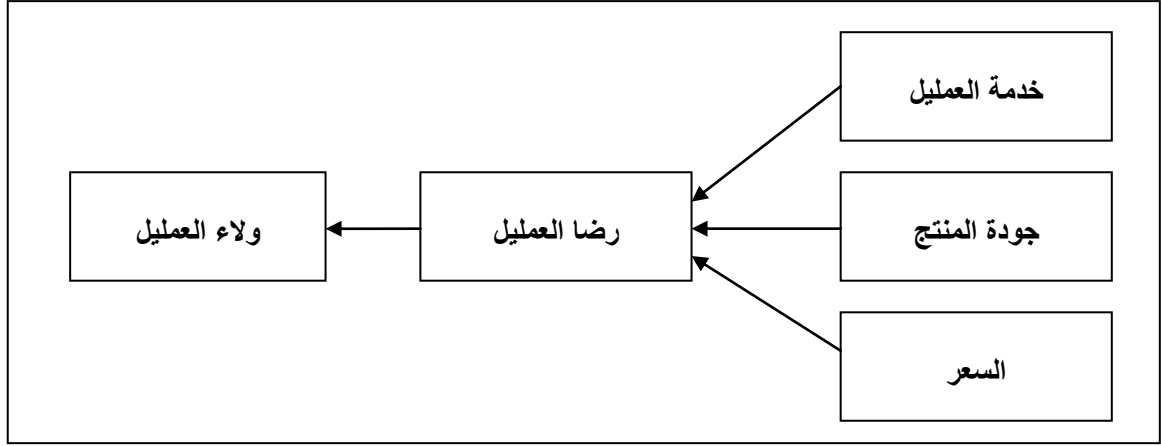
1. كسب الولاء:

ان مفتاح النجاح في اسواق تحتوى على منافسة عالية هو كسب ولاء العملاء والمستفيدين كسب الولاء للمنظمة اوعلامتها التجارية او منتجاتها هو المستوى الايجابي الذى ينبغي على المسوقين استهدافه. لاننا عندما نكسب ولاءات العملاء فاننا سنضع فقرة في استقطابهم وزيادة ارباح المنظمة.⁽¹⁾

فمن خلال الدراسات فانه لايمكن كسب الولاء من قبل العملاء بدون ان نصل الى الرضا لديهم وعلى هذا فانه المنظمات الربحية وغير الربحية كسب الولاء لها ولعلانتها وذلك بكسب الرضا بواسطة تطوير المنتجات والخدمات ورفع مستويات جودنها الى مستوى اعلى من مستويات توقعات العميل او المستفيد علو مستويات الجودة في المنتجات والخدمات يستجيب رضا العملاء والذى هو مهم جدا لاستقطاب ولائهم، ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

(1) رائد مرجع سبق ذكره ، ص 18-19

شكل (1/1/2) محاور الوصول الى رضا العميل



المصدر: Wilson, A, Zeithawl. V.A, Bitner. M.J Gremler,0.0.2008 Services

Markting newyork. McQraw Hill

يحدد ويلسون ثلاث محاور اساسية للوصول الى رضا العميل هي: جودة المنتج وجودة الخدمة والسعر المناسب.

2. رضا العميل يجلب العبارة الايجابية:

تعتبر العبارة wom or word of mouth من المستفيدين والعملاء هي من اقوى وسائل التأثير على العملاء الاخرين وذلك لكونها صادقة من غير ذى مصلحة وفي الغالب تكون من صديق لصديق اخر يثق به ويؤثر عليه. ومن طرف اخر فان الشركة لاتخسر اي مبالغ مادية عندما يقوم العملاء والمستفيدون بالحديث عن منجاتها.

تظهر دراسات 2005 لـ mittal ان رضا العميل يجعله يتحدث عن المعاملة الجسنة او جودة البضاعة للآخرين وبدون مقابل وهو ما يسمى بالعبارات الايجابية للزبون ولعل الكلمات الايجابية لها اثرها على الرضا الداخلي ايضا للعملاء الاخرين مما يكون له تاثير في تغيير سلوك العملاء الشرائي بشكل ايجابي لصالح المنظمة.⁽¹⁾

3. استقطاب عملاء آخرين:

تظهر بعض الدراسات ان التركيز على العملاء ولوصول الى رضاهم يرفع مستوى

(1) رائد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره ص 24

الولاء للمنظمة ولمشاريعها ومنتجاتها وهذا سيؤدي بالتالي الى نقل المشاعر الايجابية عن المنظمة وعن منتجاتها الى مستفيدين اخرين لهذه المنظمة مما يؤدي الى استقطابهم اليها.

المنظمات التي ترغب مزيد من العملاء يجب عليها الاهتمام بعملائها اولاً لانهم مصدر استقطاب لزملائهم واقاربهم والاخرين.⁽¹⁾

شكل (2/1/2) استقطاب العملاء

رضا العميل	الحديث الايجابي	استقطاب الاخرين
------------	-----------------	-----------------

المصدر: <http://www.emeraldnsight.com> date: 23/12/2022 3:00 pm

4. الاحتفاظ بالعميل :

في الأسواق التي تكثر فيها لمنافسة، كثر من العملاء في الأسواق يتعاملون مع منظمات وعلامات تجارية ثم يرحلون عنها الى غيرها، وثبت علمياً ان الاحتفاظ بالعميل القديم اسهل من استقطاب عميل جديد. وفي دراسة تم تقديم احصائية بان الاحتفاظ بعميل سابق يكلف الشركات 1 الى 7 من قيمة اكتساب عميل جديد.

5. تغيير سلوك العميل ايجابياً :

عندما يزداد رضا العميل فان سلوك العميل سيتغير بشكل ايجابي تجاه المنظمة. وتظهر الدراسات ان رضا العميل تجاه المنظمة يزيد سلوكيات تكرار الشراء وعدم الممانعة في شراء منتجات بسعر اعلی من منجات المنظمة الاخرى وفي حالة تكرار الشراء من قبل الزبائن فان تكاليف الانتاج ستقل وفي المقابل سيزداد الشراء وبأسعار مشجعة للمنظمة.⁽²⁾

6. صناعة الثقة بالمنظمة ومنتجاتها وعلامتها التجارية :

كثير من العملاء يقومون بشراء بضائع عالية التكلفة وذلك بسببي ثقتهم بمنتجات

(1) رائد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره ص 25

(2) Siadot,2008, Meauriy Service Quality Using Servvual Model.

هذه العلامة التجارية ورغبتهم في مستوى جودتها فالموثوقية تعتبر من المحاور الرئيسية التي تبعث الرضا لدى العميل.

7. رفع مستوى جودة الخدمات:

للوصول الى درجة المنافسة والبقاء في الاسواق المتغيرة ينبغي رفع معايير الخاصة بالمنظمة ومستويات الجودة للخدمة المقدمة وللبقاء فان المنظمات مطالبة ببذل الجهود للتطور لكي تصل الى حاجات العملاء المتغيرة، وذلك لاستمرار الارباح والتدفقات المالية.⁽¹⁾

خامساً: أنواع العملاء:

هناك عدة انواع للعملاء تتمثل في الاتي :⁽²⁾

1. **العميل الصامت:** هذا العميل ربما هو من اصعب انواع العملاء فهو يرفض ان يعلق او يتحدث اليك ولو بكلمة واحدة، ولا تظهر عليه اية انطباعات سواء بالقبول او بالرفض لما تتحدث به، ومن الصعب عليك معرفة ما يدور بذهنه، يحتاج هذا النوع منك الى محاولة اختراق حالة الصمت لديه بأسئلة لا تتضمن الاجابة بنعم او لا وانما باجابات مطولة قدر الامكان ويجب ان يبتحلي البائع او الموظف بالصبر وروح الفكاهة ويطلب رايه بصراحة فيما يعرض عليه. يجب ان نفرق بين نوعين من العملاء الصامتين في التعامل الذي يستخدم الصمت كتكتيك لاكتساب اكبر قدر من المعلومات ويجب هنا ان نكون حزينين في التعامل معه والعميل الذي يكون الصمت من طبيعته الاساسية ويكون عادة متردد في قراراته الشرائية وهذا النوع من العملاء يجب ان تظهر له صداقتك.

2. **العميل الثرثار:** عادة هذا العميل المتحدث طوال الوقت بمعنى او بدون معنى، ومن طبيعته المجادلة والنقاش والتحمس، غير منطقي في ردوده يحتاج هذا العميل الى لباقة خاصة من البائع او الموظف يجب ان تعطيه انتباه لما يقول، ثم تحاول اجتزابه للموضوع الرئيسي بطريقة ودية.

(1) رائد، مرجع سبق ذكره ص ص 50 - 53

(2) محمد عبيدات، سلوك المستهلك: مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر، 2000م، ص ص 139 - 141

3. العميل المجادل: يهوى اثاره المشاكل من خلال مقاطعة البائع او الموظف ومجادلته في كل كلمة، ويتميز هذا العميل بانخفاض الزكاء والهروب من المخاطرة والسلبية في عرض وجهة نظره، ويتميز بعدوانية عالية وسهل الغضب ويعتقد دائما بسلامة ارائه التي يتمسك بها باعصاب متوترة. يجب على الموظف او البائع التحلي بالصبر عند التعامل معه مع التأكد من استخدام الاقناع والادلة الحقيقية. (1)

4. العميل المشكك: هو عميل لا يصدق بسهولة ما تقوله وهو غير لبق ونظرته الشك دائما هذا العميل يحتاج منك الى ان تقدم له دليل باستمرار على ما توله او تعرضه له وقد يكون هذا الدليل على شكل مستند او ورقة. يجب ان تظهر له صداقتك وتثبت سلامة مقصدك. قد تلجا الشركة الى تقديم ضمان محدد لكسب ثقة هذا العميل مثل التعهد والكفالة.

5. العميل المتردد: لا يستطيع ان يتخذ قرار ويكون متخوف ومتحفظ ولديه نقص في التركيز ويفتقد بعض الثقة بالنفس ويكون خجولاً وكثير القلق. اجمالا يحتاج هذا العميل الى الشرح المنطقي والمقنع والى وقت لاقناعه بالعملية الشرائية وخاصة اذا كانت كبيرة الحجم.

ويتاح الى ان تشعره بالثقة، مع عدم تعرضه لاي ضغط وخاصة حينما يتعلق اتخاذ القرار بمستوى اكبر من امكانياته بما ان العميل متردد يجب ان لا تزيد حيرته في زيادة البدائل والخيارات امامه. (2)

6 العميل المماطل: هذا العميل يماطل عندما تكون انت بحاجة لشئ منه او اذا كان هو يريد منك شئاً فان مماطلته تكون ناتجة عن عدم القدرة على اتخاذ قرار ما اما لنقص المعلومات او لتكوينه الشخصي يحتاج هذا العميل الى ابراز حوافز للتعامل الفوري.

(1) روبرت كابلان -ديفيد نورتن "المؤسسات الموجهة استراتيجيا"ترجمة الشركة العربية للاعلام العلمي شعاع ،نشرة خلاصات وكتب المير ورجال الاعمال ،السنة التاسعة ،العدد 4،(ن ب،ن د، 2001)، ص 4
(2) راند بن عبد العزيز، رضا العملاء والمستفيدين، مركز استراتيجيات، 2017م

7. **العميل العصبي:** هو من اصعب العملاء لديه رد فعل سريعة وللعجز البائع عن مجارته والانتقال لموضوع اخر يجب ابعاده عن التفاصيل بقدر الامكان يجب محاولة اعادته الى هدوه من خلال الحديث معه ببساطة ومساعدته على ترتيب افكاره لشراء او الحصول على ما يرغب به.⁽¹⁾

8. **العميل المندفع:** هو الذى يتخذ القرار بشكل متسرع سواء بالقبول او بالرفض. وقد يكون هذا التصرف في رد فعل او سلوك تلقائي . هذا العميل بحاجة الى ان لا تكون مثيرا للضجر حاول اقناعه بمنطقية اجعل رد الفعل سريع لصالحك دائماً، وحاول الحفاظ على وقته ، كن سريعاً في توقع سلوك او تصرف العميل حاول ان يكون لديك الاوراق والوثائق اللازمة في حالة احتاجها العميل او طلبها.⁽²⁾

9. **عميل من زوي الاحتياجات الخاصة:** قد تتعامل مع عميل لديه علة معينة تجعل حركته او طريقة حديثه معيبة بسبب خلقي كان يكون فاقد لاحد حواسه او لديه صعوبة في طريقة كلامه ويمثل هذا العميل صعوبة في التعامل بالنسبة للموظفين.

يجب عليك انة لا تبالغ في التعبير اثناء محاولتك نقل الفكرة للعميل لان ذلك يمكن ان يستثيره ويحاول انهاء المقابلة معك يجب ان لا تكثرث من الاسئلة التفصيلية التي قد تحرده .

10. **عميل يرغب بمعاملة خاصة:** كثيرا ما نصادفه فهو النوع الذى يرغب بان تتم انجاز معاملته أولاً لانه يعتقد بانه عميل مميز وجدير بالحصول على مزايا خاصة وقد يكون العميل مبالغاً في توقعاته والامور التي يرغب من المؤسسه تقديمها له، يجب ان تتعامل مع العملاء بذكاء والانسب هو استخدام قاعدة نعم.⁽³⁾

11. **العميل الايجابي:** هو العميل الذى لا توجد به اي من العيوب والصفات التي سبق ذكرها، فهو عميل جاد، منطقي، قادر على اتخاذ قراره ومفاصل عادل ولكن

(1) روبرت كالبلان ، مرجع سبق ذكره ،ص5
(2) شيماء بدوي، رائدة أعمال مقال منشور على موقع www.alrab7on.com بتاريخ 2022/7/30م
(3) محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره ص 148

هذا النوع تكون ثقته قليلة نوعاً ما في الموظف ولا يحب المجاملة خاصة في اللحظات الأولى من التعامل لأنه عملي جداً.

12. العميل الكبير في السن: يمتلك خبرة كبيرة ولتعامل معه بقدر من المهابة والاحترام والتألف حين تتعامل معه أشعره بمدى تقديره لخبر المنافع المحققة للمؤسسة بالاعتماد على إدارة العلاقة مع الزبائن.⁽¹⁾

سادساً: العوامل المؤثرة على سلوك العملاء:

لفهم ومعرفة سلوك العملاء على المنظمة ان تدرس مجموع العوامل التي تؤثر على سلوكهم وتصرفاتهم اذ ان تجاهل المنظمة او المؤسسة لهذه العوامل يؤدي الى تجاهل الاختلاف الموجود بين العملاء لذا عليها ان تعرف الخصائص الشخصية لكل عميل لعملية هامة ورئيسة ومن هنا يمكن تقييم هذه العوامل الى العوامل المؤثرة.⁽²⁾

1. العوامل الخارجية: هي مجموعة العوامل البئية التي ينتمي اليها العميل وتحيط به ويمكن تصنيفها الى عوامل بيئية حقيقة ملموسة محيطة بالفرد وعوامل بيئية يرغب في الاعتماد اليها.

أ. عوامل بيئية حقيقة ملموسة: هي تلك العوامل اللصيقة بالعميل والتي اثرت على نشاته وسلوكه واتجاهاته وتشمل هذه العوامل نظام الاسرة، العمل الوظيفي، فئة العمر، الطبقة الاجتماعية التي ينتمي اليها التوزيع الجغرافي لاقامته.

ب. عوامل بيئية يرغب في الانتماء اليها: هي العوامل المتصلة بالتطلعات التي يرغب العميل في تحقيقها وتتمثل في التطلع للانتماء الى الطبقة معينة او شركة معينة من المجتمع.

ولمعرفة هذه العوامل الخارجية اهتمت المنظمة بالعمل على توفير الجو الذي يتوافق مع كل هذه المؤثرات قصد جلب الزبائن والاحتفاظ بهم وذلك عن طريق:

(1) فاطمة فارس، متخصص تسويق خدمة العملاء www.blogkham.com 2019
(2) هاني حامد، تسويق الخدمات، (الأردن: دار وائل للطبع، 2002 م)، ص 215

1. الاهتمام بتحسين الانطباع لدى العميل عن المنظمة والخدمات التي يقدمها وذلك بإشاعة جوء من الألفة.

2. الترحيب الصداقة بين موظفي المؤسسة والعميل. (1)

وتتمثل العوامل المؤثرة للبيئة الخارجية للشركة في الآتي: (2)

أ. العوامل السكانية: العوامل الممثلة في السكان من حيث توزيعهم، انتشارهم ونوعهم.

ب. العوامل التكنولوجية: العوامل المتصلة بالعادات والتقاليد الخاصة بالمجتمع.

ج. العوامل الاجتماعية: العوامل المتصلة بالعادات والتقاليد الخاصة بالمجتمع.

د. العوامل الاقتصادية: العوامل المتصلة بالدخل ومتوسط الاجور، قيمة العمل،

هيكل الضرائبالخ.

هـ. العوامل الثقافية: نوع التعليم، شكل الثقافة ووسائلها ،مدى توفرها والوقت

المخصص لها.

و. العوامل المنافسة: من حيث المزايا المتنافسة التي تتمتع بها الشركات ومدى

ارتباطها بنجاح الشركة، انتاجها، تسويقها، او تمويلها وتعلقها بكل من اعتبارات

التكلفة والعائد.

2. العوامل الداخلية: تشمل هذه العوامل كافة العناصر التي تنشأ من داخل العميل ذاته

والتي يمكن ان تشكل عوامل مؤثرة عليه واهم هذه العوامل: الدوافع، المواقف، الادراك،

السلوك وهي كلها عوامل تختلف من عميل الى اخر وفقا لاختلافات في الطبيعة، التكوين

الذاتي، المزاج الشخصي وتركيبته وعوامل النضج وعدم النضج وهي عوامل كانت تنشأ

ذاتها الا انها تتأثر ايضا باختلاف الجوانب الاجتماعية والثقافية.

العوامل المؤثرة على البيئة الداخلية للشركة:

تتمثل في: (3)

(1) هاني حامد، مرجع سبق ذكره، ص 216

(2) البكري، استراتيجيات التسويق، دبي: دار الوليد 2008 ص194

(3) البكري، مرجع سبق ذكره، ص 195

أ. الاهداف والغايات والطموحات الخاصة بالشركة والتي تسعى على تحقيقها والناבע من استراتيجيتها العامة الدائمة او من سياستها المرحلية الظرفية.

ب. الانشطة والاعمال والمجالات التي تعمل فيها.

ج. النظم والقواعد والاجراءات وقوانين الشركة الداخلية.

د. الالات والمعدات والتجهيزات التي تعمل في نطاقها الشركة.

هـ. الفروع والمكاتب والوحدات والمراكز الرئيسية.

سابعاً: المراحل التي يمر بها العميل في اتخاذ قراراته :

قبل اقدام العميل على التعامل مع خدمة معينة تقوم المؤسسة بتقديمها فهو يمر بمجموعه من العمليات الحسابية والتي يقوم بها في مراحل خاصة وان التعامل مع المؤسسة دون غيرها امر لا يرتبط كثيرا بالعواطف قدر ما يرتبط بالعمليات الحسابية والقلية وهذا ما يجعل ضمن مهام رجل التسويق مهمة لتعرف على هذه العمليات الحسابية التي يقوم بها العميل ⁽¹⁾.

ان العمل في مجال التسويق يخضع للتصورات قائمة على الحركة وعلى الفعل وقائمة على دراسة وتحديد ردود الفعل لدى العميل وقائمة على التدخل الايجابي السريع بايجاد المؤثرات التي تؤثر ايجابيا على سلوك العميل والتي يمكن تلخيصها في الاتي:

1. عندما يقوم العميل بالتعامل مع خدمة معينة تحقق له الاشباع المطلوب فانه يصل الى مرحلة التوازن او الاشباع.

2. العميل يتاثر سلوكه وتصرفاته اتجاه المؤسسة وخدماته بالعديد من العوامل التي تدفعه الى التعامل معها ومن بين هذه العوامل ما يلي :

أ. مدى وفرة الخدمات وتكاملها.

ب. مقدار جهد العميل للوصول للخدمة.

ج. موقع الفروع والقرب من العميل.

(1) نجم عبود نجم ، الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية ، اخبار الادارة ، نشرة فصلية العدد 28 (ن ب : د ، 1999) ص 9

ومن هنا فان كل خطوة تخضع لعمليات مراجعة وتأثير متبادل وذو ابعاد عامة وخاصة ومن اجل ذلك يجب على موظفي التسويق استخدام مجموعة الاساليب والتقنيات التسويقية التي يمكنه من مخاطبة العميل المرتقب او العميل الحالي في كافة مراحل قراره والتي يمكن من خلالها التأثير على هذا وجزيه على الاستمرار والتعامل والاحتفاظ به عميلا دائما.

ثامناً: كيفية تحقق الارباح ادارة علاقة العملاء :

يوجد ثلاث عوامل تجعل من ادارة علاقات العملاء محققه للارباح: تتمثل في:

1. تعد crm مربحة بالنسبة لمؤسسة تحقق حجم معتبر من المعبيعات من خلال زبون واحد يمول اكثر من مجموعة من الزبائن الذين يتحولون باستمرار من مؤسسة لآخرى، فالعائد من الزبون الواحد قابل للزيادة كلما زادت مدة العلاقة بين المؤسسة وهذا الزبون فتكلفة الحصول على زبون جديد تساوي 5 مرات تكلفة ارضاء وولاء الزبائن الحاليين، كما تفقد المؤسسات في كل سنة 10 في المية كنسبة متوسطة من زبائها، ويوجد من المؤسسات من تحسن ارباحها ما بين 225 و 85 مع تخفيض ب 5% في عدد الزبائن المتحولين.⁽¹⁾

2. تكلفة المتوسط في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على تامين ولاء زبائها كبيرة لمنعهم من التحول.

3. راسمال الزبائن في المؤسسة : الزبائن الموالون يكونون فكلما زاد عددهم كلما زاد راسمال الزبائن، ويتكون راس المال هذا من مجموع القيم التي يحققها الزبائن للمؤسسة، ويوجد ثلاث محددات تكون راسمال الزبائن وهي: ⁽²⁾

أ. **قيمة المنتج:** أما قيمة المنتج فهي القيمة التي يدركها الزبون في المنتج والتي سيدفع مقابل الحصول عليها تكاليف قد تفوق سعر المنتج.

1) Kotler et dubois K op.cit.p 81

(2) محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 225

ب. **قيمة العلامة:** هي استعداد الزبون ليصبح ماليا للمؤسسة بالاعتماد على تقييمه لقيمة المنتج وارتباطه بالعلامة، كما تستطيع المؤسسة ان تكون علاقات من خلال برامج الولاء ، قواعد البيانات الفردية لكل زبون تسجل فيها كل مشتريات السابقة وما يرغب في شرائه مستقبلاً، أو منتديات للنقاش، وتختار المؤسسة من ضمن هذه المحددات الثلاث اكثر ما يناسبها بحسب القطاع الذى تنشط فيه والمهنة التى تزاولها.

وان قيمة العلامة تكسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر، ولها دور كبير في تكوين ولاء الزبائن، كما يمكن رفع قيمة العلامة في اعين الزبائن من خلال الاعلان ووسائل الاتصال الاخرى.

ج. **ادارة احتجاجات الزبائن:** لقد كلف اعتزار مؤسسة منتجة للبن المطحون الولايات المتحدة الامريكية عن الانزعاج الذى الذى تسبب فيه عطل التين لطحن البن لزبائنهم، وقد كلف شراء مساحات اعلانية بـ 250000 دولار تعلن عن الاسف للانزعاج وذلك من اجل وضع حد للزبائن غير الراضين على الاحتكاك بزبائن اخرين ناقلين لهم عدم رضاهم باعتبار الافراد يوثرون في بعضهم البعض من خلال عاداتهم. وفي المتوسط فان الزبون الراضي ينقل رضاه الى ثلاثة اشخاص من حوله اما في حالة عدم الرضا فينقل ذلك الى تسعة اشخاص وذلك يلزم المؤسسة المراقبة المستمرة لسلوك زبائنهم والاستعداد لاي ازمة ظهرت اثناء تغير هذا السلوك الى السلبية.

تقييم فرصة فقدان الزبائن :يعد الزبائن حياة او موت للموقع وعلى اثر هذه الاهمية يجب ان تراقب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجاصل على زبائنهم، عدم الرضا اشارة للموقع على عدم رضا الزبون عن جودة الخدمة وعدم الثقة في افتقار الموقع لشهادات الضمات او ان الاسعار غير مناسبة.⁽¹⁾

تاسعاً: ادارة العلاقة مع الزبائن والميزة التنافسية في منظمات الاعمال:

(1) محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 226

لقد اشار العديد من الكتاب بحسب الاهمية المتزايدة للعلاقات مع الزبائن في حقل التسويق الاستهلاكي وكذا في التسويق الصناعي ،ففي سنة 1960 اوضح ليفيت بانه على المؤسسات التوجه نحو اشباع حاجات الزبائن عوض التركيز على بيع المنتجات كما قدم هذا الكاتب مفهوم المنتج المتجدد، اذ ان جذب الزبون يكون من خلال مجموع خبراته الشرائية والاستهلاكية وليس فقط من خلال المنتج في حد ذاته.(1)

تشكل جودة الخدمة اهمية كبرة لدى كافة المنظمات التي تسعى لتحقيق النجاح والاستقرار في دنيا الاعمال حيث تم تحديد مجموعه من الخطة التي تجعل العميل منجذبا للمنظمة وهي :

1. جذب الانتباه واثارة الاهتمام بالعملاء :

- ذلك من خلال الاهتمام بالعملاء ومقابلة العملاء بالطريقة الحسنة والمظهر الحسن والابتسامة الجذابة والسلوك الايجابي وهناك عدة اىحاءات تجعل العميل سعيد منها:
- أ. الاستعداد النفسي والذهني لمواجهة العملاء من خلال اشعار العملاء بالاهتمام.
 - ب.حسن المظهر والمقابلة الفاعلة تجاه العملاء.
 - ج. الابتسامة وروح الود والمحبة.
 - د. الروح الايجابية نحو العملاء بغض النظر عن نوع العميل.
 - هـ. الثقة بالنفس وقوة الشخصية.
 - و. الدقة التامة في اعطاء مواصفات السلعه المعنية.
 - ز. إشعار العملاء بالسعادة في تقديم الخدمة.
 - ح. تجاوز حالات الجمود والتصنع في المقابلة والحديث والتخلص من الصور السلبية.
 - ط. التركيز على ان المنظمة تبدأ من المستهلك وتنتهي بالمستهلك.(2)

(1) عبد الرازق بن صالح، تفسير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكره ماجستير تخصص تسويق (الجزائر جامعه البليدة)

ص 42

(2) طلعت اسعد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 65

2. خلف الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم :

إن خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم تعتمد على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة ونت المتطلبات الأساسية التي ستم الاعتماد عليها بهذا الشأن ما يلي:- (1)

- أ. العرض السليم والترتيب للسلعة: التركيز على نواحي القصور في السلعة مع الالتزام بالموضوعية واقناع العميل بالتعامل مع المنتج الجديد.
- ب. الاعتماد على كافة الوسائل التي لها تأثير كالسمع واللمس والشم والنظر.
- ج. ترك الفرصة للعميل للتوجه الكامل عن مزايا السلعة او الخدمة.
- د. التركيز على الجوانب الانسانية كالترحيب الشعور بالاهمية لتوفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية.

3. اقتناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه:

ان اقتناع العميل وخلق الرغبة فيه باقتناء سلعة معينة امر ليس ساهلا لذلك يجب اقناعه بكل ما يملك من امكانيات عن السلعة.

4. التأكد من استمرارية العملاء بالتعامل مع المنظمة :

والاستمرار يكون بمجموعه من المرتكزات والاجراءات التي يجب اتخاذها ويكون بالاهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم وذلك من خلال النقاط التالية :

- أ. الاعتذار لهم واشعارهم باهمية الشكوى المقدمة من قبلهم .
- ب. تعويض الخسائر الناجمة ,
- ج. استبدال الاجزاء التالفة او غير الصالحة للاستخدام .
- د. استبدال السلع باكملها بسلعة اخرى او بديلة .

(1) المرجع نفسه، ص 66

هـ. توفير الخدمات بعد اتمام عملية البيع مثل (خدمة الصيانة، خدمة التركيب، تدريب القائمين على التشغيل، توفير قطع الغيار للاجزاء التي يتم تلفها اثناء الاستعمال.

5. معالجة شكاوى العملاء: ⁽¹⁾

من المهم الترحيب بشكاوى العميل الى دراستها والاهتمام بها والشكاوى يمكن النظر اليها على انها فرصة لجل المشاكل والكشف عن نقاط الضعف المحتملة ومن خلال تلك الشكاوى ويمكن ان تحول الاشخاص غير راضيين الى اشخاص راضين.

عاشراً: محددات الرضا:

تتمثل محددات الرضا في ما يلي:

1. الأداء المتوقع (التوقعات):

وهو التصور الذي يطبعه العميل فيما يخص المنتج الذي يريد شرائه، والأمال التي يرغب في تحقيقها من خلال استعماله إياه⁽²⁾

وهناك ثلاث أنواع للأداء المتوقع على المنتج وهي كالتالي:

- أ. التوقع التنبؤي: وهو يوضح مستوى الخدمة التي يعتقد العملاء بأنه يمكن أن تحدث.
- ب. التوقع المعياري: وهو مستوى المالي الذي يكون العملاء على استعداد لتقبله (المعيار الذي عنده العقل حالة القبول عند العملاء).

ج. التوقع المقارن: وهو يمثل أداء الخدمة معينة مقارنة بالخدمات الأخرى.

وهناك ثلاث أبعاد للتوقع التنبؤي وهي:

توقع حول طبيعة وأداء الخدمة: وهذا التوقع يبين الخيرة السابقة وهي: المنافع التي يتوقع العميل الحصول عليها من شراء واستخدام الخدمة نفسها.

1) Kotler et duboismarketingmangement dauphine manceau 11 edition pp79-80

2) عصام الدين أبو علفة، المعلومات والبحوث التسويقية، دار حورس الدولية، مصر، 2002، ص 511 68

التكلفة المتوقعة: وفي التكاليف التي يتوقع العميل أن يتحملها من أجل الحصول على الخدمة.

المنافع الاجتماعية: من خلال اقتناء الخدمة واستعمالها تتحقق منافع اجتماعية مستقلة تماما عن خصائص وصفات الخدمة وهو رد فعل المتوقع للأفراد الآخرين وذلك عند اقتناء الخدمة. (1)

2. الأداء الفعلي (الحقيقي):

وهو مستوى الأداء الذي يلمسه العميل ويدركه العملاء جراء استعمال المنتج نتيجة المقارنة: وهي تعبر عن مدى توافق الأداء المتوقع مع الأداء الفعلي للمنتج وتكون هذه النتيجة في ثلاث حالات:

أ. **حالة المطابقة:** أي الأداء الفعلي يساوي الأداء المتوقع، هذا يؤدي لرضا العميل وتقبله للمنتج.

ب. **حالة عدم المطابقة الفرق (موجب)** أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع، يعني توفر قيمة مضافة في المنتج ما يجعل العميل راض تماما وسعيدا بتجربته ومستعدا لتكريرها.

ج. **حالة عدم المطابقة (فرق سالب):** أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع، وهذا يعني عدم رضا العميل، واتخاذ موقف سلبي عن المنتج.

ويمكن التوضيح أكثر من خلال الجدول التالي:

¹ (عائشة مصطفى المناوي، وآخرون، سلوك المستهلك. مكتبة عين شمس، الطبعة الأولى، مصر 2004، ص 126-127)

جدول رقم (2/1/3) يوضح مراحل عملية المقارنة

الأداء المدرك من طرف العميل		الأداء المتوقع من طرف العميل
الأداء المدرك أقل من الأداء المتوقع	الأداء المدرك يساوي الأداء المتوقع	الأداء المدرك أكبر من الأداء المتوقع
عدم رضا العميل واستيائه	رضا محايد أي مستوى عادي من رضا العميل	درجة رضا عالية زائد شعور بالسعادة والأعمال بسبب الإدراك مضافة في المنتج

المصدر: عصام الدين ابو علفة المعلومات والبحوث التسويقية (مصر: دار حورس الدولية

2002م)، ص 513

من خلال هذا الجدول نجد أن تقبل العميل لمنتج ما تم امتلاكه يخول له فرص تجربته ومن ثم تقييمه والحكم على كفاءته، ويرتبط هذا الحكم بشعور العميل. الحكم ايجابي يعني كفاءة المنتج، شعور بالرضا والارتياح من طرف العميل، أما إذا كان الحكم بسوء الأداء كان العميل مستاء وغير راضي.

السلوك المترتب على الرضا:

سلوك تكرار الشراء: سلوك تكرار الشراء يختلف عن سلوك الولاء بالرغم أن البعض يعرف سلوك الولاء لأنه تكرار الشراء ولكن في الحقيقة هناك فرق بينهما من حيث أن سلوك تكرار الشراء يكون بدون الالتزام نفس الخدمة في كل مرحلة شراء، أما الولاء فهو التزام بشراء نفس الخدمة في كل مرحلة شراء. (1)

سلوك التحدث بكلام ايجابي: بعد سلوك التحدث بكلام ايجابي أحد أهم سلوكيات ما بعد الشراء المترتبة عن الرضا، فالرضا يعد مقدمة هامة لسلوك التحدث الايجابي عن الخدمة وعليه يمكننا القول أن سلوك التحدث بكلام مجاني يمثل وسيلة اتصال مجانية ذات

1) حبيبة كشيدة، إستراتيجية رضا العميل رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة البليدة 2003/2004، ص 58

فعالية لما تتميز به من مصداقية لأنها ناتجة عن تجربة نتجت عنها صورة تنتقل من الفم إلى الأذن مباشرة.⁽¹⁾

سلوك الولاء:

يعد سلوك الولاء أحد السلوكيات المترتبة على الرضا وهو يتميز بأنه عميق بتكرار الشراء أو بعد التعامل على الدوام من الخدمة المفضلة في المستقبل.⁽²⁾

السلوك المترتب على عدم الرضا

التحول إلى التعامل مع مؤسسة أخرى: بعد تحول العميل رد فعل سلوكي ناتج على عدم الرضا عن الخدمة مما ينتج عنه حالات وهذا عن عزوف العملاء، لذا يجب على المؤسسة إلى صفر عيب أو رضا بنسبة طريق القضاء عن كل أسباب التحول والتي تذكر منها:

- عدم إظهار اهتمام العملاء الداخليين الذين يحتلون الواجهة الأمامية.
 - استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات العميل.
 - عدم توفر الخدمة المطلوبة.
 - مستوى الجودة مقارب مع مستوى المنافسين مع أسعار أعلى.
- سلوك الشكاوي: وهو رد فعل يحدث نتيجة عدم الرضا الذي يشعر به العميل عن الخدمة بسبب وجود أخطاء من تقديم الخدمة مثل: التأخير في التسليم أو تقديم خدمة لم يطلبها العميل عدم توفير ما يطلبه العميل في الوقت والمكان المتفق عليه.
- غياب رد فعل: هنالك عملاء لا يختارون فكرة تقديم الشكاوي أي لا يكون لهم سلوك رد فعل، وهناك تكون المؤسسة معرضة لخطر فقدان العميل.

المبحث الثاني: طرق قياس رضا العملاء:

يشتمل هذا المبحث على:

(1) محمد إبراهيم عبيدات مبادئ التسويق ط2، (عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع، 2005م)، ص 61

(2) حبيبة كشيدة، مرجع سبق ذكره ص 62 - 58

أولاً: قياس درجة رضا العميل:

ان معنى قياس رضا العميل يختلف عن رضا المؤسسة لاداءها ، وفي الحقيقة قد تكون الجودة جديدة لكن رضا العملاء لن يكون بنفس النسبة. وعموما يقاس رضا العميل بالاتي :

القياسات غير المباشرة :

لا تتعلق هذه القياسات بتحليل سلوك الرضا او عدم الرضا لدى العميل في حد ذاته بل تتعلق بدراسة وتحليل العناصر المرتبطة بنشاطه والذى يتاثر بنواتج حالات الرضا او عدم الرضا عند العميل ,وتتمثل هذه العناصر في: (1)

1. الحصة السوقية:

يتم تحديد الحصة السوقية على اساس العملاء وعدهم بحيث يعبر عن زيادة الحصة السوقية للمؤسسة بزيادة عدد عملائها كما ان فقدان عميل بالضرورة يعني فقدان جزء من الحصة السوقية.

ويمكن معرفة درجة رضا العميل من خلال ان زيادة الحصة السوقية للمؤسسة ما مثلاً راجع الى زيادة عدد عملائها وهو ما يفسر بان العملاء راضون عن الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة .

2. معدل الاحتفاظ او فقدان العملاء :

الاحتفاظ يعني استمرار العملاء بالتعامل مع المؤسسة وهنا نتحول من الحديث عن تاثير لرضا في بناء الولاء الى مدى تعبير ولاء العميل عن مستوى رضاه اذ يفترض ان العميل الوفي يبقى وفيا للمؤسسة نتجية تحقق اداء المؤسسة لمستوى الرضا الكفيل بضمان ولاءه.

فتجد المؤسسة في ولاء عملائها دليلاً كافياً على ايقاع مستوى الرضا لديهم الا أن هذا الافتراض يبقى نسبي ويختلف من مجال لآخر، اضافة الا ان الزبون الراضي ليس

(1) خالد أحمد، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان الجودة، 2008

بالضرورة هو زبون وفي، وبالتالي لن يعبر دائماً فقدان الزبائن عن انخفاض مستوى الرضا لديهم.⁽¹⁾

ثانياً: طرق قياس رضا العملاء :

هو احد المصطلحات التجارية التي تقيس مدى مطابقة المنتجات والخدمات لتوقعات الزبون او تجاوزها ويعد بمثابة مؤشر للأداء الرئيسي في قطاع الاعمال بالإضافة الى ما تقدم فانه جزء من المنظورات الاربعة لسجل الاداء المتوازن تهتم الشركات التنافسة في سوق واحد بتحقيق رضا العميل، حيث تعد اكثر العوامل التي تميز الشركات التنافسية عن بعضها البعض فقد اصبح رضا العميل من العناصر الاساسية في استراتيجية اعمال المنشأة وتتمثل تلك الطرق في الاتي: ⁽²⁾

1. نموذج كانو

يركز هذا النوع على ثلاثة انواع من الاحتياجات ذات الصلة بالمنتج سواء كان سلعة او خدمة المتطلبات الاساسية هي تلك الشروط والمتطلبات المسلم بوجودها في المنتج وطلب العمل لوجود هذه المتطلبات لا يشير الى انه في حالة رضا تام عن المنتج الا انه في حال عدم تحقيق المنتج للمتطلبات الاساسية التي يحتاجها العميل فسوف ينتقل العميل الى شراء منتجات المنشآت الاخرى وهذه الشروط هي:

أ. المتطلبات ذات الاتجاه الواحد:

يشير هذا المستوى الى مدى التناسب والمساواة بين ما يحققه المنتج من احتياجات تتماشى مع حاجات العميل ففي حال اشيعت حاجته فانه يبدي رضاه وفي حال عدم اشباعه فانه سيكون غير راض عن المنتج بمعنى ادق انه كلما حققت المنتجات اشباعا للعميل زاد رضاه المتطلبات .

¹J. landrevie .d lindon op cit b 971

(2) محمد فريد الصحن، التسويق، القاهرة: الدار الجامعية، ص 128

ب. الجاذبية:

تشمل متطلبات المعايير الواجب توافرها في المنتج وتترك اثرا مبيرا في نفس العميل وتحقق رضاه وتدخل هذه المتطلبات في المنتج بناء على رغبة العميل او ادخالها على منتجه الخاص به كإضافة في مساعي لتحقيق رضا نسبي اكثر .

ج. التحليل المتعدد المعايير:

يعتمد هذا النوع بشكل رئيسي على منهج تحليل القرار متعدد المعايير على افتراض ان رضا العميل الكامل يركز على مجموعه من المتغيرات التي تصف السلع والخدمات المقدمة من المنشأة.

2. نظام سميث :

قد اقترح حول وجود بعض الطرق الذكية لتحويل التغذية الراجعة من قبل العميل الى مقياس لمدى رضا العميل ومن بينها :

أ. الجودة المدركة

ب. ولاء العميل

ج. رضا العميل عن المنتج او الخدمة

د. نية اعادة الشراء

3. مؤشر الترويج الصافي:

يوصف بانه الطريق الامثل لاستقطاب التغذية الراجعة حول تجربة العميل وتقييم مدى رضاه حول المنتج او الخدمة الحاصل عليها من المنشأة ، ويرتكز هذا المؤشر على معرفة مدى احتمالية نصح العميل لغيره في استخدام المنتج او الخدمة وفي هذا السياق تعتبر البيانات النوعية في غاية الاهمية كسائر المقاييس المعتمدة على الارقام الضرورية.⁽¹⁾

¹Johnson michcheal d 2001 217-254 e

المبحث الثاني: قياس رضا العميل:

يعد قياس رضا العميل أصلاً من أصول المؤسسة وهو أساس بقائها في ظل البيئة التنافسية الحالية، وأصبح البقاء فيها لمن يملك ميزة تنافسية لا يمكن هزمها، وفي ظل التحولات الجديدة أصبح من الضروري على المؤسسة أن لا تكتفى بتحقيق رضا العملاء بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته.

أولاً: أساليب قياس رضا العميل:

ان قياس الرضا هو عبارة عن الجهود التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا عملائها عما تم تقديمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع والقاعدة الشعبية التي تخدمها ⁽¹⁾، وهناك العديد من أساليب القياس فكل باحث يطرح أساليب قياس كما يراها مناسبة وحسب متطلبات بحثه.

1. نظام الشكاوي والمقترحات:

تتجه العديد من المؤسسات إلى وضع نظام يسهل على العملاء تقديم شكاوهم الكتروني واقتراحاتهم وقد يكون ذلك من خلال تخصيص خط هاتفي أو عنوان بريدي أو موقع تتلقى المؤسسة من خلاله ما يتقدم به العملاء من شكاوي أو اقتراحات وهذا من شأنه الكشف عن جوانب الضعف في الخدمة أو أي نشاط تسويقي للمؤسسة.

إلا أن الدراسات تشير إلى أن قلة العملاء الذين يتقدمون بالشكاوي عند شعورهم بعدم الرضا، حيث أن حوالي 96% من العملاء الغير راضين لا يقومون بإخبار المؤسسة بالمشاكل التي واجهتهم ⁽²⁾، وأظهرت دراسة أخرى أن من 01 إلى 04 أي 25% من العملاء يشعرون بعدم الرضا، وأن من تقدم بالشكاوي للمؤسسة كان أقل من 5% لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بوضع النظم التي من شأنها تشجيع صلاتها

(1) محمد فريد الصحن التسويق (القاهرة: الدار الجامعية 2000م)، ص 128

(2) رعد عند الله الطائي وعيسى قدامة، إدارة الجودة الشاملة (الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2004م، ص 154

على التقدم بشكواهم ، وإذا ما تم التعامل مع الشكاوي بطريقة بناءة فإنها يمكن أن تكون مصدرا للبيانات تعتمد عليها سياسات تحسين جودة الخدمة.

2. استقصاءات الرضا:

وهي دراسات ميدانية دورية يستخدم فيها الاستبيان لقياس مستوى رضا العملاء أو الاقتراض الغالب لدى العملاء⁽¹⁾ أن بيانات هذه الاستبيانات سوف تستخدم للقيام بإجراءات تصحيح عندما لا يتم الوفاء بتوقعاتهم، لكن الكثير من الاستبيانات تعتبر غامضة، وتبقى عرضة للعديد من أوجه القصور منها: (2)

1. تميل أغلب الدراسات إلى التركيز على الجوانب الفنية للجودة وليس الجوانب الوظيفية.

2. توقيت الاستبيان يعتبر مهما حيث يتغير تقييم الجودة بمرور الوقت فمثلا يمكن لعنصر من عناصر الخدمة أن يؤدي إلى عدم الرضا ويؤثر على مستوى الجودة في وقت وقوعه لكن بمرور الوقت يخبو في الذاكرة ولا يؤثر على الموقف اتجاه الخدمة على المدى البعيد.

3 تحليل العملاء المتوقفين عن التعامل مع المؤسسة: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بالاتصال بالعملاء الذين توقفوا عن شراء الخدمة أو الذين تحولوا إلى مؤسسات أخرى لمعرفة سبب حصول ذلك، ولا يكفي مجرد القيام بمقابلات لهؤلاء العملاء ولكن من الضروري أيضا مراقبة معدلات خسارة العملاء لأن ارتفاعها يعد دليلا على فشل المؤسسة في إرضاء عملائها.

تشارك كل الأساليب السابقة الذكر في إمداد الإدارة العليا برؤى حول جودة الخدمة كما يراها العميل عند نقطة توصيل الخدمة فمقدم الخدمة في المؤسسة لا تتاح فرصة التغذية الراجعة من العملاء لصناع القرار بصفة منتظمة لذلك تلجأ إلى ما يعرف بإدارة

⁽¹⁾ محمد عبد العظيم أبو النجاء الإدارة التسويق مدخل معاصر (عمان دار حامد للنشر والتوزيع، 2004م)، ص 241

⁽²⁾ رعد الله الطاقى و عيسى قداد، مرجع سبق ذكره، ص 155

التفقد قصد الوصول بكبار العاملين لديها إلى خط الأمام ليدركوا مباشرة توقعات العملاء وأداء المؤسسة (1) ، وتعتبر الإدارة بالتفقد طريقة رائجة حيث يرى المسئولين مؤسساتهم من خلال عدسات العميل.

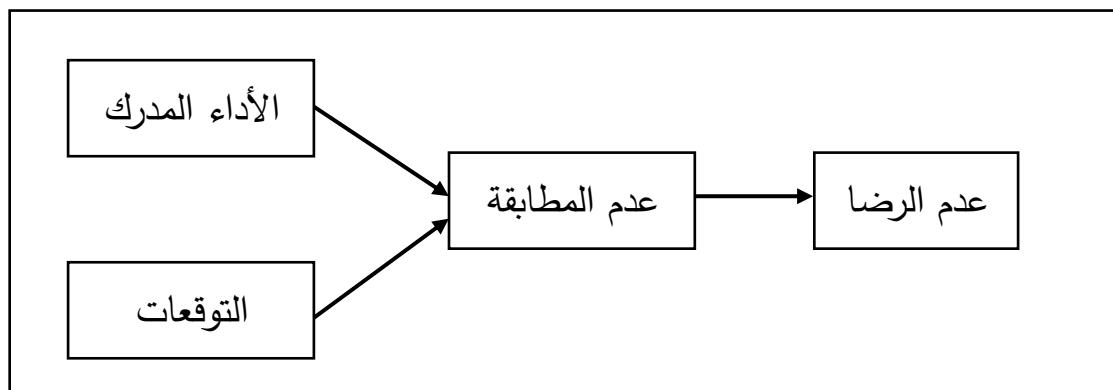
ثانياً: نماذج تفسير رضا العميل:

تعددت الأسباب التي تؤدي لحالة الرضا أو عدم الرضا لذلك تدخل العديد من الباحثين لتفسير مسببات هذا ونواجهه كما يلي:

1. نموذج عدم المطابقة:

لقد عمل الباحثين على تطوير المقاييس التي تهدف لقياس وتحديد الرضا ولكن معظم هذه الدراسات قامت شكل مختلف إلى حد ما للنموذج السائد لعدم تحقق التوقعات، والذي يقوم أساس على أن العميل هو دالة طردية في متغير عدم التحقق بينما يرتبط عدم التحقق بمتغير التوقعات، ويمكن التعبير عن هذا النموذج بالشكل التالي:

شكل (2/2/1) نموذج عدم المطابقة



المصدر : فاطمة الزهراء سكر دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل أطروحة دكتوراه

جامعة الجزائر ، 2013/2012 ص 167

نلاحظ من الشكل أعلاه ما يلي :

¹ ادريان بالمر، ترجمة بهاء شاهين و آخرون مبادئ تسويق الخدمات الأردن دار حامد النشر والتوزيع، (2002م)، ص 155

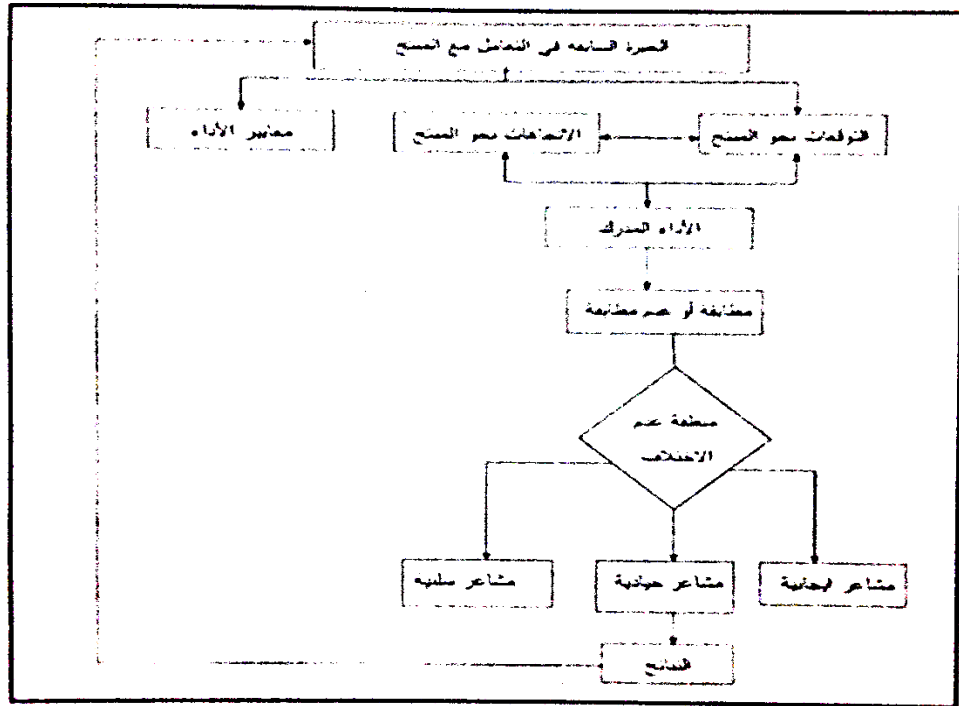
الأداء المدرك: رأي العميل المتعلق بأداء الخدمة والنتائج عن خبرته أو الجودة المدركة.

التوقعات التي يكونها العميل قبل عملية استعمال الخدمة.
المطابقة: وهي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات وقد تكون سلبية ايجابية أو حيادية.

2. نموذج المعايير المعتمد على الخبرة:

هذا النموذج اجتهد فيه العديد من الباحثين والمختصين في المجال التسويقي لمعرفة النموذج الأساسي للرضا وعدم الرضا، وقد أجمل معظم الباحثين على هذا النموذج الموضح في الشكل أدناه :

شكل (2/2/2) نموذج المعايير المعتمد على الخبرة



المصدر: حبيبة كشيدة إستراتيجية رضا العميل، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير، جامعة

البلدية، 2004م، ص 87

نلاحظ من الشكل أعلاه ما يلي:

- نقطة ارتكاز هذا النموذج هي معايير الخبرة السابقة والذي يعتمد عليه في التعامل مع المنتج حيث تعد الخبرة السابقة من محددات الرضا.

- إن الخبرة السابقة هي ناتجة عن استخدام الشخص للمنتج أو من المشاعر السلبية أو الايجابية لعملاء أو من الجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة لجذب العملاء.

3. نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية:

يشمل هذا النموذج العلاقات الداخلية بين التوقعات عدم المطابقة الرضا، الخصائص التقليدية لكل من الاتجاهات والنوايا الشرائية.

لقد حدد هذا النموذج مقدمات الرضا على أنها التوقع وعدم المطابقة بينما الاتجاه والنوايا الشرائية يمثلان توابع الشعور بالرضا، كم اقترح العلاقات الداخلية التالية:

1. قبل الاستعمال المنتج تحدد توقعات العميل عن المنتج واتجاهه نحوه.
2. قبل استعمال المنتج يساهم اتجاه العميل نحو المنتج في تكوين نوايا شرائية.
- 3 قبل استعمال الخدمة يحدد كل توقعات العميل عن الخدمة قبل استعمالها والتحقق أو عدم التحقق الايجابي أو السلبي لتلك التوقعات، مستوى رضا العميل عن المنتج.
4. بعد استعمال الخدمة يساهم كل من اتجاه العميل عن الخدمة قبل الاستعمال ومستوى رضا العميل عن المنتج بعد الاستعمال في تحديد اتجاه العميل نحو الخدمة بعد الاستعمال.

5. بعد الاستعمال تساهم كل من نية العميل بشراء الخدمة قبل استعمالها واتجاه العميل نحو الخدمة بعد استعمالها في تكوين نواياه الشرائية بعد استعمال الخدمة.

ثالثاً: أدوات تحسين رضا العميل:

هناك العديد من الأدوات يمكن ذكر أهمها في ما يلي:

1. الجودة المدركة:

يمكن تفسير الاختلاف بين القياس الداخلي من جانب المؤسسة والقياس من جانب العملاء فيما يخص الجودة من خلال أربع مراحل تعبر عن علاقة العميل أو المؤسسة

التي تتمثل في:

المرحلة الأولى: إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المؤسسة إلا البحث عن هذه التوقعات من خلال العمليات المتعلقة بالاستماع ثم يقوم بتحويل هذه التوقعات إلى جودة مطلوبة ويتم هذا بالتركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء.

المرحلة الثانية: تركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة المحققة، كما تعترض المشاركة الفعالة للعميل نظرا لمكانته الحساسة على مستوى المؤسسة.

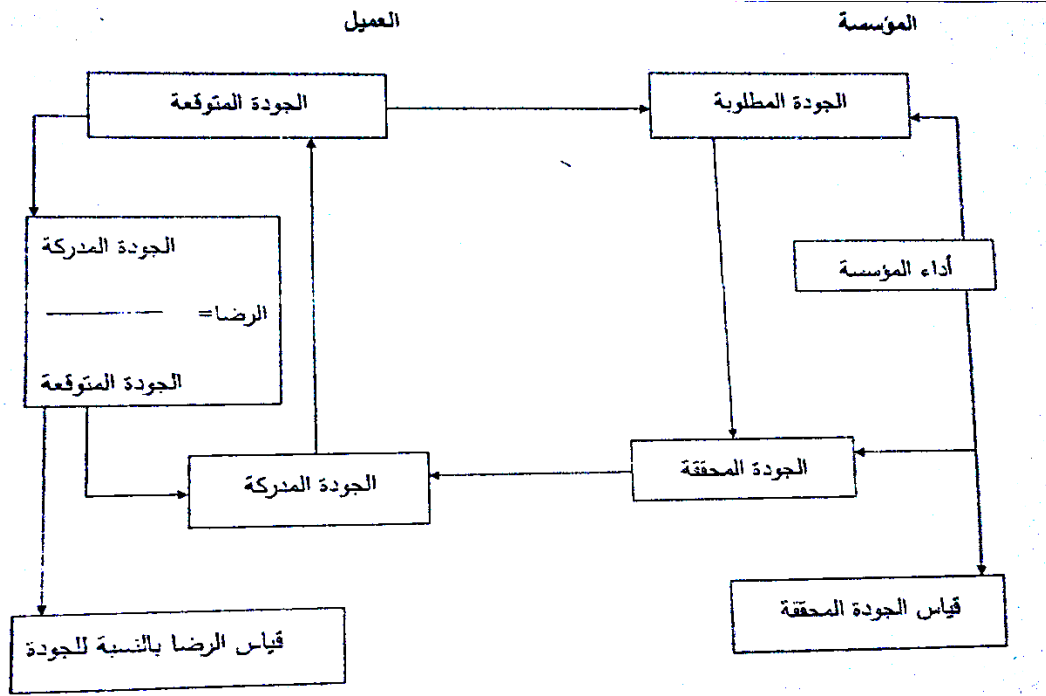
المرحلة الثالثة: تركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للعميل وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد استخدام الخدمة ببناء إدراك والذي يعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها العميل عن الجودة. (1)

المرحلة الرابعة: تركز على مقارنة الجودة المتوقعة والجودة المدركة والتي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا، إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية للعميل حول المؤسسة ، ففي الواقع الجودة المدركة تعتبر عما تحصل عليه فعلا وهي تغير التوقعات المستقبلية.

ويمكن تلخيص المراحل الأربع السابقة في الشكل التالي:

(1) فاطمة الزهراء سكر دور النكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر ، 2012/2013م، ص192

الشكل رقم (2/2/3) قياس الأداء و الرضا



المصدر : فاطمة راء سكر ، دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا رسالة دكتوراه جامعة

الجزائر، 2013م، ، ص 193

من الشكل السابق نستنتج أن تحسين رضا العميل عن الجودة يتم من خلال:

- تقليص بين المفروقات والإدراك حتى تتطابق
- خلق ايجابية على مستوى طول كل السلسلة ابتداء من الجودة المتوقعة ووصولاً إليها أين يكون الإدراك أكبر من التوقعات.

2. متابعة العميل: لكي تتمكن المؤسسة من بناء علاقة متينة مع عملائها يجب عليها أن لا تتوقف عند مستوى تقديم الخدمة بل تواصل مسيرتها بمتابعة العميل إلى أبعد ذلك بإقامة علاقات شخصية معه وهذا باخذ خصوصياته من مرحلة ما قبل التصميم إلى بعد التسليم ولتحقيق هذه الغاية لا بد على المؤسسة أن تعتمد أسلوب الاستماع اليقظ. وهناك العديد من الأساليب الاستماع اليقظ إلى العميل منها:

- المقابلات الشخصية

- الاستبيانات

- مشاركة العميل ضمن فرق الجودة قد تقوم المؤسسة في بعض الأحيان بإتاحة القرص أمام العميل للانضمام لعضوية فرق الجودة لسماع آرائه بخصوص وسائل تحسين الجودة وطلبها لمساهمة في حل مشاكل الجودة ورأي العميل هذا ضروري لأن العميل هو مستخدم المنتج وبالتالي يهتم الإدارة الاستماع لوجهة نظر العميل.

- نظام الاقتراحات لكل مؤسسة نظامها الخاص فيما يتعلق باقتراحات العملاء ورأيهم في الخدمات المقدمة لهم تقديم اقتراحاتهم حيث تضع صندوق الاقتراحات والشكاوي في مكان بارز من المؤسسة ويقوم موظف العلاقات العامة بفتح الصندوق مرة كل فترة دورية محددة.

3. تحليل عدم الرضا: لا يمكن للمؤسسة أن تتوقف عند مرحلة اكتشافها لعدم الرضا عملائها بل يجب البحث وراء مسببات هذا الشعور السلبي للتطبيق من النتائج التحليل هذه الأسباب لتعمل على تصحيح وتصويب عملياتها.⁽¹⁾

(1) المرجع السابق، ص ص 193 194

الفصل الثالث

شركة سكر كنانة

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن شركة سكر كنانة والهيكل التنظيمي
المبحث الثاني: أثر الإدارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة

الفصل الثالث

شركة سكر كنانة

يشتمل هذا الفصل على شركة سكر كنانة ويحتوي على مبحثين كالآتي: المبحث الأول: نبذة تعريفية عن شركة سكر كنانة والهيكل التنظيمي، المبحث الثاني: أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة.

المبحث الأول: المبحث الأول: نبذة تعريفية عن شركة سكر كنانة والهيكل التنظيمي: ويشتمل علي:

أولاً: موقع شركة سكر كنانة :

يقع مشروع شركة سكر كنانة بالقرب من مدينة ريك (26 كيلومتر جنوب شرق)، علي الضفة الشرقية للنيل الأبيض ويبعد 350 كيلومتر جنوب الخرطوم و1200 كيلومتر من الميناء الرئيسي بورتسودان⁽¹⁾.

ثانياً: دوافع إختيار موقع كنانة :

كان أول قرار وجب اتخاذه هو موقع المشروع وذلك عقب التوقيع علي إتفاقية السكر في 1972م حيث تمت معاينة ثلاثة مواقع الأول علي النيل الأزرق بالقرب من مدينة سنار وموقعين علي النيل الأبيض جنوب كوستي، تبين بعد الدراسة الأولية أن الموقع حول قرية (الصفية) بالضفة الشرقية لمدينة كوستي حيث إنها تتمتع بمزيج من العوامل الطبيعية والتسهيلات الأخرى، كان الموقع قريباً نسبياً من خط السكة حديد الرئيسي ومن الموقع الذي يمد مدينة ريك بالكهرباء التي تبعد 26 كيلو من جهة الشمال الغربي، وكان بها أيضاً مصنع الأسمنت ومصادر الرمل ومواد البناء وطبيعة الأرض الخرسانية وقربة من النيل الأبيض.

^{1/} فريد عمر مدني، كنانة الخير، مجلة التوثيق الإقتصادية العدد الخامس، (الخرطوم : وزارة المالية، يوليو 2005م) العدد الخامس ص29

ثالثاً: النشأة :

بدأت الفكرة في إقامة وإنشاء وتأسيس مجمع كامل لإنتاج السكر في عام 1971م بطاقة طحن يومي تقدر بحوالي 17000 (سبعة عشرة ألف طن قصب) لإنتاج 300 ألف طن من السكر المكرر سنوياً، وكانت هذه الفكرة من أفكار الرئيس الأسبق جعفر محمد نميري ورجل الأعمال السوداني والممثل لمجموعة شركات الخليج الكويتية في السودان الدكتور خليل عثمان محمود ورجل الأعمال والمدير العام لمجموعة شركات لورنو رولاند ولتر تاييتي⁽¹⁾.

إن فكرة إنشاء مشروع كنانة يهدف للاستفادة من الثروات الطبيعية في السودان المتمثلة في ارض وماء ومناخ وفوائض الأموال العربية في تحقيق الأمن الغذائي بالإضافة إلى استثمار المال العالمي الصديق والاستفادة من التقنية الغربية والتكنولوجيا الحديثة في مجال وصناعة وإنتاج السكر.

تزامنت فكرة إنشاء شركة سكر كنانة المحدودة بحرب الشقيقة مصر مع العدو الإسرائيلي وكان ذلك عام 1974م والتي كان من ضمن النتائج الإيجابية حيث كل الدول العربية المنتجة للنفط قررت استخدام النفط العربي كسلاح ضد العدو الإسرائيلي والدول الغربية التي تساندها، وقد أعطت كنانة الفرضة لمنتجي النفط الاستثمار في قطر عربي يتمتع بإمكانيات واعدة بالإنتاج الزراعي الوافر نتيجة لأراضية الخصبة الواسعة، ومياه أنهاره المتعددة، وبما أن معظم الدول العربية كانت تنظر إلى السودان لتأمين حماية أمنها الغذائي فقد تقدم حملة الأسهم وفي طليعتهم المملكة العربية السعودية ودولة الكويت للإسهام في تمويل المشروع⁽²⁾.

رابعاً: المساهمون في رأس مال الشركة :

يساهم في شركة سكر كنانة المحدودة التي تعتبر نموذجاً استثمارياً ناجحاً للإستثمار

1/ حسين الخليفة الحسن، كنانة مفخرة السودان، (السودان : دن، 2010م) ص30

2/ الهادي سليمان اسحاق، أثر تخطيط القوى العاملة علي كفاءة الإنتاجية، (رسالة دكتوراء منشورة، 2008م)، ص118

العربي في عام 1973م تقدمت شركة لورنو بدراسة جدوى أثبتت فيها الجدوى الفنية والإقتصادية والتجارية للمشروع، لم تنظر حكومة السودان وقتها بجدية للتقرير حتي نهاية 1974م أي بعد مضي خمسة عشر شهراً وهذا التأخير أدى إلي ظهور بعض العقبات التي لم تكن في الحسبان، ظهور شركة مختلفة تمام الاختلاف في نواحي التكلفة، الشكل التنظيم، الشركاء الماليين، مصادر التمويل ونمو القوة العاملة، وفي فبراير 1975م تم توقيع إتفاقية المؤسسين⁽¹⁾:

بدأ الإنتاج التجاري لمشروع كنانة في موسم 1980م/1981م حيث بلغت جملة الإنتاج حوالي 107 ألف طن، بعد ذلك تزايد الإنتاج بصورة مطردة حيث تجاوز الإنتاج الطاقة القصوي في موسمي 1984م وحتى 1987م حيث بلغ الإنتاج 306 ألف طن علي التوالي . المصنع حالياً قادر علي إنتاج أكثر من 340 ألف من السكر الأبيض سنوياً، إذا تم رفع إنتاج القصب إلي 3 مليون طن .

الجدول (1/1/3) مكونات رأس مال شركة سكر كنانة المحدودة

البند	المساهمين	القيمة بملايين الدولارات	النسبة
1	حكومة السودان	265.15	35.33%
2	دولة الكويت	202.43	30.64%
2	المملكة العربية السعودية	76.80	10.97%
4	الشركة العربية للاستثمار	62.37	6.99%
5	مؤسسة التنمية السودانية	41.11	5.69%
6	الهيئة العربية للاستثمار والإنماء الزراعي	32.55	5.59%
7	مجموعة البنوك الإسلامية	26.04	4.47%
8	شركة الخليج للأسماك	2.25	0.16%
9	شركة نيشو إيواي اليابانية	2.25	0.16%
	الجملة	717.20	100%

المصدر : مطبوعات كنانة العلاقات العامة 2020، ص4

(1) عثمان عبد الله النذير وجوفند ديساي، كنانة مملكة الذهب الاخضر، محمد نوري الأمين (لندن : كيفين بول دت)، ص40

خلال العقد الماضي برزت كنانة كأحد المساهمين لرئيسيين في الدخل القومي الإجمالي في السودان، حيث تنتج كنانة أكثر من 60% من جملة إنتاج السكر في السودان مؤخراً ونسبة للأداء المتميز تمكنت كنانة من وضع السودان علي خارطة الدول المصدرة للسكر الأبيض، بدأت أول عمليات تصدير السكر في موسم 1992م/1993م وذلك بتصدير حوالي 28 ألف طن من السكر الأبيض وقفزت الكميات المصدرة إلي ما يفوق 60 ألف طن في موسم 1993م/1994م وتم تصدير هذه الكميات إلي العديد من الدول في منطقة البحر الأحمر والخليج وشرق وشمال أفريقيا وشرق أوروبا، ومن المتوقع أن تستمر كنانة في تصدير 15 ألف طن من السكر سنوياً في موسم 1996م/1997م حيث ترتفع هذه الكميات إلي 150 ألف طن بعد إكمال مشروع التوسعة المذكور آنفاً، تراكمت لدي الشركة خبرات واسعة في مجال التجارة العالمية للسكر في منطقة الشرق الأوسط⁽¹⁾.

خامساً: أهداف الشركة:

الأهداف الأساسية للشركة كما مبين ذلك في عقد التأسيس أن تعمل الشركة في مجال الإنتاج الزراعي صفة عامة، وفي مجال زراعة قصب السكر بصورة خاصة، ومن المحاصيل المخطط لزراعتها البنجر وعباد الشمس والسمسم وهذه المحاصيل هي جزء من المحاصيل التي سوف تقوم الشركة بزراعتها (كجزء من سياسة التنوع) وأيضاً الاستفادة من مخرجات القصب في بعض الصناعات مثل صناعة الورق وحامض الستريك وصناعة الخميرة والإيثانول⁽²⁾.

تتمثل أهداف الشركة في الآتي⁽³⁾ :

1- تحقيق الإكتفاء الذاتي من السكر بما يفضي إلي تحسين ميزان المدفوعات سواء عن

طريق الإستغناء عن إستيراد السكر أو من عائدات تصدير الفائض من إنتاج السكر.

2- خدمة متطلبات الأمن الغذائي العربي كإستراتيجية قومية.

¹ / الهادي سليمان اسحاق، مرجع سبق ذكره، ص121.

² / الهادي سايمان إسحاق، مرجع سبق ذكره، ص118

³ / عثمان عبد الله النذير وجوفند ديساي، مرجع سبق ذكره، ص40

3-خلق فرص للعمالة السودانية (17 ألف عامل) بشكل مباشر فضلاً عن آلاف من فرص العمل التي تتحقق بصورة غير مباشرة.

4-الإسهام في تطوير تقنية السكر في السودان بإدخال أحدث تكنولوجيا تصنيع السكر وأبحاث قصب السكر، وقد أثمر نجاح تجربة شركة سكر كنانة في تشجيع إنتاج السكر.

5-الإسهام في تطوير وتقوية البنيات الأساسية في السودان.

6-النهوض بمنطقة المشروع إجتماعياً بخلق مجتمع تتوفر له الخدمات الصحية والعلاجية والتعليمية والثقافية والمعاشية والأمنية الحديثة.

لشركة سكر كنانة دوراً كبيراً في المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي من سلعة السكر، وذلك من خلال إنتاجية سكر كنانة المتزايدة كل عام والتي فاقت 400 ألف طن في عام 2006م، وإيضاً لها دور كبير في تقديم خدمات مباشرة وذلك من خلال العدد الكبير من العمالة التي تقوم الشركة بتشغيلها ، وإيضاً أسهمت شركة سكر كنانة في النهوض بالمنطقة من خلال المدارس الخاصة التي تتبع للشركة والتي تعتبر خدمات التعليم بها مجانية بالنسبة للعاملين بالشركة ، والعلاج بأسعار رمزية للمواطنين حوالي المشروع ، كما أسهمت شركة سكر كنانة في تقديم خدمات فنية استثمارية في الزراعة والأبحاث والورش وغيرها وأصبحت شركة سكر كنانة تصدر الخبراء للدول العربية والإفريقية مثلاً (الإمارات، نيجريا) ⁽¹⁾.

سادساً: تطور شركة سكر كنانة المحدودة :

يشمل التطور المشروعات التي قامت بها شركة سكر كنانة وهي كما يلي:

1/ مشروعات التوسعة والإحلال والصيانة :

¹ - kenana sugar Company Ltd., Memorandum & Article of Association , March1975,, page 1

إهتمت الشركة إهتماماً بمشروع التوسعة والإحلال والصيانة لمواكبة التطورات العالمية والزيادة في سعة المصنع وإنتاجيته وحققت نجاحات مضطردة في هذا المجال منها ما يلي :

أ/ الإستثمارات الإضافية في مشروع السكر: شملت هذه الإستثمارات تنويع منتجات السكر بهدف الإستفادة من ارتفاع أسعار بعض نوعيات السكر المخصوص عالي النقاء، بحيث أصبحت للشركة ست نوعيات من السكر مما ساهم في تحسين موقف الأرباح والخسائر من خلال أسعارها التي تفوق أسعار السكر العادي، وشملت أيضاً تنفيذ ورشة الصيانة بالمصنع ومن أهمها ورشة (الصفية) والتي ألحقت بها ورشة صغيرة لتصنيع قطع الغيار الصغيرة وقامت الشركة بتشديد مسبك علي طراز حديث بطاقة قدرها 2.8 طن في اليوم لإعادة صهر الحديد الخردة لمقابلة إحتياجات الشركة وتسويق المتبقي تجارياً.

ب/ مشروعات زيادة محصول قصب السكر: نفذت مشروعات زيادة إنتاج محصول القصب علي مسارين⁽¹⁾ :

- مسار تحسين كفاءة العمليات الفلاحية مما أدى إلي الزيادة المضطردة في الإنتاج.
- مسار تنفيذ امتدادات جديدة للأراضي المروية تمكن من إدخال دورة زراعية جديدة.
- ج/ مشروعات الإحلال وإعادة التأهيل: كان من أهم الإنجازات التي حققتها الإدارة في فترة العشرين عاماً التي أعقبت دخول المشروع مراحل التشغيل، أنها حافظت علي كفاءة العمليات لمعدات المشروع وذلك من خلال تنفيذ برامج الإحلال وإعادة التأهيل لهذه المعدات، ونفذت هذه البرامج بصورة متوازنة أمكن معها الإنتاج بمعدلات الطاقة التصميمية في هياكل الإنتاج المختلفة.

2/ مشروعات التنوع:

¹ / عثمان عبد الله النذير وجوفند ديساي، مرجع سبق ذكره، ص46.

بعد أن قطعت شركة سكر كنانة المحدودة شوطاً مقدراً في إنتاج السكر، حيث حققت الشركة أرقاماً تعتبر بالمقاييس العالمية من أفضل أرقام الإنتاج في صناعة السكر، كان لابد للشركة في التفكير في زيادة مواردها لتعظيم العائد من أصولها والدخول في صناعة مخلفات إنتاج السكر من مرحلة إنتاج سلعة واحدة هي (السكر) لإنتاج عدة سلع غذائية أخرى ذات مستوى عالي من الجودة كما بينا أن أهداف الشركة الدخول في سياسة التنويع وتشتمل الآتي :

أ/ صناعة العلف الحيواني : قامت شركة سكر كنانة المحدودة بتركيب مصنع لإنتاج العلف الحيواني من مادتي (البقاس والمولاص) وهي من مخلفات إنتاج السكر، ويقوم هذا المصنع بإنتاج ثلاثة من العلف الحيواني وهي العلف الحيواني لأغراض تسمين الأبقار، العلف الحيواني للبقرة الحلوب، علف الدواجن بنوعية اللحم والبيض ويعمل المصنع بطاقة إنتاجية قدرها 150 ألف طن في العام، وذلك لأغراض الاستخدام المحلي والتصدير للخارج⁽¹⁾.

ب/ إنتاج الكهرباء : تمتلك الشركة طاقة إنتاجية لتوليد الكهرباء من البقاس والفيونس في حدود 70 ميغاوات مما مكنها من الاكتفاء ذاتياً من إحتياجاتها للطاقة.

ت/ الإنتاج الحيواني : تمتلك الشركة مزرعة لإنتاج الألبان بسعة 1200 بقرة حلوب ملقحة، تنتج حوالي 30 ألف لتر في الوردية الواحدة وتوجد ورديتين صباحية ومساءلية، وتتم كل عمليات الإنتاج في هذه المزرعة آلياً من حليب وتغذية وتصنيع، وتوجد بهذه المزرعة وحدة تلقيح صناعي لتحسين نوع الأبقار المحلية حتي تعم الفائدة.

ث/ الغابات : المساحة الكلية المقدره لزراعة الغابات 20 ألف فدان تتم زراعة أكثر من 7 ألف فدان من الكافور (البان) بغرض تحسين البيئة وعمل مصدات رياح، وأيضاً تدر هذه الغابات إيراداً مقدراً من خلال قطعها وبيعها من فترة إلي أخرى.

¹ - kenana sugar Company Ltd., Memorandum & Article of Association , March1975,, page 1

ج/ صناعة المعدات الزراعية: للاستفادة من الخبرات المتراكمة لدى شركة سكر كنانة المحدودة في مجال الآلات الزراعية المستخدمة في محصول قصب السكر أنشأت الشركة مصنع لتصنيع المعدات الزراعية التي تجرّها التراكاتورات تحتاج لها مثل (تتاكز مياه، المحاريث، رشاشات المبيدات، عربان لنقل قصب الزراعة كثير من المعدات الزراعية المطلوبة لكل أنواع العمليات الزراعية)⁽¹⁾.

ح/ شركة كنانة للهندسة والخدمات الفنية المحدودة : (KETS) هي احدي الشركات الفرعية، وتهدف للاستفادة من الخبرات والمعارف المتراكمة لدى الشركة لتقديم خدمات هندسية وفنية للقطاعات الزراعية والصناعية داخل السودان وخارجه، وفي أكتوبر 2000م قرر مجلس إدارة شركة سكر كنانة تكوين مجلس إدارة منفصل وتعين مدير عام لها، لهذه الشركة دور كبير في العمليات التي جرت بمشروع سكر النيل الأبيض وذلك بإرسالها لإعداد كبيره من خبراتها للعمل في مختلف المجالات بعد أن قامت بوضع خططها ومقترحاتها في كيفية تنفيذ المشروع وأيضاً قامت بدراسات عدد كبير من الكوادر المؤهلة.

3- الإيثانول:

يعتبر مشروع مصنع الإيثانول من اهم المشاريع الحيوية فى كنانة والذي تم وضع حجر الأساس له في يوم 2008/4/20، وهو عبارة عن مصنع لإنتاج الوقود، واستفادت الشركة بصورة كبيرة من تفل القصب بعد طحنة (المولاص) كموااد خام في إنتاجه، وقد خصصت سيارات من نوع معين مصممة خصيصا لهذا النوع من الوقود، أولت إدارة الشركة سكر كنانة هذا المصنع إهتماماً خاصاً مركزة جهودها لبروز هذه النوع من النقل الوقود للعيان، وقد أقيمت ورشة عمل بين شركة سكر كنانة ووزارة الطاقة والتعدين ووزارة الصناعة تم فيها مناقشة هذا النوع من الوقود الذي يعتبر إضافة

حقيقية لصناعة البترول في السودان، وتم إفتتاح المصنع في عام 2009م⁽²⁾.

¹- شركة سكر كنانة المحدودة، العلاقات العامة، النشرات الدورية يوليو 2021، ص7

²- شركة سكر كنانة المحدودة، العلاقات العامة، النشرات الدورية يوليو 2021، ص7

سابعاً: الهيكل التنظيمي للشركة:

يتكون الهيكل التنظيمي لشركة سكر كنانة من مجلس إدارة ويكون في قمة الهيكل الوظيفي ويرأسه وزير الصناعة بجمهورية السودان حسب العقد المبرم بين المساهمين، ومن ثم يتم إختيار وتعيين الأعضاء ويكون لدي حكومة السودان ثلاثة أعضاء غير رئيس مجلس الإدارة والمجموعة الإستشارية العقارية الكويتية ثلاثة أعضاء أكبر المستثمرين وعضو لكل من مجموعة حكومة المملكة العربية السعودية والشركة العربية للإستثمار ومؤسسة التنمية السودانية والهيئة العربية للإنماء الزراعي ومجموعة البنوك التجارية السودانية ، بعد تعين العضو المنتدب يقوم بمهام المدير العام للشركة ويكون لدي العضو المنتدب نائبان ، نائب للموقع ونائب للخرطوم والمقصود بالموقع هو موقع المصنع أما نائب الخرطوم يكون برئاسة الشركة بالخرطوم ولكل منهما مهام ، ثم مساعدي العضو المنتدب سوف تبين كل وظيفة ومهامها .

1. مجلس الإدارة وهو يمثل المساهمين.

2. العضو المنتدب : يتم تعيينه بواسطة مجلس الإدارة ويكون سوداني الجنسية.

من أهم مهام العضو المنتدب⁽²⁾:

أ. يرأس الجهاز التنفيذي للشركة ويقود العمل التخطيطي والتنفيذي في كافة أنشطة الشركة.

ب. يشارك في وضع السياسات والبرامج العامة والقوانين واللوائح في الشركة.

ج. يبرم الاتفاقات ويوقع العقود نيابة عن مجلس ادارة الشركة.

د. يصدر السياسات التفضيلية لتحقيق أهداف الشركة.

هـ. ينسق ما بين الإدارات المختلفة بالشركة.

و. يتخذ القرارات المناسبة في حالة تعارضها مع أهداف الشركة.

ز. يمثل الشركة في الاتصالات الداخلية والخارجية.

¹ - أماني احمد موسى ، أثر الهندرة الادارية على التنظيم الاداري، دراسة دكتوراه غير منشورة، جامعة الامام المهدي، 2022م، ص 162.

ح. ويكون لدى العضو المنتدب أمين عام يقوم بمهام السكرتارية كما لو مستشارين قانونيين.

نواب العضو المنتدب : للعضو المنتدب نائبان بموقع المصنع وبرئاسة الشركة بالخرطوم نائب العضو المنتدب بالخرطوم يقوم بعدد من المهام تتحصر في الآتي أ. إعداد برنامج التخطيط والتجديد والتنمية وخطط تدريب العاملين.

ب. التنسيق لعمل إدارات الشركة العليا الإدارة المالية وإدارة التسويق وإدارة البحوث وإدارة الإنتاج والشئون الإدارية .

ج. دراسة أداء التحليل المالي والتسويق .

د. الأعداد النهائي لخطط تدريب العاملين.

هـ. إعداد مقترحات الميزانية التقديرية مع الإدارة المالية.

و. الإشراف علي تنفيذ الميزانية بعد إجازتها علي الإدارة المالية والإشراف علي

تنفيذ الميزانية بعد إجازتها مع الإدارة المالية .

ز. متابعة تنفيذ القرارات الخاصة بمجلس الإدارة.

ح. يشرف علي إدارة التسويق

3/ نائب العضو المنتدب بالموقع :

يقوم نائب العضو المنتدب في الموقع بكنانة بالمهام التالية⁽¹⁾:

أ. مساعدة العضو المنتدب لتصريف شئون الموقع بكنانة جوانب المصنع

ب. مراقبة الإدارة بالموقع

ج. تنفيذ سياسة الشركة بالموقع .

د. رفع التقارير النهائية للنشاط بالموقع .

(1) شركة سكر كنانة قسم البحوث.

هـ. ويتبع للنائب العضو المنتدب بالموقع عدد من الأقسام والإدارات الزراعة ،
المصنع ،الخدمات الصحية، المزرعة الإنتاجية ،الأسطول والمتحركات ،الجودة
، الموقع . الموارد البشرية .

4/ مساعدو العضو المنتدب تتلخص مهام مساعدو الشئون الإدارية يقوم مساعد
الشئون الإدارية بالمهام التالية⁽¹⁾:

- أ. توفير الموارد البشرية وتحقيق أهداف الشركة.
- ب. تهيئة مكان العمل والإشراف علي الأقسام.
- ج. يشارك في وضع القوانين واللوائح بالشركة.
- د. تنفيذ الشروط الخاصة بالخدمة للعاملين.
- هـ. -يعمل علي تأهيل وتدريب العاملين بالشركة .

5/ إدارة الموارد البشرية :

تقوم إدارة الموارد البشرية بالعديد من المهام الضرورية لتلبية إحتياجات العمل من
خلال إدارة أكثر موارد الشركة قيمة والمتمثلة في موظفيها ومن مهامها :

- أ. تنفيذ القوانين واللوائح والنظم المتعلقة بشؤون الموظفين .
- ب. تحديد إحتياجات الشركة من وظائف بالتنسيق مع الأقسام المختلفة .
- ج. مساعدة الإدارة العليا في وضع خطة وبرامج وتطوير العمل .
- د. القيام بجمع المعلومات من أجل وضع الخطط والأهداف وتحديد المسؤوليات
والإحتياجات التدريبية .
- هـ. تقديم الإستشارة للإدارة حول قانونية شكاوي العاملين وتفسير العقودات .
- و. إعداد مشروع الموازنة بالتنسيق مع الإدارات الأخرى .
- ز. الاختيار والتعيين وتقييم أداء العاملين .

² - أماني أحمد موسى، مرجع سبق ذكره، ص 163 .

ح. تساعد علي تهيئة كل أدوات تدريب وتأهيل الموظفين لتطوير مستواهم الوظيفي والعمل.

ط. ترفقيات العاملين وتدريبهم .

6/ إدارة المصنع : تقوم بالمهام الآتية⁽¹⁾ :

- أ. الإشراف التام علي عمليات الإنتاج بالمصنع.
- ب. القيام بتحديد المعدات والإدارات اللازمة لتحسين العمل.
- ج. تحديد بداية الإنتاج علي ضوء نتائج الحصاد.
- د. الاشتراك في تحديد عمليات التصنيع وتطويرها.
- هـ. وضع المواصفات الفنية التكنولوجية لتحسين العمل.
- و. المشاركة في وضع دراسة الجدوى للمشروع.
- ز. التنسيق بين الأقسام الأخرى للشركة بتطوير أدائها.
- ح. وضع البرامج التدريبية ورفع كفاءة العاملين لتحسين الإنتاج .

7/ إدارة الموقع والعلاقات العامة وقسم خدمات الزوار :

تختص بخدمات العاملين من مياه الشرب النقية للمدينة السكنية والمناطق التي تتبع لها وتشرف أيضاً علي التعليم بالشركة من إنتداب وتعيين معلمين للمرحلتين الأساس والثانوي تتبع لها العلاقات العامة وخدمات الزوار وتهتم بشؤون الزوار في جميع المستويات ، بدءاً من التعريف علي أداء المرافق بالشركة ، ويقدم الخدمات للشخصيات الهامة من (سكن وإعاشة) من خلال الإستراحات المجهزة للزوار كما يوجد مطار خاص بالشركة يستقبل كل الطائرات القادمة وتقوم بترحيل العاملين من السكن إلي مكان العمل.

8/ العلاقات العامة : وتقوم بالاتي⁽¹⁾:

(1) أماني أحمد موسى، مرجع سبق ذكره، ص 164
(1) بدر الدين بشار محمد ، مدير إدارة الزراعة ، شركة سكر كنانة ، مرجع سبق ذكره، 2022م

- أ. عكس الوجه المشرق للشركة والحفاظ علي سمعتها .
- ب. توفير كل الوسائل والإرشادات لمنسوبي الشركة التي تساعد في رفع المستوى العملي للشركة .
- ج. تمثل حلقة وصل بين أقسام الشركة المختلفة .
- د. تقوم بكافة الإجراءات المتعلقة بالأجانب (العمالة الثابتة والموسمية) الفيزا والتأشيرات.
- هـ. إصدار نشرات إخبارية دورية عن الشركة .
- و. تدريب طلاب الإعلام والعلاقات العامة مع تقديم المساعدات لطلاب الدراسات العليا بالمعلومات المطلوبة حسب التخصص .
- ز. الإهتمام بتوثيق كافة أنشطة الشركة مع وجود إرشيف لكل قسم.

9/ إدارة الخدمات الطبية والصحية :

تختص بتهيئة البيئة الصالحة والخالية من الأمراض والأوبئة وتنقسم إلي قسمين :
قسم صحة البيئة ، قسم المستشفى

10/ إدارة الزراعة :

تختص بجميع العمليات الزراعية والفلاحية من تحضير أراضي زراعية وزراعتها وريها في مساحة 100 ألف فدان .

إدارة الأسطول والمتحركات :

يختص بترحيل القصب من الغيط إلي المصنع وصيانة العربات ومتابعتها⁽¹⁾ .

11/ إدارة المزرعة الإنتاجية :

هذه الإدارة تنقسم إلي وحدات وخدة الدواجن ووحدة الخضر والفواكه ووحدة الغابات ووحدة التسمين والمزرعة

12/ إدارة الجودة : تقوم بالمهام الآتية⁽²⁾:

⁽²⁾ محمد عبدالله محمد ،العلاقات العامة شركة سكر كنانة .

⁽³⁾ معتصم محمد أحمد ، مدير إدارة الجودة ، شركة سكر كنانة .

- أ. تلبية متطلبات العملاء داخل وخارج الشركة والعمل علي رضائهم .
- ب.توفير منتجات وخدمات جيدة تفوق توقعاتهم .
- ج. تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو 2008/9001 والعمل علي التحسين المستمر لفعالية النظام.
- د. العمل علي تدريب العاملين وضمان مشاركتهم في عمليات التحسين المستمر.
- هـ. العمل علي زيادة أرباح الشركة من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة وتحسين أداء عمليات الإنتاج وتقليل التكلفة بتقليل الفاقد والمعيب والمرتجع
- و. العمل مع الموردين بالداخل والخارج لضمان دعمهم للشركة في تحقيق متطلبات العملاء وتحقيق أهداف الجودة
- ز. إدارة البيئة :وتقوم بالمهام التالية⁽³⁾:
- ح. العمل علي إدارة الموارد الطبيعية والمحافظة عليها بصورة متناسقة وعدم الإضرار بها حين التخلص من مخلفاتها .
- ط. العمل علي تطبيق نظام إدارة البيئة الأيزو 14001 / 2004 وصيانتة ولفعاليته.
- ي. العمل علي عدم الإضرار بالبيئة وعدم تلوثها من خلال تطبيق برامج تعمل علي التحكم في المواد الخطرة والتخلص من النفايات والتحكم في الغازات والأبخرة.
- ك. العمل علي مشاركة المسؤولية والأطراف الأخرى في الإدارة والتحكم في العناصر البيئية وتقليل آثارها السالبة للمستويات المقبولة .
- ل. العمل علي توعية العاملين بها والمتعاقدين معها بالعناصر البيئية المرتبطة بعملياتها لغرض كسب المهارات اللازمة لتقليل الآثار السالبة لهذه العناصر⁽¹⁾.

13/ إدارة الموارد البشرية بشركة سكر كنانة :

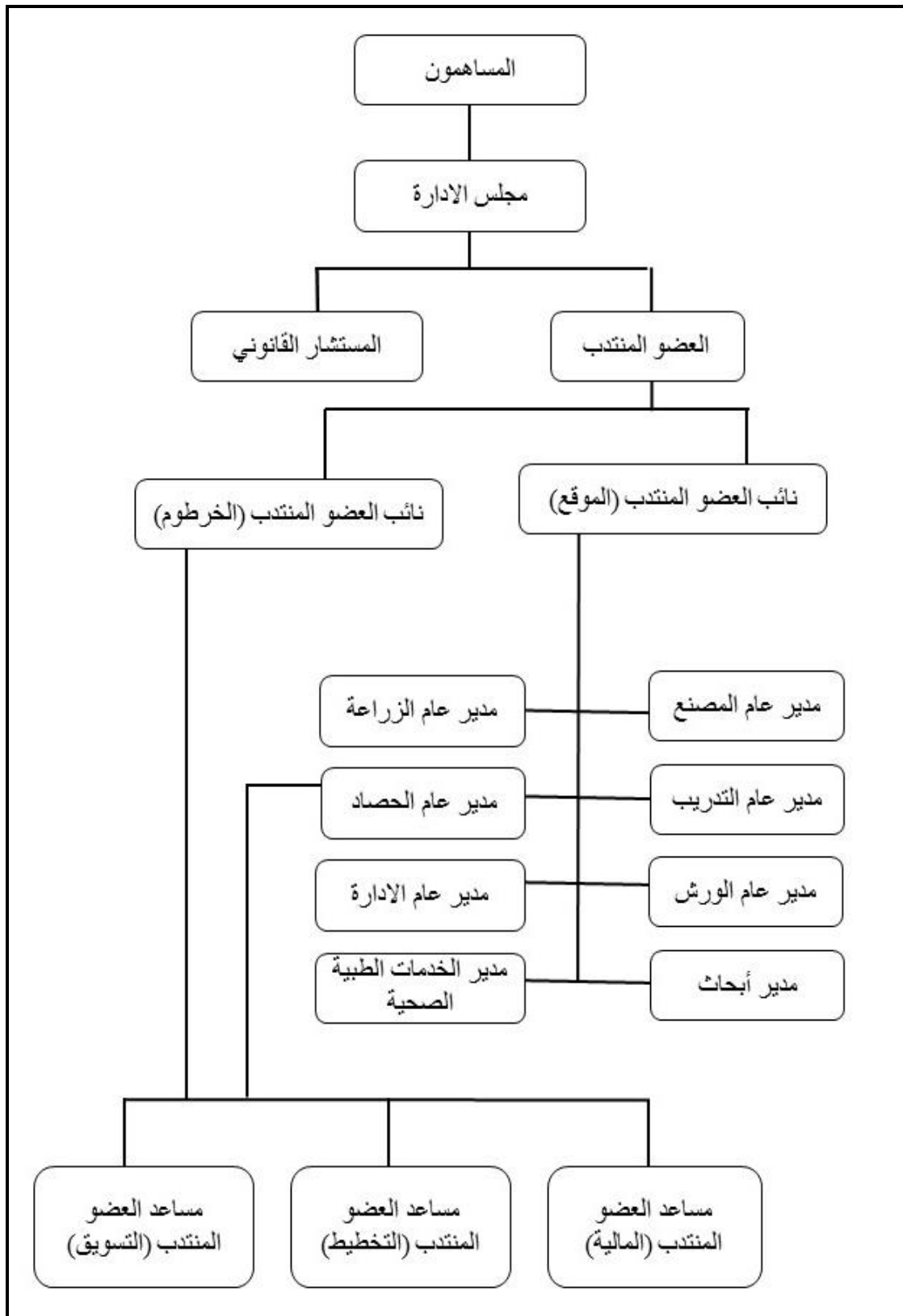
¹ أماني أحمد موسى، مرجع سبق ذكره، ص 165 .
² - نفس المرجع، ص 166.

تمثل إدارة الموارد البشرية مجالاً متطوراً ودائماً التغيير . وتشمل بعض الأمور الأساسية، وتمثل جزءاً من العملية التي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها ووضع الخطط الفعلية وتطويرها ومن غير الممكن أن يتم تحقيق الأهداف دون توفر الموارد المطلوبة والتي تشمل بالطبع علي الأشخاص، وينبغي أن يكون المورد البشري جزءاً من العملية التي يتم من خلالها تحديد الأشخاص المطلوبين وكيفية الإستفادة منهم بالإضافة إلي كيفية الحصول عليهم وكيفية إدارتهم، وترتكز إدارة الموارد البشرية بالشركة علي أسس ومبادئ عامة متعارف عليها في جميع مؤسسات القطاع الخاص أي كل ما يتعلق بالموظف أو العامل من لحظة التقديم للإختيار لشغل الوظيفة وحتى بلوغه سن المعاش أو إنتهاء فترة عقده بالنسبة للمتعاقدين وتكون إدارة الموارد البشرية مسئولة عنهم مسئولية مباشرة وتتمثل هذه الأسس في الآتي⁽²⁾ :

1. إعداد سجلات الوظائف .
2. إعداد موازنة الفصل الأول مرتبات .
3. التعيينات .
4. الترقيات .
5. العلاوات الدورية .
6. إنهاء الخدمة (المعاش الإجباري - المعاش الإختياري - الإستقالة - فصل من الخدمة).

⁽¹⁾ أماني أحمد موسى، مرجع سبق ذكره، ص 168 .

(1/1/3) الهيكل التنظيمي لشركة سكر كنانة المحدودة



المصدر: العلاقات العامة بشركة سكر كنانة

المبحث الثاني: أثر الادارة اللوجستية في رضا العملاء في شركة سكر كنانة:

أولاً: الأنشطة اللوجستية:

المنافسة الشرسة في الاسواق العالمية وادخال المنتجات مع دورات الحياة اقصر والتوقعات المتزايدة من العملاء اضطرت المؤسسات للاستثمار في سلاسل التوريد والتركيز عليها في ظل التقدم المستمر في تكنولوجيات الاتصالات والنقل بدافع الاستمرار والتطور في سلسلة التوريد النموذجية يتم شراء المواد الخام وشحنها الى المستودعات للتخزين ومن ثم شحنها الى تجار التجزئة او العملاء.

ولذلك تعتبر الأنشطة اللوجستية احد اهم الموضوعات الحيوية التي تزايد الاهتمام بها في السنوات الاخيره على الصعيد الاكاديمي والتطبيقي في مجال التسويق وادارة الاعمال من حيث مفهومها واهميتها ومكوناتها وممارستها فمع كبر حجم المنظمات وتعدد نشاطاتها واتساع خطوط منتجاتها واسواقها حيث اصبحت تمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف الى خدمة العملاء مع العمل على تحقيق الميزة التنافسية وتاخذ الأنشطة اللوجستية اسماء عديدة لمجالات متنوعه ومن بينها التوزيع المادي وادارة المواد, ادارة النقل وادارة سلاسل التوريد.⁽¹⁾

وظيفة الشراء: تعتبر عملية الشراء في الشركة من منظورين مختلفين الاول تجاري والثاني صناعي باعتبار ازدواجية نشاط الشركة وهي عملية منظمة تتم عن طريق وثائق رسمية شراء قطع الغيار ومواد الصيانة والمواد الاولية لاحتياجات الاقسام.

امر الشراء يكون للاتي :-

-تحدد احتياجات المصالح التجارية وفق لرغبات وطلبات الزبون وفي المقابل تحدد احتياجات قسم الانتاج.

¹ منشورات شركة سكر كنانة المحدودة 2021

-تقديم طلبيات الى المخازن وفي حالة عدم توفرها يقوم مسيرو المخازن على مستوى المصنع والقسم التجاري بتحرير اذن الطلبية الى الادارة اللوجستية مع امضاء مسؤول المصلحه المعني.

- تقوم ادارة الامداد بالاتصال مع مختلف الموردين بهدف تحديد الكمية والنوعية واسعار المنتجات اضافة الى المادة الاولى التي يتم استيرادها من الخارج.

- بعد عملية الشراء يقوم مسيرو المخازن بالاشراف على عملية استلام الطلبية ومطابقتها كما ونوعا والتحقق من سلامتها قبل القيام بعملية الادخال الى المخازن ومن ثم تغطية طلبات مختلف المصالح .

ادارة المخازن:

في اطار تبادل المعلومات مع ادارة المخازن يرفع بيان تفصيلي كمي ونوعي الى الادارة اللوجستية عن حالة المخازن لمعرفة الكميات الموجودة وكذلك غير الموجودة التي تحتاجها الشركة .

ادارة الانتاج:

هنالك علاقة لا يستهان بها بين وظيفة الانتاج وعملية الشراء فلا يتم الشراء الا بعد تحديد الكمية المطلوبة من المواد التي تدخل في العملية الانتاجية وذلك بتقديم وصف دقيق ومفصل حول كمية ونوعية هذه المواد التي تدخل في العملية الانتاجية وذلك بتقديم وصف دقيق ومفصل حول كمية ونوعية هذه المواد مما يسمح للمسؤول عن وظيفة الشراء الاخذ في الحسبان هذه الخصائص خاصة وان كل المواد يتم استيرادها من الخارج.

الادارة المالية:

تخصص المالية موارد مالية لادارة الشراء بعد تبادل المعلومات حول ما يجب توفيره من اموال لتغطية شراء المنتجات والمستلزمات.⁽¹⁾

⁽¹⁾ منشورات شركة سكر كنانة المحدودة 2021

وظيفة التخزين

انواع المخازن بالشركة :

- مخزن خاص بالمواد الاولية التي تدخل في عملية انتاج السكر
 - مخزن خاص بالمواد الاولية التي تدخل في عملية التغليف
 - مخزن خاص بتجهيز قطع الغيار.
- يمكن تقييم وظيفة الامداد في الشركة وكذا واقع سلسلته من خلال تسليط الضوء على انشطته :

ا-خدمة العميل تهتم المؤسسة بالعميل بدرجة كبيرة باعتباره محور نشاطها سواء التجاري او الصناعي وان مختلف المنتجات التي تبيعها المؤسسة تلقى استهلاك واسع في الاسواق نتيجة اتساع المدن.

ب- النقل تعتمد المؤسسة على النقل البري في توزيع منتجاتها الى مختلف مخازنها ونقاط بيعها الموزعه على ثلاث ولايات ورغم انها تبدو كافية الى حد ما.

ج- التخزين يبدأ بعد عملية الشراء للسلع المراد بيعها.

د- نظم الامداد المعلوماتية : باستخدام الانظمة المعلوماتية المتطورة التي من شأنها جعل الشركة افضل.

هـ- التعبئة والتغليف

دور الادارة اللوجستية في رضا العملاء

حسب الاستبيان الذى وزع على رؤساء الاقسام (الانتاج، التسويق، التوزيع) وانطلاقا من جملة الأهداف التى تسعى اليها اتضح ان الاتجاه سوف يكون انتهاز سياسة التمييز بالمنتجات نظراً لقدرة المؤسسة على التنافس اعتماد على جودة المنتجات.

اللوجستك العالمي:

أسست الشركة إدارة للتسويق ووفرت للمسؤولين عنها فرص تدريب متخصص في
تجارة السكر العالمية عن طريق تنظيم زيارات تعريفية لشركات السكر في لندن
وباريس ونيويورك.

قامت إدارة التسويق بكنانة بعمل مسوحات تسويقية لتعرف على طلب السكر في
تلك البلدان.⁽¹⁾

¹ منشورات شركة سكر كنانة المحدودة 2021

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية
المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

يشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية، ويحتوي على مبحثين كالآتي: المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية، المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية:

يشتمل هذا المبحث على اجراءات الدراسة الميدانية والتي تتمثل في اسلوب جمع البيانات ومعالجتها احصائياً وتفسيرها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين (بشركة كنانة المحدودة)، وتم التركيز على البيانات الشخصية للمبحوثين وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، التدريب)

ثانياً: عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الاداريين والموظفين والمهندسين والفنيين والبالغ عددهم (5,145) فرداً ما بين موظف وعامل ومدير، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة في جمع البيانات لاعتبارات وهي إحدى العينات والتي تتيح فرص متساوية للاختيار بين مفردات المجتمع حيث تم توزيع عدد (70) استمارة على الموظفين بشركة كنانة المحدودة، وتم استرداد 69 استمارة بنسبة استرداد بلغت (98.5 %) والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع وعينة الدراسة.

جدول (1/1/4) الاستبيانات الموزعة والمعادة

النسبة	العدد	البيان
%100	70	الاستبيانات الموزعة
% 98.5	69	الاستبيانات التي تم إستردادها
% 1.5	1	الاستبيانات التي لم يتم إستردادها
% 7.1	5	الاستبيانات غير صالحة للتحليل
% 91.4	64	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ثالثاً: الاستبانة كأداة للدراسة:

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمد عليها الباحثة في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية في تصميم قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على الاستعانة بالمقاييس التي وضعها الباحثة والدراسات السابقة واتبع الباحثة الخطوات التالية لتصميم الاستبانة.

1. خطوات تصميم الإستبانة:

- أ. الاطلاع على الأدب والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- ب. استشارت الباحثة عدد من الأساتذة المختصين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
- ج. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- د. عرض الاستبانة على المشرف للنقاش وإبداء الملاحظات وإجراء التصويبات اللازمة.
- هـ. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية. واشتملت الاستبانة على قسمين.

2. بيانات القسم الأول:

يحتوي هذا القسم على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وجاءت كالتالي:

- أ. الجنس.
- ب. العمر.
- ج. المؤهل العلمي.
- د. التخصص العلمي.
- هـ. الوظيفة.
- و. سنوات الخبرة.
- ز. التدريب.

3. بيانات القسم الثاني:

اشتمل هذا القسم على بيانات الدراسة الأساسية: وهى المحاور والتي من خلالها يتم التعرف على فروض الدراسة ويشتمل هذا القسم على أربع محاور وعدد (20) عبارة تقيس محاور الدراسة وفقاً لما يلي:

جدول (2/1/4) توزيع عبارات الاستبانة

الرقم	المحور	عدد العبارات
1	التوريد	5
2	التخزين	5
3	التوزيع	5
4	رضا العملاء	5
المجموع		20

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

4. مقياس درجة الموافقة:

تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، والذي يتراوح من لا أوافق بشدة إلى أوافق بشدة، كما هو موضح في الجدول (3/2/3).

جدول (3/1/4) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	أكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعه جدا"
أوافق	4	80-70%	درجة موافقة مرتفعه
محايد	3	69-50%	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	49-20%	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر : عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS

(القاهرة : دار النهضة العربية للنشر ، 1982)، ص ص 540 - 541

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالاتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها

$$3 = \frac{15}{5} = \frac{1+2+3+4+5}{5}$$

وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط

الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة، أما إذا انخفض متوسط

العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

رابعاً: تقييم أدوات القياس:

وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات

وذلك على النحو التالي:

1. صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة , وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من:

أ. اختبار صدق محتوى المقياس:

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من الخبراء المختصين.

وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات، مع ابداء ملاحظات المشرف كذلك وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية. وقد اعتبرت الباحثة الأخذ بملاحظات الخبراء وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري، وصدق المحتوى للأداة واعتبر الباحثة أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت له .وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية.

ب. الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

2. الثبات والصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري للإستبانة وصلاحيه الأسئلة من حيث الصياغة والوضوح تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين والمتخصصين بمجال الدراسة. وبعد استعادة الاستبانات من المحكمين تم اجراء التعديلات التي اقترحت عليها. فيما اشار عدد من المحكمين الي أن الاستبانة بشكلها الحالي مستوفية لشروط الدراسة.

3. الثبات والصدق الاحصائي:

يقصد بثبات الاختبار ان يعطي المقياس نفس النتائج اذا ما استخدم اكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدي الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

ومن اكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

- معادلة الفا- كرونباخ.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح.

وقامت الباحثة بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على اساس فصل اجابات افراد عينة الدراسة على الاسئلة ذات الارقام الفردية عن اجاباتهم على الاسئلة ذات الارقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين اجاباتهم على الاسئلة الفردية والزوجية واخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سبيرمان-براون بالصيغة الآتية :

$$\{ \text{معامل الثبات} = 2 \times r \div r + 1 \}$$

حيث ر يمثل معامل ارتباط بيرسون بين الاجابات على الأسئلة ذات الارقام الفردية والاجابات على الاسئلة ذات الارقام الزوجية.

المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات:

أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

1. تحليل البيانات الشخصية حسب النوع:

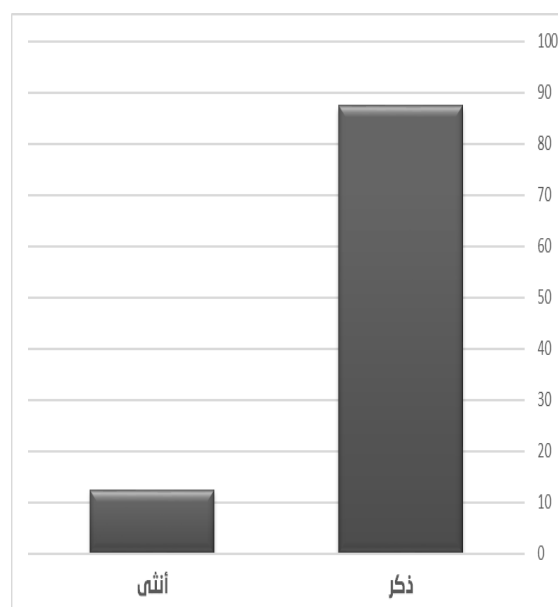
جدول (1/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير النوع

النسبة	التكرار	
87.5	56	ذكر
12.5	8	أنثى
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (1/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير النوع



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نتوصل إلى:

أن نسبة الذكور بلغت (87.5%)، والإناث بلغت (12.5%).

2. تحليل البيانات الشخصية حسب العمر:

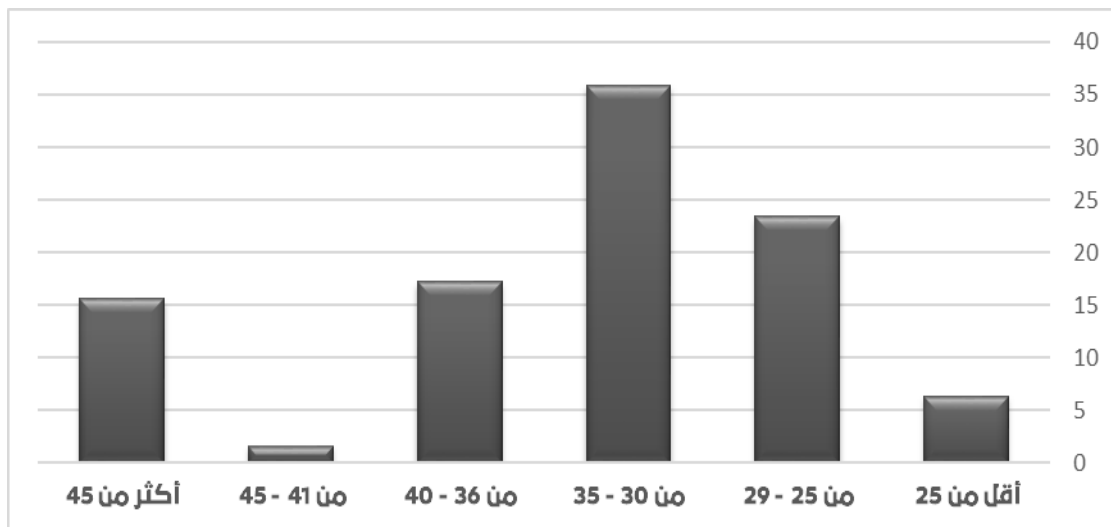
جدول (2/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	
6.3	4	أقل من 25 سنة
23.4	15	من 25 - 29 سنة
35.9	23	من 30 - 35 سنة
17.2	11	من 36 - 40 سنة
1.6	1	من 41 - 45 سنة
15.6	10	أكثر من 45 سنة
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (2/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير العمر



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نتوصل إلى:

أن نسبة الذين أعمارهم أقل من 25 سنة بلغت (6.3 %)، والذين أعمارهم بين من 25 - 29 سنة بلغت (23.4 %)، والذين أعمارهم من 30 - 35 سنة بلغت (35.9 %)، والذين أعمارهم من 36 - 40 سنة بلغت (17.2 %)، والذين أعمارهم من 41 - 45 سنة بلغت (1.6 %)، والذين أعمارهم أكثر من 45 سنة بلغت (15.6 %).

3. تحليل البيانات الشخصية حسب المؤهل العلمي:

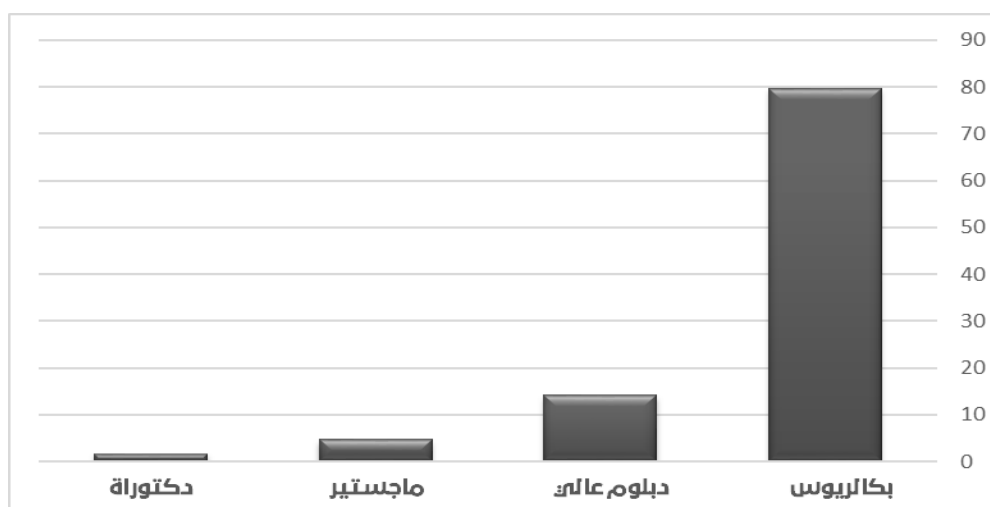
جدول (3/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	
79.7	51	بكالوريوس
14.1	9	دبلوم عالي
4.7	3	ماجستير
1.6	1	دكتورة
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (3/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نتوصل إلى:

أن نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس بلغت (79.7 %)، ونسبة الحاصلين على درجة دبلوم عالي بلغت (14.1 %)، والذين نسبة الذين حاصلين على درجة الماجستير بلغت (4.7%)، ونسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه بلغت (1.6 %).

4. تحليل البيانات الشخصية حسب التخصص العلمي :

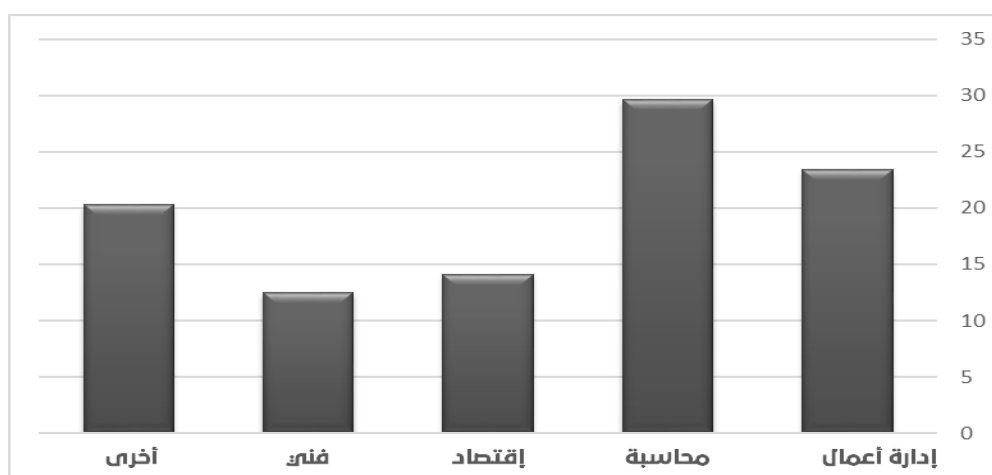
جدول (4/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التخصص العلمي

النسبة	التكرار	
23.4	15	إدارة أعمال
29.7	19	محاسبة
14.1	9	إقتصاد
12.5	8	فني
20.3	13	أخرى
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (4/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نتوصل إلى:

أن نسبة الذين تخصصهم العلمي إدارة أعمال بلغت (23.4 %)، والذين تخصصهم العلمي محاسبة بلغت (29.7 %)، والذين تخصصهم العلمي اقتصاد بلغت (14.1 %)، والذين تخصصهم العلمي فني بلغت (12.5 %)، بينما بلغ الحاصلين على التخصصات الأخرى (20.3 %).

5. تحليل البيانات الشخصية حسب متغير الوظيفة:

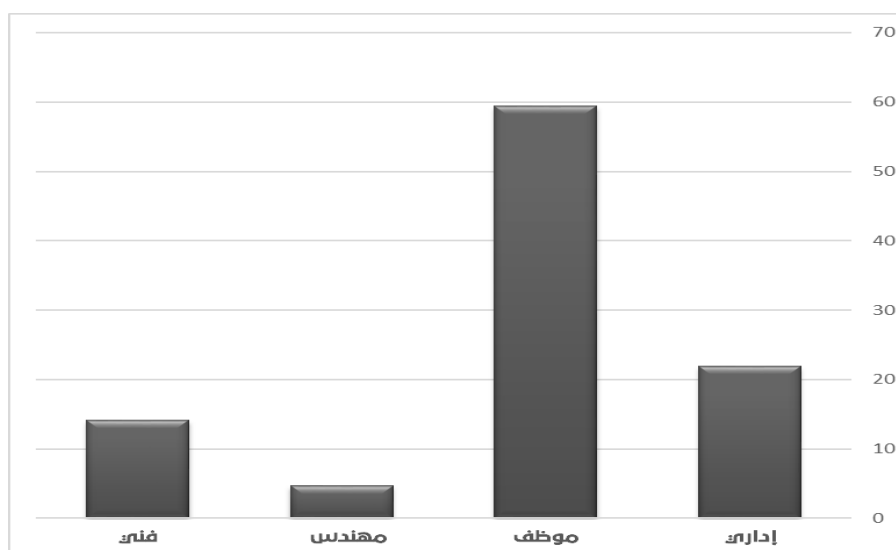
جدول (5/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	
21.9	14	إداري
59.4	38	موظف
4.7	3	مهندس
14.1	9	فني
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (5/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير الوظيفة



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ:

أن نسبة الإداريين بلغت (21.9 %)، ونسبة الموظفين بلغت (59.4 %)، ونسبة المهندسين بلغت (4.7 %)، بينما بلغت نسبة الفنيين بلغت (14.1 %).

6. تحليل البيانات الشخصية حسب سنوات الخبرة:

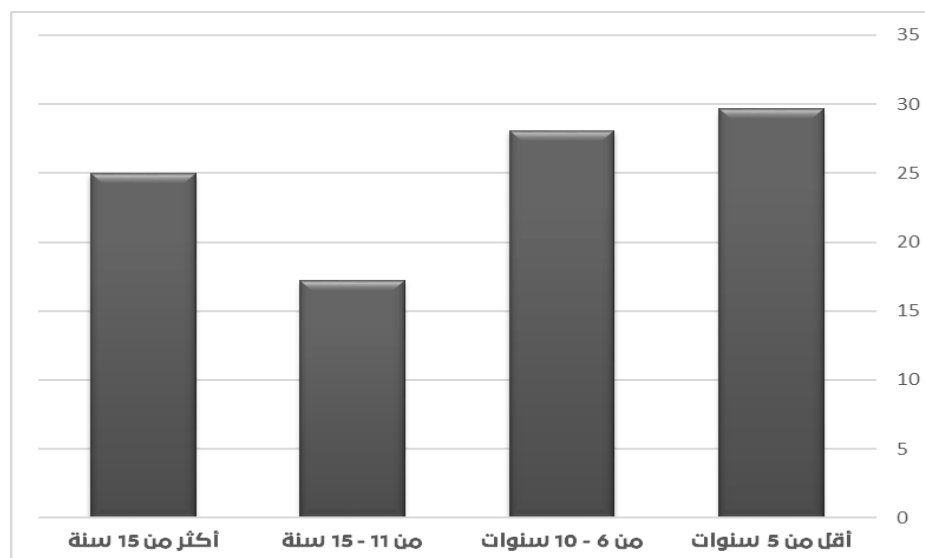
جدول (6/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	
29.7	19	أقل من 5 سنوات
28.1	18	من 6 - 10 سنوات
17.2	11	من 11 - 15 سنة
25.0	16	أكثر من 15 سنة
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (6/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ:

أن نسبة الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات بلغت (29.7 %)، والذين خبرتهم من 6 – 10 سنوات بلغت (28.1 %)، والذين خبرتهم من 11 – 15 سنة بلغت (17.2 %)، والذين خبرتهم أكثر من 15 سنة بلغت (25 %).

7. تحليل البيانات الشخصية حسب متغير التدريب:

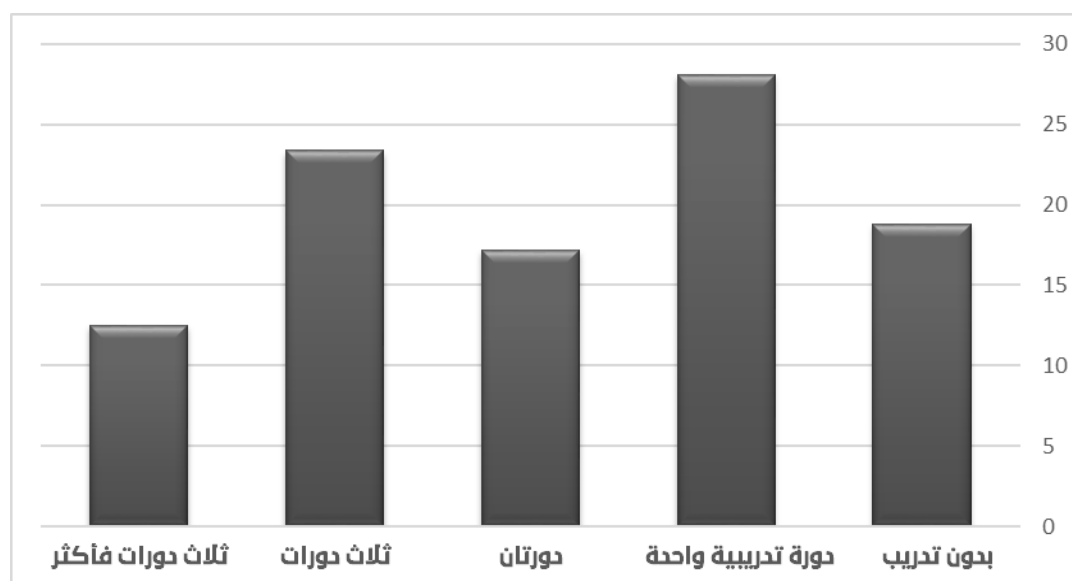
جدول (7/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التدريب

النسبة	التكرار	
18.8	12	بدون تدريب
28.1	18	دورة تدريبية واحدة
17.2	11	دورتان
23.4	15	ثلاث دورات
12.5	8	ثلاث دورات فأكثر
% 100	64	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

ويمكن عرض المتغير بالمخطط التالي:

شكل (7/2/4) التوزيع التكراري للمبحوثين حسب متغير التدريب



المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ:

أن نسبة الذين لم يحصلوا على تدريب بلغت (18.8 %)، ونسبة الحاصلين على دورة تدريبية واحدة بلغت (28.1 %)، بينما نسبة الحاصلين على دورتان تدريبيتان بلغت (17.2 %)، ونسبة الحاصلين على ثلاث دورات بلغت (23.4 %)، أكثر من ثلاث دورات بلغت (12.5 %).

ثانياً: الثبات والصدق الذاتي لمحاور الدراسة:

1. الثبات والصدق الذاتي لمحاور الدراسة:

جدول (8/2/4) يبين الثبات والصدق الذاتي لمحاور الدراسة

رقم	المحور	معامل الارتباط	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
1	التوريد	0.657	0.561	0.706
2	التخزين	0.585	0.823	0.644
3	التوزيع	0.677	0.658	0.746
4	رضا العملاء	0.804	0.880	0.891
	المجموع	0.649	0.706	0.768

المصدر : إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان ، 2022م

يبين مدى ارتباط كل محور من الإستبانة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، والذي يبين أن محتوى كل محور من محاور الإستبيان له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة (0.05).

2. المحور الأول: التوريد

يمكن عرض التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول كالتالي:

العبارة الأولى: تهتم الشركة بنظام (:ITالانتاج في الوقت المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء.

جدول (9/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الأولى

النتيجة	درجة الموافقة					التكرار النسبة
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	
أوافق	25	35	0	2	2	التكرار
	39.1	54.7	0.0	3.1	3.1	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (93.8 %) مقابل نسبة (6.2 %) لم يوافقوا بينما (0 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بنظام (JIT:الانتاج في الوقت المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء).

العبارة الثانية: تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار.

جدول (10/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثانية

النتيجة	درجة الموافقة					التكرار النسبة
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	
أوافق	20	33	9	1	1	التكرار
	31.3	51.6	14.1	1.5	1.5	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (82.9 %) مقابل نسبة (3 %) لم يوافقوا بينما (14.1 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار).
العبارة الثالثة: تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية.

جدول (11/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثالثة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
						التكرار
أوافق	2	2	12	28	20	النسبة
	3.13	3.13	18.75	43.75	31.25	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (75 %) مقابل نسبة (6.2 %) لم يوافقوا بينما (18.8 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية).

العبارة الرابعة: تتصف بيئة الشركة بالبيئة المناسبة لدى العاملين.

جدول (12/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الرابعة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
						التكرار
أوافق	2	5	13	33	11	النسبة
	3.1	7.8	20.3	51.6	17.2	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (68.8 %) مقابل نسبة (10.9 %) لم يوافقوا بينما (20.3 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تتصف بيئة الشركة بالبيئة المناسبة لدى العاملين).

العبارة الخامسة: تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء.

جدول (13/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الخامسة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
أوافق	1	4	8	39	12	التكرار
	1.6	6.3	12.5	60.9	18.8	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (79.7 %) مقابل نسبة (7.9 %) لم يوافقوا بينما (12.5 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء).

جدول (14/2/4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
0.05	.683	4.30	تهتم الشركة بنظام (JIT : الانتاج في الوقت المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء.
0.05	.811	4.09	تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار.
0.05	.959	3.97	تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية.
0.05	.951	3.72	تتصف بيئة الشركة بالبيئة المناسبة لدى العاملين.
0.05	.838	3.89	تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء.

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

جدول (15/2/4) ألفا كرونباخ لعبارات المحور الأول:

ألفا كرونباخ للعبارات	العبرة
0.733	تهتم الشركة بنظام (IT:الانتاج في الوقت المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء.
0.830	تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار.
0.761	تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية.
0.707	تتصف بيئة الشركة بالبيئة المناسبة لدى العاملين.
0.652	تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء.
0.663	معامل ألفا كرونباخ للمحور ككل

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول أعلاه نتوصل إلى أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات المحور ككل (0.663) أكبر من (60 %) مما يشير إلى (التوريد).

3. المحور الثاني: التخزين

يمكن عرض التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني كالتالي:

العبرة الأولى: لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها

جدول (16/2/4) التوزيع التكراري للعبرة الأولى

النتيجة	درجة الموافقة					التكرار النسبة
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
أوافق	30	31	3	0	0	التكرار
	46.9	48.4	4.7	0.0	0.0	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (95.3 %) مقابل نسبة (0 %) لم يوافقوا بينما (4.7 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها) العبارة الثانية: تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها

جدول (17/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثانية

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
أوافق	0	1	6	42	15	التكرار
	0.0	1.6	9.4	65.6	23.4	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (89 %) مقابل نسبة (1.6 %) لم يوافقوا بينما (9.4 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها) العبارة الثالثة: لدى الشركة نظام يسمح بمتابعة المخزون باستمرار

جدول (18/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثالثة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
أوافق	0	2	8	33	21	التكرار
	0.0	3.1	12.5	51.6	32.8	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (84.4 %) مقابل نسبة (3.1 %) لم يوافقوا بينما (12.5 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (لدى الشركة نظام يسمح بمتابعة المخزون باستمرار)

العبرة الرابعة: تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار

جدول (19/2/4) التوزيع التكراري للعبرة الرابعة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة التكرار النسبة
أوافق	2	2	8	30	22	التكرار
	3.1	3.1	12.5	46.9	34.4	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (81.3 %) مقابل نسبة (6.2 %) لم يوافقوا بينما (12.5 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار) العبرة الخامسة: تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتنظيم منتجاتها.

جدول (20/2/4) التوزيع التكراري للعبرة الخامسة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة التكرار النسبة
أوافق	3	1	7	30	23	التكرار
	4.7	1.6	10.9	46.9	35.9	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (82.8 %) مقابل نسبة (6.3 %) لم يوافقوا بينما (10.9 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتنظيم منتجاتها).

جدول (21/2/4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

المعنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
0.05	.586	4.42	لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها
0.05	.620	4.11	تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها
0.05	.753	4.14	لدى الشركة نظام يسمح بمتابعة المخزون باستمرار
0.05	.941	4.06	تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار
0.05	.981	4.08	تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتتميط منتجاتها.

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

جدول (22/2/4) ألفا كرونباخ لعبارات المحور الثاني:

ألفا كرونباخ للعبارات	العبارة
0.518	لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها
0.510	تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها
0.624	لدى الشركة نظام يسمح بمتابعة المخزون باستمرار
0.764	تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار
0.667	تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتتميط منتجاتها.
0.694	معامل ألفا كرونباخ للمحور ككل

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول أعلاه نتوصل إلى أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات المحور ككل

(0.694) أكبر من (60 %) مما يشير إلى (التخزين).

3. المحور الثالث: التوزيع

يمكن عرض التوزيع التكراري لعبارات المحور الثالث كالتالي:

العبارة الأولى: لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها

جدول (23/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الأولى

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة التكرار النسبة
أوافق	2	1	2	34	25	التكرار
	3.1	1.6	3.1	53.1	39.1	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (92.2 %) مقابل نسبة (4.7 %) لم يوافقوا بينما

(3.1 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها)

العبارة الثانية: تحرص الشركة على مراجعة منافذ التوزيع في كل فترة

جدول (24/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثانية

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة التكرار النسبة
أوافق	1	4	7	27	25	التكرار
	1.6	6.3	10.9	42.2	39.1	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (82.2 %) مقابل نسبة (7.9 %) لم يوافقوا بينما

(10.9 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص الشركة على مراجعة منافذ التوزيع في

كل فترة)

العبارة الثالثة: لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها

جدول (25/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثالثة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
						التكرار
أوافق	0	1	8	32	23	التكرار
	0.0	1.6	12.5	50.0	35.9	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (85.9 %) مقابل نسبة (1.6 %) لم يوافقوا بينما (12.5 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها)

العبارة الرابعة: تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة

جدول (26/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الرابعة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
						التكرار
أوافق	1	2	11	35	15	التكرار
	1.6	3.1	17.2	54.7	23.4	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (78.1 %) مقابل نسبة (4.9 %) لم يوافقوا بينما (17.2 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة)

العبارة الخامسة: تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط

جدول (27/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الخامسة

النتيجة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	درجة الموافقة / التكرار النسبة
أوافق	0	8	18	25	13	التكرار
	0.0	12.5	28.1	39.1	20.3	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (59.4%) مقابل نسبة (12.5%) لم يوافقوا بينما (28.1%) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط) جدول (28/2/4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
0.05	.850	4.23	لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها
0.05	.945	4.11	تحرص الشركة على مراجعة منافذ التوزيع في كل فترة
0.05	.717	4.20	لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها
0.05	.825	3.95	تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة
0.05	.944	3.67	تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

جدول (29/2/4) ألفا كرونباخ لعبارات المحور الثالث:

ألفا كرونباخ للعبارات	العبارة
0.720	لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها
0.776	تحرص الشركة على مراجعة منافذ التوزيع في كل فترة
0.602	لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها

0.652	تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة
0.578	تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط
0.749	معامل ألفا كرونباخ للمحور ككل

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول أعلاه نتوصل إلى أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات المحور ككل (0.749) أكبر من (60 %) مما يشير إلى (التوزيع).

4. المحور الرابع: رضا العملاء

يمكن عرض التوزيع التكراري لعبارات المحور الرابع كالتالي:

العبارة الأولى: حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة

جدول (30/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الأولى

النتيجة	درجة الموافقة					التكرار النسبة
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
أوافق	13	47	3	0	1	التكرار
	20.3	73.4	4.7	0.0	1.6	النسبة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (93.7 %) مقابل نسبة (1.6 %) لم يوافقوا بينما (4.7 %) لم يبدو أي رأي بأن: (حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة)

العبارة الثانية: تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار

جدول (31/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثانية

النتيجة	درجة الموافقة					التكرار النسبة
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	

التكرار	8	38	14	4	0	أوافق
النسبة	12.5	59.4	21.9	6.3	0.0	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (71.8 %) مقابل نسبة (6.3 %) لم يوافقوا بينما (21.9 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار) العبارة الثالثة: تعمل الشركة على تحسين منتجاتها باستمرار

جدول (32/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الثالثة

درجة الموافقة / التكرار النسبة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	النتيجة
التكرار	24	27	10	2	1	أوافق
النسبة	37.5	42.2	15.6	3.1	1.6	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (79.3 %) مقابل نسبة (4.7 %) لم يوافقوا بينما (15.6 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تعمل الشركة على تحسين منتجاتها باستمرار) العبارة الرابعة: لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار

جدول (33/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الرابعة

درجة الموافقة / التكرار النسبة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	النتيجة
التكرار	29	23	9	3	0	أوافق
النسبة	45.3	35.9	14.1	4.7	0.0	بشدة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (81.2 %) مقابل نسبة (4.7 %) لم يوافقوا بينما (14.1 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار)

العبارة الخامسة: تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء

جدول (34/2/4) التوزيع التكراري للعبارة الخامسة

النتيجة	درجة الموافقة / التكرار النسبة				
	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أوافق	8	36	14	3	3
	12.5	56.3	21.9	4.7	4.7

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول السابق نستخلص الآتي:

بلغت نسبة موافقة أفراد العينة (68.8 %) مقابل نسبة (9.4 %) لم يوافقوا بينما (21.9 %) لم يبدوا أي رأي بأن: (تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء).

جدول (35/2/4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	المعنوية
حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة	4.11	.620	0.05
تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار	3.78	.745	0.05
تعمل الشركة على تحسين منتجاتها باستمرار	4.11	.893	0.05

0.05	.863	4.22	لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار
0.05	.927	3.67	تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

جدول (36/2/4) ألفا كرونباخ لعبارات المحور الرابع:

ألفا كرونباخ للعبارات	العبرة
0.510	حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة
0.563	تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار
0.734	تعمل الشركة على تحسين منتجاتها باستمرار
0.728	لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار
0.567	تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء
0.698	معامل ألفا كرونباخ للمحور ككل

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الاستبيان، 2022م

من الجدول أعلاه نتوصل إلى أن معامل ألفا كرونباخ لعبارات المحور ككل (0.698) أكبر من (60 %) مما يشير إلى (رضا العملاء).

الخاتمة

وتحتوي على:

❖ أولاً: النتائج

❖ ثانياً: التوصيات:

الخاتمة

تتمثل الخاتمة في النتائج والتوصيات كالتالي:

أولاً: النتائج:

من خلال الدراسة الميدانية قد توصلت الباحثة الى عدد من النتائج وهي:

1. تهتم الشركة بنظام (JIT : الانتاج في الوقت المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء.
2. تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار.
3. لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها.
4. تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها.
5. لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها.
6. لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها.
7. حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة.
8. لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار.

ثانياً: التوصيات:

من خلال الدراسة الميدانية قد توصلت الباحثة الى عدد من التوصيات وهي:

1. يجب أن تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية.
2. يجب أن تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء.
3. يجب أن تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار.
4. يجب أن تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتنميط منتجاتها.
5. يجب أن تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة.
6. يجب أن تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط.

7. يجب أن تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار.
8. يجب أن تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء.

ثالثاً: مقترح لدراسات مستقبلية:

1. أثر الادارة اللوجستية على زيادة الميزة التنافسية.
2. أثر الادارة اللوجستية على زيادة الانتاج.
3. أثر سياسات التسويق في تحقيق رضا العملاء.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع العربية:

1. البكري، استراتيجيات التسويق، (دار الوليد 2008)
9. ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجستية: الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية، الإسكندرية: مصر، 2003م
10. رائد بن عبد العزيز المهيدب رضا العملاء والمستفيدين 2017
11. عبيد علي أحمد الحجازي، اللوجستك كبديل للميزة النسبية، (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2000م)
12. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS (القاهرة: دار النهضة العربية للنشر، 1982)
13. محمد حسان، إدارة الإمداد والتوزيع، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009
14. محمد عبد العليم صابر، إدارة اللوجستيات، (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2008)
15. محمد محمود مصطفى، الادارة اللوجستية، دار البداية
16. نجم عبود نجم، الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية، أخبار الادارة، نشرة فصلية العدد 28 (ن ب ن: د، 1999)
17. نهال فريد مصطفى، جلال إبراهيم العبد، إدارة اللوجستيات، (الإسكندرية: مصر الدار الجامعية، ، 2008)
18. هاني حامد، تسويق الخدمات، (الاردن: دار وائل للطبع، 2002 م)

ثالثاً: المنشرات والدوريات:

1. روبرت كابلان -ديفيد نورتون، "المؤسسات الموجهة استراتيجياً" ترجمة الشركة العربية

للاعلام العلمي شعاع ،نشرة خلاصات وكتب المدير ورجال الاعمال، السنة التاسعة، العدد 4، (ن ب، ن د، 2001)

رابعاً: الرسائل الجامعية:

1. أروى عبد الله حميدة احمد ، اثر المزيج التسويقي الخدمي على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة الامام المهدي، 2020
2. العوضي، اثر الادارة اللوجستية على تسهيل التدفق بين مناطق الانتاج والاستهلاك.
3. خالد صالح ،قياس رضا العملاء على جودة الخدمات المصرفية، بحث لنيل درجة الدكتوراة في ادارة الاعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2013م
4. طلحة محمد ابراهيم اثر تسويق الخدمات المصرفية على جذب العملاء في المصارف السودانية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، غير منشور، الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،2011م
5. عبد الرازق بن صالح، تيسير العلاقة مع الزبائن كمصدر للميزة التنافسية، مذكرة ماجستير تخصص تسويق (الجزائر جامعه البليدة)
6. عبد العزيز والبرعي، نموزج الانشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية، 2011م
7. عبد العزيز بن قيراط، أداء وجودة الخدمات اللوجستية ودورها في خلق القيمة، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قالمه، 2009م
8. غادة مبارك محمد طه، أثر التسويق الالكتروني على رضا العملاء، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الامام المهدي، 2019
9. فهد ابراهيم جورج جوا، اثر الادارة اللوجستية على رضا الزبائن، بحث لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، قسم ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2013م
10. مجدى كمال حسن، دور جودة الخدمة في تحقيق رضا العملاء، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كليا الدراسات العليا، رسالة ماجستير، غير منشورة، 2012م

11. محمد احمد نقد محمد علي، اثر تسويق الخدمات المصرفية على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة الامام المهدي، 2016م
12. محمود، استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الاداء اللوجستي بالمنظمات الخدمية، 2011م
13. نور الهدى بوهنتالة، دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة اسمنت عين توتة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق جامعة باتنة، 2004م

خامساً: المراجع الأجنبية:

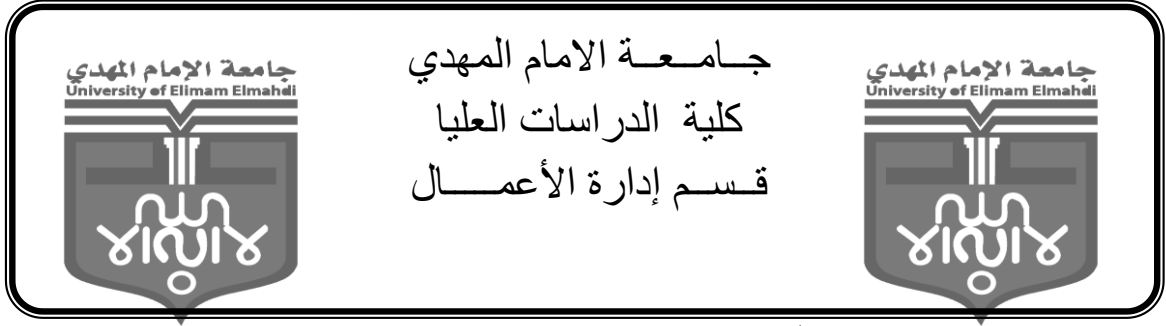
1. Agarwal s erramilli M K and chekitan s d 2003 market orientation and performance in service firms :role of innovation journal of services marketingvol 17
2. Anna belle belinobcit
3. Antonina /sustainable logistic solution in the high northern se ROUTE CONTEXT
4. Ganesan s 1994 determinants of long-term orientation in bayer seller relationships journal of marketing
5. Handfird and Nichols 2008
6. Hompel et al 2007
7. J. landrevie .d lindon op cit b 971
8. Jham v and k m 2008 detrminants of performance in retaibanking of customer and relationship marketing
9. Johnson michcheal d 2001 217-254 e
10. Kotler et duboismarketingmangment dauphine manceau 11 edition.
11. Lui /Balnce of customer loyalty satisfaction and logistics cost /2008.
12. Ragath and Baptiste /The Inluence of logistics outsourcing on supply chain management ,2012
13. Vanhamme j 2002 la sasisfaction des consommateurssspecifique a unetransacyion

سادساً: الانترنت:

1. HISTORIQUE DE LA PENSEE LOGISTIQUE 1
<http://pfeda.univ-lille1.fr/iaal/docs/dess2003/log/multimedia/penseelogistique/pensee-logistique.html>

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1) الاستبيان



الموضوع: تحكيم إستبيان

تقوم الدارسة باجراء دراسة ميدانية تتناول موضوع (دور الادارة اللوجستية في رضا العملاء - دراسة حالة الإدارة العليا بشركة كنانة المحدودة للعام 2022م) وذلك للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، آمليين منكم تحكيم هذا الاستبيان حتى نستفيد من علمكم في هذا الموضوع، والاستفادة منه بغرض البحث العلمي.

إعداد الدارسة:

سلوى عوض الكريم محمد الحسن

أولاً: البيانات الشخصية: ضع علامة (√) أمام الخيار الذي يناسبك.

1. الجنس:

() ذكر () أنثى

2. العمر:

() أقل من 25 سنة () من 25 - 29 سنة

() من 30 - 35 سنة () من 36 - 40 سنة

() من 41 - 45 سنة () أكثر من 45 سنة

3. المؤهل العلمي:

() بكالوريوس () دبلوم عالي () ماجستير () دكتوراة

4. التخصص العلمي:

() إدارة أعمال () محاسبة () إقتصاد () فني

() أخرى تذكر

5. المسمى الوظيفي:

() إداري () موظف () مهندس

() فني

6. سنوات الخبرة بالشركة:

() أقل من 5 سنوات () من 6 - 10 سنوات

() من 11 - 15 سنة () أكثر من 15 سنة

7. الدورات التدريبية التي تلقيتها:

() بدون تدريب () دورة تدريبية واحدة () دورتان

() ثلاث دورات () ثلاث دورات فأكثر

ثانياً: البيانات الأساسية: ضع علامة (√) أمام الخيار الذي تراه مناسباً.

المحور الأول: التوريد

رقم	العبارات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تهتم الشركة بنظام (JIT): الانتاج في الوقت /المحدد) الذي يساهم في تحقيق رضا العملاء.					
2	تهتم الشركة بتحقيق رضا العملاء باستمرار.					
3	تحرص الشركة على تخطيط سلاسل التوريد في جميع عملياتها التسويقية.					
4	تتصف بيئة الشركة بالبيئة المناسبة لدى العاملين.					
5	تحرص ادارة الشركة على اختيار مصدر التوريد الذي يناسب ظروف العملاء.					

المحور الثاني: التخزين

رقم	العبارات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لدى الشركة تخطيط فعال في تخزين مواردها.					
2	تهتم الشركة بمواصفات التخزين المتبعة لمواردها.					
3	لدى الشركة نظام يسمح بمتابعة المخزون باستمرار.					
4	تهتم الشركة بتصنيف وفرز منتجاتها باستمرار.					
5	تحرص الشركة على تقسيم مخازنها وفقاً لتصنيف وتنميط منتجاتها.					

المحور الثالث: التوزيع

رقم	العبارات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	لدى الشركة منافذ توزيع مناسبة لتسويق منتجاتها.					
2	تحرص الشركة على مراجعة منافذ التوزيع في كل فترة.					
3	لدى الشركة القدرة على زيادة قنوات توزيع منتجاتها.					
4	تحرص الشركة على سياسة التوزيع الأقل تكلفة.					
5	تهتم الشركة بقنوات التوزيع المباشرة دون وسيط.					

المحور الرابع: رضا العملاء

رقم	العبارات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	حققت الشركة رضا العملاء من خلال المنتجات المقدمة.					
2	تهتم الشركة بدراسة توقعات العملاء باستمرار.					
3	تعمل الشركة على تحسين منتجاتها باستمرار.					
4	لدى الشركة القدرة على انتاج منتجات ذات جودة عالية وباستمرار.					
5	تحرص الشركة على تقديم تنازلات باستمرار كسباً للعملاء.					

ملحق رقم (2) خطاب الاستبيان

University of El Imam El Mahdi
Faculty of Higher Education
Registrar's Office

جامعة الإمام محمد طه
كلية الدراسات العليا
مكتب التسجيل

التاريخ: 18 / 10 / 2022م

السيد/ مدير شركة مصنع كغالة

الموضوع: استبانة

إشارة للموضوع اعلاه تقوم الدارسة/ سلوى عوض الكريم محمد الحسن بإجراء دراسة ميدانية عن : (دور الادارة اللوجستية في رضا العملاء) والتي هي جزء من متطلبات الحصول علي درجة الماجستير في كلية الاقتصاد والعلوم الادارية: تخصص ادارة الاعمال عليه نرجو من سيادتكم ايداء أراكم حول الاستفسارات المكونة لهذه الاستبانة في أماكنها مع العلم بان تلك الآراء ستخاطب بما يلزمها من عناية وسرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

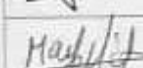
شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا
وفاء ولى الشوقيق والسداد

د/ أماني أحمد موسى جبريل
مسجل الكلية

Tel: +249571822002 , Fax: +249571822222, P.O.Box: 209 Kostl, 11588 Khartoum.
website: www.mahdi.edu.sd, e-mail: postgraduate@mahdi.edu.sd

ملحق رقم (3) قائمة بأسماء محكمو الاستبيان

قائمة بأسماء محكمو الاستبانة:

الرقم	الإسم	الدرجة العلمية	العنوان	التوقيع
1.	أ.د. البشير النجاني محمد الشايب	بروفيسور	جامعة النيل الأبيض	
2.	د. حسانيو أحمد حسانيو	أستاذ مشارك	جامعة الإمام المهدي	
3.	د. السعاني محمد العالي	أستاذ مساعد	جامعة النيل الأبيض	
4.	د. آدم عبدالرحمن آدم	أستاذ مساعد	جامعة النيل الأبيض	
5.	د. معاذة محمد فريد حسن	أستاذ مساعد	جامعة الإمام المهدي	