

**"إدارة العلاقات مع العملاء كمدخل لتحسين الأداء اللوجستي"**  
**"دراسة ميدانية بالتطبيق علي ميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط"**

ايمان عبدالرحمن محمد الباز  
تحت اشراف

الدكتورة  
هبة محمد حسن وفا  
مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة  
جامعة قناة السويس

الأستاذ الدكتور  
محمد محمد عيسي  
أستاذ نظم المعلومات بكلية تكنولوجيا  
الإدارة ونظم المعلومات  
جامعة بورسعيد

**الملخص:**

تسعي هذه الدراسة لتحقيق هدف رئيسي يتمثل في: تحليل العلاقة بين استخدام إدارة علاقات مع العملاء من أجل تحسين أداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية من حيث جودة وكفاءة الخدمات اللوجستية المحلية من أجل تحسين ترتيب ج.م.ع في مؤشر الأداء اللوجستي في معيار الكفاءة اللوجستية وذلك في الإدارة المركزية وإدارة علاقات العملاء للمنطقة الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط، وقد اعتمدت الباحثة علي المنهج الوصفي التحليلي من خلال الدراسة النظرية والدراسة التحليلية والملاحظة الشخصية، واستخدم قوائم الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الميدانية، حيث تم تصميم قائمتين من قوائم الإستقصاء، الأولى موجهة إلى مقدمي الخدمة (الإدارة العليا ، العاملين) بالمنطقة الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط والثانية موجهة الي متلقي الخدمة اللوجيستية (العملاء ) وقد تضمنت كل قائمة مجموعة من العبارات تقيس إتجاهات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة. وقد بلغ مجتمع البحث من فئة الإدارة العليا (78) موظفا، وتتكون العينة من عينة طبقية، من بين (رؤساء المراكز ، وكان حجم العينة لفئة العاملين بمكاتب الخدمات

اللوجيستية (234) موظفا, وقد بلغ مجتمع البحث من فئة العملاء ( متلقين الخدمة ) (114) عميل، وبلغ حجم العينة الاجماليه للدراسه (426) عينه.وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:يوجد ارتباط بين علاقات العملاء في تحسين الاداء اللوجيستي بالمناطق الحرة بميناء دمياط وغرب بورسعيد للوظائف الادارية العليا لمختلف الابعاد, كما يوضح معامل التحديد الكلي التأثير الإيجابي للمتغير المستقل إدارة علاقات العملاء بأبعاده الاربعة في تحسين الاداء اللوجيستي. ومن أهم توصيات الدراسة:الإستفادة من التجارب الدولية للموانئ الناجحه التي تطبق إدارة علاقات العملاء وذلك من أجل الحصول على بيئه لوجيستية تساهم في رفع الكفاءة اللوجيستيه والتميز التنافسي.

**الكلمات الافتتاحيه:** "ادارة علاقات العملاء, الاداء اللوجيستي, الكفاءة اللوجيستية, التكلفة اللوجيستية, جودة الخدمة, الموانئ البحرية".

### **Abstract:**

This study seeks to achieve a main goal, which is to: analyze the relationship between the use of customer relationship management in order to improve the performance of logistical activities related to logistics efficiency in terms of the quality and efficiency of local logistics services in order to improve the UAE's ranking in the logistics performance index in the logistics efficiency standard. This is in the central administration and customer relations management of the free zone in West Port Said Port and Damietta Port. The researcher relied on the descriptive analytical approach through theoretical study, analytical study, and personal observation, and used survey lists as a tool for collecting field data. Two survey lists were designed, the first directed to The service providers (senior management, employees) in the free zone in West Port Said Port and

Damietta Port, and the second is directed to the recipients of the logistical service (customers). Each list included a set of statements that measure the attitudes of the sample members towards the variables of the study. The research population from the senior management category reached (78) employees, and the sample consists of a stratified sample, from among (centre heads), and the sample size for the category of workers in logistics offices was (234) employees, and the research population from the customer category (service recipients) reached ( 114) customers, and the total sample size for the study was (426) samples. The study concluded with a set of results, the most important of which are: There is a correlation between customer relations in improving logistical performance in the free zones of Damietta Port and West Port Said for senior administrative positions in various dimensions, as the coefficient of determination shows the overall effect. The positive aspect of the independent variable is customer relationship management in its four dimensions in improving logistical performance. Among the most important recommendations of the study: benefiting from the international experiences of successful ports that apply customer relationship management in order to obtain a logistics environment that contributes to raising logistical efficiency and competitive excellence.

**Key words:** “customer relationship management, logistics performance, logistics efficiency, logistics cost, service quality, marine ports.”

## المقدمة:

تعتبر الأنشطة اللوجستية أحد الموضوعات الحيوية والتي زاد الإهتمام بها في السنوات الأخيرة على الصعيدين الأكاديمي والتطبيقي في مجال التسويق وإدارة الأعمال من حيث مفهومها وأهميتها ومكوناتها وممارستها في المنظمات المعاصرة , فمع كبر حجم المنظمات وتعدد أنشطتها واتساع وتعدد خطوط منتجاتها وأسواقها تزايد الإهتمام بالأنشطة اللوجيستية والتي أصبحت تُمثل العمود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف إلى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية. وفي مواكبة عولمه النشاط الاقتصادي تشهد إدارة الموانئ البحرية في المناطق الحرة على المستوى الدولي تطورات غير مسبوقة خلال العقود الثلاثة الأخيرة وذلك في شكل "حجم الموانئ وامكانياتها وتجهيزاتها", وذلك لتلبية متطلبات التجارة الدولية خاصة في ظل التقدم التكنولوجي ونظم المعلومات والاتصالات وظهور مفاهيم للإدارة الحديثة التي من أهمها إدارة اللوجستيات التي فُرضت على مختلف المؤسسات والهيئات والموانئ، سواء العامة منها أو الخاصة بتغييرات شبه جذرية في هيكلها الإدارية والتنظيمية (ومن هنا جاء اهتمام الدراسة الحاليه في توضيح , أهمية ادارة العلاقات مع العملاء في تقديم الخدمة للعملاء كأحد الأنشطة الرئيسية والأهداف الرئيسية للأداء اللوجستي وما يترتب عليها من زيادة التنافسية والربحية للمناطق الحرة بالموانئ محل الدراسة.

## مشكله الدراسه:

وأكدت العديد من الدراسات السابقة ان اهمال الادارات العليا بالموانئ بالاهتمام بالعملاء وعدم الاقتراب منهم وادارة العلاقات معهم يؤدي الي فقدانهم وعدم الاحتفاظ بهم , حيث ان الموانئ التي ترتبط بعلاقات قوية مع عملائها من خلال ادارة علاقات العملاء وتيسير الخدمات في صور مختلفه بالاضافه الي قدرتها علي خلق شريحة من العملاء ذوي الربحية المرتفعه والاحتفاظ بهم وتحقيق مستويات اعلي من الرضا والولاء. وضمان اتصالات افضل معهم , بما يوفر فرصا لتعديل الخدمات اللوجيستيه المقدمه لهم لسد احتياجاتهم داخل الميناء محل الدراسة مما يدفعهم للاستمرار في

تعاملاتهم مع الموانئ محل دراسته وزيادة حجم استثماراتهم داخل الميناء ,وقد اشارت العديد من الدراسات ان هناك تأثير مباشر لادارة علاقات العملاء علي الاداء اللوجيستي بالموانئ البحرية , حيث كثير من الإجراءات بالموانئ لا تزال تخضع للعملية المستندية، وليست الالكترونية، وهو ما يعمل على تراجع تقييمها من حيث مؤشرات قياس أعمالها بالبنك الدولي، **ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة:** انه من خلال الظواهر السابقة يمكن للباحثة القول بأن مشكلة البحث تتمثل في ضعف ادارة علاقات العملاء بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط الأمر الذي انعكس سلباً على تحسين الاداء اللوجيستي .وهذا من خلال طرح التساؤل رئيسي وهو: " ما هو دور ادارة علاقات العملاء في تحسين الاداء اللوجيستي بالموانئ المصرية محل الدراسة"؟ هذا ويمكن صياغة المشكلة البحثية من خلال طرح التساؤلات الآتية:

- ما هي درجة ممارسه ادارة علاقات العملاء في الموانئ المصرية محل الدراسة؟
- ما علاقه الاداء اللوجيستي بعملية تحسين خدمات الموانئ البحرية في الموانئ محل الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقه بين ادارة علاقات العملاء وبين تحسين الاداء اللوجيستي بالموانئ البحرية محل الدراسة؟

**أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة لتحقيق هدف رئيسي يتمثل في:

تحليل العلاقة بين استخدام إدارة علاقات مع العملاء من أجل تحسين أداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية من حيث جودة وكفاءة الخدمات اللوجستية المحلية من أجل تحسين ترتيب ج.م.ع في مؤشر الأداء اللوجستي في معيار الكفاءة اللوجستية وذلك في الإدارة المركزية وإدارة علاقات العملاء للمنطقة الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط

## أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته العلمية من أهمية الموضوعات التي يتناولها بالدراسة وهي: **أولاً :- الأهمية العلمية:** تقديم مساهمة متواضعة للمكتبة العربية في مجال إدارة علاقات العملاء من خلال الاهتمام بإدارة الأنشطة اللوجستية بهاو تتناول الدراسة الحاليه تحليل العلاقة بين ادارة علاقات العملاء وبين تحسين الاداء اللوجيستي من خلال الدراسات السابقة وهي من الدراسات الحديثة وخاصة في مصر بحيث لم يتم إجراء أي دراسة على مستوى الجامعات المصرية التي تتناول هذه النقطة الدراسية. **ثانياً :- الأهمية التطبيقية:** تنبع أهمية الدراسة التطبيقية من أهمية المنطقة الحرة في دعم عملية التنمية في ج.م.ع حيث تمثل صادرات المنطقة الحرة 45% من إجمالي صادرات الدولة وكذلك أهمية تحسين أداء الأنشطة اللوجستية كوسيلة فعالة لتحقيق القيمة المضافة من خلال عامل السرعة في الأداء، الأمر الذي له بالغ الأثر في تعظيم إرضاء العميل وأيضاً إبراز أهمية دور علاقات العملاء في تحسين الأداء اللوجستي.

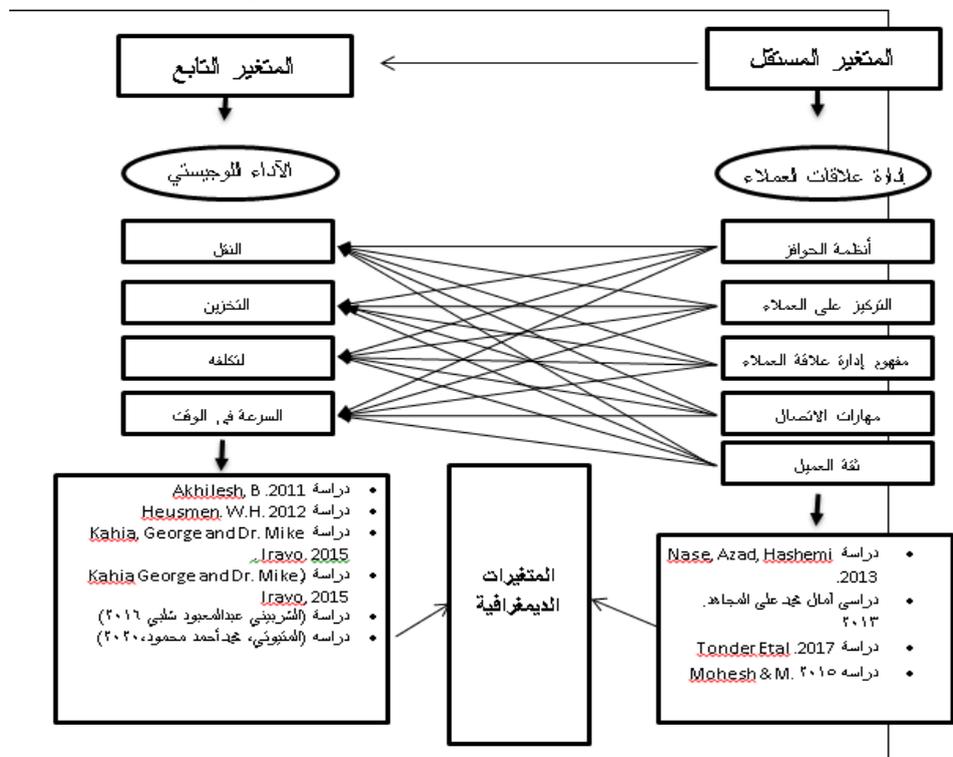
## فروض ومتغيرات الدراسة:

في ضوء ما تم عرضه من أدبيات حول متغيرات الدراسة وما أسفرت عنه نتائج الدراسات السابقة والمشكلة تقوم الدراسة الحالية على فروض رئيسية يتم تحديدها بعد الرجوع إلى أهداف الدراسة وبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم صياغة الفروض على النحو التالي:

- **الفرض الرئيسي الأول:-** " توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية لابعاد إدارة علاقات العملاء في تحسين الاداء اللوجيستي بالمناطق الحرة بميناء دمياط وغرب بورسعيد".
- **الفرض الرئيسي الثاني:-** " توجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء العاملين في الإدارتين المركزية وعلاقات العملاء بالمنطقة الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط تجاه أثر استخدام إدارة علاقات العملاء في تحسين وزيادة سرعة وتيرة الأداء اللوجستي المرتبط بالكفاءة اللوجستية".

- **الفرض الرئيسي الثالث:** " توجد فروق ذات دلالة معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقسي منهم (متلقي الخدمة – مقدمي الخدمة ) ذلك وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (السن – النوع – الخبره – المؤهل – مكانه الوظيفية ) وذلك تجاه أثر تطوير اداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية على درجة رضا العملاء المستفيدين من الخدمات اللوجستية المقدمة".

شكل رقم (1) نموذج يوضح العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة علاقات العملاء) والمتغير التابع (الأداء اللوجستي)



المصدر : من إعداد الباحثة من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة.

## الدراسات السابقة :

**الدراسات العربية :** دراسة (جلط إبراهيم, 2022) هدفت الدراسة الى : معرفه تأثير تبني شركة اتصالات الجزائر لنظم إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في إدارة العلاقة مع عملائها وأثر ذلك في عملائها، توصلت الدراسة الى : وجود علاقة إيجابية معنوية مباشرة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لاتصالات الجزائر و درجة ثقة ورضا عملائها بها. **دراسه(نوبى، 2021) هدفت الدراسة الى :** يُعد مفهوم إدارة علاقات العملاء مفهومًا حديثًا نسبيًا، وقد أدى ذلك إلى غياب الفهم الصحيح لهذا المفهوم في بعض المنظمات، وعلى الرغم من كون العميل هو الذي يمثل العنصر الأساسي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة توصلت الدراسة الى : ثبوت فروض الدراسة التي تم اختبارها، والتي تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الممارسات المهنية والاتصالية لإدارة علاقات العملاء ومستوى رضا العملاء بشركة مصر للطيران وولائهم. **دراسه(سويدان، 2021) " هدفت الدراسة الى :**التوصل إلى كيفية تفعيل وزيادة الخدمات اللوجستية لتحقيق الميزة التنافسية في الموانئ المصرية. كيفية إنشاء وإدارة المراكز اللوجستية في الموانئ البحرية المصرية. توصلت الدراسة الى : أنه لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية حول تأثير إدارة المراكز اللوجستية على كفاءة الموانئ المصرية والأجنبية وضعف إمكانيات الدولة المالية في إقامة مجمعات صناعية أو مشاريع استثمارية عدم الاهتمام باستغلال منطقة الظهر للموانئ البحرية المصرية. **دراسه(السعيدة، 2020). هدفت الدراسة الى :** بيان أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية. توصلت الدراسة الى :العديد من النتائج كان من أهمها ان الإدارة اللوجستية بأبعادها (التوريد والتخزين والنقل) تؤثر على جودة الخدمات بأبعادها (جودة الرعاية الغذائية وجودة خدمات الطعام وجودة التثقيف الغذائي).

**الدراسات الاجنبية:** دراسة (Parawans 2018) : هدفت الدراسة الي :دراسة الدور الوسيط لبعدي جودة العلاقة بالرضا والالتزام اللذان بدورهما يؤثران بشكل مباشر وهام على العلاقة بين جودة الخدمة والاحتفاظ بالعملاء في قطاع

البنوك. توصلت الدراسة الي: أن لجودة الخدمة تأثير كبير على كلاً من الرضا والالتزام واللذان بدورهما يؤثران بشكل مباشر وهام على الاحتفاظ بالعملاء, أن متغيرات الرضا والالتزام تتوسطان تأثير جودة الخدمة على الاحتفاظ بالعملاء. دراسة (Yu et al, 2013) هدفت الدراسة الي: معرفة دور رضا العملاء وتأثيرات الأداء وثيقة الصلة، من خلال عدسات نظرية التعلم. قياس العلاقة بين التكامل الداخلي، التكامل الخارجي (أي من العملاء و الموردین)، رضا العملاء، والأداء المالي. توصلت الدراسة الي: وجود علاقة تكامل داخلي، يؤثر بدرجة ذات دلالة معنوية على كل من بعدي التكامل الخارجي، وتكامل العملاء والموردين، فتكامل الموردین يرتبط إيجابياً أداء المالي.

**التعليق علي الدراسات السابقة:** لم تتناول الدراسات السابقة إطار متكامل لنظم التشغيل الالكتروني وتكنولوجيا المعلومات، كما لم تتعرض أيا منها لوضع رؤية واضحة لمحددات و ضوابط ومقومات ادارة اللوجستيات وعلاقتها بعملية تحسين الخدمات اللوجيستية , اكدت الدراسات السابقة ان ادارة اللوجستيات تحتاج إلى المزيد من الدراسات والتحليل والدراسة والتطوير للاعتماد عليها وتطبيقها على بيئات مختلفة وقطاعات متعددة, أهمية النتائج التي تم استخلاصها من الدراسات السابقة في موضوع الدراسة و التي تعتبر هي الركيزة الأساسية للدراسة الحالية ، وبدونها ما كانت تستطيع الباحثة بدء محاولة علمية وبحثية جديدة. **استخلصت الباحثة** من العرض السابق أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على الدور الذي يجب ان تؤديه إدارة علاقات العملاء في تحسين الأداء اللوجستي وأداء الخدمات بالموانئ البحرية ، وهذه المتغيرات التي قامت الباحثة بتناولها بالدراسة والتحليل في الفصل الثالث وكذلك تناولتها من خلال الفروض وقائمة الإستقصاء للوصول الي النتائج والتوصيات للدراسة.

**مصطلحات الدراسة: الاداره اللوجيستيه:** تُعرف إدارة اللوجستيات بأنها جزء من إدارة سلسلة التوريد التي تخطط وتنفذ وتسيطر بشكل فعال، وتأتي هذه الإدارة على عكس تدفق وتخزين السلع والخدمات والمعلومات ذات الصلة بين نقطة المنشأ ونقطة

الاستهلاك بهدف تلبية العملاء وكافة متطلباتهم. **مؤشر الأداء اللوجستي**: يشكل مؤشر الخدمات اللوجستية أداة قياسية مرجعية ، تم وضعه من طرف البنك الدولي ونشر لأول مرة سنة 2007 لقياس أداء اللوجستيات وتحديد مواطن الضعف في السلاسل اللوجستية ، الهدف منه مساعدة البلدان على تحديد التحديات والفرص التي تواجهها في مجال اللوجستيات التجارية وتحديد إجراءات تحسينها. **العملاء**: العملاء هم أفراد أو نشاط تجاري يشتري السلع أو الخدمات التي تنتجها الشركة، كما أن جذب الزبائن هو الهدف الرئيسي لمعظم الشركات التي تواجه الجمهور، لأنه العميل هو الذي يخلق الطلب على السلع والخدمات، غالبا ما تتنافس الشركات من خلال الإعلانات أو خفض الأسعار لجذب قاعدة عملاء أكبر من أي وقت مضى.

### الاطار النظري

#### المبحث الاول: ادارة علاقات العملاء:

**مفهوم ادارة علاقات العملاء** انها مفهوم جديد بدا يغزو لعه التسويق ، ويقصد به ؛ (نظام جذب واكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم عبر عمليه طويله تأخذ فى الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسه واستيراتيبيتها .

**اهميه اداره العلاقات مع العملاء**: توجد اهمية لأدوار متعددة لإدارة العلاقات مع العملاء في منظمات الأعمال ويمكن تحديد هذه الأهمية على النحو التالي : تساعد إدارة علاقات العملاء المنظمه فى دعم اسواقها من خلال التوجه نحو كسب افضل العملاء ، واداره الحملات التسويقيه بأهداف واضحه وموضوعيه .

#### اهداف إدارة العلاقات مع العملاء :

تسعى إدارة العلاقات مع العملاء لتحقيق اهداف عديده تذكر منها يأتى : تعظيم العلاقة مع العملاء مدى الحياه .و التركيز على جوانب الأعمال التجاريه ، وعمليات التسويق والمبيعات والخدمه , انشاء علاقات دائمه ومنفعه متبادله مع العملاء .

**أبعاد إدارة علاقات العملاء:** ويمكن توضيح كل بعد من الأبعاد السابقة كما يلي:  
إدارة علاقات العملاء المبنية على الاتصال: ثقة العملاء : تقوية علاقه مع العملاء  
, الاحتفاظ بالعميل , التوجه بالعملاء.

### **المبحث الثاني: الاداء اللوجستي:**

**مفهوم الاداء اللوجستي:** هو الاداء الجيد لادارة اللوجيستية من خلال اتباع مجموعة من المؤشرات تساعد على تقديم خدمات لوجيستية ذات جودة عالية والتي يعتبر عمل الوقت من اهم مؤشراتنا وهي عملية لخلق القيمة اللوجيستية التي تتاثر بشكل كبير بالاداء الجيد ومستوي الجودة المقدمة.

**أهداف الخدمات اللوجستية:** فالهدف الأساسي من المنظومة اللوجستية هو التخلص من الفاقد المادي والبشري والزماني للنشاط الاقتصادي من خلال: "خفض التكاليف المتعلقة بالوفاء بمستويات خدمة العميل المطلوب تحقيقها مع تعظيم الفائدة للشركة. و تحقيق أعلى عائد ممكن من الاستثمار بمرور الوقت من خلال وضع تصميم لمنظومة اللوجستيات,

**رابعاً : أهمية اداء الخدمات اللوجيستية:** وتنبع اهمية الأنشطة اللوجستية من دورها المكمل لوظائف التسويق والإنتاج، حيث تخدم وظيفة الإنتاج من خلال تيسير تدفق العمليات الإنتاجية من المصنع إلى وصول المنتج أو الخدمة للمستهلك النهائي من ناحية ومن ناحية أخرى تخدم الأنشطة اللوجستية بكفاءة وفعالية نشاط التسويق من خلا إيصال السلع والخدمات للمستهلكين في المكان المناسب والوقت المناسب وبالسعر المناسب".

### المبحث الثالث: تحليل العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وتحسين جودة الخدمة اللوجيستية بالموانئ:

بالرغم من أن التكنولوجيا الجيدة توفر أحيانا منافسة لاستحداث تطور إنتاجي، وفي معظم الحالات تتم إتاحة نفس التكنولوجيا للمنافسين. ويجب أن يتم إعادة ترتيب ثقافة الموانئ عند تطبيق إدارة علاقات العملاء خاصة أنها تحتاج إلى فعالية ومرونة أكثر من أجل نجاح التعامل مع العملاء، وهذه المرونة يجب أن تكون من جميع الأطراف (الإدارة، مقدمي الخدمة، متلقي الخدمة) فالإدارة تحتاج أن تتعاون مع العاملين وتشاركهم معها في اتخاذ القرارات، وتستطلع آراءهم في عمليات تقديم الخدمة. والعاملون يحتاجون إلى المرونة عند التعامل مع العملاء لفهم احتياجاتهم ومعالجة شكاوهم والتقرب منهم والعملاء يجب أن يقدموا مقترحاتهم وشكاوهم بأسلوب يتناسب مع إمكانيات الميناء، التغيير في ثقافة الميناء متمثلة في الإدارة العليا يُعد ضرورياً لإنجاح إدارة علاقات العملاء سواء على المستوى التقليدي أو الإلكتروني وذلك يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة الخدمة اللوجيستية التي تقدمها الموانئ التي تعمل بها، كما يجب ضرورة القيام ببعض الإجراءات لتحسين جودة الخدمات المقدمة ضرورة قيام الميناء بالتركيز على عدد من آليات التطبيق للخدمات المقدمة للعملاء داخل الموانئ. دور العميل في عملية إنتاج الخدمة اللوجيستية: تزداد الضغوط علي الشركات المنتجة للخدمات لملاحقه التطور التكنولوجي والاتجاه الي الابتكار في التكنولوجيا المرتبطة بانتاج واداء الخدمة من اجل زياده انتاجيه الخدمات التي تقدمها تلك الشركات ونلاحظ مقاومه العميل في حالات كثيرة لاستخدام التكنولوجيا الجديده او التزود الذاتي بالخدمه, وتلجأ الشركات التي تميل الي الابتكار التكنولوجي في خدماتنا الي تدريب العملاء علي استخدام التكنولوجيا الجديده بطريقه صحيحه وفعاله كما هو الحال تماما مع موظفي الشركه حيث يعتمد المسوقون في مثل هذه الحاله علي الاعلان لنشر الوعي بالتغييرات الجديده الخاصه بمظاهر الخدمه وطريقه ادائها وتسليمها للعميل , وبالتالي يجب علي المسوقون تصميم وتنفيذ حملات اتصاليه خاصه بالوسطاء والوكلاء تعاونهم مع الشركه المنتجه للخدمة.

**أسلوب الدراسة:** اعتمدت الباحثة على أسلوبين هما المكتبي والميداني في إعداد الدراسة وذلك على النحو التالي: **الأسلوب الأول:** الدراسة المكتبية (النظرية): استخدام هذا الأسلوب بهدف التصرف على مجموعة المفاهيم النظرية للبحث ومحاولة التنظير الأكاديمي لعلاقات العملاء من خلال الاطلاع على المؤلفات العربية والأجنبية التي تمثلت في الكتب والبُحوث والرسائل العلمية، **الأسلوب الثاني:** الدراسة الميدانية: اعتمدت الباحثة على أسلوب قوائم الاستقصاء في جمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية على النحو التالي: أ- **البيانات الأولية:** قامت الباحثة بإعداد قائمتي الاستقصاء ثم توجيهها لثلاث فئات رئيسية في المواني المصرية محل الدراسة وهي: **الفئة الأولى:** المدراء في الإدارة المركزية بالمنطقة الحرة ( بميناء غرب بورسعيد , ميناء دمياط ) الإدارة اللوجيستية بمحل الدراسة وعددها ( 78 ) **الفئة الثانية:** العاملين بإدارة علاقات العملاء والمعنيين بتنفيذ الخدمات اللوجستية المرتبطة بالخدمة الأصلية وهي خدمة العملاء ( بميناء غرب بورسعيد , ميناء دمياط ) وعددهم ( 234 ) **عامل الفئة الثالثة:** المتعاملين (العملاء) المستفيدين من الخدمات اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية (تقديم خدمات محلية لوجستية) ( بميناء غرب بورسعيد , ميناء دمياط ) وعددهم ( 114 ). **البيانات الثانوية:** اعتمدت الباحثة على البيانات الثانوية المسجلة والنشرات والدوريات والتقارير الإحصائية والميزانيات والتقارير التي يصدرها البنك المركزي ووزارة الاستثمار وبنك النقد الدولي والتي تخص المواني المصرية ومن ضمنها محل الدراسة. **أساليب التحليل البيانات:** بعد الإنتهاء من جمع البيانات سوف يتم الإستعانة بالحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج SPSS لتفريغ البيانات وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات ولاختبار صحة الفروض الدراسة، وقد يتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب التحليل الإحصائي. **ثامناً:** **حدود الدراسة:** يتم إجراء هذه الدراسة في الحدود التالية: **الحدود المكانية:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة على المنطقة الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط وذلك نظراً لندرة الأبحاث عن المناطق الحرة بالرغم من أهميتها ومساحتها الشاسعة. **الحدود الزمنية:** سوف تقتصر عملية جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة على الفترة من

2017 : 2021 وتري الباحثة أن هذه الفترة كافية لتحقيق أهداف الدراسة. وأخيراً أدوات الدراسة وهي مقياس إدارة علاقات العملاء، ومقياس الأداء اللوجستي. الحدود البشرية: تقوم الباحثة بتقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات: الفئة الأولى: المدراء في الإدارة المركزية بالمنطقة الحرة بالموانئ ( ميناء دمياط وغرب بورسعيد ) محل الدراسة. الفئة الثانية: العاملين بإدارة علاقات العملاء والمعنيين بتنفيذ الخدمات اللوجستية(مقدمي الخدمة ) المرتبطة بالخدمة الأصلية وهي خدمة العملاء بميناء دمياط وغرب بورسعيد. الفئة الثالثة: المتعاملين (العملاء) المستفيدين من الخدمات اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية (تقديم خدمات محلية لوجستية) بميناء دمياط وغرب بورسعيد.

#### الاهمية النسبية :

\* مدي تقييمك للادارة العليا في تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء لتحسين الخدمة اللوجيستية بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة لفئة مديري الإدارة. جدول (1) هناك العديد من المسؤولين الاداريين لا يدركون كيفية تطبيق المفهوم اللوجستي في الميناء والذي يعتمد بصفة أساسية على الدقة و السرعة وإنخفاض التكلفة وجوده الأداء .

الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	المتغير
2	80.6	4.03	مدي توافر القدرات والمهارات والاستفادة منها في أداء العمل.
3	78.6	3.93	مدي التصرف بفعالية أثناء عملية التقابل الخدمي.
4	74.8	3.74	مدي القدرة على التطور بما يخدم اداء العمل بفاعلية أكبر.
1	88.2	4.41	مدي تطوير استخدام التطبيقات التكنولوجية.
5	68.2	3.41	من الضروري العمل على تغيير الثقافة التكنولوجية لدى المسؤولين الاداريين و توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء اللوجستي لإجراءات الميناء.

يتضح من بيانات جدول (1) انه جاء في الترتيب الاول لمدي تقييمك للادارة العليا في تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء لتحسين الخدمة اللوجيستية بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة لفئة مديري الإدارة مدي تطوير استخدام التطبيقات التكنولوجية. بمتوسط بلغ حوالى 4.41 ، يليه في الترتيب الثانى مدي توافر القدرات والمهارات والاستفادة منها في أداء العمل. بمتوسط بلغ حوالى 4.03 ، كما جاء في الترتيب الثالث مدى التصرف بفعالية أثناء عملية التقابل الخدمي. بمتوسط 3.93 ، وجاء في الترتيب الرابع والخامس كل من مدي القدرة على التطور بما يخدم اداء العمل بفاعلية أكبر. من الضروري العمل على تغيير الثقافة التكنولوجيه لدى المسؤولين الاداريين و توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء اللوجستي لإجراءات الميناء. بمتوسط بلغ لكل منهما 3.74 ، 3.41 على الترتيب.

\* من وجهة نظر العملاء: برجاى تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية ، والتي تعبر عن أسباب القصور في أداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية من خلال جدول (2):

الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	المتغير
4	52.8	2.64	يوجد ضعف التواصل مع العملاء.
2	87.4	4.37	يوجد عدم دقة في مواعيد استلام البضائع.
3	74.6	3.73	يتم السداد للقيمة المستحقة بطريقة تقليدية.
1	87.8	4.39	عدم وجود بعض الخدمات الأساسية المقدمة للمتعاملين

يتضح من بيانات جدول (2) انه جاء في الترتيب الاول عن أسباب القصور في أداء الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة لفئة مديري الإدارة عدم وجود بعض الخدمات الأساسية المقدمة للمتعاملين. بمتوسط بلغ حوالى 4.39 ، يليه في الترتيب الثانى يوجد عدم دقة في مواعيد استلام البضائع. بمتوسط بلغ حوالى 4.37 ، كما جاء في الترتيب

الثالث يتم السداد للقيمة المستحقة بطريقة تقليدية. بمتوسط 3.73 ، وجاء في الترتيب الرابع يوجد ضعف التواصل مع العملاء. بمتوسط بلغ لكل منهما 2.64.

. من وجهة نظر المتعاملين: برجاى تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية ، و التي تعبر عن أثر تطوير الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية محل الدراسة من خلال جدول (3):

الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	المتغير
2	70.4	3.52	هل هناك ضرورة لتطوير الدورة المستندية المتبعة حالياً في تنفيذ الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية؟.
1	75.6	3.78	هل توجد خدمة للاستعلام؟.
4	53.8	2.69	توافر خدمة السداد الإلكتروني للرسوم.
3	69.2	3.46	توافر خدمات الإنترنت في الحيز الجغرافي مكان تقديم الخدمات اللوجستية.
2	69.8	3.49	يجب القضاء على النفقات غير الرسمية التي يتكبدها العميل لإنهاء خدمته.

يتضح من بيانات جدول (3) انه جاء في الترتيب الاول عن أثر تطوير الأنشطة اللوجستية المرتبطة بالكفاءة اللوجستية. هل توجد خدمة للاستعلام. بمتوسط بلغ حوالى 3.78، يليه فى الترتيب الثانى يجب القضاء على النفقات غير الرسمية التي يتكبدها العميل لإنهاء خدمته.. بمتوسط بلغ حوالى 3.49 ، كما جاء فى الترتيب الثالث توافر خدمات الإنترنت فى الحيز الجغرافي مكان تقديم الخدمات اللوجستية بمتوسط 3.46 ، وجاء فى الترتيب الرابع توافر خدمة السداد الإلكتروني للرسوم. بمتوسط بلغ لكل منهما 2.69.

**أولاً : نتائج الدراسة:** يوجد ارتباط بين علاقات العملاء فى تحسين الاداء اللوجيستي بالمناطق الحرة بميناء دمياط و غرب بورسعيد للوظائف الادارية العليا لمختلف الابعاد. كما يوضح معامل التحديد الكلي التأثير الإيجابي للمتغير المستقل إدارة علاقات

العملاء بأبعادها الأربعة في تحسين الأداء اللوجستي , وجود فروق معنوية بين آراء الإدارة العليا وآراء العاملين حول دور إدارة علاقات العملاء في تحسين الأداء اللوجستي بالموانئ المصرية , عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين بميناء غرب بورسعيد، والمديرين بميناء دمياط حول أثر تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء لتحسين الخدمة اللوجستية بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة (لفئة الإدارة العليا) على مجموعة من العبارات المتعلقة بإدارة علاقات العملاء بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة.

**ثانياً: توصيات الدراسة:** الاستفادة من التجارب الدولية للموانئ الناجحة التي تطبق إدارة علاقات العملاء وذلك من أجل الحصول على بيئة لوجيستية تساهم في رفع الكفاءة اللوجيستية والتميز التنافسي , ضرورة قيام الموانئ بشكل عام بإجراء أبحاث وعمل استقصاء بشكل دوري عن العملاء عن مدي رضائهم عن الخدمات المقدمة واقتراحاتهم بشكل منتظم. مع ضرورة قيام الإدارات العليا بالموانئ بعمل برامج تدريبية وورش عمل متخصصة في إدارة علاقات العملاء وذلك من أجل بناء كدر وظيفي قادر على تطبيق مبادئ إدارة علاقات العملاء من خلال اكتساب مهارات حديثة متطورة في هذا المجال, العمل على زيادة وعي العاملين بكيفية تطبيق الأداء اللوجستي , والعمل على الاستفادة من الخبرات بالموانئ محل الدراسة لنقل الخبرة للآخرين.

معلومات شخصية:
فرع بالميناء التابع له :
المؤهل: تحت الجامعي ( ) جامعي ( ) دراسات عليا ( )
المستوي الإداري الوظيفي : الإدارة العليا ( ) الوسطي أو الإشرافيين ( ) التنفيذيين الموظفين ( )

**السؤال الأول :** فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بإدارة علاقات العملاء بالمناطق الحرة بميناء غرب بورسعيد وميناء دمياط محل الدراسة، والمطلوب قراءتها جيداً، ووضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك بالموافقة أو عدم الموافقة عما جاء في كل عبارة من العبارات :

م	عبارات	موافق تماماً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
<b>المتغير المستقل : إدارة علاقات العملاء</b>						
<b>البعد الأول : انظمة التحفيز</b>						
1	تمنح الإدارة العليا مكافآت مادية ومعنوية للأفراد المتميزين في تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء					
2	تشجيع العاملين على المشاركة والتشاور في اتخاذ القرار					
3	تشجيع العملاء على المشاركة وتقديم مقترحاتهم لكيفية تطوير الخدمة					
4	التحفيز المادي مناسب لحجم العمل وساعاته					
5	التحفيز المادي هو أهم شيء في وظيفتي					
6	يُقاس أداء الموظف في الميناء وتحدد مكافئته بناء على عمله لتحقيق حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح.					
<b>البعد الثاني : التركيز على العملاء</b>						
7	تقدم الميناء خدمات مخصصة لكبار العملاء					
8	تبدل الميناء جهد للتعرف على حاجات كبار العملاء					
9	تؤسس الميناء أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل والمحافظة عليه وتنشيط العلاقة معه.					
10	يصمم الهيكل التنظيمي في الميناء بدقة لتحقيق أفضل خدمة لعملائه					
11	تقوم الميناء بتحليل معلومات العملاء ذات العلاقة بحاجاتهم وتوقعاتهم					

"إدارة العلاقات مع العملاء كمدخل لتحسين الأداء اللوجستي" دراسة ميدانية بالتطبيق علي ميناء غرب بورسعيد ...  
 ايمان عبدالرحمن محمد الباز

البعد الثالث : مهارات الاتصال						
					تستخدم الميناء وسائل الاتصال الحديثه للاتصال بك كعميل للميناء	12
					تقوم الميناء بمتابعه الشكاوى والاقتراحات التي تتقدم بها حول الخدمات اللوجيستية المختلفه	13
					تقوم الميناء بالاتصال لتجديد المعلومات الخاصه بك وبشكل دورى	14
					استطيع التواصل مع الميناء فى اى وقت من اجل الاستفادة من الخدمات اللوجيستية المختلفه	15
					تتميز اتصالاتك مع الميناء بالسهوله والبسر	16
البعد الخامس: ثقة العميل						
					يقوم موظفى الميناء بتوضيح كل ما يلزم بالتعامل مع العملاء	17
					اشعر بالدقه فى انجاز العاملين فى الميناء مع العملاء	18
					تقدم الميناء نصائح مهنيه فى كيفيه الانتفاع من الخدمات المقدمه للعملاء	19
					اشعر بالحرص والمصداقيه من قبل الميناء فى تنفيذ المعاملات مع العملاء	20
					تفى اداره الميناء بالوعود اتجاه العملاء	21
					لدى العاملين فى الميناء رغبه دائمه فى تقديم المساعده والايضاحات اللازمه	22
المتغير التابع : الأداء اللوجستي						
البعد الأول : النقل						
					تمتلك الميناء القدره على المنافسه فى مجال النقل اعتماداً على الجودة.	23
					تهتم الميناء بنمط العلاقات التجارية مع العملاء لانشاء شبكة نقل متكامله من الخدمات اللوجستية.	24
					تعتمد الميناء على اسطول نقل متكامل يلبي احتياجات العملاء بجوده عاليه.	25
					تأخذ الميناء بعين الاعتبار عن ادارة خدمات النقل مواكبة نقل الجودة الى العميل والتفاعل عند تقديم الخدمة.	26
					تقوم الميناء بادارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل فى الوقت المناسب.	27
					تستخدم الميناء احدث وسائل التكنولوجيا من أجل تقليل الوقت اللازم لانجاز عملية النقل.	28
					تستعين الشركة بفرق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل البضائع ومسارها للوصول إلى العميل بأقل وقت.	29

					تتجاوب الشركة مع التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل وقت.	30
					تقوم الميناء بنقل البضائع باتباع منظومة تخطيط النقل بأقل التكاليف.	31
<b>البعد الثاني : التخزين</b>						
					تستخدم الميناء المعلومات لاغراض تخطيط عمليات التخزين بطريقة سريعة ودقيقة من اجل تقديم الجودة.	32
					تختار الميناء مواقع التخزين بشكل يتناسب مع نوع البضائع من اجل المحافظة على صلاحيتها.	33
					تستغل الميناء الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة التخزين وادارة العمل فيها.	34
					تقوم الميناء باعداد بوليصة تأمين لتوفير الامن والراحة للعملاء ورفع مستوي جودة الخدمات المقدمة.	35
					توفر الميناء الشروط المناسبة للتخزين من اضاءة و تهوية .	36
					تعتمد الميناء عل نظام التحديث في السجلات لتوفير المعلومات للعملاء وتقديم الخدمة بشكل أسرع	37
<b>البعد الثالث : التكلفة</b>						
					تقدم الميناء خدماتها باسعار مناسبة مقارنة بالمنافسين.	38
					تقوم الميناء بتقديم الخدمات بشكل صحصح مما يقلل من احتمال ترتب تكاليف اضافية على العملاء.	39
					تأخذ الميناء بعين الاعتبار عند تقديم الخدمات الاسعار المتدولة بالسوق لنفس الخدمة.	40
					لا تقوم الميناء باستغلال الظروف الاقتصادية والسياسية لغياب رفع اسعار تقديم الخدمة.	41
<b>البعد الرابع: السرعة في الوقت</b>						
					هناك دقة في الخدمات المقدمة ويتم انجازها في الوقت المحدد.	42
					يتم تقديم الخدمات بشكل ملائم من حيث الإجراءات والزمن.	43
					تقوم الشركة بتذليل العقبات والصعوبات في سبيل تقديم الخدمة ودون اي تأخير .	44
					تتبع الميناء منظومة من الاجراءات بحيث تقلل من وقت تقديم الخدمة.	45
					تستعين الميناء بأحدث الوسائل التكنولوجيا والتي من شأنها تقليل وقت تقديم الخدمة.	46

## المراجع العربية :

1. الامباي، محمد عبدالحميد أحمد (2022)، " تأثير الإدارة اللوجيستية للنقدية في البنوك على رضاء العملاء "، مصدر:مجلة البحوث المالية والتجارية, ناشر:جامعة بورسعيد - كلية التجارة, ص 413 - 448.
2. بن حمو نجاة ، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية ، دراسة المؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بو عريريج ، شهادة لنيل الدكتوراه، جامعة ابن بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر 2016
3. بن علي محمد الامين(2020) " دور النقل البحري في الرفع من الأداء اللوجستي ميناء مستغانم -NASHCO دراسة حالة مؤسسة" جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير قسم العلوم التجاريةالتسويق البحر, ص 26
4. خلاط كيجل محمد لمين , تيمري عبد المجيد (2018)"أثر الأداء اللوجيستي على تجاره إعادة التصدير :دراسه قياسييه باستخدام نماذج بائل خلال الفتره (2018-2010)", جامعہ غردايه ,الجزائر, مخبر التطبيقات الكميہ والنوعيہ للارتقاء الاقصادى والاجتماعى والبيئى بالمؤسسات الجزائريه جامعہ غردايه .
5. د/محمد علي ابراهيم، " تعريف الأعمال اللوجستية، ملتقى الادارة اللوجستية وتحسين سلسلة التوريد وورشه عمل النظم المعاصرة للتخطيط والرقابة على الخزين"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، أوت2008،ص8.
6. ضحى حسن, السريحي(2020)، " ادارة علاقات العملاء CRM في المكتبات "، المصدر: اعلم, الناشر:الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات, المجلد/العدد:ع25،ص213 - 228
7. عايدة نخلة رزق الله، (دليل الباحثين في التحليل الإحصائي والتفسير)، البيان للطباعة، 2002، ص186 – 202.
8. على فلا زكريا احمد (2012)" ادارة الاعمال اللوجيستية " دار الميسرة – الطبعة الأولى , الاردن ,ص 35
9. فؤاد حسين الكبسي"أهمية تطبيق الادارة الالكترونية في تحسين مستوي أداء الموانئ البحرية اليمنية",:دراسة تطبيقية علي مؤسسة موانئ البحر الاحمر:رسالة دكتوراه كلية النقل البحري والتكنولوجيا ,الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري,الاسكندرية2013,ص12.
10. ليلى عبدالغني , السعيدة,(2020) "أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية " ,المصدر:مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات

- الاقتصادية والإدارية, الناشر: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا,  
المجلد/العدد:مج28, ع1,ص114 - 133
11. محمد عبد الفتاح العشموي, "الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأنشطة اللوجيستية", منتدى  
المحاسبين المصريين, قسم علوم إدارة الأعمال, 1032, 2013, من خلال الرابط التالي:  
(<http://ecfkh.ararticles/2.jpg>)
12. محمد محمود مصطفى, "الإدارة اللوجستية", الأردن, عمان, دار البداية, 2012, ص 11.
13. نهلة أحمد محمد قنديل و أشرف جمال الدين عبد الرحمن(2008). تطبيق المنهج الإستراتيجي  
في إدارة علاقات العملاء في إطار حوكمة الشركات بالتطبيق علي بنك مصر. جامعة القاهرة:  
كلية التجارة, مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين, العدد السبعون, الجزء الأول.
14. وسام تيسير محمد جودة "دور إدارة العمليات اللوجيستية في تحسين أداء جهاز الشرطة  
الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة", مرجع سبق ذكره, ص57.

#### المراجع الاجنبية:

1. Ahmed, T. (2016). "An empirical Examination Of customer relationship management(CRM) Implementation in Islamic Banks". International Journal of Academic Research and Reflection, 4 (2): 14-25.
2. Baker,P( 2015)" The role of logistics in support of the competitive advantage" Emerald Group Publishing Limited
3. Baker,P( 2015)" The role of logistics in support of the competitive advantage" Emerald Group Publishing Limited.
4. Parawansa, D. A., (2018), "Effect of Commitment and Customers' Satisfaction on The Relationship Between Service Quality and Customer Retention in Rural Banks in Makassar, Indonesia", Journal of Management Development, Vol. 37, No. 1.
5. Philip Kotler & Kevin Keller Lane (2006) . **Marketing Management. 12e. USA, New York:** Pearson (Prentice Hall) P3.
6. Philip Kotler & Kevin Keller Lane (2006) . **Marketing Management. 12e. USA, New York:** Pearson (Prentice Hall) P3.
7. Wantao Yu a & Mark A. Jacobs & W. David Salisbury (2013), "The Effects of Supply Chain Integration on Customer Satisfaction and

- Financial Performance: An Organizational Learning Perspective",**  
Int. J. Production Economics 146, pp346-358. (www.elsevier.com/locate/ijpe).
8. Wantao Yu a & Mark A. Jacobs & W. David Salisbury (2013), "**The Effects of Supply Chain Integration on Customer Satisfaction and Financial Performance: An Organizational Learning Perspective**",  
Int. J. Production Economics 146, pp346-358. (www.elsevier.com/locate/ijpe).