

دور أنشطة اللوجستك في تعزيز إستراتيجية التميز
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات
الكهربائية /ديالى

أ.م.د. محمد احمد المتيوتي أ.م.د. قاسم احمد حنظل شوكت خالد صالح
جامعة الموصل جامعة تكريت

The role of logistics activities in promotion of the
excellence strategic

Assis. Prof. Dr. Mohammed A. Assis. Prof. Dr. Qassim A. H.
shaukat Khalid
University of Mosul university of Tikret

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أنشطة اللوجستك ومدى التزام الشركة المبحوثة بها لضمان تعزيز استراتيجية التميز للشركة.

وتم وضع فرضيات الدراسة تحقيقاً لمقاصدها وتوجهاتها، ووزعت (70) استمارة استبانة على العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية /ديالى، وجرى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الارتباط والتباين لتشخيص علاقات الارتباط والأثر بين المتغيرات المبحوثة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات لعل من أهمها.

تحقق وجود تأثير معنوي موجب لمتغيرات أنشطة الخدمات اللوجستية في أبعاد استراتيجية التميز في الشركة المبحوثة، فضلاً عن تقديم مجموعة من المقترحات أهمها:

زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأنشطة الخدمات اللوجستية وأبعاد استراتيجية التميز لما لهما من دور في تحقيق الميزة التنافسية للشركة.

الكلمة المفتاحية: اللوجستك، التميز.

Abstract:

The study aims to identify the Allogjctk activities and the extent of the company surveyed its commitment to ensure the promotion of excellence strategy for the company. It was developed hypotheses of the study achieve its purposes and orientations, and distributed (70) questionnaire on the staff of the General Company for Electrical Industries / Diyala form, was hypotheses were tested using correlation analysis and contrast for the diagnosis of correlation and impact between the researched variables, and the study found a set of conclusions, most notably .Check the existence of a significant positive impact to the variables of logistics activities in the dimensions of Excellence strategy in the company researched 0, as well as providing a set of proposals, including: Increase the interest of the company surveyed logistics activities and dimensions of excellence due to their role in achieving the competitive advantage of the company's strategy.

Keyword: logistics...excellence

المقدمة:

من اولويات الحكومات في الوقت الحاضر وعلى نطاق الخدمات السعي الى تنمية صناعة الطاقة الكهربائية على نحو عام بهدف توسيع هذا القطاع وتنميته لارتباطه بصورة أساسية بالمصالح العامة للمجتمع ولتحقيق ذلك جاء هذا البحث ليمثل محاولة لقياس أثر ارتباط أنشطة اللوجستك المتمثلة بـ (النقل، التخزين، خدمة الزبائن، التعبئة والتغليف) وعلاقاته في استراتيجية التميز، إذ يكتسب الموضوع أهمية كبيرة لما له من تأثيرات جوهرية في تحديد الاتجاه العام لأنشطة الشركة قيد البحث. إذ حظي اللوجستك وأنشطته باهتمام متزايد من لدن العديد من الكتاب في ظل التحديات التي تواجهها شركات الأعمال سواء في بيئة عملها الداخلية من حيث ضرورة استخدام الشركة لمواردها وإمكاناتها المتاحة بكفاءة، وفي بيئة عملها الخارجية مثل ضغوط المنافسة الموجودة في الأسواق، وبناءً على ذلك فقد أصبح لزاماً على الشركات الراغبة بالاستمرار أن تسعى جاهدة لتقديم منتجات وخدمات تعد فريدة من نوعها في الصناعة موجهة مباشرة الى الزبائن الذين يتميزون بكونهم غير حساسين تجاه الاسعار وبالتالي يجب ان تكون الشركة خلاقة ومبتكرة حتى تستمر في أعمالها ولا تفقد أسواقها. وبناءً على ما تقدم فقد تم تأطير محتويات البحث وفقاً للمحاور الآتية:

المحور الأول: منهجية البحث**المحور الثاني: الإطار النظري للبحث****المحور الثالث: الجانب الميداني****المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات****أولاً: الاستنتاجات****ثانياً: التوصيات**

المحور الأول: منهجية البحث وأجرائها

أولاً: مشكلة البحث

تُعد الخدمات التي تقدمها الشركات من الركائز الأساسية لتطور المجتمعات وتحقيق الرفاهية للمجتمع فضلاً عن اهتمامها بالاستراتيجيات والسياسات الفعالة لأداء الخدمات التي تهدف من خلالها إلى تحقيق التميز في أنشطتها، والخدمات اللوجستية من الوسائل المهمة التي تعتمد عليها إدارة الشركات بهدف تحقيق النجاح والنمو وتأمين الحصة السوقية المستهدفة. وفي ظل المنافسة الشديدة والتنوع الكبير من الخدمات ومنها الخدمات اللوجستية أصبحت تمثل تحدياً أمام شركات الصناعات الكهربائية العراقية، وإذا أرادت الشركة الصمود ازاء ذلك لا بد من البحث عن أفضل سياقات التفاعل الإيجابي مع الخدمات اللوجستية لتعزيز استراتيجية التميز. ومن خلال الزيارات الميدانية إلى الشركة العامة للصناعات الكهربائية في ديالى التي أجراها الباحث، يمكن تحديد مشكلة البحث في الاسئلة البحثية التالية:

1. ما مدى تصور العاملين في الشركة قيد البحث عن أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز؟
2. ما هي طبيعة علاقة الارتباط بين أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز في الشركة قيد البحث؟
3. هل توجد علاقة تأثير معنوية لأنشطة اللوجستك في استراتيجية التميز في الشركة قيد البحث؟
4. هل تتباين أنشطة اللوجستك من حيث الأهمية والتأثير في استراتيجية التميز في الشركة قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

يمكن تاشير أهمية البحث على وفق ما يأتي:

1. استعداد الشركة المبحوثة على تبني أنشطة اللوجستك وتنفيذها على نحو كفاء بغية تعزيز استراتيجية التميز.
2. تنبثق أهمية البحث من خلال مواكبة وتحقيق الشركات الصناعية التميز بالوسائل التقنية الحديثة.
3. يكتسب البحث أهميته من خلال توجه الشركات الصناعية نحو تطبيق الاساليب الحديثة في مجال ادارة العمليات ومدى قدرتها على استخدام أنشطة اللوجستك مما يسهم في تعزيز استراتيجية التميز.

ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في قياس علاقة وأثر أنشطة اللوجستك في تعزيز استراتيجية التميز في الشركة المبحوثة كما يهدف إلى تحقيق الاهداف الفرعية الاتية:

1. بيان المفاهيم الأساسية للمتغيرات وابعادها وتحديد علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرات.
2. تقديم دراسة نظرية وميدانية في الشركة المبحوثة عن أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز في الشركة المبحوثة.

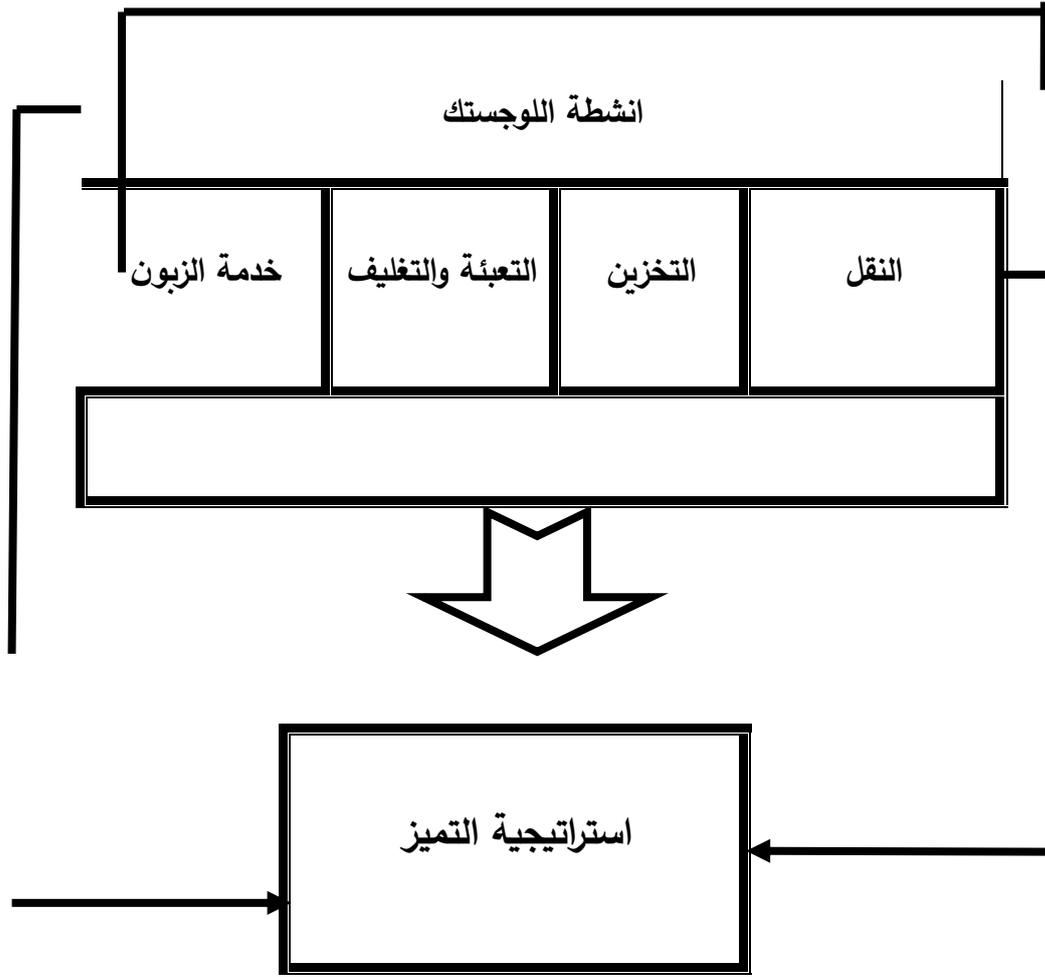
رابعاً: نموذج وفرضيات البحث

تماشياً مع أهداف البحث واختبار مخططها تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية نعرضها على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أنشطة اللوجستك مجتمعة واستراتيجية التميز في الشركة المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين كل نشاط من أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** هناك تأثير معنوي لأنشطة اللوجستك مجتمعة واستراتيجية التميز في الشركة المبحوثة، ويتفرع منها الفرضية الآتية:

- هناك تأثير معنوي لكل نشاط من أنشطة اللوجستك في استراتيجية التميز.
- الفرضية الرئيسة الثالثة:** تتباين أنشطة اللوجستك من حيث الأهمية والتأثير في استراتيجية التميز للشركة قيد البحث. ويعبر عن تلك العلاقات والتأثيرات في إطار الأنموذج الافتراضي للبحث والموضح في الشكل رقم (1).



شكل رقم (1)
المخطط الافتراضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثين.

خامسا: اساليب جمع البيانات والمعلومات

من خلال الأدبيات ذات الصلة بالموضوع من رسائل واطاريح جامعية ودوريات وكتب ومقالات التي ساهمت في بناء الإطار النظري للبحث، فضلا عن استخدام استمارة الاستبانة للحصول على البيانات والمعلومات الاولية المتعلقة بالجانب الميداني للبحث. وقد تضمنت الاستمارة جزئين رئيسيين ركز الأول على المعلومات التعريفية التي تخص الافراد المبحوثين والتي اقتصرت على مدة الخبرة في مجال العمل والتحصيل الدراسي، أما الجزء الثاني من الاستمارة فقد ركزت على المقاييس الخاصة بأنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز للشركة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي. وقد روعي في تصميم الاستمارة اختيار المتغيرات التي تقيس ابعاد البحث وبما

يتناسب مع طبيعة نشاط الشركة المبحوثة وخصوصيتها في البيئة المحلية وعززت من خلال المحتوى النظري للموضوع ، كما اجري اختبار ثبات الاستبانة من خلال معامل كرونباخ ألفا، حيث بلغ نحو (0.810) وهو مقبول واكبر من اقل قيمة لمعامل كرونباخ والبالغ (0.60)، إذ كلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات اكبر لأداة القياس (جودة، 2008، 300).

سادسا: حدود البحث

1- الحدود الزمنية: وتمتد للفترة من 2015/1/10 لغاية 2015/4/10.

2- الحدود المكانية: اتخذ الباحثين الشركة العامة للصناعات الكهربائية /ديالى لإجراء البحث.

سابعا: التحليل الإحصائي

للتوصل إلى مؤشرات دقيقة، واستناداً إلى طبيعة وتوجهات البحث الحالية وأهدافها وآليات اختبار فرضياتها، فقد تم الاعتماد على البرمجيات الجاهزة ((SPSS Ver. 14)) لإجراء التحليل الإحصائي المطلوب. وتتمثل هذه الأدوات بما يأتي:

- 1- التكرارات: لاستعراض الإجابات الخاصة بالمبحوثين.
- 2- النسب المئوية: لبيان نسبة الإجابة عن متغير معين من مجموع الإجابات.
- 3- الاوساط الحسابية: لعرض متوسط الإجابات عن متغير معين.
- 4- الانحراف المعياري: يظهر درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- 5- قياس الاستجابة: لتحديد مواقف المبحوثين إزاء متغيرات الدراسة وفق الصيغة الآتية:
الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين / عدد درجات المقياس المستخدم * 100
- 6- نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس
- 7- معامل الارتباط بيرسون: ويستخدم لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وقوتها التفسيرية.
- 8- معامل الانحدار المتعدد: لتحديد معنوية تأثير المتغيرات التفسيرية في المتغير المستجيب.
- 9- الانحدار المترج: لتحديد معنوية تأثير المتغيرات التفسيرية في المتغير المستجيب بوجود تأثير المتغيرات التفسيرية الأخرى.
- 10- اختبار F: للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها.
- 11- اختبار T: لإظهار فعالية كل متغير والتحقق من معنوية علاقة التأثير بين المتغيرات.

ثامنا: وصف الشركة المبحوثة والأفراد المبحوثين

1- وصف الشركة المبحوثة

تعد شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية احدى التشكيلات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن و احد المشاريع الرائدة في القطر، تأسست عام 1974 تحت المسمى (المجمع الصناعي) الذي يشمل عدد من المعامل الإنتاجية التي افتتحت عام 1978 (بداية التشغيل التجريبي) وكالاتي:

أ- معمل المقاييس الكهربائية.

ب- معمل المكواة ومعمل شمعات القدح.

ت- معمل المراوح.

وفي عام 1983 تم افتتاح مشروع إنتاج المحولات الكهربائية (محولات التوزيع، محولات القدرة). كما شهد عام 1984 إنشاء معمل شمعات القدح الجديد بدل المعمل القديم، وفي العام نفسه تم دمج المعامل أعلاه تحت اسم منشأة القادسية العامة للصناعات الكهربائية. وفي عام 1990 تم افتتاح معمل الاركون لانتاج غازي الأوكسجين والاركون، وتم تحويل نظام المنشأة إلى نظام شركات عام 1998. وبعد خمسة سنوات أي عام 2003 تم افتتاح معمل القابلو الضوئي، وفي نفس العام تم تغيير اسم شركة القادسية الى شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية. وتضم الشركة في الوقت الحاضر المعامل الاتية:

أ- معمل محولات التوزيع.

ب- معمل محولات القدرة.

ت- معمل المقاييس الكهربائية.

ث- معمل المراوح السقفية.

ج- معمل المكواة البخارية.

ح- معمل شمعات القدح.

خ- معمل إنتاج الأوكسجين والاركون.

د- معمل القابلو الضوئي.

2- وصف الأفراد المبحوثين

وصف أفراد العينة: اعتمد الباحثون في اختياره عينة قصديه من الأفراد المبحوثين ممن هم أهل الخبرة والدراية وعلى علم بمهام الشركة ضماناً لتحقيق الاستعادة من المعلومات المقدمة من

قبلهم، فضلاً عن إمكانية الحصول على الأفكار والمقترحات التي تعزز من أهمية الدراسة. انسجماً مع ذلك قام الباحثون بتوزيع (70) استمارة استبيان على عدد العينة من العاملين في الشركة مجتمع الدراسة. وبهدف وصف عينة الدراسة اقترح الباحثين تفصيلها بالجدول (1) إذ يتضح من هذا الجدول الآتي:

جدول رقم (1)

خصائص الأفراد المبحوثين في الشركة قيد البحث

المعلومات	الفئة	العدد	%
التحصيل الدراسي	اعدادية	12	17
	دبلوم فني	10	14
	بكالوريوس	42	60
	دبلوم عالي	2	3
	عليا	4	6
مدة الخدمة في الشركة (سنة)	اقل من 5	2	3
	6-10	7	10
	11-15	13	18
	16 فأكثر	48	69

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الجانب الميداني.

يلاحظ من الجدول (1) الآتي:

أ- **التحصيل الدراسي:** يُعد المؤهل العلمي من المؤشرات البالغة الأهمية في مجال اختيار العاملين التي تتعكس على نحو كبير على أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز في الشركة، إذ يبين الجدول (1) إن (17%) من مجموع الأفراد المبحوثين حاصلين على شهادة الاعدادية، في حين إن (14%) من مجموع الأفراد المبحوثين حاصلين على شهادة الدبلوم الفني، في حين بلغت النسبة المئوية لحاملي شهادة البكالوريوس (60%)، فيما شكلت نسبة حاملي الشهادات العليا (الماجستير والدكتوراه) (6%) من مجموع الأفراد المبحوثين.

ب- سنوات الخدمة في الشركة: الخدمة الطويلة لها دور مهم في تراكم الخدمة والمعرفة لدى أفراد عينة البحث مما له انعكاس واثر كبيرين في ترصين الجانب الميداني من خلال الإجابة على فقرات الاستبيان على نحو جدي يخلو من التباين، إذ يبين الجدول (1) إن ما يقارب (87%) من الأفراد المبحوثين لديهم خدمة تؤهلهم من تراكم الخبرة والمعرفة، والذين لديهم خدمة اقل من 11 سنة بلغت نسبتهم (13%) سنة من عينة البحث.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: الخدمات اللوجستية

1. مفهوم الخدمات اللوجستية: إن للخدمات اللوجستية خصائص وطرائق إنتاج ووسائل توزيع تختلف عن المنتجات والسلع المادية، فإن تسويق الخدمات يختلف عن تسويق المنتجات، وعليه فإن الأنشطة والسياسات والاستراتيجيات المعتمدة في الخدمات تختلف من حيث الأبعاد والمداخل والمضامين عن المعتمدة في المنتجات، وأن مفهوم الخدمات اللوجستية هو أنها عبارة عن منفعة مدركة، قائمة بحد ذاتها، أو متأصلة بشيء مادي، قابلة للتداول، ولا تترتب عليها ملكية، وهي في الغالب غير محسوسة، إذا كانت الجوانب غير المحسوسة هي الغالبة في العرض فإن ذلك يعني أنها خدمة وليست منتجاً والعكس صحيح (الزعيبي، وعزام، 2012، 309-310)، ويشير (Rijnswon, 2012, 12) الى ان مفهوم الخدمات اللوجستية يمثل النشاط الذي يهدف الى الحصول على المنتجات المناسبة في المكان المناسب والوقت المناسب وبالكلفة المناسبة. ويرى (Odoom, 2012, 8) ان الخدمات اللوجستية جزء من سلسلة التوريد المتعلقة بالتخطيط والسيطرة على كفاءة تدفق المنتجات والخدمات وتخزينها لتلبية متطلبات الزبائن. وبين (Gecse,2012,34) تتمثل الخدمات اللوجستية بخدمات النقل والتخزين والتعبئة والتغليف ومناولة المواد والمنتجات والشحن والأنشطة ذات الصلة التي تؤثر على الزمان والمكان المناسبين للزبون. وأوضح (Tilokarichai,et,al, 2012, 22) انها أداة فعالة لزيادة عدد الزبائن والمحافظة عليهم وزيادة المبيعات والأرباح وتعزيز الحصة السوقية من خلال العلاقات بين الشركات والزبائن. وترى (نجاه، 2012، 74) ان التنفيذ الناجح لمفهوم إدارة اللوجستيك المتكاملة يسهم في توفير المستوى اللازم من رضا الزبون بأقل كلفة ممكنة. وأضاف (Grant, 2012, 17) بانها وسيلة فعالة في عملية سلسلة التوريد تهدف إلى خفض الكلف وتحقيق مزايا تضيف قيمة

للزبون. ويشير (Kudla, 2012, 25) ان الخدمات اللوجستية هي العمليات الأساسية المعنية بالنقل والمناولة والتخزين والتعبئة والتغليف والاستشارة والتدريب. وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحثين أن الخدمات اللوجستية هي الأنشطة التي تزيد من كفاءة حركة وتدفق وتخزين المواد والمنتجات والمعلومات والبيانات ذات الصلة ابتداءً من الموردين وصولاً إلى الزبائن.

2. أهمية الخدمات اللوجستية: إن أهمية الخدمات اللوجستية تأتي من خلال سعي الشركات إلى

تحقيق الأرباح ومعدلات النمو والاحتفاظ بالزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد، حيث تواجه الشركات صعوبة في تحقيق ذلك بسبب تزايد حدة المنافسة المحلية والدولية، والأسواق المشبعة بالمنتجات، واللوائح الحكومية، وأدركت الشركات إن الوسيلة الفعالة هي زيادة كفاءة الخدمات اللوجستية وخفض كلفها، وأسهمت الثورة الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بعد عام 1970 في تنمية قدرات الشركات على مراقبة أنشطة الخدمات اللوجستية وتحسينها مثل حركة المنتجات والمواد وترتيبها، وإدخال النظم المحوسبة مثل تخطيط الاحتياجات من المواد (MRP) وتخطيط موارد الشركة (ERP) والتسليم في الوقت المحدد (JIT) وجدولة الإنتاج الرئيسية (MPS) ومن خلال التقدم في مجال التجارة الإلكترونية (الإنترنت، والبيانات الإلكترونية، والبريد الإلكتروني) وهذه التكنولوجيا سمحت للشركات بإجراء دراسة منهجية عن جودة الخدمات اللوجستية المقدمة من قبل الشركات للزبائن وكفاءتها (Kader, 2005, 12). وأضاف (Scrloteun, 2012, 10) أن الخدمات اللوجستية لها دور كبير في ضمان التغطية الفعالة لمتطلبات الزبون وإيصال المنتج المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب للزبون، واليوم نشهد تزايد أهمية الخدمات اللوجستية التي أصبحت سلاحاً تنافسياً للشركات فمن الصعب جداً على أية شركة تحديد احتياجات زبائنها بشكل كلي وشامل، ومع ذلك فإنه غالباً ما يحدث أن تتوزع الزبائن إلى شرائح ومجموعات من حيث مستوى الخدمة المقدمة لهم ونوعها، فالشركة المتخصصة في مجال الخدمات اللوجستية تعرف بالضبط ما الخدمة التي تتفوق على توقعات الزبائن التي تستطيع من خلالها تحقيق زيادة في الأرباح وكسب الزبائن الجدد والمحافظة على الزبائن الحاليين وتشير الدراسات التي أجريت أن تخفيض نسبة 5% في معدل فقدان الزبائن الحاليين يمكن أن يزيد أرباح الشركة من 25% إلى 85% وهذا يعكس زيادة أهمية ولاء الزبائن وتعد جودة الخدمة اللوجستية أحد العوامل المهمة والمساهمة في هذا الجانب. ويشير

(الزعبي، وعزام، 2012، 308) إلى أن أهمية الخدمات اللوجستية تتبع من أهمية الخدمة وخصائصها ودورها في الحياة اليومية فالسعي إلى الإفادة من الخدمة في وقتها يختلف عن الإفادة من المنتج، فقد يتم تأجيل أو تأخير الإفادة من المنتج، ولكن ذلك قد لا تستحسن عواقبه في الخدمة التي غالباً ما تقترن بوقت محدد، وأن ظاهرة الزيادة في الطلب على الخدمات سمة واضحة في دول العالم ففي كندا يشكل قطاع الخدمات ما معدله (67%) في عام 2010 من إجمالي التشغيل ويشكل نسبة مقاربة من إجمالي الناتج القومي، وفي المملكة المتحدة ارتفعت حصة الخدمات من (48,5%) عام 2008 إلى (53,2%) عام 2010، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فقد بلغت أكثر من 71% لعام 2010 من إجمالي الناتج القومي. وأكد (Coeniilm,2013,9) أن الخدمات اللوجستية أصبحت أكثر أهمية من أي وقت مضى وخاصة في نظم الإنتاج المعاصرة وذلك بسبب مجموعة من العوامل الآتية:

- أساليب الإنتاج الحديثة التي تتطلب مرونة عالية
- زيادة استخدام المشتريات في وقت الحاجة إليها فقط
- تعقيد شبكات التوزيع وزيادة النطاق الجغرافي
- طبيعة العلاقات المتغيرة بين الزبائن والموردين والشركة
- التعقيد المتزايد في أفضليات وأذواق الزبائن

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثين أن أهمية الخدمات اللوجستية تكمن في تحسين خدمة الزبائن وبناء علاقات جيدة معهم وتعزيز المركز التنافسي للشركة من خلال خفض كلف الخدمات اللوجستية، وتسليم المنتجات للزبائن في الوقت المناسب والمكان المناسب وبالكمية المناسبة.

3. أهداف الخدمات اللوجستية: إن الهدف الأساس للخدمات اللوجستية التي تقدمها الشركات

يتمثل في توفير المنتجات والخدمات للزبائن في الوقت المناسب والمكان المناسب، وبالشكل المرغوب مما يؤدي إلى دعم مركزها التنافسي وتميزها وبالتالي زيادة ربحيتها (إدريس، 2006، 23)، ومن أهم أهداف الخدمات اللوجستية ما يأتي: (Hanna, 2012, 215) و (Youlkim&kim, 2006, 38) و (Haron, 2007, 10) و (Gecse, 2012, 34)

- تخفيض الكلف الإجمالية.
- تلبية متطلبات الزبائن واحتياجاتهم.

- زيادة حجم المبيعات.
- كسب رضا الزبائن.
- الوفاء بمواعيد التسليم.
- - تعزيز الحصة السوقية للشركة.
- اكتساب الميزة التنافسية.
- ضمان التدفق السليم للمواد والمنتجات والمعلومات.
- التنسيق والمواءمة مع الأنشطة الوظيفية الأخرى ذات الصلة.
- إضافة قيمة للزبون.
- انخفاض مستوى المخزون.
- انخفاض المهل الزمنية.
- تحسين خدمة الزبون.

وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحثين أن الأهداف الأساسية للخدمة اللوجستية تتمثل في خفض الكلف وتحسين خدمة الزبون وتعزيز الحصة السوقية واكتساب ميزة تنافسية.

4. أنشطة الخدمات اللوجستية: إن جميع الأعمال اللوجستية هي عبارة عن خدمة ممثلة في

مجهودات مبذولة وليس أشياء ملموسة، مثل خدمة تشغيل أوامر الطلب أو أوامر التوريد وخدمة نظم المعلومات وخدمات النقل والشراء والتوريد والتخزين والتعبئة والتغليف والتتبع بالطلب (ادريس، 2006، 23) وأضافت (بوهنتالة، 2009، 102) تعد أنشطة الخدمات اللوجستية من الأنشطة الحيوية في الشركة، وعلى الرغم من تفاوت أهميتها من صناعة لأخرى إلا أنها تبقى مورداً حيوياً لإضافة القيمة للزبون، ولهذا أغلب الشركات تضع معايير لمستوى الخدمة المقدمة للزبون وتؤكد عليها وذلك لغرض اكتساب الميزة التنافسية ويرى (الزعبي وعزام، 2012، 41) واعتمدت الدراسة الأنشطة الآتية استناداً إلى اعتمادها من قبل عدد من الكتاب (Nilsson&Carlsson,2003, 30) و (Shinohara, 2006, 21) و(إدريس، 2006، 22) و(Davidking, 2012) (النقل، التخزين، التعبئة، خدمة الزبون).

أ. نشاط النقل: يمثل نشاط النقل وسيلة لانتقال المنتجات واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون

فيها أكثر نفعاً، ويزيل عدم المنفعة التي يفرضها بعد المسافة (عشماوي، 2005، 23). وأضاف (أغا، 2010، 12) يمثل النقل أحد الأنشطة الأساسية لـ اللوجستك الذي يسمح بتدفق المواد والمنتجات بين مختلف النقاط الثابتة بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية من خلال تحريك المواد والمنتجات للمكان المطلوب وفي الزمن المطلوب

وبالتالي إمكانية تحقيق الميزة التنافسية. ويشير (Gnich, 2012, 37) النشاط الذي يهدف إلى تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية من خلال توفير المنتجات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين وبالكمية المناسبة من دون ضرر أو تلف. وترى (نجاه، 2012، 75) ان نشاط النقل هو أحد المكونات الرئيسية للعملية اللوجستية مسؤول عن حركة المنتجات وتدفقها من نقطة الأصل إلى نقطة الاستهلاك وربما إعادتها أيضاً، وإدارة حركة المنتجات ما بين الشركة وأسواقها. وأضاف (Bosona, 2013, 17) النشاط الذي يعد جزءاً من سلسلة التوريد مسؤول عن إدارة العلاقات مع الموردين والزبائن ويضيف قيمة للزبائن، من خلال إيصال المنتجات بأقل كلفة ممكنة. وبين (العبادي والطويل، 2013، 65) النقل أحد أنشطة إدارة سلسلة التجهيز، ويمثل حلقة وصل بين المجهزين والسوق، إذ من خلال هذا النشاط يتم تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية عن طريق تسليم المنتجات للجهة المعنية والمحافظة عليها وفق طبيعتها أثناء نقلها. وعلى ضوء ما تقدم يرى الباحثين أن مفهوم نشاط النقل يتمثل في حركة المواد والمنتجات وتدفقها وإيصالها من أماكن إنتاجها أو تواجدها إلى أماكن الاستفادة منها وإلى الزبائن الراغبين بها في الوقت والمكان المناسبين وبأقل كلفة ممكنة.

ب. نشاط التخزين: يعد نشاط التخزين النشاط الذي يستخدم لتوحيد وترتيب الخزين والمحافظة على الحد الأدنى والحد الأعلى للمخزون وتسهيل عملية التوزيع (Bowersox,et,al, 2007, 222). ويرى (Kumar, 2009, 2) النشاط المسؤول عن تخزين المنتجات التي يتم تصنيعها إلى حين وقت تسليمها إلى الزبائن. وبين (الزعيبي، وعزام، 2012، 272) النشاط الذي يعد جزءاً من نظام الإمداد والتوزيع المادي الذي يقدم بعملية خزن المنتجات (المواد الخام، المواد المصنعة، المواد النصف مصنعة، المواد تحت التشغيل)، وذلك إما عند نقطة الشراء أو نقطة الاستخدام أو عند نقطة الأصل أو في أية منطقة بين نقطتين (الأصل والشراء). ويشير (القطب، وآخرون، 2012، 115) ان مفهوم التخزين هو تخطيط عمليات استلام المواد والمستلزمات والمحافظة عليها وتنظيمها وإمداد الجهات الطالبة باحتياجاتها في الوقت المناسب. وأضاف (حوا، 2013، 20) ان التخزين يعني الاحتفاظ بالأشياء لحين الحاجة إليها أو هو بمعنى آخر عملية الاحتفاظ بالموجودات لفترة من الزمن والمحافظة عليها بحالتها أو تعريضها لظروف طبيعية تحدث فيها تغيير مطلوباً. وبين (الطويل، والعبادي، 2013، 53) ان نشاط التخزين نشاطاً مهماً في إدارة سلسلة التجهيز،

يمثل حلقة الوصل بين الشراء والإنتاج، إذ يقوم بتوفير المستلزمات الإنتاجية من الخامات الأولية المواد أو قطع غيار أو معدات أثناء الحصول عليها من المجهزين، وكذلك الحفاظ على المنتجات النصف مصنعة والنهائية وتوفيرها للزبون عند الحاجة إليها. وتأسيساً يرى الباحثين أن مفهوم التخزين يتمثل في مجموعة من الأنشطة التي تركز على تخطيط عمليات استلام المواد والمنتجات وتنظيمها والحفاظة عليها في ظروف تخزينية مناسبة وتلبية احتياجات الإدارات المختلفة والزبائن في الوقت والكمية المناسبين وبأقل كلفة ممكنة.

ت. نشاط التعبئة والتغليف: التعبئة والتغليف بانها المادة الأولى التي تلامس المنتج مباشرة وتحافظ عليه وتحمل مواصفاته وحمايته في عمليات النقل والتوزيع والتفريغ والتسليم (كمال، 2011، 38). وترى (الجنابي، 2011، 51) ان نشاط التعبئة والتغليف عبارة عن أداة لحماية المنتجات من أية مؤثرات تحاول أن تؤثر على المنتجات ومحتوياتها وذلك من خلال تدفقها من المنتج إلى الزبون بالشكل الذي يبعث الطمأنينة للزبون، والتغليف يساعد في تعيين المنتجات وتمييزها أو القدرة على تمييزها عن المنتجات الأخرى المماثلة ومصدر ترويجي للمنتج. وأشار (الراوي، 2012، 71) التعبئة والتغليف تتمثل ب مختلف الأنشطة المتعلقة بتصميم غلاف المنتج واختيار الأبعاد والألوان ونوعية مادة الغلاف. وبين (Shah,et,al, 2013, 38) نشاط لحماية المنتجات والحفاظة عليها في عمليات التخزين والنقل، وسهولة استخدامها وإيصالها إلى ذهن الزبون. وأضاف (Gaidabrus &Belorodskaya, 2013, 446) بأن التعبئة والتغليف أداة فعالة لتعزيز المعلومات والبيانات عن المنتج وتوفيرها، ووسيلة للاتصال بين الشركة والزبائن. ويرى (Arca &portela, 2013, 16) النشاط الذي يهدف إلى حماية المنتجات والحفاظة عليها خلال عملية تخزينها ونقلها إلى نقطة الاستهلاك، والاستفادة منها وإعادة استخدامها أو التخلص منها. وعلى ضوء ما تقدم يرى الباحثين أن نشاط التعبئة والتغليف هو الوسيلة الفعالة لحماية المنتجات والحفاظة عليها أثناء عمليات التخزين والمناولة والنقل من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو إيصالها إلى الزبون النهائي بأمان، وأداة للتعريف عن خصائص ومواصفات المنتج وجذب انتباه الزبون، وبالتالي التأثير على القرار الشرائي للزبون.

ث. نشاط خدمة الزبون: ان مفهوم خدمة الزبون يتمثل بتلبية متطلبات الزبائن من المنتجات أو الخدمات المطلوبة وبالجودة المتوقعة، ووفق مواعيد التسليم المحددة، وبالتالي كسب رضا

الزبائن، وزيادة الحصة السوقية للشركة (Juliana,2009,134). ويرى (أغا، 2010، 20) ان نشاط خدمة الزبائن تعني تقديم كافة الخدمات التي تؤدي إلى إسعاد الزبون وتعمل على تميز الشركة على منافسيها وذلك من خلال تقديم الخدمات على نحو جيد ومتواصل من اللحظة التي يفكر فيه الزبون بالشراء وحتى مرحلة البيع النهائية. وتشير (عائشة، 2011، 181) بأن خدمة الزبون هي قدرة العاملين الأكفاء ذوي الخبرات والمتحمسين على تقديم منتجات أو خدمات للزبائن الداخليين أو الخارجييين بطريقة تلبى حاجياتهم الظاهرة أو الخفية وترضيها بالاعتماد على أسلوب (من الفم إلى الأذن) الذي له قيمة ودور كبير في جذب زبائن جدد. وبين (Awoyelu, 2012, 45) سلسلة من الأنشطة التي تعمل على توفير الخدمة للزبائن قبل التعامل وأثناء التعامل وبعد التعامل، وتهدف إلى تعزيز مستوى رضا الزبائن. وأضاف (Tilokarichai,et,al, 2012, 12) خدمة الزبون أداة فعالة لزيادة عدد الزبائن والمبيعات والأرباح، من خلال العلاقات الجيدة بين الشركات والزبائن. وأوضح (Saadat & Nas, 2013, 22) النشاط الذي يهدف إلى كسب رضا الزبائن وولائهم للشركة وتحسين فرص الحصول على الزبائن الجدد، وزيادة ربحية الشركة، وتحقيق الميزة التنافسية. وعلى ضوء ما تقدم فإن مفهوم خدمة الزبون يتمثل في الأنشطة التي تهدف إلى تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن من المنتجات أو الخدمات في الوقت المناسب والكمية المناسبة والمكان المناسب، وتعمل على كسب رضا الزبائن ومن ثم إسعادهم وكسب ولاءهم للشركة.

ثانياً: استراتيجية التميز

1- مفهوم استراتيجية التميز: إن الشركة التي تتبع استراتيجية التميز تسعى إلى خلق تصور واضح في أذهان الزبائن عن المنتجات والخدمات التي تقدمها على أنها متفوقة وفريدة من نوعها عن تلك التي تقدم من قبل الشركات المنافسة (Baroto,et,al, 2011, 135)، وأشار (العزاوي، 2012، 60) أن استراتيجية التميز نتيجة حتمية لعملية التطوير التي تشمل المنتجات القائمة، إذ يشير (kotler) إلى أن تميز المنتج هو القيام بتصميم مجموعة التباينات ذات المعنى الواضح التي تميز عروض الشركة المعنية عن عروض الشركات المنافسة وتضم مجموعة من الخصائص لا بد من توفرها لإنجاح عملية التميز التي يطلق عليها أبعاد الجودة والمتمثلة بمزايا المنتج وخصائصه، وجودة الأداء والمطابقة، والتحميلة والموثوقية، وإمكانية

الصيانة والتصليح، وشكل المنتج وهيئته وغيرها من الأبعاد ولغرض تحقيق ميزة تنافسية يفترض أن يكون تميز المنتج حقيقياً ومن الصعب تقليده، وأضاف (Valipour,et,al, 2012, 16) تتطلب استراتيجية التميز تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركات من خلال أنشطة البحث والتطوير باتجاه الجودة الأفضل والكلفة الأقل والمرونة والتسليم لكي تصبح فريدة من نوعها وبالتالي كسب ولاء الزبون. ويشير (Hsilo, 2012, 58) ان استراتيجية التميز تعني تقديم منتجات أو خدمات للزبائن فريدة من نوعها وذلك لغرض الحصول على العلاوة السعرية، وتمكن الشركة من بناء علاقات مع الزبائن وكسب ولاءهم عندما تكون المنتجات والخدمات البديلة غير متوفرة في السوق. وأضاف (الجبوري، 2012، 57) انها الاستراتيجية التي تجعل السلعة/ الخدمة ذات خصائص فريدة عن نظيرتها المقدمة من قبل المنافسين في قطاع الصناعة التي تتنافس فيه الشركة وذلك لتحقيق أعلى قيمة للزبون. وبين (Kasrai,et,al, 2012, 168) هي خصائص أو أبعاد تمتلكها كل شركة قادرة على تقديم أفضل الخدمات مقارنة مع ما يقدمه المنافسون للزبائن، والتميز يأتي عن طريق تحقيق الأرباح والأداء العالي. وأوضح (Jaradat, et,al, 2013, 461) انها قدرة الشركة على تقديم منتجات أو خدمات متميزة لتلبية احتياجات الزبائن مما يؤدي إلى استعداد الزبائن على دفع المزيد من الأسعار من أجل الحصول على هذه المنتجات أو الخدمات المتميزة. ويرى (عادل، 2013، 49) أن استراتيجية التميز تبنى على فكرة تميز منتجات الشركة عن بقية المنتجات المعروضة في السوق، ويتوقف ذلك على ما يتم إشباعه لدى الزبائن بشكل مختلف عما يقدمه المنافسون ويتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، خصوصاً الزبائن الذين يهتمون بالتميز والجودة أكثر من اهتمامهم بالأسعار، ولكي يكون هناك تميز يجب أن تكون المنتجات أو الخدمات المقدمة المتميزة غير قابلة للتقليد من قبل المنافسين أو على الأقل صعب التقليد، كما يجب أن يكون الزبون مقدرًا لهذا التميز وعلى استعداد أن يدفع ثمنه. وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحثين أن مفهوم استراتيجية التميز تعني خلق درجة من التميز والتفوق على ما يقدمه المنافسون، وبالتالي فرض السعر الذي تراه مناسباً، ويتم النظر للمنتجات أو الخدمات المقدمة كونها فريدة ومميزة من قبل الزبائن.

2- **أبعاد إستراتيجية التميز:** تتطلب إستراتيجية التميز وضع موانع لتقليد ذلك التميز من قبل المنافسين، مع ضرورة تقدير الزبون لذلك التميز وإقناعه بدفع السعر الإضافي الذي تحدده الشركة بمعدل أكبر من كلفة التميز الإضافية التي تتحملها، ولكي تحافظ الشركة على التميز لا بد لها من الحرص على زيادة القيمة لدى الزبون التي لا تستطيع الشركات المنافسة منحها له (كندري، 2011، 49) واعتمدت الدراسة الابعاد الاتية استنادا الى الكتاب (Minarik, 2007, 17) و (Sodano & Hingley, 2007, 578) و (أبو منديل، 2008، 35) و (Kilinc, et,al, 2012, 327) (جودة المنتج، كلفة المنتج، التسليم، قنوات التوزيع).

أ- **التميز على اساس جودة المنتج:** تسعى الشركات الصناعية الى تحقيق الجودة العالية لغرض الاستمرارية والبقاء في الاسواق المنافسة، والجودة تعني تقليل العيوب او مطابقة المنتج للمواصفات والخصائص التصميمية، ان التمييز من خلال جودة المنتج يأتي من وجهة نظر الزبائن وذلك عن طريق المقارنة بين منتجات المنافسون، والزبائن لم ينظروا الى الخدمات فقط ولكن ايضا ينظروا الى الجودة العالمية والسعر المناسب (krajewski,et,al, 2007 , 51) اما (الجبوري ، 2010 ، 12-13) فقد توسع في اعطاء مفهوم الجودة من منطلقات متعددة وكالاتي :

- **المنتج:** تعرف الجودة بانها مجموعة من الخصائص والصفات المحددة مسبقا والمطلوبة لمقابلة متطلبات الزبون (حاجاته ورغباته وتوقعاته).
- **العمليات:** يشار الى الجودة بوصفها حالة المطابقة مع مواصفات التصنيع من ضمنها مواصفات التصميم والمواصفات الهندسية والمعايير الاقتصادية عند الانتاج.
- **الزبون او المتلقي:** يكون المنتج او الخدمة او كلاهما ذا جودة إذا تمتع بالمعولية Reliability المنسجمة مع استخدامات الزبون فهي ترتبط بمواصفات الاداء والسلامة عند الاستخدام للسلعة واعتمادية Dependability الخدمة، وطبقا لهذا الفهم ستنتميز الشركة بسمعتها عن منافسيها.
- **الفائدة (القيمة):** يتم تقديم مفهوم الجودة بالاستناد الى جانبين هما السعر (ما يدفعه الزبون من ثمن) والكلفة (ما تكبده الشركة من كلف اجمالية)، حيث يتوقع الزبون ان يحصل على منتج يوازي في قيمته ما دفعه من ثمن، كما تخطط الشركة لعناصر الكلف الكفيلة بتقديم منتج للزبون وفق تصوراتها عن مستويات الجودة الملائمة للطرفين.

- **الضمان:** بمعنى اداء العمل الصحيح على نحو صحيح ومن المرة الاولى والاستمرار في ذلك النهج.
- **البيئة:** فالمنتج او الخدمة سيستمتع بالجودة إذا توافق مع المعايير البيئية من حيث التصنيع والتسويق المتوافق مع الاعتبارات البيئية من ضمنها القدرة على اعادة التدوير .Recycling
- **المجتمع:** اذ يمكن تحديد الجودة ومستواها وفق توجهات المجتمع وتفضيلاته (جودة الحياة Quality of life) في ضوء قيود تمارسها الشركات ذات العلاقة على عدم نقل خسارة الجودة (كف الجودة) الى المجتمع وفق تصورات Taqushi.
- **الامتلية او المثالية:** ضمن جانب نظري الجودة هي الاتقان او العيوب الصفرية (zerodeflect) بالنسبة للمنتج والخيارات الواسعة والدهشة والاسعاد بالنسبة للخدمات.
- **الفلسفة:** اذا لا يمكن تقديم تعريف محدد للجودة، فالجهة المعينة هي الاقدر على ان تحدد هل المنتج او الخدمة ذو جودة اولا، فحينما تسال المعنيين بماذا يتميز المنتج او الخدمة، فالمصرفي سيجيب (الخدمة)، والعاملون في مجال العناية الصحية (عناية صحية ذات جودة)، وعاملو الفندق او المطعم (رضا الزبون)، والمصنع (منتج ذو جودة)، وهكذا قد يمتد الامر ليشمل ما يراه اصحاب المصالح ers stakehold في الشركة وجودتها وجودة ما تقدمه من منتج او خدمة او كليهما معا، اذن معظم الاجابات ستكون (لا استطيع تعريفها لكنني اعرفها عندما اراها)، وطبقا لهذا الفهم تترسخ سعة المجالات التي يغطيها مفهوم الجودة.
- **النسبية:** فواقع الحال يشير الى استحالة فرض مفهوم جودة محدودة، لان المتطلبات ذات صفة فردية، يكون ذا جودة لمتلق قد لا يكون كذلك لأخر، وتسهم قدرات الزبون ودرجة احاطته في فهم قيمة المنتج واستخداماته او الخدمة وخياراتها في تحديد درجة تلك النسبة، بمعنى اخر قد يفشل الزبون في رؤية الجودة والاحساس بها.
- ب- **التميز على اساس كلفة المنتج:** ان تقديم المنتجات بأسعار مناسبة يمكن ان يزيد من الطلب على هذه المنتجات أي زيادة الحصة السوقية للشركة، والتنافس على اساس كلفة المنتج يترتب عليه تخفيض كلف العمل والمواد الاولية والمصاريف الاخرى من خلال تصميم نظام لتخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج (Krajewski& Ritzman, 2005, 62) وأشار (جرنت وكراج، 2008، 79) في حالة كون الهدف الذي تسعى اليه الشركات هو تقديم منتجات بكلفة متميزة مقارنة بباقي الشركات المنافسة في الاسواق لا بد من التميز بين الكلف القليلة المرتبطة بالمنتجين والكلف القليلة المرتبطة بالزبائن، ففي هذه الحالة قد يتطلب تحقيق هذا التمييز فيما

يتعلق بالكلفة ان تكون على علم ليس فقط بالكلف التي يتحملها المنتج الذي يتعامل معها ولكن ايضا عليك ان تتوسع لتشمل النفقات الاجمالية التي يتحملها الزبون. ويرى (الامي والبياتي، 2008، 31) بان الكلفة تمثل الهدف الاخير الذي يؤخذ بنظر الاعتبار بالنسبة للشركات التي تتنافس على اساس السعر حيث تصيح الكلفة الاقل ذات اهمية خاصة في العمليات، اذ تسعى الشركات الى ايصال المنتجات باقل سعر ممكن للزبائن الداخليين والخارجيين بافتراض ان كلما استطاعت الشركة تقليل اسعار منتجاتها زاد عدد المقتنين لها على ان لا يؤثر على مستوى الجودة المطلوبة مما يعمل على رفع هوامش الارباح لكون الشركات لا تتنافس على اساس السعر فحسب بل على اساس الاسبقيات التنافسية الاخرى. وازاف (اغا، 2010، 39) ان بعد الكلفة يمثل الركيزة الاساسية في تفوق الشركات والوسيلة التي تساعد في المحافظة على حصتها السوقية ونموها وذلك من خلال تخفيض معدلات التخزين، فضلا عن استخدام الاساليب العلمية في عمليات نقل المنتجات وتوزيعها. وبين (الطويل والعبادي، 2013، 90) ان بعد الكلفة يعد احد ابعاد استراتيجية العمليات الذي يمثل ركيزة اساسية لنجاح الشركة التي ترغب الاستمرار في السوق ومواجهة المنافسين من خلال تخفيض كلف الايدي العاملة وكلف التسهيلات وكلف المواد الاولية ويؤدي ذلك الى خفض اسعار المنتجات النهائية ومن خلال هذا البعد يتم الحصول على زبائن اكثر، والمحافظة على الحصة السوقية، للشركة على ان لا يؤثر ذلك في جودة المنتجات لكون الشركات لا تتنافس على اساس الكلفة فحسب بل على اساس الابعاد الاخرى. وعلى ضوء ما تقدم يمثل بعد كلفة المنتج أحد ابعاد استراتيجية التميز الذي يهدف الى تقديم منتجات بأسعار منخفضة للزبائن مع الاخذ بنظر الاعتبار الجودة المطلوبة وبالتالي القضاء على جميع انواع الهدر والضياعات او الحد منها مما يؤدي الى زيادة المبيعات وتعزيز الحصة السوقية للشركة.

ت- **التميز على اساس التسليم:** ان بعد التسليم له دورا مهما في نجاح الشركة في الاسواق، وفي ظل المنافسة الشديدة ووجود مجموعة واسعة من المنافسين.

ث- فلا بد من تميز الشركة في اكثر من بعد حتى تضمن البقاء والاستمرار، فكلما تمكنت الشركة من الاستجابة لحاجات ورغبات وطلبات الزبائن بسرعة ووقت اقصر من المنافسين حققت حصة سوقية كثيرة، وفرض اسعار اعلى لمنتجاتها على الاقل لحين دخول منتجات المنافسين الى الاسواق، اذن لا بد من الاهتمام بهذا البعد في عصر التسابق والتغييرات السريعة مع عدم اهمال الابعاد الاخرى (الداودي، 2005، 64) واضح (krajewski, et , al, 2007, 53) ان للتسليم ثلاثة اسبقيات تتعامل بالوقت:

- **سرعة التسليم:** وتقاس بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون الى حين تلبيةه، وأحياناً يسمى بوقت الانتظار.
- **التسليم بالوقت المحدد:** أي تسليم المنتجات في الوقت المتفق عليه مع الزبون.
- **سرعة التطوير:** وهي السرعة في تقديم منتج جديد وتقاس بالوقت بين توليد الافكار لتطوير المنتج الى حين اكمال التصميم النهائي للمنتج.

ج- **التمييز على اساس قنوات التوزيع:** تتمثل قنوات التوزيع بمجموعة من الشركات او الافراد التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين الى الزبائن في السوق او الاسواق المستهدفة (الضمور، 2008، 22). وأشار (الصميدعي، 2008، 60) الى ان قنوات التوزيع عبارة عن نظام فرعي متكامل مع بقية الانظمة الاخرى داخل النظام التسويقي الاكبر وليس مستقل عنه. و اضاف (الزعبي وعزام، 2012، 28) ان قنوات الاعمال اللوجستية بمفهومها الواسع عبارة عن وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك او نقل المنتجات من المنتج الى الزبون وهي بذلك تسد الفجوة التي تفصل بينها من خلال مجموعة من الوسطاء تتمثل في الوكلاء والسماسرة اضافة الى تجار الجملة وتجار التجزئة، ويهدف عمل الوسيط لتحقيق منافع زمنية او امكانية ومنفعة ملكية من خلال توزيع المنتج او اصال الخدمة، اذن يمثل نشاط قناة الاعمال اللوجستية وظائف متعددة بعضها يختص بعملية تبادل المنتج ونشاط الترويج بوسائله المختلفة للتعريف بالمنتج او خدمة والاتصالات لا يجاد مشترين للمنتج والتجانس في شكل وحجم المنتج ومدى اشباعها لرغبات ومتطلبات الزبائن، والبعض الاخر من الوظائف يختص بالوظائف والانشطة الخدمية ويشمل عادة انظمة التوزيع لنقل وتخزين المنتجات والتمويل اللازم لنشاط قنوات التوزيع وتحمل المخاطر التي قد تنشأ من استخدام قنوات توزيع الغير ملائمة. وعلى ضوء ما تقدم يرى الباحثين ان قنوات التوزيع تمثل الركن الاساسي والمهم في تصريف المنتجات واصالها الى الزبائن بالوقت والمكان المناسبين وبالكلفة المناسبة وبأقل جمكن مما يؤدي الى خلق الطلب على منتجات الشركة في ظل المنافسة الحادة في الأسواق.

المحور الثالث: الجانب الميداني

اولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

1. وصف متغيرات الخدمات اللوجستية وتشخيصها.

اعتمد الباحثين في قياس أنشطة الخدمات اللوجستية على اربعة أنشطة تتمثل بـ (النقل، التخزين، التعبئة والتغليف، خدمة الزبون) للتعرف على مستوى ادراك المبحوثين لهذا

المتغير، وقد بلغ مجموع العبارات (22) عبارة وذلك باعتماد مقياس (ليكرت) الخماسي، وفيما يأتي وصف لهذا المتغير كما يدرجه المبحوثين:

▪ **نشاط النقل:** فيما يأتي وصف لنشاط النقل كما يدرجها المبحوثين.

جدول رقم (2)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة لنشاط النقل في الشركة قيد الدراسة.

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رغم المتغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
74.5	0.88	3.72	4.3	3	10.0	7	7.1	5	31.5	22	47.1	33	X1	النقل
80.5	0.72	4.02	2.9	2	18.6	13	4.3	3	60.0	42	14.2	10	X2	
78	0.91	3.90	1.4	1	5.7	4	12.9	9	38.6	27	41.4	29	X3	
80	0.76	4	4.3	3	24.3	17	32.9	23	21.4	15	17.1	12	X4	
70	0.84	3.51	2.9	2	10.0	7	20.0	14	44.2	31	22.9	16	X5	
79	0.97	3.98	1.4	1	5.7	4	37.2	26	31.4	22	24.3	17	X6	
77	0.85	3.85	2.86		12.38		19.06		37.85		27.83		المعدل العام	
			15.24		19.06		65.68		المجموع					

يشير الجدول (2) الى ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول نشاط النقل للشركة ازاء المؤشرات (X1-X6) بالاتفاق (65.68%)، في حين كان الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (15.24%)، في حين بلغت نسبة المحايدين (19.06%)، وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (3.85)، وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) وبانحراف معياري (0.85)، في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (77%). وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس اذ تؤثر أهمية تنفيذ نشاط النقل، وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X3) "توفر شركتنا التدابير الملائمة لتأمين وحماية منتجاتها اثناء النقل" و (X1) "تمتلك شركتنا القدرة على نقل المواد الاولية

من المجهزين الى الشركة" بنسبة الاتفاق (80%) (78.6%) وبلغت اوساطها الحسابية (3.90) (3.72) وبانحرافات معيارية (0.91) (0.88) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

■ **نشاط التخزين:** فيما يأتي وصف لنشاط التخزين كما يدركه المبحوثين.

جدول رقم (3)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة

لمستوى إدراك المبحوثين لنشاط التخزين في الشركة قيد الدراسة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسيط الحسابي	مقياس الاستجابة										رقم المتغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
80.2	0.60	4.01	-	-	1.4	1	1.4	1	30.0	21	67.2	47	X7	تخزين
90.5	6.03	4.52	-	-	-	-	8.6	6	67.1	47	24.3	17	X8	
86	0.64	4.30	-	-	-	-	24.3	17	30.0	21	45.7	32	X9	
88.5	0.52	4.42	-	-	-	-	10.0	7	57.2	40	32.8	23	X10	
79	0.64	3.98	-	-	2.8	2	21.5	15	42.9	30	32.8	23	X11	
85	1.69	4.25	-	-	0.84	-	13.16	-	45.44	-	40.56	-	المعدل العام	
					0.84		13.16				86		المجموع	

يشير الجدول (3) ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول نشاط التخزين للشركة المبحوثة ازاء المؤشرات (X7-X11) بالاتفاق (86%)، في حين يشكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (0.84%)، في حين بلغت نسبة المحايد (13.16%) وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.25) وهو اعلى من الوسيط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وبانحراف معياري (1.69). في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (85%) وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، اذ تؤثر أهمية تنفيذ نشاط التخزين، وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي أسهمت في اغناء هذه العملية هي (X7) "توفر شركتنا ظروف ملائمة لتخزين المواد الاولية والمنتجات تامة الصنع على نحو يتضمن المحافظة على جودتها و

(X8) "تراعي شركتنا أنشطة التوبيب والتوصيف والترميز اثناء تخزين المواد والمنتجات " و (X10) " تحتفظ شركتنا بكميات مناسبة من المنتجات التامة الصنع على نحو يضمن تلبية متطلبات زبائننا " بنسبة الاتفاق (97.2%) (91.4%) (90%) على التوالي، وبلغت اوساطها الحسابية (4.01) (4.52) (4.42) وانحرافات معيارية (0.60) (6.03) (0.52) على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

■ **نشاط التعبئة والتغليف:** فيما يأتي وصف لنشاط التعبئة والتغليف كما يدركه المبحوثون في الشركة قيد الدراسة.

جدول رقم (4)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة

لمستوى إدراك المبحوثين انشاط التعبئة والتغليف في الشركة قيد الدراسة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز المتغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أُتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
81.4	0.74	4	-	-	2.8	2	8.5	6	45.8	32	42.9	30	X12	التعبئة والتغليف
76.5	0.76	3.82	-	-	5.7	4	12.8	9	55.8	39	25.7	18	X13	
74	0.80	3.7	-	-	10.0	7	10.0	7	51.5	36	28.5	20	X14	
89.71	0.58	4.48	-	-	1.4	1	15.8	11	68.6	48	14.2	10	X15	
83.14	0.55	4	1.4	1	5.7	4	8.6	6	32.8	23	51.5	36	X16	
80.96	0.69	4	0.28		5.12		11.14		50.9		32.56		المعدل العام	
					5.4		11.14				83.46		المجموع	

يشير الجدول (4) ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول نشاط التعبئة والتغليف للشركة المبحوثة ازاء المؤشرات (X12-X16) بالاتفاق (83.46%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (5.4%)، فيما بلغت نسبة المحايدين (11,14%)، وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4)، وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وانحراف معياري (0.69)، في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (88.96%) وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، اذ تؤثر أهمية تنفيذ نشاط التعبئة والتغليف، وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي اسهمت في اغناء هذه العملية هي (x12) تعمل شركتنا على حماية المنتجات من الضرر والتلف من خلال استخدام

اساليب تعبئة وتغليف ملائمة للمنتجات، و(16x) تسهم عمليات التعبئة والتغليف للمنتجات في تأمين وصولها على نحو سليم الى الزبائن، بنسبة الاتفاق (88.7%) (84.3%) على التوالي وبلغت اوساطها الحسابية (4) (4)، وانحرافات معيارية (0.74) (0.55) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

▪ **نشاط خدمة الزبون:** فيما يأتي وصف لنشاط خدمة الزبون كما يدركه المبحوثين.

جدول رقم (5)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة

لمستوى إدراك المبحوثين لنشاط خدمة الزبون في الشركة قيد الدراسة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رقم التغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
88.2	0.57	4.41	-	-	-	-	10.0	7	51.4	36	38.6	27	X17	خدمة الزبون
87.7	0.68	4.38	-	-	1.4	1	5.7	4	61.4	43	31.5	22	X18	
82.8	0.64	4.14	-	-	2.8	2	18.6	13	64.3	45	14.3	10	X19	
88.8	0.58	4.44	-	-	1.4	1	8.5	6	52.9	37	37.2	26	X20	
92.2	0.49	4.61	-	-	10.0	7	22.8	16	47.2	33	20.0	14	X21	
80.8	0.73	4.04	-	-	-	-	24.2	17	47.2	33	28.6	20	X22	
86.8	0.61	4.34			2.6		14.96		54.06		28.36		المعدل العام	
					2.6		14.96				82.42		المجموع	

يشير الجدول (5) ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول نشاط خدمة الزبون للشركة المبحوثة ازاء المؤشرات (X17 – X22) بالاتفاق (82.42%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (2.6%) فيما بلغت نسبة المحايد (14.96%)، وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.34) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وبانحراف معياري (0.61) في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (8.86%) وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، إذ توّشر اهمية تنفيذ نشاط خدمة الزبون، وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي

اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X18) تعمل شركتنا على حل جميع مشكلات خدمات ما بعد البيع التي تواجهها مع الزبائن و (X20) تعمل شركتنا على مراقبة ومتابعة اداء الخدمات المقدمة للزبائن بنسبة الاتفاق (92.9%) (90.1) على التوالي وبلغت اوساطها الحسابية (4.38) (4.44)، وانحرافات معيارية (0.68) (0.58) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين.

2. وصف متغيرات استراتيجية التميز وتشخيصها

■ التمييز على اساس جودة المنتج: فيما يأتي وصف لبعد التمييز على اساس جودة المنتج.

جدول رقم (6)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة لبعد التمييز على اساس جودة المنتج في الشركة المبحوثة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رقم التمييز	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
75.42	0.88	3.77	-	-	-	-	-	-	38.5	27	61.5	43	X23	التمييز على اساس جودة المنتج
85.14	0.67	4.25	-	-	-	-	4.2	3	47.2	33	48.6	34	X24	
78	0.66	3.90	-	-	1.4	1	10.0	7	61.4	43	27.2	19	X25	
84.57	0.61	4.22	-	-	-	-	11.4	8	38.6	27	50	35	X26	
85.71	0.64	4.28	-	-	-	-	4.3	3	50.0	35	45.7	32	X27	
85.42	0.94	4.27	-	-	-	-	8.5	6	67.2	47	24.3	17	X28	
82.37	0.73	4.11	-	-	0.23	-	6.4	-	50.48	-	42.88	-	المعدل العام	
					0.23		6.4		93.36				المجموع	

يشير الجدول (6) الى ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد التمييز على اساس جودة المنتج للشركة المبحوثة ازاء المؤشرات (X23-X28) بالاتفاق (93.36%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (0.23%) فيما بلغت نسبة المحايدين (6.4%)، وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.11)، وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) وبانحراف معياري (0.73) في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (82.37%)، وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس اذ تؤثر أهمية تنفيذ بعد التميز على اساس جودة المنتج . وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا

المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X23) "تعمل شركتنا للوصول الى التمييز من خلال جودة تصميم المنتجات" و (X24) "لدى شركتنا سياسة واضحة وموثقة للجودة" و (X27) "تعمل شركتنا على زيادة مستوى وعي عاملينا تجاه الجودة" بنسبة الاتفاق (100%) (95.8%) (95.7%) وبلغت اوساطها الحسابية (3.77) (4.25) (4.28) وانحرافات معيارية (0.88) (0.67) (0.64) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين.

التمييز على اساس كلفة المنتج: فيما يأتي وصف لبعد التمييز على اساس كلفة المنتج.

جدول الرقم (7)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة لمستوى إدراك المبحوثين لبعد التمييز على اساس كلفة المنتج في الشركة المبحوثة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رغم المتغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
79.14	0.60	3.95	-	-	1.4	1	-	-	47.2	33	51.4	36	X29	التمييز على اساس كلفة المنتج
79.71	0.89	3.98	1.4	1	2.9	2	34.3	24	47.2	33	14.2	10	X30	
80.28	0.78	4.01	-	-	7.2	5	17.2	12	61.4	43	14.2	10	X31	
85.71	0.74	4.28	-	-	4.2	3	11.4	8	57.2	40	27.2	19	X32	
81.14	0.81	4.05	-	-	1.4	1	17.2	12	62.9	44	18.5	13	X33	
81.19	0.76	4.05	0.28		3.42		16.02		55.18		25.1		المعدل العام	
			3.7		16.02		80.28						المجموع	

يشير الجدول (7) أن المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد التمييز على اساس كلفة المنتج للشركة المبحوثة ازاء المؤشرات (X29-X33) بالاتفاق (80.28%) في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (3.7%)، في حين بلغت نسبة المحايدين (16.02%) وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.05)، وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وانحراف معياري (0.76)، في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (81.19%) وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، اذ تؤثر أهمية تنفيذ بعد التمييز على اساس كلفة المنتج، هذا يؤكد أن اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي

اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X29) "تقوم شركتنا بتخفيض الكلف مع المحافظة على جودة المنتجات وصولاً الى التميز" و (X32) "تقترب كلفة الوحدة المنتجة الفعلية في شركتنا من الكلفة المخططة لها" بنسبة الاتفاق (98.6%) (84.4%) على التوالي، وبلغت اوساطها الحسابية (3.95) (4.28) وانحرافات معيارية (0.60) (0.74) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

▪ **التميز على اساس التسليم:** فيما يأتي وصف لبعد التميز على اساس التسليم كما يدركه المبحوثين.

جدول رقم (8)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة لمستوى إدراك المبحوثين لبعد التميز على اساس التسليم في الشركة المبحوثة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رقم التميز	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
84.57	0.61	4.22	-	-	-	-	1.4	1	54.3	38	44.3	31	X34	التميز على اساس التسليم
84.28	0.81	4.21	-	-	-	-	10.0	7	50.0	35	40.0	28	X35	
83.14	0.55	4.15	-	-	4.3	3	20.0	14	64.3	45	11.4	8	X36	
92.57	0.59	4.62	-	-	-	-	17.2	12	64.2	45	18.6	13	X37	
86.14	0.64	4.3	-	-	1.07	-	12.15	-	58.2	-	28.75	-	المعدل العام	
					1.07		12.15				86.77		المجموع	

يبين الجدول (8) ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد التميز على أساس التسليم للشركة المبحوثة إزاء المؤشرات (X34-X37) بالاتفاق (86.77%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (1.07%)، في حين بلغت نسبة المحايد (12.15%)، وعزيز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.3)، وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وانحراف معياري (0.64). في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (86.14%). وهذا يدل على أن مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، اذ توشر اهمية تنفيذ بعد التميز على اساس التسليم، وهذا يؤكد ان اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير

كانت ايجابية، الفقرة التي اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X34) "تعمل شركتنا على تقديم منتجاتها الى الزبائن في الوقت المتفق عليه" و (X35) "تعمل شركتنا على تخفيض وقت دورة الانتاج مما يؤدي الى تسليم المنتجات بسرعة للزبون" بنسبة الاتفاق (98.6%) (90%) على التوالي وبلغت اوساطها الحسابية (4.22) (4.21) ، وانحرافات معيارية (0.61) (0.81) لكل واحد منهما على التوالي، مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

▪ التميز على اساس قنوات التوزيع: فيما يأتي وصف لبعد التميز على اساس قنوات التوزيع

جدول رقم (9)

التوزيعات التكرارية، والاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسبة الاستجابة لمستوى

ادراك المبحوثين لبعد التميز على اساس قنوات التوزيع في الشركة المبحوثة.

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز المتغير	اسم المتغير
			لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		أتفق		اتفق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
74.28	0.95	3.71	-	-	8.6	6	21.4	15	32.8	23	37.2	26	X38	التميز على اساس قنوات التوزيع
74.85	1.01	3.74	1.4	1	11.4	8	28.6	20	51.5	36	7.1	5	X39	
89.30	0.59	4.46	-	-	4.3	3	15.7	11	55.7	39	24.3	17	X40	
81.39	0.85	4.06	2.8	2	4.3	3	17.1	12	51.5	36	24.3	17	X41	
86.51	0.74	4.32	-	-	1.4	1	20.0	14	52.9	37	25.7	18	X42	
77.21	0.51	3.86	-	-	8.6	6	30.0	21	41.4	29	20.0	14	X43	
80.59	0.77	4.02	0.7		6.43		22.13		47.63		23.1		المعدل العام	
			7.13		22.13		70.73		المجموع					

يشير الجدول (9) ان المعدل العام لإجابات المبحوثين حول بعد التميز على اساس قنوات التوزيع للشركة المبحوثة إزاء المؤشرات (X38-X43) بالاتفاق (70.73%)، في حين شكل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الاجابات بمعدل (7.13%)، فيما بلغت نسبة المحايدين (22.13%)، وعزز تلك المعدلات متوسط الاوساط الحسابية والبالغ (4.02)، وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، وانحراف معياري (0.77). في حين بلغت نسبة الاستجابة الى مساحة المقياس (80.59%). وهذا يدل على ان مستوى المبحوثين قد بلغ المستوى الرابع (ارتفاع مستوى الحالة المدركة) من مساحة المقياس، اذ توشر أهمية تنفيذ بعد التميز على اساس قنوات التوزيع، وهذا يؤكد أن اجابات المبحوثين على فقرات هذا المتغير كانت ايجابية، والفقرة التي اسهمت في اغناء هذه العملية هي (X40) "تحقيق

شركتنا على نحو مستمر من قدرة منافذها التوزيعية على تغطية طلبات الزبائن" و (X42) "تسعى شركتنا الى استخدام معدات مناولة تتناسب مع طبيعة المنتج الذي يتم شحنه" بنسبة الاتفاق (80%) (78.6%) على التوالي وبلغت اوساطها الحسابية (4.46) (4.32)، وانحرافات معيارية (0.59) (0.74) لكل واحد منهما على التوالي مما يدل على تجانس الاجابات للأفراد المبحوثين لهذه الفقرات.

ثالثا: اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: وتتص هذه الفرضية على أنه هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أنشطة اللوجستك واستراتيجية التميز. ويبين الجدول (10) علاقات الارتباط المتعلقة باختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (10)

تحليل الارتباط

أنشطة اللوجستك	المتغير التفسيري المتغير المستجيب
0.72*	استراتيجية التميز

$$P \leq 0.05$$

$$N = 70$$

يشير الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أنشطة اللوجستك مجتمعة وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة، إذ بلغ المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.72^*) وهو دليل على العلاقة بين المتغيرين إذ تشير هذه النتيجة إلى أنه كلما اولت للشركة المبحوثة من اهتمامها بأنشطة اللوجستك مجتمعة وعملت على تحسينها كلما أسهم ذلك في تعزيز استراتيجية التميز. وبناءً على ما أفرزته نتائج التحليل للارتباط بين متغيري الدراسة تقبل الفرضية الرئيسية.

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى ضمن الرئيسية الأولى: وتتص هذه الفرضية على انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية وابعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة، وكما مبين في الجدول (11) اذ يوضح نتائج اختبار علاقات الارتباط لهذه الفرضية.

جدول رقم (11)

نتائج اختبار علاقات الارتباط بين كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة

أنشطة الخدمات اللوجستية					المتغير التفسيري
النقل	التخزين	التعبئة والتغليف	خدمة الزبون	المعدل العام	المتغير المستجيب
0.33	0.28	0.47	0.67	0.43	أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة

* $P \leq 0.05$

N=70

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة ذات دلالة معنوية موجبة بين كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية وأبعاد استراتيجية التميز، إذ بلغت قيمة المعدل العام لمعامل الارتباط (0.43^*) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتدلل هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأنشطة الخدمات اللوجستية مجتمعة يساهم في تعزيز أبعاد استراتيجية التميز للشركة، كما يعرض الجدول (11) علاقات الارتباط بين كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية منفرد مع ابعاد استراتيجية التميز مجتمعة للشركة المبحوثة وكالاتي:

■ علاقة الارتباط بين نشاط النقل وابعاد استراتيجية التميز مجتمعة:

يشير الجدول (11) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نشاط النقل بوصفه متغيرا تفسيريا، وابعاد استراتيجية التميز مجتمعة بوصفها متغيرات مستجيبة بلغت قيمتها (0.33^*) عند مستوى معنوية (0.05) وتدلل هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بنشاط النقل سوف تسهم في تحسين ابعاد استراتيجية التميز مجتمعة عن طريق حركة المواد من المجهز الى وسائل الانتاج في الشركة ومن خلال وسائل الانتاج يتم تحويل المواد الاولية الى منتجات نهائية. وحركة المنتجات النهائية وايصالها الى الزبائن النهائيين عن طريق وسائل نقل كفوءة لنقل وحماية المنتجات يسهم في تعزيز أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Tsenq, et, al , 2005, 1662) الذين اشاروا فيها الى ان نشاط النقل يؤدي الى اوصول المواد الاولية الى الشركة تم تحويلها الى منتجات نهائية، وايصالها الى الزبون النهائي بأقل كلفة ممكنة.

■ علاقة الارتباط بين نشاط التخزين وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة:

يشير الجدول (11) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نشاط التخزين بوصفه متغيراً تفسيرياً وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة بوصفها متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.28^*) عند مستوى معنوية (0.05) وتدل هذه النتيجة إلى أن زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بنشاط التخزين سيسهم في تحسين أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة عن طريق ضمان تدفق المواد والمنتجات المخزونة إلى الجهات المستفيدة في الوقت المناسب. وتحقيق التوازن في عملية شراء المواد المطلوبة. والمحافظة على المخزون من التلف والضياع والسرقة. وتتفق هذه النتيجة مع رأي (القطب وآخرون، 2012، 117) الذين أشاروا فيه إلى أن نشاط التخزين يهدف إلى سلامة المواد والمنتجات وضمان تدفقها في الوقت المناسب وبأقل كلفة ممكنة.

■ علاقة الارتباط بين نشاط التعبئة والتغليف وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة:

أوضحت نتائج الجدول (11) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نشاط التعبئة والتغليف بوصفه متغيراً تفسيرياً وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة بوصفها متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.47^*) عند مستوى معنوية (0.05) وتدل هذه النتيجة إلى أن زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بهذا النشاط سيسهم في تعزيز أبعاد استراتيجية التميز للشركة عن طريق حماية المنتجات من التلف والضرر من خلال استخدام أساليب تعبئة وتغليف مناسبة وملائمة للمنتجات.

■ علاقة الارتباط بين نشاط خدمة الزبون وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة:

تشير نتائج الجدول (11) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نشاط خدمة الزبون بوصفه متغيراً تفسيرياً وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة بوصفها متغيراً مستجيباً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.67^*) عند مستوى معنوية (0.05) وتدل هذه النتيجة على أن حسن استثمار الشركة المبحوثة لنشاط خدمة الزبون سيسهم في تعزيز أبعاد استراتيجية التميز من خلال تلبية حاجات ورغبات الزبائن في الوقت والمكان المناسبين فضلاً عن السعي لكسب ولاء الزبون. وعلى ضوء ما أفرزته نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الارتباط بين متغيري الدراسة تقبل الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها على مستوى الشركة المبحوثة.

3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

وتنص هذه الفرضية إلى أن هناك تأثير معنوي لأنشطة اللوجستك مجتمعة في أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة. تشير نتائج التحليل إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لأنشطة اللوجستك مجتمعة التي تمثل المتغير التفسيري في أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة وتمثل المتغير المستجيب، يوضحها الجدول (12) على النحو الآتي:

جدول رقم (12)

تحليل أنشطة اللوجستك في ابعاد استراتيجية التميز

F		R ²	أنشطة اللوجستك		المتغير التفسيري
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	المتغير المستجيب
4.08	30.489	0.31	0.556 (5.522*)	0.542	استراتيجية التميز

P* < 0.05

N= 70

D.F = (1,68)

تبين من الجدول (12) الخاص بتحليل الانحدار وجود تأثير معنوي موجب لأنشطة اللوجستك مجتمعة بوصفها متغيرات تفسيرية في أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة بعدّها متغيرات مستجيبة، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (30.489) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1,68) وبمستوى معنوية (0.05). وبلغ معامل التحديد (R²) (0.31) وهذا يعني إن (31%) من الاختلافات المفسرة في أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة تعود إلى تأثير لأنشطة اللوجستك مجتمعة ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة معامل (B₁) يتبين أن زيادة الاهتمام بأنشطة اللوجستك بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.556) في استراتيجية التميز، وأما معامل (B₀) فهي تعني أن الشركة المبحوثة تعزز استراتيجية التميز بغض النظر عن فاعلية أنشطة اللوجستك، ومن متابعة اختبار (t) المحسوبة البالغة (5.522*) نجد أنها قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية (4.425) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1,68). وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على (هناك تأثير معنوي لأنشطة اللوجستك مجتمعة في أبعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة). أما عن التأثيرات الجزئية التي يعرضها الجدول (13) ويبين تأثير أنشطة اللوجستك منقرداً في أبعاد استراتيجية التميز على وفق ما يأتي:

جدول رقم (13)

تحليل تأثير أنشطة اللوجستك في أبعاد استراتيجية التميز على المستوى الجزئي

F		R ²	استراتيجية التميز		المتغير المستحيب	
الجدولية	المحسوبة		B1	B0	المتغير التفسيري	
4.08	16.021	0.50	0.058	0.048	النقل	أنشطة اللوجستك
			(0.546)			
			0.075	0.024	التخزين	
			(0.798)			
			0.215	0.233	التعبئة والتغليف	
			(2.051)			
			0.532	0.566	خدمة الزبون	
			(4.517)			

P* < 0.05

N= 70

D.F = (1,68)

(0.691)

تأثير نشاط النقل في استراتيجية التميز:

يتضح من الجدول (13) وجود تأثير معنوي موجب لنشاط النقل بوصفها متغير تفسيري في استراتيجية التميز بعدة متغيراً مستجيباً ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.021) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1,68) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R²) قدره (0.50) وهذا يعني أن (50%) من الاختلافات المفسرة في استراتيجية التميز تفسرها نشاط النقل ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بنشاط النقل بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقدار (0.058) في استراتيجية التميز، وأما معامل (B0) فهي تعني أن الشركة المبحوثة تحقق استراتيجية التميز بغض النظر عن فاعلية نشاط النقل، وتتفق هذه النتيجة مع رأي (Bosona, 2013, 17). الذي أشارت فيه "نشاط النقل الذي يعد جزءاً من سلسلة التوريد مسؤول عن إدارة العلاقات مع الموردين والزبائن ويضيف قيمة للزبائن، من خلال إيصال المنتجات بأقل كلفة ممكنة".

تأثير نشاط التخزين في استراتيجية التميز:

يتضح من الجدول (13) وجود تأثير معنوي موجب لنشاط التخزين بوصفها متغير تفسيري في استراتيجية التميز بعدة متغيراً مستجيباً ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.021) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1,68) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.50) وهذا يعني أن (50%) من الاختلافات المفسرة في استراتيجية التميز تفسرها نشاط النقل ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بنشاط النقل بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.075) في استراتيجية التميز، وأما معامل (B0) فهي تعني أن الشركة المبحوثة تحقق استراتيجية التميز بغض النظر عن فاعلية نشاط التخزين.

تأثير نشاط التعبئة والتغليف في استراتيجية التميز:

يتضح من الجدول (13) وجود تأثير معنوي موجب لنشاط التعبئة والتغليف بوصفها متغير تفسيري في استراتيجية التميز بعدة متغيراً مستجيباً ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.021) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1,68) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.50) وهذا يعني أن (50%) من الاختلافات المفسرة في استراتيجية التميز تفسرها نشاط التعبئة والتغليف ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بنشاط النقل بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.215) في استراتيجية التميز، وأما معامل (B0) فهي تعني أن الشركة المبحوثة تحقق استراتيجية التميز بغض النظر عن فاعلية نشاط التعبئة والتغليف.

تأثير نشاط خدمة الزبون في استراتيجية التميز:

يتضح من الجدول (13) وجود تأثير معنوي موجب لنشاط خدمة الزبون بوصفها متغير تفسيري في استراتيجية التميز بعدة متغيراً مستجيباً ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (16.021) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1,68) ضمن مستوى معنوية (0.05) بمعامل تحديد (R^2) قدره (0.50) وهذا يعني أن (50%) من الاختلافات المفسرة في استراتيجية التميز تفسرها نشاط خدمة الزبون ويعود الباقي إلى متغيرات

عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة قيمة معامل (B1) يتبين أن زيادة الاهتمام بنشاط النقل بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير مقداره (0.532) في استراتيجية التميز، وأما معامل (B0) فهي تعني أن الشركة المبحوثة تحقق استراتيجية التميز بغض النظر عن فاعلية نشاط خدمة الزبون. وبناءً على ما أفرزته نتائج تحليل التأثير بين متغيري الدراسة تقبل الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

الاستنتاجات الخاصة بالجانب الميداني:

توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات الميدانية التي يمكن عرضها على النحو الآتي:

1- الاستنتاجات الخاصة بوصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

- أ- كشفت نتائج تحليل الادراك الاولي للمبحوثين حول كل متغير من متغيرات الدراسة ان المعدل العام لأدراكهم كان مقبولاً ومع الاتجاه الايجابي مما يؤكد ان المبحوثين يولون اهتماماً كبيراً لأنشطة الخدمات اللوجستية في سبيل تعزيز ابعاد استراتيجية التميز لشركتهم.
- ب- هناك تباين في اجابات الافراد المبحوثين حول كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية وابعاد استراتيجية التميز في الشركة المبحوثة.

2- الاستنتاجات الخاصة بتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة في الشركة المبحوثة:

- أ- تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أنشطة الخدمات اللوجستية مجتمعة وابعاد استراتيجية التميز مجتمعة، مما يشير الى زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأنشطة الخدمات اللوجستية مجتمعة يسهم في التأثير على ابعاد استراتيجية التميز للشركة المبحوثة، والذي يتضمن فكرة ان سعي الشركة نحو البقاء والنمو في عالم الاعمال يمكن ان يتحقق من خلال ابعاد استراتيجية التميز للشركة المبحوثة.
- ب- تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية المعتمدة في الدراسة وأبعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة، فزيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بكل نشاط من أنشطة الخدمات اللوجستية منفرداً وابعاد استراتيجية التميز مجتمعة للشركة المبحوثة يسهم في وصول الشركة المبحوثة لتحقيق اهدافها، وهذا

يدل على الدور الذي تملكه هذه الأنشطة في التأثير على ابعاد استراتيجية التميز
مجتمعة.

3- الاستنتاجات الخاصة بعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة على مستوى الشركة المبحوثة

أ- تحقق وجود تأثير معنوي موجب لمتغيرات أنشطة الخدمات اللوجستية مجتمعة بوصفها
متغيرات تفسيرية في ابعاد استراتيجية التميز مجتمعة بوصفها مستجيبة في الشركة
المبحوثة.

ب- تحقق وجود تأثير معنوي موجب لأنشطة الخدمات اللوجستية منفردة مع ابعاد
استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة المبحوثة.

ج- تحقق وجود علاقة تأثير ضعيفة بين نشاط النقل وابعاد استراتيجية التميز للشركة
المبحوثة، فقلة اهتمام ادارة الشركة بنشاط النقل يعيق الشركة من تحقيق اهدافها.

4- الاستنتاجات الخاصة بتحليل التباين بين متغيرات الدراسة على مستوى الشركة المبحوثة

أ- بين تحليل التباين لأنشطة الخدمات اللوجستية من حيث الاهمية والتأثير، ان بعض
أنشطة الخدمات اللوجستية لها تأثير في ابعاد استراتيجية التميز مجتمعة في الشركة
المبحوثة.

ب- كشف تحليل التباين لأنشطة الخدمات اللوجستية من حيث الاهمية والتأثير، ان
الأنشطة التي لها الاولوية في التأثير في ابعاد استراتيجية التميز مجتمعة هي
(النقل، التخزين، التعبئة والتغليف)، في حين كان لنشاط (خدمة الزبون) تأثير ضعيف،
لذا لم يظهر في جدول تحليل تباين.

ثانياً: التوصيات

بناء على الاستنتاجات التي تم التوصل اليها في المبحث السابق يعرض المبحث الحالي
المقترحات الضرورية للشركة المبحوثة التي تم التوصل اليها، التي من الممكن تبنيها من
الباحثين:

1- زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأنشطة الخدمات اللوجستية لما لها من دور في تعزيز ابعاد
استراتيجية التميز.

2- زيادة الاهتمام بأبعاد استراتيجية التميز كونها من العناصر الاساسية في تحقيق رضا الزبون
وكسب ولاءه.

- 3- ضرورة تركيز ادارة الشركة المبحوثة على نشاط النقل وتنميته من ناحية ضرورة امتلاك الشركة اسطول نقل يمكنها من تخفيض حجم الكلف التي تتحملها.
- 4- ضرورة استخدام المساحات المخزنية بصورة كفوءة الامر الذي يتمخض عنه المحافظة على جودة المواد والمنتجات وتخفيض الكلف وسهولة التحرك وتأمين المنتجات.
- 5- ضرورة العمل على تطوير امكانيات العاملين ورفع مستواهم وخبرتهم بما يتلائم وامكانية تطبيق أنشطة الخدمات اللوجستية على النحو الصحيح، ولعل البرامج التدريبية أداة مهمة في هذا المجال من خلال تدريب العاملين على كيفية التعامل الصحيح مع أنشطة الخدمات اللوجستية.
- 6- إجراء المسوحات المستمرة للحصول على آراء الزبائن حول الخدمات المقدمة لهم ومستوياتها ومدى ملائمتها لرغبات الزبائن على نحو عام والخدمات المرتبطة بأنشطة الخدمات اللوجستية على وجه الخصوص، مما يعني ايجاد مرتكزات علاقة قوية مع الزبائن الرئيسيين.
- 7- يقترح الباحث على الشركة المبحوثة اعتماد اسلوب الشراء في الوقت المناسب لتلافي تراكم الكميات المشتراة في المخازن.

قائمة المصادر

أولاً: العربية

- 1- ابو منديل، محمد عبد الرحمن، 2008، واقع استخدام المزيج التسويقي واثره على ولاء الزبائن دراسة حالة شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر الزبائن في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- 2- اغا، احمد عوني احمد حسن عمر، 2010، دور أنشطة اللوجستيك في تعزيز المزايا التنافسية دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 3- بوهنتالة، نور الهدى، 2009، دور أنشطة الامداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة الاسمنت بعين التوتة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، جامعة الحاج لخضر، بانته، الجزائر.

- 4- الجنابي، هزيمة عبد الواحد سلطان، 2011، دور التوزيع المادي في تعزيز عناصر خدمة الزبون دراسة حالة في الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية فرع نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 5- الجبوري، محمد ابراهيم محمد حسين، 2012، دور تقانات الانتاج الانظف في دعم استراتيجية التميز دراسة ميدانية في الشركة العربية لكيمياويات المنظفات في محافظة صلاح الدين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 6- الداؤودي، رياض جميل وهاب جمعة، 2005، متطلبات اقامة نظام الصيانة المنتجة الشاملة وابعاد محتوى استراتيجية العمليات العلاقة والاثر دراسة ميدانية على عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 7- حوا، فهد ابراهيم جورج، 2013، اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبون دراسة حالة على شركة باسيفيك انتر ناشونال لا ينز - الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- 8- كندري، كريمة، 2011، دور الامداد في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الاوراس وحدة اريس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج الخضر، باتنة، الجزائر.
- 9- كمال، بن يمينة، 2011، تأثير التعبئة والتغليف على السلوك الشرائي للمستهلك الجزائري دراسة حالة ملبنة ترافل البليدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- 10- نجاة، بحدادة، 2012، تحديات الامداد في المؤسسة الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- 11- عائشة، بوسطة، 2011، أثر السوق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال مديرية التسويق والاعلام الطبي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر - 3.

- 12- فاتح، حواس، 2011؛ النقل والامداد دراسة حالة في الشركة الوطنية للنقل البري Sntr، وحدة بائنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، بائنة، الجزائر.
- 13- الراوي، احمد مهدي حسن، 2012، تقييم المزيج الترويجي الدوائي في اطار المعايير الاخلاقية والاجتماعية دراسة استطلاعية لعينة من الاطباء والصيادلة المتعاملين مع منتجات شركة الحكماء لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 14- عادل، مزوغ، 2013، دراسة نقدية لاستراتيجيات (Porter) التنافسية، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 10، جامعة سعد دحلب، البليدة.
- 15- ادريس، ثابت عبد الرحمن، 2006، كفاء وجودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم اساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- 16- جرننت، ام روبرت، كراج، سي جيمس، 2008، الادارة الاستراتيجية، قسم الترجمة، بدار الفاروق، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الناشر الاجنبي كوجان بيدج، القاهرة، مصر.
- 17- جودة، محفوظ ، 2008، التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام spss، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.
- 18- الجبوري، ميسر ابراهيم احمد، 2010، ادارة الجودة جوانب نظرية وتجارب واقعية، الادارة العامة للطباعة والنشر، معهد الادارة العامة، الملكة العربية السعودية.
- 19- الزعبي، علي فلاح، عزام، زكريا احمد، 2012، ادارة الاعمال اللوجستية مدخل التوزيع والامداد، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن.
- 20- الطويل، اكرام احمد، العبادي، علي وليد، 2013، ادارة سلسلة التجهيز وابعاد استراتيجية العمليات والاداء التسويقي، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 21- اللامي، غسان قاسم داؤود، والبياتي، اميرة شكر ولي، 2008، ادارة الانتاج والعمليات مرتكزات كمية ومعرفية، الطبعة العربية، دار النيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 22- عشاوي، سعد الدين، 2005، تنظيم ادارة النقل - الاسس - المشكلات - الحلول، ط5، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- 23- العزاوي، محمد عبد الوهاب محمد، 2012، التسويق والمكانة الذهنية منظور استراتيجي، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 24-الصميدعي، محمود جاسم، 2008، ادارة التوزيع بمنظور متكامل، الطبعة العربية، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
- 25- القطب، محي الدين محي، أرتيمة، هاني جزاع، القضاة، ثائر احمد، 2012، مدخل الى ادارة المواد، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 26- الضمور، هاني حامد، 2008، تسويق الخدمات، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

ثانيا: الاجنبية

- 1- David King, Hnas Wittmann, 2012, state of logistics anover view of logistics is South Africa yeal and releant conference proceedings Homepage .
- 2- Javanmard, Habi bollah Najmi, Masoud, 2012, determining and ranting strategic actions loimprve logistics service using the f 422y Gfb, proceedings of the international conference on industrial engineering and operations management Istanbul Turkey .
- 3- Hanna, Joeb, Gibson, Briunj, 2012, form know ledge perfect movement, mosconecenter, San Francisco, California, the council of logistics management .
- 4- Sodano, Valeria, Hingley, Martin, 2007, channel management and differentiation strategies a case study from the market for fresh produce, seminar in international marketing and international trade of Quality food products university of Naples Federico Italy Harper Adams university college new port. U.K .
- 5- Bosona, Techane, 2013, integration of logistics networking local food supply chains, PHD thesis in integration of logistics, Swedish university of Agricultural sciences .
- 6 - Gecse, Gergely, 2012, logistics practice of small and medium sized enterprises, PHD, thesis of logistics and supply chain management, Budapest Corvinus university institute of business economics.
- 7 - Gnich, Samira, 2012, applying lean thinking basics to transportation, master thesis in services management, school of Copen Hagen Business.

- 8- Haron, Harashid Bin, 2007, logistics strategic orientations and logistics performance the roles of organizational structure and logistics complexity, thesis of doctor of philosophy, university Salns Malaysia
- 9- Hassan, Muhammad, 2009, the impact of relationship duration and logistics performance on relational norms in wholesaler retailer relationships, master thesis in logistics molde University College .
- 10- Iryani, Nouf & Gassin, Thomas, 2005, deciding distribution network design varying from centralized to decentralized pattern, master thesis in logistics and transport management Gradugte business school of Economics and commercial law Goteborg .
- 11- Juliana, Micheline, 2009, supply chain management problems experienced by South African automotive component manufactures, PHD thesis business management at the University of South Africa.
- 12- Kader, Darvgdominic, 2005, an erluation of the out bound logistics customer service of a multination company in the South African FMCG industry master thesis of business administration university of Kwazulunatal Pietermavi Tzbury .
- 13- Kumar, Mahech Rajulderi , 2009 wareh using in theory and practice a case study at 00B, master thesis in industrial engineering university college of Boras school of engineering .
- 14- Kudla, Nicole Luisa, 2012, design of in her organizational incentive me chanisms for sustainability management of logistics service providers, thesis in doctor of philosophy in management of the university of St college school of management economics Law social sciences and international Affairs Germany
- 15- Minarik, Martina, 2007, cost leader chip & differentiation investigation of the fundamental tradeoff between porter cost leder chip and differentiation strategies, master thesis in international business in Stockholm school of economics institute of international business .
- 16- Nilsson, Jesper, Carlsson, mathlas, 2003, evaluating the supply chain of plymovent AB arevlew of the customers ATTTT 4 De, master thesis industrial economics, linkoping institute of technology, department of management and economics .
- 17- Odoom , Clementk , 2012, logistics and supply chain management in the hotel industry impacton hotel performance in service delivery, master's thesis of hospitality administration Williams, Harrah college

- of hotel Administration Graduate college university of Nevada Lavages .
- 18 - Rijnswoon, J., 2012, defining purchasing strategy differentiation in Long-haul freight transport a FMCG company business case, master thesis operations management and logistics school of industrial engineering .
- 19- Shinohara, Masato, 2006, European and Japanese logistics paradigms an explorative and comparative study of the by namlcs of logistics management, thesis to obtain the degree of doctor from the Erasmus university Rotterdam .
- 20- Scrloteaun, Adriana, 2012, customer the important goal of logistics, PHD thesis university of Craiova, faculty of economics, Craiova, Romania .
- 21- Arca, Garcia, Portela Garvido, Gonzalez , 2013, packaging as source of efficient and sustainable advantages in supply chain management analysis of milk cartons, international Journal of production management and engineering vol.-5-.No.22.
- 22- Ballou, Ronald. H., 2006, the evolution and future of logistics and supply chain management, Journal of case western reserves university, produce, vol. – 16 – No.3.
- 23- Baroto, Mas Bambang , Modi Bin Andull , Muhammad, 2011, strategy in business operations will Hy Brib strategy become the New competitive strategy international Jornal conference on business and economic research proceeding vol. – 2
- 24- Crisan, Emil, Ilies, Liviu, 2010, Management best practices used in Romanian logistics customer service planning, Amfiteratra economic recommends ae, vol.-12- , No. 27.
- 25- Coeniilm, Hass Martin 2013, Economic and social up I rading I lobal logistics, Economic and social up I roding in lobal produ s tion networks .
- 26- Gaid a brus, Natalila, Belorods kaya, olena 2013, packaging As Ameans of Increasing efficiency of logistics service, international Tournal Summer school of Asesu youth July koter Montenegro su my unkroine.
- 27- Hsilo, yin, 2012, Back to Hotel Strategic management an examination of hotels implementation of porters genric strategy in ching, Journal of international management studies vol.7.No.1

- 28- Jaradat, m saleh, Alomomani, salam, Bataineh, Mansour 2013, the impact of prter models five competence power on selecting Business strategy An Empirical study on Jordan an food Industrial companies, intr disciple inary Journal of contemporary Research in Business vol.5.No.3.
- 29- Kilinc, lzzet, Akifoncy, Mehmet, Tasgit, yunus .Emre, 2012, Astudyon the competition strategies of the airline companies tarkey, international mut tidisciplinary Journal of tourism vol.7.No.1 .
- 30- Kasrai, Ahmed Raza, Mehrmanesh, Hassan, Shirazi, Reza, Ayyzade, 2012, Investi Ition the impact of outso 4 rcing on competitive Advantages creation Byconsi deving porters, model case study zamyad company, Journal of management science letters growing science ltd. All Rights Reserved.
- 31- Shah, Sabeehallah, Ahmed, Adana, Agmod, Nawaz, 201, role of packing in consumer buying behavior a study of university students of pehshawar region KPK Pakistan, international journal review of basic and applid sciences vol.-1-.No.2.
- 32- Saadat, Nadia, Nas, Zekeriya, 2013, impact of customer relationship on customer loyattyin cellular in dustry eridence erom KPK Pakistan, Asian journal of management sciences and education .vol-2-.No.3.
- 33- Tilo Karichai, Varonaya, Sophatsathit, 2012, establishing customer service and logistics management relationships under uncertainty, Journal of world review of business vol-2-.No.5 .
- 34- Valle, Patricia, Oomdo, 2009, Reverse logistics for recycling the customer service determinants in Journal of business sciencend applied management vol-4- .No.1.
- 35- Valipour, Hasem, Birjandi, Hamid, Honar bakhsh, Samira, 2012, the effects of cost leadership strategy and product differentiation strategy on the performance of firms, Journal Asian Economic and Social Society vol-2-.No.1 .
- 36- Youlkim , song , Kim , Taehun , 2006 , Evaluating factors affecting logistics customers service performance for car manufacturing companies in Korea , Journal of maritime Quarterly vol-15-.No.2.
- 37- Zhang, Hongni, 2010, Research Hewlett Packard through its value chain international Journal of business management vol-5-.No8.
- 38- Bowersox, Donaldj, Coloss, Daivdj, cooper, bixbym, 2007, supply chain logistics management, the international edition is not available in North America .

- 39- Grant, David B, 2012, logistics management, British Library cataloguing, in publication date, a catalogue record for this book is available from the British Library
- 40- Krajewski, Lee, J & Ritzman, Larry, 2005, operations management processes and value chains, 7th ed. Prentice Hall: New Jersey, USA .
- 41- Krajewski, Lee, Ritzman, Larry, and Malhotra, Monojk, 2007, operation management processes and value chains, 8th ed, Prentice Hall, inc . USA
- 42- Awoyelu, 2012, Development of real time customer service system, international Journal of computing and ICT research. vol-16-.No.1. <http://www.ijcir.org/volume6.number1/article5.pdf> .