



مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية العدد الثاني - مارس 2017

مجلة علمية محكمة

E.mail: journalmiu@gmail.com

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ اِقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ اِقْرَأْ وَرَبُّكَ
الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾ ﴾ العلق من آية 1-5

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْعَصِيْبِ

مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية
مجلة علمية محكمة تعنى بالدراسات الإنسانية والتطبيقية
وتصدر باللغتين العربية والانجليزية

ISSN- 2519-6286 حائزة على الترقم الدولي الموحد للدوريات

رئيس التحرير

د. عبد الكريم عبد الله بالقاسم

هيئة التحرير

أ. أحمد مفتاح الصيد

أ. أمينة محمد بشير المغربي

د. بثينة فضيل بوخطوة

د. فهمي إبراهيم الحداد

د. ماشاءالله عثمان الزوي

❖ الهيئة الإدارية :-

وليد عبدالله الخلفي

❖ إعداد فني :- هنيذا عمر الطشاني

❖ مدقق لغوي د. أحمد مصباح اسحيم

الهيئة الاستشارية

- الدكتور موسي مسعود أرحومة (قانون)
- الدكتور عبد الناصر يوسف الزوكي (علوم طبية)
- الدكتور بوبكر فرج شريعة (محاسبة)
- الدكتور إدريس عبد السلام اشتيوي (محاسبة)
- الدكتور نجيب المحجوب أحمادي (فلسفة علم ومنطق)
- الدكتور عبد المطلوب ألبولي (لغة عربية)
- الدكتور رمضان ألمجرباب (لغة انجليزية)
- الدكتور فؤاد حمدي بن طاهر (آثار وتاريخ قديم)
- الدكتور عمر إبراهيم العفاس (علوم سياسية)
- الدكتور عبد الرحيم محمد ألبدري (علوم تربوية)
- الدكتور إبراهيم رستم (علوم هندسية)
- الدكتور عبد السلام أبحاوي (محاسبة)
- الدكتور ميكائيل أرفادي (إدارة تربوية)
- الدكتور عبدالكريم جويلي عبد العالی (مناهج تربوية)
- الدكتور إدريس ألقبائلي (مكنتات)
- الدكتورة خديجة كسارتس بوعروش (لغة إنجليزية)
- الدكتور أحمد سعد أشریف (الإقتصاد)
- الدكتور جمعه سعيد سرير (قانون دولي)
- الدكتور ناصر فرج بن حسونه (إدارة)

- و المجلة لها حرية التقييم عند مستشار آخر إذا كان البحث لا يقع مجاله تحت التخصصات المذكورة.

شروط النشر في مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية

1. ألا يقل البحث عن عشر ورقات، وألا يزيد عن عشرين ورقة فلسكاب A4، على أن يكون الخط (نوع العربي التقليدي. Simplified وحجمه 14).
2. أن يرسل البحث إلكترونياً، و يشترط أن يكون مكتوباً على برنامج (Microsoft Word) و أن يكون الخط بالعربية (Simplified) مقاسه 14، على أن يكون تباعد الأسطر بقياس سطر واحد و بالنسبة لهوامش الصفحة من الأعلى و الأسفل و من اليمين (2.5 سم (ومن اليسار 2) سم . (و يحظر الباحث باستلام بحثه في حينه)، أما إذا كان البحث باللغة الإنجليزية فيكتب بخط نوع (Time New Roman) .
3. تقبل البحوث باللغة العربية في العموم والإنجليزية تاليفاً أو ترجمة، وأن يقدم الباحث لها ملخصاً بالعربية على أن لا يقل عن مئة وخمسين كلمة .
4. ألا يكون البحث قد سبق نشره في إحدى المجالات الوطنية أو غيرها أو مستلاً من رسالة ماجستير أو أطروحة دكتوراه، أو يكون الباحث قد تناوله بعنوان آخر في وسيلة نشر أخرى .
5. يراعى في البحث الشكلية الفنية والمنهجية، وتوثيق المصادر والمراجع، وتدوين التواريخ، ومقابلة الأسماء بالحرف اللاتيني. والتنصيص على النصوص وغيرها .
6. يراعى في أسلوب كتابة الهوامش و عرض المراجع كتابة إسم المؤلف، عنوان الكتاب، إسم المترجم أو المحقق، الطبعة، مكان النشر، الناشر، تاريخ النشر، رقم الجزء والصفحة في الهوامش و قائمة المراجع العربية و الإنجليزية ينبغي أن يكون عنوان الكتاب أو المجلة بالخط المحبر .
7. تلتزم المجلة بإشعار الباحث بقبول بحثه ان كان مقبولاً للنشر أو قابلاً للتعديل بعد التقييم.
8. لا تقدم المجلة شهادة أو إفادة (مقبول للنشر) ما لم يكن قد قرر نشره فعلياً أو نشر.
9. البحوث المقدمة للمجلة لا تعاد لأصحابها سواء نشرت أو لم تنشر.
10. أن يتضمن البحث إسم الباحث، وتخصصه، ومجال عمله والهاتف، والبريد الإلكتروني إن وجد، وإن تعدد الباحثون فيكتفي بأحدهم.
11. يحق للباحث نسخة من العدد المنشور فيها بحثه إن كانت المجلة ورقية، وإذا كانت إلكترونية يحق له سحب ذلك من موقع الجامعة المنشورة عليه بعد إشعاره بصدور العدد، فإن لم يتمكن فيمكن حينئذ إرسال نسخة علي بريده الإلكتروني أو الفايبر إن كان له ذلك.
12. بعد إشعار الباحث بقبول بحثه و إرجاعه له للتصحيح أو الإضافة أو التعديل، أن يقوم الباحث بتزويد المجلة بنسخة من البحث في صورته النهائية علي قرص مدمج CD يدوياً أو إرساله علي بريد المجلة أو علي بريد المندوبين.
13. تنبيه على الباحث الذين يستعملون بعض الإقتباسات من (النت) بطريقة القص، أن يعيدوا طباعتها في بحثهم لعدم تكيفها فنيا في اخراج المجلة .

14. يدفع الراغب في نشر بحثه مبدئياً مبلغاً قدره (50) ديناراً ليبي إذا كان الباحث من داخل ليبيا، و (50) دولاراً أمريكياً إذا كان الباحث من خارج ليبيا، ويتم المبلغ إلى (200) ديناراً أو (200) دولاراً حين يقرر البحث بدرجة مقبول للنشر بدون تعديل، أو مقبول للنشر مع التعديل .

journal@miu.edu.ly

بريد المجلة:

أسرة هيئة التحرير

محتويات العدد

الصفحة	الموضوع	كلمة العدد
1	كلمة العدد
2	توافر متطلبات معايير الأداء المهني للخدمات الاستشارية للمراجع للخارجي المقدمة للمصارف التجارية الليبية د. بو بكر فرج شريعة و د. كاملة صالح كويري
33	دور تحليل سلسلة القيمة للأنشطة اللوجستية في تعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق على صناعة الأسمنت بنغازي د. هدى مسعود البدري
52	تحليل اتجاهات القيادات الإدارية نحو أبعاد التسويق الأخضر بالمؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة حجار السود لإنتاج الإسمنت (SCHS) د. أبو بكر الشريف خوالد
76	سيميائية العنوان في الشعر الليبي الحديث (إبراهيم الهوني أنموذجاً) د. نجية معيتيق الطيرة
95	ثبات القدرات العقلية وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى تلاميذ مدارس الموهوبين (نموذج مدرسة الشهيد محمد فؤاد بحري)
113	د. محمد الأمين الخطيب ، د. مهيد محمد مصطفى ، د. نجده محمد عبدالرحيم المرأة الليبية بين القانون الدولي والتشريعات الوطنية
133	د. إيمان محمد بن يونس المكتبات الجامعية إدارتها و تنظيمها
144	محمد عبداللطيف الحاسي ماذا حدث للبين القدماء؟ تعقب المصادر عبر الصحراء من (هيرودوت إلى ابن خلدون) تأليف ريتشارد سميث ترجمة أ. عبدالله علي الرحبي
180	Focalization Analysis of Female Characters Perception in Faulkner's The Sound and the Fury أ. أمينة محمد بشير المغربي

دور تحليل سلسلة القيمة للأنشطة اللوجستية في تعزيز الميزة التنافسية**بالتطبيق على صناعة الأسمنت بنغازي****..... د . هدى مسعود البدرى (محاضر بقسم المحاسبة- كلية الاقتصاد جامعة بنغازي****المخلص:**

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور تحليل سلسلة القيمة للأنشطة اللوجستية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال دراسة الإطار الفكري للأنشطة اللوجستية و أسلوب تحليل سلسلة القيمة، و دورها في تحقيق الميزة التنافسية و تطبيق ذلك على الشركة العاملة في صناعة الأسمنت بنغازي.

و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين استخدام تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية ، و تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من حيث أبعاد الميزة التنافسية الثلاثة:-(تخفيض التكلفة، تخفيض الوقت، رفع الجودة)، كما تبين أن الأنشطة اللوجستية الأكثر تأثيراً في صناعة الأسمنت هي نشاط التعبئة و التغليف و يليه نشاط النقل و يليه نشاط التخزين، و أن إدارة الأنشطة اللوجستية بشكل فعال تؤدي إلى تخفيض تكاليف الأنشطة اللوجستية و تقليل وقت تنفيذ الأنشطة مما يساهم في تقليل الوقت الإجمالي.

1- مقدمة ومشكلة الدراسة

تُعبّر الميزة التنافسية للمنشأة عن تمتع المنشأة بقدرات تنافسية تتمكن بواسطتها من أن تمثل مكاناً متميزاً بين المنشآت الأخرى المنافسة، و يتحدد المركز التنافسي من خلال أربعة أبعاد هي الابتكار و الوقت.

تُعبّر الميزة التنافسية للمنشأة عن تمتع المنشأة بقدرات تنافسية تتمكن بواسطتها من أن تمثل مكاناً متميزاً بين المنشآت الأخرى المنافسة، و يتحدد المركز التنافسي من خلال أربعة أبعاد هي الابتكار و الوقت و الجودة و التكلفة و يتوقف مدى نجاح المنشأة و قدرتها على الاستمرار والمنافسة على التحسن الذي تحققه في مستويات الأداء المتعلقة بهذه الأبعاد⁽¹⁾.

و تمر الشركات الصناعية في ليبيا بمرحلة انتقالية التي بدأت بخصخصة الشركات الصناعية، و فتح المجال للاستيراد و تخفيض الرسوم الجمركية و فتح المجال للاستثمارات الأجنبية، مما أوجد ضغوط منافسة كبيرة على هذه الشركات، و صار لزاماً عليها تطوير أنظمتها الصناعية والإدارية، سعياً لتخفيض التكاليف، و رفعاً لجودة المنتجات بغرض تحقيق مزايا تنافسية.

و يزداد حجم المنظمات و تعدد أنشطتها و تعدد خطوط منتجاتها و أسواقها، مما ولد عدم توافر البيانات الكافية لإدارة الأنشطة اللوجستية داخل الشركات، بالإضافة إلى تشتت الوظائف اللوجستية بين وظائف الإنتاج و التسويق و المشتريات و التخزين، و تجاهل دور الأنشطة اللوجستية كأحد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق الأرباح⁽²⁾.

و تزامن مع ذلك ظهور تحليل سلسلة القيمة (VCA) باعتباره أحد أساليب الإدارة الإستراتيجية الذي قدمه (Michal E.Porter) عام 1985 الذي عرفه (Poutridge & perren) بأنه وسيلة يمكن من خلالها تحقيق ميزة تنافسية من خلال الإنتاج بتكلفة منخفضة مع الحفاظ على الجودة التي يقدمها المنافسين⁽³⁾.

(1) سيد عبد الفتاح سيد ، "تقييم فعالية الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة و تقييم الأداء في ترشيح قرارات الإدارة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال "دراسة ميدانية" ، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية، جامعة حلوان، العدد الثاني - الجزء الثاني، ص 247.

(2) ستوك جيمس، و لامبرت دوجلاس (2009)، الإدارة الإستراتيجية للإمدادات، ترجمة سرور على إيلهم، دار المريخ، الرياض، السعودية، ص193.

و ترى الباحثة أن استخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة يناسب الأنشطة اللوجستية للمنشأة ويمكن الاستفادة من المزايا التي يقدمها التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنشأة.

2- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الإطار الفكري للأنشطة اللوجستية و أسلوب تحليل سلسلة القيمة، و دور الأسلوب في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية.

3- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الإضافات التي يتوقع أن يقدمها على المستوى الأكاديمي و التطبيقي حيث تأتي أهمية الدراسة الأكاديمية، نتيجة قلة الدراسات المحاسبية العربية التي تناولت مفهوم الأنشطة اللوجستية، و علاقته بأسلوب تحليل سلسلة القيمة VCA، و كذلك لتوجه الحديث إلى بيئة التصنيع الحديثة و ما يرتبط بها من أدوات حديثة للإدارة الإستراتيجية.

4- فرضية الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية.

5- منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الاستقرائي الذي يركز على تجميع المشاهدات حول الظاهرة محل البحث و تحليلها و تفسيرها، تمهيداً لتعميم النتائج، و هذا سوف يتحقق عندما تختبر الباحثة صحة فرضية الدراسة.

6- حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على شركة الأسمنت الليبية بينغازي التي يتبعها عدد أربعة مصانع.

7- خطة الدراسة:

تم تبويب الدراسة إلى ثلاثة مباحث حيث خصص المبحث الأول لعرض و مناقشة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، بينما يناقش المبحث الثاني الإطار النظري لأسلوب تحليل سلسلة القيمة VCA و إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية، و يتناول المبحث الثالث الدراسة الميدانية، و ذلك عن طريق التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم عرض النتائج و التوصيات.

المبحث الأول/ الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة:

أولاً/ الدراسات العربية

1- دراسة (عبد الجواد أحمد عبد الرحمن عثمان، 2006)⁽⁴⁾

ناقشت الدراسة نواحي الاختلاف بين أساليب التحليل التقليدية و التحليل الإستراتيجي للتكلفة، و دراسة مشاكل بناء سلسلة القيمة من الوجهة المحاسبية في ضوء مفهوم المقارنة مع منافس نموذجي، و توصلت الدراسة إلى وجود قُصور في الأساليب

⁽³⁾ محمد حسين على حسين (2006)، مشكلات تطبيق أسلوب سلسلة القيمة في قطاع الوحدات الخدمية و أثره على اتخاذ القرار ات – بالتطبيق على قطاع المستشفيات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص26 .

⁽⁴⁾ عبد الجواد أحمد عبد الرحمن عثمان (2006)، استخدام نموذج سلسلة القيمة في تحليل التكاليف بهدف ترشيدها واكتساب ميزة تنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة بور سعيد، جامعة قناة السويس.

التقليدية المتبعة في تحليل التكاليف الذي أصبح غير ملائم، و أن استخدام النموذج المقترح لأسلوب سلسلة القيمة من المداخل المفضلة في ظل ظروف البيئة الحديثة.

2 -دراسة (شوقي السيد فودة، 2007)⁽⁵⁾

قامت الدراسة بوضع إطار مقترح للتكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة و التحليل الإستراتيجي للتكلفة بهدف تخفيض تكاليف الأنشطة من خلال مفهوم سلسلة القيمة.

و توصلت الدراسة إلى اعتبار مفهوم سلسلة القيمة أداة للربط بين التكلفة المستهدفة و التحليل الإستراتيجي للتكلفة، كما أكدت الدراسة وجود علاقات متداخلة بين الأنشطة المختلفة داخل سلسلة القيمة الخاصة بالمنشأة و سلاسل القيمة الخاصة بالموردين و العملاء.

3 -دراسة (سيد عبد الرازق عبد السميع عبد الرازق، 2011)⁽⁶⁾

تناولت الدراسة تحليل وقياس قيمة أنشطة سلسلة القيمة الخارجية لأغراض تطوير الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج و إلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج ، و هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق مدخل تحليل سلسلة القيمة الخارجية في الشركات الصناعية.

و توصلت الدراسة إلى أن مفهوم سلسلة القيمة يوفر منهجية متميزة تساعد في إدارة التكاليف وفق منظور إستراتيجي، من أجل تطوير الميزة التنافسية، كما أن منهج سلسلة القيمة يتسم بشمولية تحليلاته عند تقويم كافة الأنشطة ذات التكلفة و العائد للوحدات.

ثانياً الدراسات الاجنبية:

1 -دراسة (Bhatnagar, R., &Teo, C., 2009)⁽⁷⁾

قامت الدراسة بوضع إطار سلسلة القيمة لسلاسل التوريد العالمية ودور الخدمات اللوجستية في تعزيز الميزة التنافسية، حيث هدفت الدراسة إلى وصف مجموعة من القضايا والمفاضلات والنماذج المتعلقة بمشاكل إدارة سلسلة التوريد. و توصلت الدراسة إلى أن الشركات في سلسلة التوريد العالمية و الشركات اللوجستية الثالثة 3PL وجدت أن الإطار المقترح في الدراسة مفيد جداً، حيث تم تقديم إطار متكامل يتضمن قضايا رئيسية مثل :- تعقيدات سلاسل التوريد الطويلة، و تنسيق البيانات في عملية صنع القرار في الشركة.

2 -دراسة (Zhang T., et al , 2011)⁽⁸⁾

تحدثت الدراسة عن تحليل سلسلة قيمة لعمليات الصيانة في المنظمة و تشكيلها، و هدفت هذه الدراسة إلى تقديم سلسلة قيمة مستقلة للصيانة في المنظمات، ثم تقديم نموذج تحليل سلسلة القيمة و مناقشة مراحل التحسين المستمر.

⁽⁵⁾ شوقي السيد فودة، (2007)، "إطار مقترح للتكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتحليل الإستراتيجي للتكلفة بهدف تخفيض تكاليف الأنشطة من خلال مفهوم سلسلة القيمة – دراسة نظرية واستكشافية"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، العدد الأول – المجلد الرابع والأربعون، مارس، ص ص 187-243.

⁽⁶⁾ سيد عبد الرازق عبد السميع عبد الرازق، (2011)، استخدام تحليل سلسلة القيمة الخارجية بهدف تعظيم قيمة المنشأة – دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية للسيارات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

⁽⁷⁾Bhatnagar, R., &Teo, C., (2009),"Role of logistics in enhancing competitive advantage: A value chain framework for global supply chains", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, Vol. 39 Iss: 3 pp 202 – 226.

⁽⁸⁾Zhang T., et al ,(2011), Maintenance Organization Value Chain Analysis and Its Formalization, Online: http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-642-23235-0_38,pp 289–296.

و توصلت الدراسة إلى وضع نموذج لسلسلة القيمة لعملية الصيانة وواجه الباحثون العديد من التحديات منها:- أن أنظمة التكاليف التقليدية لا تدعم استخدام تحليل سلسلة القيمة، و تبين أن قيمة سلسلة القيمة للعملاء الخارجيين ليست فقط لقياس النقدية، و لكن في نواحي أخرى مثل ولاء العملاء و درجة الرضا، كما توصلت الدراسة إلى إمكانية استخدام تحليل سلسلة القيمة في عملية التحسين المستمر للشركات.

3- دراسة (Kenneth, W., et al, 2008)⁽⁹⁾

هدفت الدراسة إلى تطوير وتقييم نموذج أداء الخدمات اللوجستية الذي يتضمن أداء الخدمات اللوجستية مثل بناء الاتصال أو التنسيق مع استخدام إستراتيجية إدارة سلسلة التوريد كالأداء التنظيمي و كلاً من المالية والتسويق كنتائج. و توصلت الدراسة إلى أن أداء الخدمات اللوجستية تتأثر إيجابياً بإستراتيجية سلسلة التوريد و أن كلاً من أداء الخدمات اللوجستية و إستراتيجية سلسلة التوريد لهما تأثير إيجابي على أداء التسويق، و هذا بدوره يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي.

4- دراسة (Keebler, S., & Plank, E., 2009)⁽¹⁰⁾

هدفت الدراسة إلى قياس أداء الأنشطة اللوجستية في سلسلة التوريد ، حيث عرضت الدراسة وصف حالة لقياس الأداء اللوجستي في إحدى الشركات الأمريكية، و توصلت الدراسة إلى أن معظم الشركات الأمريكية لا تقيس أداء الخدمات اللوجستية الشاملة و أن التركيز لا يزال على الأداء داخل المنظمة، و ليس على الأداء بين الشركات، و أن النتائج تمثل الشركات الأمريكية و لا يمكن تعميمها على بلدان أخرى، و أن هناك فرصاً كبيرة لخفض التكاليف اللوجستية و تحسين الأداء داخل الشركات و عبر سلسلة التوريد.

5- دراسة (Ongkunaruk, P., & Piyakarn, C., 2011)⁽¹¹⁾

تحدثت الدراسة عن هيكل التكاليف اللوجستية لمزارعي المانجوستين في تايلاند ، حيث هدفت إلى دراسة سلسلة التوريد الخاصة بالمانجوستين في تايلاند، و تحليل هيكل التكاليف اللوجستية للمزارعين، و تم دراسة التكاليف لكل مراحل الإنتاج بالتركيز على القيمة المضافة خلال العملية الإنتاجية و شملت الدراسة عينة من المزارعين و المصدرين. و أوضحت النتائج أن أعلى تكلفة ضمن التكاليف اللوجستية هي مناولة المواد بعد الحصاد، و النقل، و الاتصالات، و العملاء، تليها المشتريات و المخزون على التوالي ، و تبين أيضاً أن هيكل التكاليف اللوجستية يختلف حسب حجم المزارع و لخفض التكاليف اللوجستية و زيادة كفاءة العمليات اللوجستية لابد من الحد من زراعة المحاصيل ذات القيمة المضافة الأقل.

6- دراسة (Xiong, G. ,& Zhou, M., 2011)⁽¹²⁾

عرضت الدراسة نموذجاً للأعمال اللوجستية الإنتاجية و التحسين، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل الرئيسية و مواطن الضعف التي تؤثر في إنتاج الأعمال ، و تم تقديم أساليب تحسن نظام لوجستيات الإنتاج و تخفض التكلفة اللوجستية و تحسن الميزة التنافسية.

⁽⁹⁾Kenneth, W., et al, (2008), "The impact of logistics performance on organizational performance in a supply chain context", **Supply Chain Management**, Vol. 13 Iss: 4 pp317 – 327.

⁽¹⁰⁾ Keebler, S., & Plank, E., (2009), "Logistics performance measurement in the supply chain: A benchmark", **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 16 Iss: 6, pp785 – 798.

⁽¹¹⁾ Ongkunaruk, P., & Piyakarn, C., (2011), Logistics Cost Structure for Mangosteen Farmers in Thailand, **Systems Engineering Procedia**, Iss2, pp40 – 48.

⁽¹²⁾ Xiong, G. ,& Zhou, M., (2011), Study about the Model of Business Production Logistic and Optimizing, **CSE**, Part II , pp. 519–526.

و توصلت الدراسة إلى أن برمجة لوجستيات الإنتاج يجب أن تبدأ من توحيد إدارة بيانات المشاريع التي تقوم برصد الوقت الحقيقي والوقت الوقائي خلال عمليات الإنتاج اللوجستية التي تمكن من العثور على المشاكل في أقصر وقت لكي يتم تصميم العلاج و كذلك فإن إدارة الخدمات اللوجستية تساعد في خفض تكاليف الإنتاج و تحسن القدرة التنافسية للمنتجات مع مناسبة الموردين و التخزين و النقل و إقامة تحالفات استراتيجية.

و من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن تحليلها كالتالي:

- 1 - اتفقت دراسة كل (عبد الجواد عثمان ، 2006) (Zhang et al, 2011) على وجود قصور في أساليب التحليل التقليدية، و أن استخدام تحليل سلسلة القيمة من المداخل الجيدة في ظل ظروف البيئة الحديثة ، و أنه يساعد في التحسين المستمر ، كما أكدت دراسة (Keebler, & Plank, 2009) أن الشركات لا تقيس أداء الخدمات اللوجستية الشاملة و أن التركيز لا يزال على الأداء داخل المنظمة، كما أكدت دراسة (شوقي فودة، 2007) و دراسة (Kenneth, W., et al, 2008) أن تحليل سلسلة القيمة أداة للربط بين التكلفة المستهدفة والتحليل الإستراتيجي للتكلفة ووجود علاقات متداخلة بين الأنشطة المختلفة داخل السلسلة ، و أن أداء الخدمات اللوجستية يتأثر إيجابياً بإستراتيجية سلسلة التوريد و أنهما يؤثران على أداء التسويق و الأداء المالي.
 - 2 - توصلت دراسة (سيد عبد الرازق، 201) أن أسلوب تحليل سلسلة القيمة يوفر منهجية متميزة تساعد في إدارة التكاليف وفق منظور إستراتيجي، من أجل تطوير الميزة التنافسية، و يتوافق ذلك مع كل دراسة (Xiong & Zhou, 2011) و (Bhatnagar & Teo, 2009) التي توصلت إلى أن إدارة الخدمات اللوجستية تساعد في خفض التكاليف و بالتالي تحسين القدرة التنافسية، و أن تكامل سلسلة التوريد و الشركات اللوجستية يساعد في تحقيق الميزة التنافسية، و توصلت دراسة إلى أن أعلى تكلفة ضمن التكاليف اللوجستية كانت تكلفة المناولة و تليها تكلفة المشتريات و المخزون.
- و من خلال ذلك يتبين وجود دور لأسلوب تحليل سلسلة القيمة في تحقيق الميزة التنافسية بالإضافة إلى وجود ترابط بين الأنشطة اللوجستية و الميزة التنافسية إلا أنه لا توجد دراسة ربطت العلاقة بين الأنشطة اللوجستية و تحليل سلسلة القيمة و تحقيق الميزة التنافسية.

المبحث الثاني/ الإطار النظري للدراسة:

1 تمهيد:

تمثل سلسلة القيمة مجموعة المعاملات المولدة للقيمة بدءاً من مصادر الحصول على المواد الخام الأساسية و حتى تسليم المنتج النهائي إلى المستهلك، كما ظهر مفهوم تحليل سلسلة القيمة بوصف طريقة لعرض بناء القيم للمستهلك النهائي، و ذلك اعتماداً على سلسلة الأنشطة المسؤولة عن إنتاج السلع و الخدمات، و تم وصف سلسلة القيمة بلها الأنشطة الداخلية التي تتعلق بتصميم و إنتاج و تسويق و تسليم و تدعيم المنتج، حيث اقتصرت سلسلة القيمة في بادئ الأمر على الأنشطة الداخلية التي تؤديها المنشأة سلسلة القيمة و أصبح يشتمل على مجموعة الأنشطة المترابطة المسؤولة عن خلق القيمة بدءاً من مصادر الحصول على المواد الخام من الموردين و انتهاءً بتسليم المنتجات للمستخدم النهائي⁽¹³⁾.

و تعتبر الأنشطة اللوجستية الجزء الغالب للأنشطة في سلسلة القيمة التي تعبر عن الأنشطة الداعمة للعملية الإنتاجية من بداية مخاطبة الموردين للمواد الأولية إلى خدمات ما بعد البيع ، و تمثل هذه الأنشطة نسبة كبيرة من

(13) Schonberger, R. J., (2012) , Modelling Value Contributions to Management Science, Verlag Berlin Heidelberg , Online: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-7908-2747-7_4, P66.

تكلفة الإنتاج لكل الشركات ، و بالتالي فإن التركيز على إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية يساعد في تخفيض التكاليف الكلية و تحسين الأداء و بالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

1 - مفهوم تحليل سلسلة القيمة ومكوناته:

عرف معهد المحاسبين الإداريين "IMA" سلسلة القيمة بأنها أسلوب يدعم من قدرة المنشأة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المنتج أو الخدمة المميزة و بتكلفة منخفضة⁽¹⁴⁾.

وعرفت بأنها "كل الأنشطة التي تشترك في توفير المنتج أو الخدمة حيث تشتمل أنشطة البحوث و التطوير ، و تصميم المنتج و شراء المواد الخام ، و الإنتاج ، و التسويق ، و البيع ، و التوريد ، و العلاقات مع العملاء ، و الخدمة اللاحقة للبيع"⁽¹⁵⁾.

وعرفت كذلك بأنها وسيلة لدراسة و تحليل كيفية إضافة القيمة لمختلف الأنشطة، و ذلك في إطار بيئة تنظيمية، من خلال دراسة تكاليف هذه الأنشطة، و كيف يتم تنسيقها⁽¹⁶⁾.

و من خلال التعريفات السابقة يتبين أن سلسلة القيمة هي مجموعة من الأنشطة المتتالية التي تبدأ من عمليات ما قبل الشراء و حتى مرحلة ما بعد البيع و يقوم على تحليل كيفية إضافة القيمة من خلال دراسة تكاليف الأنشطة وكيفية تنسيقها ، و أن الهدف الأساس ي لتطبيق مفهوم سلسلة القيمة هو زيادة القدرة التنافسية ، و أنه يمكن تقسيم أنشطة المنشأة إلى نوعين من الأنشطة و هما أنشطة لها القدرة على إضافة القيمة ، و أنشطة غير قادرة على إضافة القيمة، و يوضح الشكل رقم(1) سلسلة القيمة لوظائف المنظمة.



شكل رقم (1) سلسلة القيمة لوظائف المنظمة

⁽¹⁴⁾ محمد حسين على حسين (2006)، مشكلات تطبيق أسلوب سلسلة القيمة في قطاع الوحدات الخدمية و أثره على اتخاذ القرارات – بالتطبيق على قطاع المستشفيات، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص 38.

⁽¹⁵⁾ Jerry, J., Weygand, D., Kimmel, & Kieso, E., (2010) **Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making**, Edition 5, John Wiley and Sons, Inc., p19

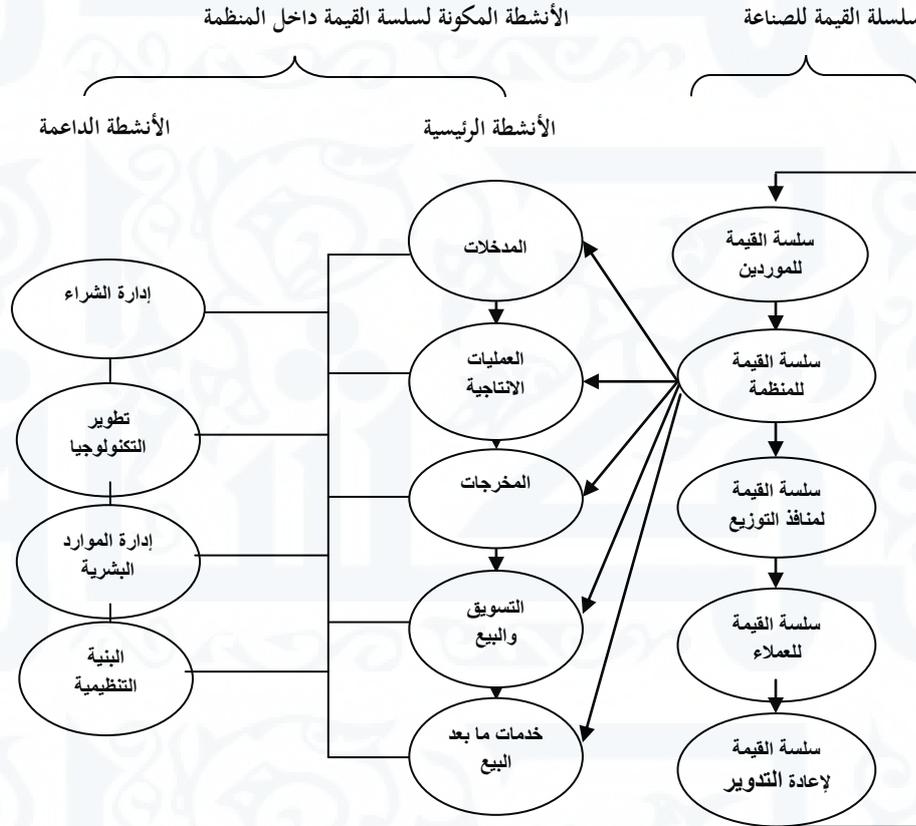
⁽¹⁶⁾ Rieple A. & Singh R., (2010), A value chain analysis of the organic cotton industry: The case of UK retailers and Indian suppliers, **Ecological Economics**, 69, PP 2293.

Source:Zhang T., et al,Op. Cit, p.292.

و لا يقتصر الأمر في سلسلة القيمة على قياس القيمة المضافة الداخلية للمنشأة فقط ، و إنما يمتد ليشمل كل الأنشطة الداخلية منها و الخارجية، أي أن قياس القيمة لا يقتصر على عمليات التشغيل و التصنيع فقط ، بل يجب أن تشمل أنشطة الحصول على الموارد (الموردين) و أنشطة تسويق و تصريف الإنتاج (العملاء) و يشمل أيضاً خدمة ما بعد البيع⁽¹⁷⁾. و توضح سلسلة القيمة أهمية التركيز على الجانب الخارجي و الداخلي الذي لا يقتصر على المنافسين بل يشمل الموردين في بداية السلسلة و العملاء في نهاية السلسلة و أن اتخاذ قرار فعال يتطلب تحليلاً و فهماً كاملاً لسلسلة القيمة ، و يُعتبر المنظمة جزءاً من منظومة القيمة الشاملة التي تتكون من سلسلة متكاملة من معاملات توليد القيمة بدءاً من الحصول على المواد الخام و إنتهاءً بالمستهلك النهائي وأن تحليل سلسلة القيمة بهذا المعنى يمثل البعد الإستراتيجي للتكلفة حيث لا يقتصر الأمر على تحليل التكاليف و استهلاك الموارد المتاحة بواسطة أنشطة المنظمة فقط ، بل يتعداها إلى خارج حدودها بدءاً من أنشطة الحصول على الموارد و انتهاءً بتسليم المنتج للعملاء ، و من هنا فإن سلسلة القيمة تركز على الأنشطة التي تتم داخل المنظمة أو خارجها ليعتبارها تمثل منظور القيمة الشاملة⁽¹⁸⁾.

و أن سلسلة القيمة للصناعة هي عبارة عن اتحاد سلاسل القيمة للشركات الداخلة في نطاق صناعة واحدة و سلاسل القيمة للموردين و العملاء للصناعة ، و تبدأ سلسلة القيمة للصناعة من أنشطة توليد القيمة الخاصة بموردين المواد الأولية إلى سلسلة القيمة للمنظمة و منها إلى سلسلة القيمة الخاصة بالمستهلكين النهائيين و أنشطة إعادة التدوير⁽¹⁹⁾.

و يمكن توضيح سلسلة القيمة للمنظمة و سلسلة القيمة للصناعة في الشكل التالي:



(17) سيد عبد الرازق عبد السميع عبد الرازق , مرجع سبق ذكره , ص 33.

(18) عبد الجواد أحمد عبيد الرحمن عثمان, مرجع سبق ذكره, ص63.

(19).Rieple A.&, Singh R,(2010), A value chain analysis of the organic cotton industry: The case of UK retailers and Indian suppliers, Ecological Economics, 69,p2296.

شكل رقم (2) سلسلة القيمة للصناعة والمنظمة

المصدر: رزان حسين كمال شهيد, (2003), تحليل سلسلة القيمة لأغراض خفض التكلفة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

1 مفهوم ومكونات الأنشطة اللوجستية:

اختلفت تعريفات الأنشطة اللوجستية مع تطور هذه الأنشطة عبر الزمن ، حيث تم تعريف الأنشطة اللوجستية بأنها الأنشطة المتعلقة بتنظيم عملية تدفق المنتجات التامة الصنع من المشروع إلى المستهلكين ، و لقد جاء هذا التعريف خلال الفترة التي اقتصر فيها الأنشطة اللوجستية على التوزيع العيني للمنتجات النهائية.

ثم تطوّر التعريف ليشمل إدارتي التوريد و التوزيع البيعي حيث عُرفت وفقاً لذلك بالأنشطة الخاصة بتخطيط و تنفيذ و رقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام و السلع النهائية و المعلومات ذات العلاقة من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق إرضاء المستهلكين⁽²⁰⁾.

و وفقاً لذلك عُرفت إدارة الأنشطة اللوجستية من قبل مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية Council of Supply Chain Management (CSCMP) بأنها: " تلك العملية الخاصة بتخطيط و تنفيذ و رقابة التدفق و التخزين الكفاء و الفعال للمواد الخام و السلع النهائية و المعلومات ذات العلاقة و ذلك من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات إرضاء العملاء"⁽²¹⁾.

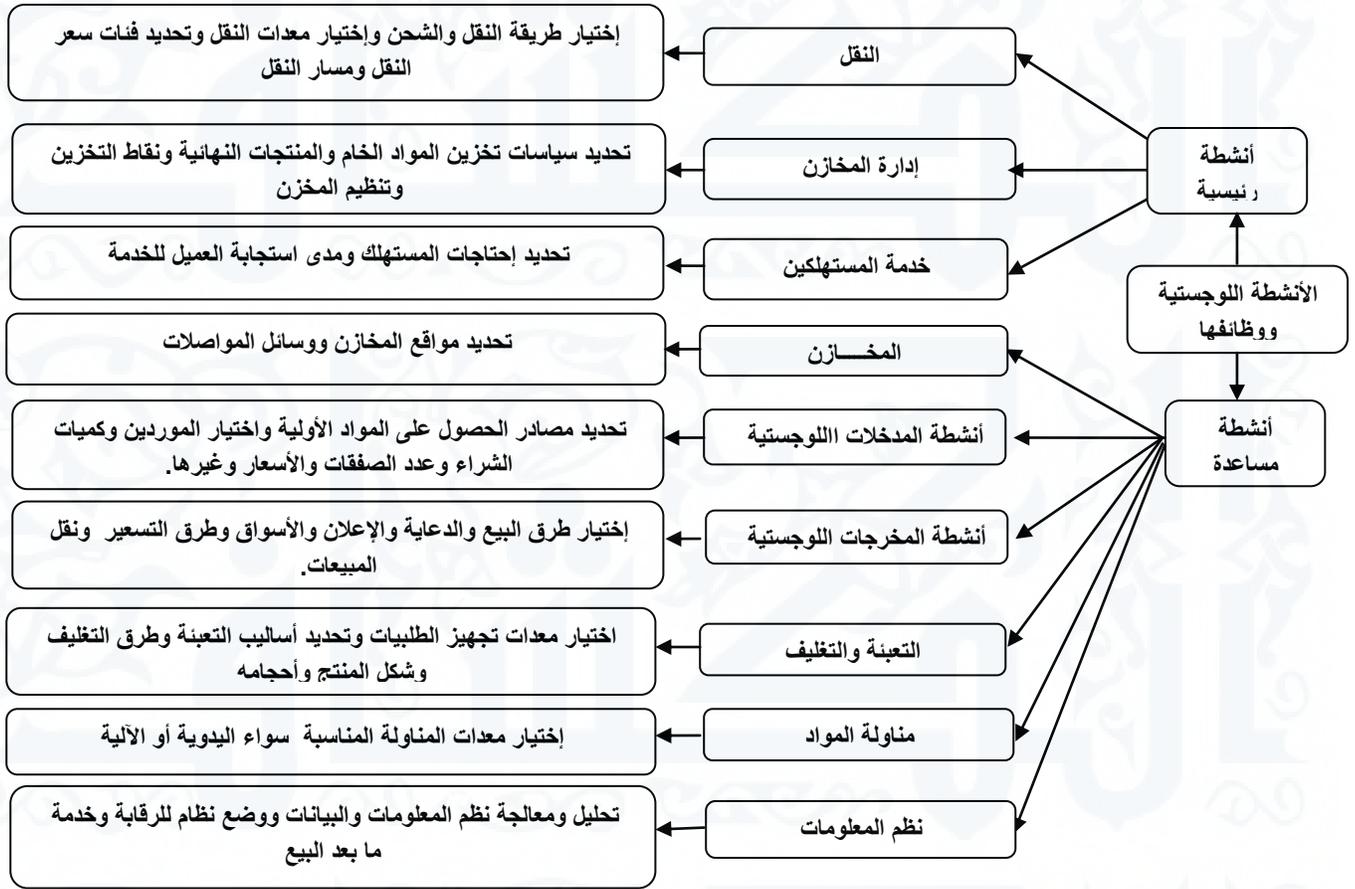
و نظراً لتطور تطبيق الأنشطة اللوجستية و في ظل تشابه قنوات التوريد و قنوات التوزيع ظهر اتجاه يدعو لتكاملهما فيما عرف بسلسلة التوريد الذي تطورت إلى سلاسل التوريد العالمية.

و هناك عدة تقسيمات للأنشطة اللوجستية منها:- التقسيم حسب موقع النشاط من العملية الإنتاجية حيث يمكن تقسيم الأنشطة اللوجستية وفقاً لذلك إلى أنشطة سابقة على الإنتاج و أنشطة تتم أثناء الإنتاج و أنشطة تتم بعد انتهاء الإنتاج ، و هناك التقسيم حسب درجة شيوع الأنشطة و تكرارها في كل المشروعات، و وفقاً لهذا التقسيم يمكن التمييز بين الأنشطة اللوجستية الرئيسية و الأنشطة اللوجستية المساعدة.

ويوضح الشكل التالي الأنشطة الرئيسية والمساعدة ووظيفة كل منها:

(20) عبد الستار محمد العلي، خليل إبراهيم الكنعاني (2009)، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى، ص43.

(21) Klaus, P., (2009), Logistics research: a 50 years, march of ideas, Logistic Researches, Review Paper, , Online : <http://link.springer.com/article> ,P 55.



الشكل رقم (3) الأنشطة اللوجستية ووظائفها*

(*) المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الدراسات السابقة.

2- الميزة التنافسية و علاقتها بسلسلة القيمة:

يعبر المركز التنافسي عن موقع المنشأة في مواجهة المنافسين، و يعكس أداءها في الوقت الحاضر و مؤشراً لما يجب عليه الأداء في المستقبل و يتأثر المركز التنافسي للمنشآت الصناعية بعاملين أساسيين هما⁽²²⁾:

- 1 - الحصة السوقية: فكلما زادت الحصة السوقية للمنشأة زادت قوة مركزها التنافسي حيث تزيد العوائد نتيجة زيادة هذه الحصة.
- 2 - تميز المنشأة في بعض المجالات: مثل التميز في مهارات التصنيع و الاستخدام الآمن للمنتج، و القرب من منافذ و توفير العمالة بأجور منخفضة.

و القدرة التنافسية هي القدرة على زيادة الحصة السوقية للمنشأة و أن درجة النجاح أو الفشل للمنشأة تقاس بالحصة السوقية كمؤشر بسيط للقدرة التنافسية، بالإضافة إلى تميز المنشأة عن منافسيها من حيث جودة المنتج و الابتكار في المنتج و طرق التصنيع، و بالتالي فإن المركز التنافسي يعتمد على أربعة أبعاد وهي الابتكار و الوقت و الجودة و التكلفة⁽²³⁾.

(22) Miguel ,A .,et al., (2002) ,Sustainable Development and the Sustainability of Competitive Advantage: A Dynamic and Sustainable View of the firm , **Creativity and Innovation Management** ,VOI. 11 , P 136.

و ترى الباحثة أن تحقيق الميزة التنافسية يكمن في فهم و وعي المنشأة لأذواق و احتياجات العملاء مع وجوب التركيز على الركائز الأساسية للميزة التنافسية و هي التكلفة و الجودة و الابتكار و الوقت، و كذلك دراسة أوضاع المنافسين حتى تتمكن المنشأة من التفوق على المنتجات المنافسة عند تلبية احتياجات السوق و العملاء و من ثم الحصول على الميزة التنافسية. وعرفت الميزة التنافسية بأنها مجموعة من المهارات و التكنولوجيا و الموارد و القدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها و استثمارها لتحقيق أمرين هما إنتاج قيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون و تأكيد حالة من التميز بين المنظمة و منافسيها⁽²⁴⁾.

و لتحقيق الميزة التنافسية لابد من إدارة التكلفة في ظل استخدام التحليل الإستراتيجي Strategic Cost Analysis للتكلفة الذي يتخذ من سلسلة القيمة أداة لتحديد سلسلة الأنشطة التي تضيف قيمة و تخصيص التكاليف و الأصول على الأنشطة التي تضيف قيمة، و تسهم إدارة التكلفة في التعرف على الأنشطة التي تضيف قيمة و العمل على التخفيض المستمر للتكلفة من قبل المنافسين عن طريق إيجاد نوع من الرقابة المستمرة و متابعة من قبل المسؤ و ليين عن الأداء بقصد تحسين التكلفة Cost Improvement، و يقصد بأبعاد إدارة التكلفة الأساليب الفنية والأدوات المتطورة التي يمكن أن تساهم في التعديل الذي طرأ على الفكر الإداري والسلوكي في ظل بيئة التصنيع الحديثة⁽²⁵⁾.

المبحث الثالث/ الدراسة الميدانية:

تمثلت الدراسة الميدانية في تجميع البيانات عن طريق إستمارة الاستبيان التي تم توزيعها على العاملين بالإدارة المالية بشركة الأسمت محل الدراسة و العاملين بالأقسام المالية و التكاليف بالمصانع التابعة لهذه الشركة، و من ثم تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة و اختبار فرضية الدراسة و سيقسم هذا المبحث إلى مايلي:

طرق جمع البيانات - الدراسة الميدانية و اختبار فرضية الدراسة - نتائج الدراسة.

أولاً/ طرق جمع البيانات والتحليل الإحصائي:

اعتمدت الباحثة على البيانات الأولية التي تم جمعها عن طريق إستمارة الاستبيان التي تم توزيعها و شملت كل من له علاقة بالشأن المالي بالشركة محل الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على كل العاملين بالإدارات و الأقسام المالية و التكاليف، كما تم إجراء العديد من المقابلات الشخصية للحصول على بيانات حول الأنشطة اللوجستية التي تنفذ في المصانع و الأنشطة الفرعية لكل نشاط لوجستي.

و تم توزيع إستمارة الاستبيان على كل موظفي الإدارة المالية بإدارة الشركة و كذلك موظفي الأقسام المالية و أقسام التكاليف بالمصانع و يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (1) الاستمارات الموزعة والاستمارات القابلة للتحليل

ر.م	الادارات الوظيفية	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستلمة	الاستمارات الصالحة للتحليل
-----	-------------------	--------------------	---------------------	----------------------------

⁽²³⁾ عبد الجواد أحمد عبد الرحمن عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 43.

⁽²⁴⁾ إيمان محمد أحمد (2006)، "القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية"، مجلة مصر المعاصرة، العدد 484، السنة السابعة و التسعون، القاهرة، أكتوبر، ص

312.

⁽²⁵⁾ سمير أبو الفتوح صالح، مرجع سبق ذكره، ص 36.

النسبة	العدد	النسبة	العدد		
%85	44	%90	47	52	1 موظفي الإدارة المالية بالإدارة العامة
%92	66	%96	69	72	2 موظفي الأقسام المالية بالمصانع
%88	58	%92	61	66	3 موظفي أقسام التكاليف بالمصانع
%88	168	%93	177	190	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن إجمالي الاستثمارات الموزعة بلغت 190 استثماراً استبيان أستلم منها عدد 177 استثماراً بنسبة %93، و تم إستبعاد 9 إستثمارات استبيان، بالتالي فإن الاستثمارات القابلة للتحليل بلغت 168 استثماراً بنسبة إستجابة %88، و هي نسبة مرتفعة إلا أنه يلاحظ وجود ارتفاع في نسبة استجابة الموظفين في الأقسام المالية و التكاليف بالمصانع عنه بالإدارة العامة، و قد يرجع ذلك إلى عدم دراية موظفي الإدارة العامة بموضوع الدراسة بإعتباره لايمسهم بشكل مباشر بينما يهتم الموظفون في الأقسام المالية و التكاليف بالمصانع بموضوع التكاليف الذى تناوله الدراسة.

و تقوم عملية التحليل الإحصائي على تقييم البيانات التي تم تجميعها من خلال الدراسة الميدانية، فعقب تفرغ وترتيب البيانات تم استخدام الاصدار عشرين من البرنامج الاحصائي (SPSS) و ذلك بهدف تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية إعتماًداً على الحاسب الآلي و تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية و معامل ارتباط بيرسون و اختبار t و معامل ألفا كرونباخ و الانحدار البسيط و المتعدد.

ثانياً/ الدراسة الميدانية واختبار فرضية الدراسة:

تعتمد الدراسة على البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من المصادر ذات العلاقة بموضوع الدراسة عن طريق الإستبيان و من ثم للإجابة عن الفرضية الرئيسية للدراسة، و يمكن عرض التحليل الإحصائي للبيانات على النحو التالي:

1- معاملي الثبات والصدق:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأسئلة الاستبيان و ذلك لبحث مدى الاعتماد على مخرجات الدراسة الميدانية في تعميم المخرجات ، و ليستعرض الجدول رقم (2) يتضح أن قيم معاملي الثبات و الصدق مقبولة لجميع الاسئلة التي تضمنتها أسئلة قائمة الاستبيان، و قد تم حساب معاملي الثبات و الصدق في شكل ليكرت المتدرج من 1 إلى 5، و من خلال قيم أبعاد تحليل سلسلة القيمة و الميزة التنافسية تبين أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة و يمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل.

جدول (2) معاملي الثبات والصدق*

معاملي الثبات (Alpha)	معاملي الصدق	البيان
-----------------------	--------------	--------

1	مكونات الأنشطة اللوجستية	65.7	81
2	أسلوب تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية	79.1	90
3	الميزة التنافسية	92.9	96

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفرغ قوائم الاستبيان.

يتضح من الجدول السابق بالنسبة لمعاملات ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة أن معظم المعاملات مرتفعة حيث نسبة معامل الثبات المقبولة هي 0.6 و تدل النتائج السابقة على الثبات و الاعتمادية لأداة القياس المستخدمة و صلاحيتها من الناحية الإحصائية و المنطقية لجميع بيانات الدراسة.

2- المؤشرات الميدانية:

أ - المؤشرات لقياس مكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية:

الجدول (3)*

الإحصاء الوصفي للأهمية النسبية لمكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	نشاط النقل (المواد الخام – المنتجات التامة)	4.88	0.533	97.6	2
2	نشاط المناولة الداخلية	4.79	0.407	95.8	4
3	نشاط التخزين	4.87	0.503	97.4	3
4	إدارة المخازن	4.66	0.472	93.2	5
5	خدمة المستهلكين	4.66	0.472	93.2	5
6	التعبئة والتغليف	4.96	0.186	99.2	1
7	أنشطة المدخلات اللوجستية	4.66	0.472	93.2	5
8	أنشطة المخرجات اللوجستية	4.42	0.495	88.4	7
9	نظم المعلومات	4.44	0.498	88.8	6
	الإجمالي	4.70	0.251	94	

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفرغ قوائم الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم (3) مايلي:

إن إجمالي اتجاهات مفردات فئات مجتمع الدراسة قد أظهرت إتجاهاً نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لمكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية، و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.70) و وزن نسبي قدره (94%)، مما يدل على اتفاق من فئات مجتمع الدراسة على أهمية مكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية، حيث إن اتجاهات مفردات فئات مجتمع الدراسة قد أظهرت إتجاهاً عاماً بالمرتبة الأولى نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لمكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية ممثلة بالتعبئة و التخزين، و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.96) و بوزن نسبي قدره (99.2%)، لنشاط النقل (المواد الخام-

المنتجات التامة)، و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.88) و بوزن نسبي قدره (97.6%)، لنشاط التخزين و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.87) و بوزن نسبي قدره (97.4%)، بالمرتبة الرابعة نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لمكونات الأنشطة اللوجستية الداعمة للعملية الإنتاجية ممثلة بنشاط المناولة الداخلية، و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.79) و بوزن نسبي قدره (95.8%)، و جاءت (أنشطة المدخلات اللوجستية- إدارة المخازن- خدمة المستهلكين) بالمرتبة الخامسة و ذلك بمتوسط حسابي قدره (4.66) و بوزن نسبي قدره (93.2%).

ب المؤشرات لقياس درجة الأهمية النسبية لإدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية في تحقيق الأهداف:

الجدول (4)*

الإحصاء الوصفي لدرجة الأهمية النسبية لإدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية في تحقيق الأهداف

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تساهم إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية بشكل فعال في تخفيض التكلفة الإجمالية	4.85	0.350	97	1
2	تساهم إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال إلى رفع جودة المنتجات والعمليات اللوجستية	4.50	0.501	90	3
3	تسعى إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال إلى الابتكار والتطوير في العمليات والمنتجات	4.44	0.786	88.8	4
4	تسعى إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال في تقليل وقت تنفيذ الأعمال بما يساهم بتقليل الوقت الإجمالي	4.84	0.362	96.8	2
	الإجمالي	4.66	0.268	93.2	

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفرغ قوائم الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

إن إجمالي اتجاهات مفردات فئات مجتمع الدراسة قد أظهرت اتجاهاً نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لإدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية في تحقيق الأهداف، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.66) ووزن نسبي قدره (93.2%)، مما يدل على اتفاق من فئات مجتمع الدراسة على أهمية إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية في تحقيق الأهداف ، حيث يأتي عامل مساهمة إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية بشكل فعال في تخفيض التكلفة الإجمالية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.85) و بوزن نسبي قدره (97%)، يليه مساهمة إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال في تقليل وقت تنفيذ الأعمال بما يساهم في تقليل الوقت الإجمالي بمتوسط حسابي (4.84) و بوزن نسبي (96.8%)، في حين تأتي مساهمة إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال في رفع جودة المنتجات والعمليات اللوجستية في المرتبة التي تليها بمتوسط حسابي بلغ (4.50) و بوزن نسبي قدره (90%)، وجاء عامل مساهمة إدارة التكاليف اللوجستية بشكل فعال إلى الابتكار والتطوير في العمليات والمنتجات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.44) و بوزن نسبي قدره (88.8%).

ج- المؤشرات لقياس درجة الأهمية النسبية لأسلوب تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية:

الجدول (5)*

الإحصاء الوصفي لدرجة الأهمية النسبية لأسلوب تحليل سلسلة القيمة
في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية

م	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يمكن تقسيم الأنشطة اللوجستية إلى أنشطة تضيف قيمة وأخرى لا تضيف قيمة	4.20	0.402	84	4
2	يمكن صياغة الأنشطة اللوجستية في شكل أنشطة متتابعة	4.98	0.108	99.6	2
3	يساهم التخلص من الأنشطة اللوجستية التي لا تضيف قيمة في تحقيق وفر في التكاليف	4.99	0.0771	99.8	1
4	يساهم التخلص من الأنشطة اللوجستية التي لا تضيف قيمة في رفع الجودة	4.00	0.771	80	7
5	يساهم التخلص من الأنشطة اللوجستية التي لا تضيف قيمة في تخفيض معدل الطاقة غير المستغلة	4.98	0.108	99.6	2
6	تساهم عملية تنمية الأنشطة اللوجستية التي تضيف قيمة والتركيز عليها في رفع الجودة	4.04	0.213	80.8	8
7	تساهم عملية تنمية الأنشطة اللوجستية التي تضيف قيمة والتركيز عليها في خفض التكاليف	4.96	0.186	99.2	3
8	تساهم عملية تنمية الأنشطة اللوجستية التي تضيف قيمة والتركيز عليها في التطوير والابتكار في أساليب الإنتاج والمنتجات	4.02	0.152	80.4	8
9	استخدام تحليل سلسلة القيمة يساهم في الإدارة الكفؤة للأنشطة اللوجستية	4.10	0.310	82	6
10	يساهم تحليل سلسلة القيمة في تخفيض التكاليف	4.02	0.152	80.4	8
11	يساهم تحليل سلسلة القيمة في رفع جودة المنتج	3.25	0.665	65	9
12	يدعم تحليل سلسلة القيمة الابتكار في المنتجات والعمليات	3.13	0.338	62.6	10
13	يساهم تحليل سلسلة القيمة في تخفيض وقت تنفيذ الأنشطة	4.11	0.369	82.2	5
	الإجمالي	4.21	0.156	84.2	

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفريغ قوائم الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم (5) مايلي:

إن إجمالي اتجاهات مفردات فئات مجتمع الدراسة قد أظهرت إتجاهاً نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لأسلوب تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.21) ووزن نسبي قدره (84.2%)، مما يدل على اتفاق من فئات مجتمع الدراسة على أهمية أسلوب تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية وأن اتجاهات مفردات فئات مجتمع الدراسة قد أظهرت إتجاهاً عاماً بالمرتبة الأولى نحو الموافقة على درجة الأهمية النسبية لأسلوب تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكاليف الأنشطة اللوجستية من خلال مساهمة التخلص من الأنشطة اللوجستية التي لا تضيف قيمة في تحقيق وفر في

التكاليف وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.99) وبوزن نسبي قدره (99.8%)، يليها استخدام مساهمة التخلص من الأنشطة اللوجستية التي لا تضيف قيمة في تخفيض لمعدل الطاقة غير المستغلة بمتوسط حسابي (4.98) وبوزن نسبي قدره (99.6%) ، بالمرتبة الثالثة لتنمية الأنشطة اللوجستية التي تضيف قيمة والتركيز عليها في خفض التكاليف وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.96) وبوزن نسبي قدره (99.2%)، يليها إمكانية تقسيم الأنشطة اللوجستية إلى أنشطة تضيف قيمة وأخرى لا تضيف قيمة بمتوسط حسابي (4.20) وبوزن نسبي قدره (84%) .

ثالثاً: إختبار فرضية الدراسة التي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية.

وللتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الانحدار البسيط وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (6)*

اختبار تحليل التباين ANOVA لتفسير العلاقة بين استخدام أسلوب VCA

في إدارة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية.

النموذج	مجموع المربعات	Df درجة الحرية	مربع المتوسط	F	الدلالة Sig.
علاقة الانحدار	3.787	1	3.787	7725.5	0.000
البواقي	0.081	166			
الإجمالي	3.868	167			

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفرغ قوائم الاستبيان.

جدول رقم (7)*

قيمة معامل الارتباط بين استخدام أسلوب VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية

وتحقيق الميزة التنافسية.

النموذج	R	R Square	B	الارتباط	الخطأ المعياري
1	0.989	0.979	معامل الانحدار	0.979	0.02214

(* المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفرغ قوائم الاستبيان.

(* معامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0,05.

يتبين من الجدول (6) والجدول (7) وجود علاقة ارتباطيه بين استخدام أسلوب VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية ، حيث بلغ مستوي الدلالة قيمة صفر وهي قيمة أقل من مستوي الدلالة 0.05 , بالإضافة إلى أن معامل الارتباط R بلغت قيمته (0.989) بين استخدام أسلوب VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية ، وبين معامل التحديد R^2 أن نسبة تأثير استخدام أسلوب VCA لإدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية تقدر بـ

(0.979)، أي ما قيمته (97.9%) من التغيرات الحاصلة من استخدام أسلوب VCA لإدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية تؤثر في الميزة التنافسية.

جدول رقم (8)*

مراحل تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد تحقيق الميزة التنافسية
من استخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة التكاليف اللوجستية.

رقم المرحلة	المتغير المستقل	R ²	F	مستوى المعنوية
1	البعد الأول (تخفيض التكلفة)	0.934	2346.2	0.000
2	البعد الثاني (تخفيض الوقت)	0.963	2123.4	0.000
3	البعد الثالث (رفع الجودة)	0.982	2979.9	0.000

(*)المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفريغ قوائم الاستبيان.

ويوضح الجدول رقم (8) مراحل إدخال أبعاد الميزة التنافسية طبقاً لأهميتها، حيث أن البعد الأول يمثل أهم متغير مفسر لاستخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية، حيث بلغ معامل التحديد R² (93.4%) في البعد الأول (تخفيض التكلفة) للميزة التنافسية بين مفردات العينة يمكن تفسيرها من استخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية، يلي ذلك البعد الثاني (تخفيض الوقت) حيث بلغ R² حوالي (96.3%)، يليه البعد الثالث (رفع الجودة) حيث بلغ R² حوالي 98.2% من استخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية. ويظهر الجدول رقم (9) معادلة الانحدار المتعدد لأبعاد تحقيق الميزة التنافسية.

*9

جدول رقم)

مراحل تحليل الانحدار المتعدد للأبعاد الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية
عند استخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية.

المتغير المستقل	B	T. Value	مستوى المعنوية
البعد الأول (تخفيض التكلفة)	0.966	48.438	0.000
البعد الثاني (تخفيض الوقت)	0.645	19.973	0.000
البعد الثالث (رفع الجودة)	0.296	13.285	0.000
معامل التحديد المعدل R ²	0.982		
معامل جوهرية النموذج F	2979.9		

(*)المصدر: من إعداد الباحثة على ضوء نتائج تفريغ قوائم الاستبيان.

و يلاحظ من الجدول رقم (9)، أن معامل B للمتغيرات كانت موجبة، وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام تحليل سلسلة القيمة VCA في إدارة التكاليف اللوجستية عند تلك المتغيرات (تخفيض التكلفة، وتخفيض الوقت، ورفع الجودة) زاد ذلك في تحقيق الميزة التنافسية.

وعلى ضوء ذلك تم قبول فرضية الدراسة حيث تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة لإدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية".
ثالثاً/ النتائج والتوصيات:

- 1- تبين أن الأنشطة اللوجستية الأكثر تأثيراً في صناعة الأسمت هي نشاط التعبئة والتغليف ويليه نشاط النقل ويأتي في المرتبة الثالثة نشاط التخزين والتعبئة.
- 2- تبين أن إدارة الأنشطة اللوجستية بشكل فعال تؤدي إلى تخفيض تكاليف الأنشطة اللوجستية وتقليل وقت تنفيذ الأنشطة مما يساهم في تقليل الوقت الإجمالي.
- 3- تبين من الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليل سلسلة القيمة في إدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية وذلك من حيث أبعاد الميزة التنافسية الثلاثة (تخفيض التكلفة، تخفيض الوقت، رفع الجودة)، إلا أن النتائج أظهرت أن استخدام هذا الأسلوب لا يؤثر إيجاباً على بعد واحد من أبعاد الميزة التنافسية المستخدمة في الدراسة وهو بعد الابتكار.

وتوصي الدراسة باستخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة لإدارة تكلفة الأنشطة اللوجستية وتحقيق الميزة التنافسية.

المراجع:

أولاً / المراجع العربية:

- 1- سيد عبد الفتاح سيد، "تقييم فعالية الأساليب الحديثة لإدارة التكلفة وتقييم الأداء في ترشيد قرارات الإدارة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال" دراسة ميدانية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان، العدد الثاني – الجزء الثاني.
- 2- ستوك جيمس، ولاميرت دوجلاس (2009)، الإدارة الاستراتيجية للإمدادات، ترجمة سرور على ابراهيم، دار المريخ، الرياض، السعودية.
- 3- محمد حسين على حسين (2006)، مشكلات تطبيق أسلوب سلسلة القيمة في قطاع الوحدات الخدمية وأثره على اتخاذ القرارات – بالتطبيق على قطاع المستشفيات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- 4- عبد الجواد أحمد عبد الرحمن عثمان (2006)، استخدام نموذج سلسلة القيمة في تحليل التكاليف بهدف ترشيدها واكتساب ميزة تنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة بور سعيد، جامعة قناة السويس.

- 5 -شوقى السيد فودة (2007), "إطار مقترح للتكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتحليل الاستراتيجي للتكلفة بهدف تخفيض تكاليف الأنشطة من خلال مفهوم سلسلة القيمة - دراسة نظرية واستكشافية", مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية, كلية التجارة, جامعة الإسكندرية, العدد الأول - المجلد الرابع والأربعون, مارس, ص ص 187-243.
- 6 -سيد عبد الرازق عبد السميع عبد الرازق (2011), استخدام تحليل سلسلة القيمة الخارجية بهدف تعظيم قيمة المنشأة - دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات المغذية للسيارات, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة, جامعة عين شمس.
- 7 -إيمان محمد أحمد (2006), "القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية", مجلة مصر المعاصرة, العدد 484, السنة السابعة والتسعون, القاهرة, أكتوبر.
- 8 -محمد حسين على حسين (2006), مشكلات تطبيق أسلوب سلسلة القيمة في قطاع الوحدات الخدمية وأثره على اتخاذ القرارات - بالتطبيق على قطاع المستشفيات, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة, جامعة عين شمس.
- 9 -عبد الستار محمد العلي, خليل إبراهيم الكنعاني (2009), إدارة سلاسل التوريد, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, الطبعة الأولى.

ثانيا/ المراجع الانجليزية:

- 1- Bhatnagar, R., &Teo, C., (2009),"Role of logistics in enhancing competitive advantage: A value chain framework for global supply chains", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, Vol. 39.
- 2- Zhang T., et al ,(2011), Maintenance Organization Value Chain Analysis and Its Formalization, Online: http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-642-23235-0_38.
- 3- Kenneth, W.,et al, (2008),"The impact of logistics performance on organizational performance in a supply chain context", **Supply Chain Management**, Vol. 13.
- 4- Keebler, S.,& Plank, E., (2009),"Logistics performance measurement in the supply chain: A benchmark", **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 16 .
- 5- Ongkunaruk, P., &Piyakarn, C.,(2011), Logistics Cost Structure for Mangosteen Farmers in Thailand,**Systems Engineering Procedia**.
- 6- Xiong, G. ,& Zhou, M., (2011), Study about the Model of Business Production Logistic and Optimizing, **CSE**, Part II.
- 7- Schonberger, R. J., (2012) , Modelling Value Contributions to Management Science, Verlag Berlin Heidelberg , Online: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-7908-2747-7_4.
- 8- Jerry, J., Weygand, D., Kimmel, &Kieso, E.,(2010) **Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making** , Edition 5 ,John wiley and Sons ,Inc.

- 9- Rieple A.&, Singh R.,(2010), A value chain analysis of the organic cotton industry: The case of UK retailers and Indian suppliers, **Ecological Economics**, 69.
- 10- Rieple A.&, Singh R.,(2010), A value chain analysis of the organic cotton industry: The case of UK retailers and Indian suppliers, **Ecological Economics**, 69.
- 11- Klaus, P., (2009), Logistics research: a 50 years, march of ideas, **Logistic Researches**, Review Paper, , Online : <http://link.springer.com/article>.
- 12- Miguel ,A .,et al., (2002) , Sustainable Development and the Sustainability of Competitive Advantage: A Dynamic and Sustainable View of the firm , **Creativity and Innovation Management** ,VOI. 11.



Mediterranean International University Journal

**Refereed Scientific
Journal The Second
Edition February 2017
MIU PUBLICATIONS**