

أثر التسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد إعداد الباحثة دينا محمد عبد الحميد شعراوي

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق فعالية سلاسل التوريد لدى قطاع الطباعة في جمهورية مصر العربية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى قطاع الطباعة، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للتسويق بالعلاقات في تحقيق فعالية سلاسل التوريد، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتسويق بالعلاقات لما لها من أثر ايجابي في تحقيق فعالية سلاسل التوريد.

Abstract:

The study aimed to identify the effect of Relationship Marketing in achieving the effectiveness of supply chains in the printing sector in Arab Republic of Egypt.

The descriptive analytical method was used. The measurement tool was questionnaire which designed and distributed to a random sample of workers in the printing sector. SPSS was used to test the study hypotheses.

The study found a positive effect of Relationship Marketing in achieving the effectiveness of supply chains,

The study recommended necessity of increasing interest in Relationship Marketing because of its positive impact in achieving the effectiveness of supply chains.

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (Searcy et. Al., 2016) ^(١) بعنوان:

إطار شامل متعدد الأبعاد لتقييم أداء سلاسل التوريد.

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار شامل لتحسين أداء سلاسل التوريد، وتوفير نظرة شمولية لسلاسل التوريد كنظام متكامل من خلال مجموعة من الأبعاد والأنظمة، وبناء نظام لسلاسل التوريد المتكاملة لتسهيل عملية اتخاذ القرار يعتمد على تخطيط الموارد والتكامل الوظيفي، وتحديد أثر مكونات مراحل سلاسل التوريد (المشتريات، تحويل الانتاج، التوزيع) على إدارة سلاسل التوريد.

توصلت الدراسة إلى أن بناء إطار شامل لتحسين أداء سلاسل التوريد، وأن النموذج يعتمد على دعم القرار والتحليل والتطوير والتعاون بين عناصر سلاسل التوريد، وأن النموذج المقترح يوضح العوامل اللازمة لتحسين نظام سلاسل التوريد بشكل متكامل، وأن الإهتمام بتطوير مراحل سلاسل التوريد يؤدي لتقليل التكلفة، وأن تسهيل عملية اتخاذ القرار وتخطيط الموارد والتكامل على امتداد مراحل سلاسل التوريد يؤدي إلى تخفيض تكلفة المنتجات.

٢. دراسة (Payne & Frow, 2017) ^(٢) بعنوان:

التسويق بالعلاقات: التطلعات الماضية نحو المستقبل

هدفت الدراسة إلى مراجعة نمو وتطور مجال التسويق بالعلاقات، وتحديد الأولويات الرئيسية لمستقبل التسويق بالعلاقات، والكشف عن أثر التسويق بالعلاقات على التميز المؤسسي، وتحديد دور التسويق بالعلاقات على تطوير الأداء، وكذلك تحديد مدى مساهمة التسويق بالعلاقات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التسويق بالعلاقات وتحقيق التميز المؤسسي، وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق بالعلاقات على أبعاد التميز المؤسسي والمتمثلة في (تميز القيادة، التميز في تقديم الخدمة، تميز الموارد البشرية، التميز المالي)، وبينت الدراسة أن اهتمام القيادات الإدارية بمفهوم التسويق

بالعلاقات لها تأثير إيجابي على تحقيق تميز المنظمة، وكذلك التسويق بالعلاقات يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ووجود دور إيجابي للتسويق بالعلاقات على تطوير الأداء.

٣. دراسة (Harun & Noor, 2018) ^(٣) بعنوان:

التسويق بالعلاقات في صناعة التأمين: تحليل منهجي

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسويق بالعلاقات على صناعة التأمين، والتعرف على أهم محددات التسويق بالعلاقات، وتحديد الآثار المختلفة للتسويق بالعلاقات على صناعة التأمين، والتعرف على دور التسويق بالعلاقات على زيادة القدرات التنافسية، وتحليل أثر التسويق بالعلاقات على الاستراتيجيات التسويقية، والتعرف على تأثير التسويق بالعلاقات على الأداء.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لاستخدام التسويق بالعلاقات على صناعة التأمين، وأن العملاء والمنتجات والتكنولوجيا وهيكل التوزيع هي العوامل المؤثرة على أداء صناعة التأمين، وبينت الدراسة أن أهم أبعاد التسويق بالعلاقات تتمثل في العملاء والكميات المطلوبة واحتياجات العملاء وعددهم، وأن التسويق بالعلاقات يساهم في زيادة القدرات التنافسية، ويوجد تأثير إيجابي للتسويق بالعلاقات على الأداء.

٤. دراسة (Francisco et. Al., 2019) ^(٤) بعنوان:

قياس أداء سلاسل التوريد في الصناعة: أسلوب بطاقة قياس الأداء المتوازن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طرق قياس أداء سلاسل التوريد في مجال الصناعة، وتقديم إطار يعتمد على بطاقة الأداء المتوازن لقياس أداء سلاسل التوريد، وتحديد طبيعة العلاقة بين استخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن وأداء سلاسل التوريد، ومعرفة العوامل التي تؤدي إلى تحسين أداء سلاسل التوريد، ومعرفة طرق التغلب على المشكلات في إدارة سلاسل التوريد.

توصلت الدراسة إلى أنه يمكن قياس فعالية أداء سلاسل التوريد من خلال استخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، وبينت الدراسة أن من أهم العوامل التي تؤدي إلى تحسين أداء سلاسل التوريد تتمثل في الإهتمام بالعملاء والجودة والمرونة والأداء البيئي

والموردين، وبينت الدراسة أن تطوير العمليات وعدم الإهتمام باتباع منظور التعلم والنمو وضعف التقنيات تؤدي إلى ضعف أداء سلاسل التوريد.

٥. دراسة (Ralahallo et. Al., 2020) ^(٥) بعنوان:

تأثير التسويق بالعلاقات وطبيعة المكان والخدمات على الاحتفاظ بالعملاء.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسويق بالعلاقات وبعض المتغيرات الإدارية (المكان التجاري، طبيعة البيئة، الخدمات المتاحة) على الإحتفاظ بالعملاء، والتعرف على دور التسويق بالعلاقات على منع العملاء من الانتقال إلى المنافسين، والتعرف على الدور الذي يلعبه التسويق بالعلاقات في زيادة المبيعات، وتحديد دور التسويق بالعلاقات في بناء آليات لتطوير إستراتيجيات التسويق.

توصلت الدراسة إلى أن الإهتمام بالتسويق بالعلاقات يؤدي إلى الإحتفاظ بالعملاء، وأن تحسين بعض المتغيرات الإدارية (المكان، طبيعة البيئة، الخدمات) تساهم في الإحتفاظ بالعملاء، وتوجد علاقة إيجابية بين التسويق بالعلاقات وبناء آليات لتطوير إستراتيجيات التسويق بصورة أفضل، وبينت الدراسة أن تطبيق التسويق بالعلاقات يعمل على بناء نظام يساهم بشكل إيجابي في تقليل تقليل المشكلات التي تواجه العملاء.

٦. دراسة (Vegter et. Al. , 2020) ^(٦) بعنوان:

سلاسل التوريد في نماذج الأعمال: العمليات وأهداف الأداء.

هدفت الدراسة إلى اختيار أفضل نموذج لتكامل إدارة سلاسل التوريد من أجل تحسين أداء المنظمات، وتحديد أهم الأبعاد اللازمة لتحقيق التكامل في سلاسل التوريد، وتحديد أثر التوجه الإستراتيجي والثقة في تحقيق التكامل في سلاسل التوريد، وتحديد أثر ذلك التكامل في سلاسل الإمداد على أداء المنظمات.

توصلت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح يضم التوجه الإستراتيجي والثقة والتكامل في تفعيل دور سلاسل التوريد، وبينت الدراسة وجود تأثير للتكامل بين عناصر سلاسل التوريد على تحسين الأداء ، وأن التوجه الإستراتيجي يؤدي الى تحسين الأداء، وأن الثقة تساهم في تحسين الأداء، وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية الدور الوسيط للعمليات وتحقيق الأهداف على سلاسل التوريد ومن ثم تحسين الأداء.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيس التالي:
إلى أي مدى يساهم التسويق بالعلاقات في تحقيق فعالية سلاسل التوريد؟

ثالثاً: فرض الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد.

رابعاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى الاهتمام بالتسويق بالعلاقات في تحقيق فعالية سلاسل التوريد في قطاع الطباعة.
2. تحديد العلاقة بين التسويق بالعلاقات وتحقيق فعالية سلاسل التوريد وكذلك تحديد أثر التسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد في قطاع الطباعة .
3. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في قطاع الطباعة، والوزارات المعنية، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

1. تساعد في التعرف على مفهوم التسويق بالعلاقات، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم سلاسل التوريد.
2. يعتبر موضوع التسويق بالعلاقات وكذلك سلاسل التوريد من المواضيع الهامة، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية عموماً والمكتبة المصرية خصوصاً بالمعارف حول هذا موضوع التسويق بالعلاقات وموضوع سلاسل التوريد.

ب. الأهمية التطبيقية:

1. يتم تطبيق هذه الدراسة على قطاع الطباعة وهو مجال تطبيقي هام حيث يعتبر هذا القطاع الاستراتيجي مصدراً أساسياً لأهم منتجات الطباعة في جمهورية مصر العربية ولذا فهي تمثل قطاعاً هاماً واستراتيجياً ولها أهمية كبيرة في قطاع الطباعة.

٢. تواجه المطابع العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف فعالية سلاسل التوريد ، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى التغلب على الضعف في فعالية سلاسل التوريد لديها.

الجزء الثاني: الاطار المفاهيمي للدراسة

يعتبر التسويق بالعلاقات عبارة مجموعة من السياسات التي تقوم بقياس وتحقيق هدف الاحتفاظ بالعملاء وهذا ما يدعم سبل وإجراءات الاحتفاظ بالعملاء في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء والمحافظة على هذه العلاقة بإشباع حاجات ورغبات العملاء وبالتالي تعزيز الثقة لديهم والحصول على منافع وقيمة مضافة خصوصاً إذا ما تم ربطه بسلاسل التوريد.

أولاً: التسويق بالعلاقات:

يعد التسويق بالعلاقات من المفاهيم الإدارية التي تتحدر جذورها من النصف الأخير من القرن العشرين، ومن هذا المنطلق كان هناك تبايناً و جهات نظر الباحثين تجاه ذلك، و لا يوجد تعريف شامل و موحد للتسويق بالعلاقات و لذا يستعرض هذا الجزء بعض المفاهيم ذات العلاقة بالتسويق بالعلاقات.

أ. مفهوم التسويق بالعلاقات:

١. مدخل تسويقي يعتمد علي الإحتفاظ بالعملاء بشكل رئيسي باعتباره الأساس في طلب المنتجات من قبل المنظمة حيث يتم التواصل مع العملاء بشكل مستمر لتحقيق متطلباتهم ورغباتهم في المنتجات.^٧

٢. التسويق الذي يكون للعميل النهائي فيه دور المبادرة في طلب الاحتياجات أو السلع او الخدمات من خلال قيام المنظمة بالتعرف على الأنواع والمواصفات والأحجام التي يرغبون بها من المنتجات ومن ثم يتم العمل على توفيرها وفقاً لتلك المتطلبات.^٨

٣. التسويق الذي يعتمد على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توفير المنتجات بالمواصفات التي يضعونها من خلال اتباع استراتيجية المبادرة معهم حيث تهتم المنظمة بشكل قوي بالتعرف على آرائهم لتحسين مركزها السوقي لديهم.^٩

٤. منهج يعتمد على زيادة العلاقة مع العملاء حيث يتميز بالمبادأة في التعامل مع العملاء ومعرفة احتياجاتهم و تنمية وتطوير العلاقات معهم والتعاون من خلال تكامل إداري يضمن تدفق المعلومات حول طبيعة العملاء والمنتجات. (١٠)

٥. عملية مستمرة و منظمة تضم مجموعة من الإجراءات التي تتفاعل فيما بينها لتكوين قاعدة بيانات عن العملاء للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت و بالشكل المناسب و الدقة المناسبة بما يؤدي إلى تحقق أهداف الإحتفاظ بالعملاء. (١١)

وتعرف الباحثة التسويق بالعلاقات بأنه نموذج إداري تسويقي يهدف إلى تلبية متطلبات وأهداف العملاء والإحتفاظ و تطوير العلاقات مع العملاء الأداء التسويقي من أجل تعظيم معدل الربحية وزيادة المبيعات.

ب. أهداف التسويق بالعلاقات (١٢)

١. التطوير الفعلي في الأداء التسويقي.
٢. المرونة في الكمية المطلوبة عن الكمية المعتادة.
٣. إنخفاض واضح في التكلفة أو السعر.
٤. تحسن واضح في أداء وخطوات تسليم الإحتياجات.
٥. وجود خدمات أو تسهيلات في الدفع أو بعض التسهيلات الأخرى الإضافية.
٦. تخفيض المنتجات الراكدة من خلال الإنخفاض في المواد المستخدمة في المنتجات أو عمليات التصنيع الغير ضرورية.
٧. التركيز على تفعيل الإلتزام بممارسات التصنيع وإنتاج المواد وفق متطلبات العملاء.
٨. التطوير المستمر للمنتجات وتوفيرها بمواصفات جديدة تتناسب مع رغبات العملاء.

ج. خطوات تطبيق التسويق بالعلاقات (١٣)

١. التعريف: إن تطبيق التسويق بالعلاقات يتطلب التعرف على مدى كفاءة أهدافها وقدرتها، والتحقق من مدى كفاءة الأهداف وامتلاك التقنيات الملائمة لتطبيق هذا المفهوم.
٢. التخطيط: وهذا يتطلب من المنظمة العمل على وضع خطط تتركز حول نوع التقنية التي سيتم استخدامها في مجال إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات، والتخطيط لعملية الحصول على جميع البيانات المرتبطة بالعملاء.

٣. القرار: ويقصد بها إتخاذ القرارات الخاصة بالعملاء وتتطلب هذه الخطوة ضرورة دعم الإدارة العليا لهذه الفكرة والقيام ببرامج دراسة السوق وجميع البيانات بهدف التعرف على رغبات العملاء ومتطلباتهم والتعرف على جودة المنتجات.

٤. التطبيق: ضرورة نشر الوعي بين العاملين تجاه هذا المفهوم وتحقيق روح الفريق في دعم هذا الهدف للمنظمة، وبالتالي فإن هذا يتطلب زيادة المعرفة و القدرة التنظيمية وتوفير التقنيات وتطوير إدارة الموارد البشرية على تطبيق التسويق بالعلاقات.

٥. المراقبة: إن المحافظة على جميع الإنجازات التي تم تحقيقها من خلال الخطوات السابقة يتطلب العمل بجدية على القيام بعمليات المراقبة والتقييم على النحو المستمر.

د. معوقات تطبيق التسويق بالعلاقات (١٤)

١. انخفاض درجة الوعي بأهمية آراء ودور العملاء في تطوير المنتجات.
٢. القصور في توفير برامج تدريب فعّالة للعاملين.
٣. المقاومة الشديدة لعملية التطوير التي تعتمد في الأساس على رغبات ومتطلبات العملاء.
٤. عدم القدرة على تحقيق التوازن في الأداء بين الممارسات الإدارية الخاصة بإستراتيجية الإدارة وبين التغيرات ومناخ العمل وتفضيلات العملاء .
٥. الإفتقار إلى الموارد اللازمة لعملية تطبيق التسويق بالعلاقات.
٦. انخفاض المستوى التكنولوجي أو التقني اللازم لدعم الجهود التطويرية نحو تطبيق التسويق بالعلاقات.

٧. ضعف تفعيل نظم تبادل المعلومات بين المنظمات والعملاء والتي من شأنها أن تحقق الإستغلال الأمثل للقدرات الداخلية للمنظمات في تحقيق متطلبات العملاء.

ثانياً: سلاسل التوريد

تساهم سلاسل التوريد بتحقيق التوازن بين طلبات العملاء ومن ثم تحقيق الأهداف، وهذه الجهود تعمل بصورة مجتمعة على زيادة الإيرادات، وتحقيق مراقبة أفضل للتكلفة، واستخدام أفضل للأصول بالإضافة إلى رضا العميل، وتؤدي الكفاءة في تطبيق سلاسل التوريد إلى تحقيق رضا العملاء وتحقيق النمو والربحية.

أ. مفهوم سلاسل التوريد:

١. منظومة من المباديء والأفراد والتكنولوجيا والأنشطة والمعلومات والموارد المطلوبة لنقل المنتجات أو الخدمات من الموردين إلى العملاء. (١٥)
٢. العناصر والعمليات المتداخلة واللازمة لضمان الكمية المناسبة من المنتج في الأماكن المناسبة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة. (١٦)
٣. إدارة وتصميم المنتجات أو الخدمات والتي تشمل تصميم المنتج وتبدير الاحتياجات والتنبؤ والتخطيط والإنتاج والتوزيع والإنجاز وخدمة ما بعد البيع. (١٧)
٤. تحويل الموارد الطبيعية والمواد الخام والمكونات إلى المنتج النهائي الذي يتم تسليمه إلى العميل النهائي من خلال نظم متطورة. (١٨)

وتعرف الباحثة سلاسل التوريد بأنها ممارسات متكاملة لاستخدام المدخلات وتحويلها إلى مخرجات بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الجودة والالتزام بمواعيد التسليم والأسعار المناسبة وتوفير الكميات اللازمة والتكنولوجيا المطلوبة.

ب. أهداف سلاسل التوريد: (١٩)

١. تلبية متطلبات العملاء من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، بما في ذلك توزيع القدرات، والمخزون والعمالة.
٢. تسعى إلى الربط بين العرض والطلب، والقيام بذلك مع الحد الأدنى من المخزون.
٣. تخفيض على الاختناقات ومصادر استراتيجية لتحقيق توازن بين النقل وأقل تكلفة مادية.
٤. الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف.
٥. جعل المخزون أقل ما يمكن كلما أمكن وتقديم أفضل خدمة للعميل.
٦. تخفيض وقت دورة الإنتاج.
٧. تخفيض عدم التأكد والمخاطر في سلاسل التوريد، لذلك يكون هناك شعوراً إيجابياً حول مستويات المخزون، العمليات، ومستويات خدمة العميل النهائي.
٨. التركيز في إدارة سلاسل التوريد يكون على مثالية النظام.

- ج. عناصر سلاسل التوريد:^{٢٠}
١. الخطة: تعتبر الخطة هي الجزء الاستراتيجي في إدارة سلاسل التوريد لأن الهدف الأساسي هو تحقيق طلب العميل من المنتج والخدمة، والنصيب الأكبر من التخطيط يكون منصبا على التطوير والكفاءة، وتحقيق أقل تكلفة وأعلى جودة وأعلى قيمة للعملاء.
 ٢. الموردین: هو عملية اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب وعمليات الشحن والمدفوعات للموردين وخلق المصفوفات اللازمة للرقابة وتحسين العلاقات.
 ٣. المخزون: أي مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون وكذلك وضع العمليات المجمعّة لإدارة المخزون من المنتجات والخدمات التي سيتم تلقيها من الموردين بما تشمله من استلام الشحنات والتأكد منها ونقلها إلى تسهيلات الإنتاج.
 ٤. التقييم: أي تقييم الموردين المحتملين ومن ثم تحقيق رقابة الجودة لديهم ومراعاة التسليم في الميعاد، والمرونة، بالإضافة إلى المحافظة على العلاقات مع الموردين.
 ٥. التصنيع: حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختبار والتعبئة والإعداد للتسليم ويتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية.
 ٦. التصميم: يعني ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.^(٢١)
 ٧. التشغيل: وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل.
 ٨. الموقع: أي تحديد مواقع التسهيلات.
 ٩. التسليم: إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة النقل وذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام المقبوضات من العملاء.

د. متطلبات تطبيق سلاسل الإمداد^(٢٢)

١. الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقى الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية.
٢. التركيز للتعرف على هيكل التكلفة لدى المورد به ومن ثم تخفيض التكلفة بما يحقق أقل الأسعار في السوق للمنتج النهائي ومن ثم زيادة هامش الربحية.
٣. التنبؤ بالطلب ويعتمد على التنبؤ بالمنتجات المطلوبة التنبؤ بالتركيز على تطبيق عملية التخطيط عبر الإدارات الوظيفية معتمداً على برمجيات تخطيط الطلب.
٤. تجهيز الدفعة من حيث التغليف والعلامة التجارية والطبع على الأغلفة ووضعها في أماكنها.
٥. التأكيد واكتمال ودقة الأوامر أي عدم وجود أوامر مرتجعة.
٦. استلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم والعمل على حلها.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: ويمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمدت الباحثة على التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات المختلفة ذات العلاقة.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بقطاع الطباعة محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٨-٢٠٢٠.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في قطاع الطباعة محل الدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- **قائمة الاستقصاء:** لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين في قطاع الطباعة حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالتسويق بالعلاقات ويتكون من (١٠) فقرات.
الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بسلاسل التوريد ويتكون من (٨) فقرات.

٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيضاً وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

١. **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في (مدير المطبعة، مسئول التسويق، مسئول المشتريات) في المطابع بمحافظة القاهرة والجيزة في جمهورية مصر العربية حيث بلغ عددهم ١٠٢٩ مفردة، وقد بلغ عددها المطابع ٣٤٣ مطبعة مشهورة

أو مسجلة بوزارة الاستثمار في قطاع الطباعة بمحافظة القاهرة والجيزة، وذلك حتى نهاية العام ٢٠١٩.

٢. **عينة الدراسة:** اقتصرَت الدراسة على عينة من العاملين في قطاع الطباعة بجمهورية مصر العربية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت ٣٥٨ مفردة من العاملين وذلك.

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية من العاملين (مدير المطبعة، مسئول التسويق، مسئول المشتريات) في قطاع الطباعة بمحافظة القاهرة والجيزة بجمهورية مصر العربية، وبلغت عينة الدراسة من المطابع ١٨١ مفردة، وبلغت عينة الدراسة ٢٨٠ مفردة، وتم تحديد عينة من مجتمع الدراسة باستخدام طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%، وبلغت نسبة الإستجابة ٧٨.٢١%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قامت الباحثة بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاوَر التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي دالة احصائياً عند مستوى (٥.٠%) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

رابعاً: حدود الدراسة:

١. **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على (مدير المطبعة، مسئول التسويق، مسئول المشتريات) في قطاع الطباعة بجمهورية مصر العربية.

٢. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على قطاع الطباعة في محافظتي القاهرة والجيزة بجمهورية مصر العربية في محافظة القاهرة.
٣. **الحدود الزمانية:** تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة عن الفترة من العام (٢٠١٨ - ٢٠٢٠).
٤. **الحدود الموضوعية:** تقتصر أبعاد سلاسل التوريد في هذه الدراسة على الكميات المطلوب توريدها والتكنولوجيا المتبعة بسلسلة التوريد.
- خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:**
- أ. **تحليل فقرات بعد التسويق بالعلاقات:**

جدول رقم (١): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد التسويق بالعلاقات

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تسعى المطبعة إلى خلق علاقات طيبة قوية مع الموردين.	٤.٢٥	٠.٨	٨٥.٠٢%	١
٢.	يقوم جهاز المشتريات بالمطبعة بإدارة علاقات يومية متميزة مع الموردين المحليين.	٣.٩٧	٠.٨٨	٧٩.٣٦%	٣
٣.	يعتمد جهاز المشتريات بالمطبعة على الخبرات المميزة للموردين في تقييم كل عملية شرائية.	٣.٧٤	١.٠٩	٧٤.٧٩%	٧
٤.	يؤكد جهاز المشتريات بالمطبعة على الاعتماد على موردين يؤمنون بتبادل منافع التوريد.	٣.٨٦	٠.٩٣	٧٧.١٧%	٥
٥.	تفضل المطبعة الإبقاء على الموردين الحاليين دون البحث عن موردين جدد.	٢.٥٨	١.١٤	٥١.٦٠%	١٠
٦.	يسعى جهاز المشتريات بالمطبعة إلى زيادة مدة الائتمان الممنوح من الموردين.	٣.٦٧	١.٠٩	٧٣.٤٢%	٨
٧.	يسعى جهاز المشتريات بالمطبعة بعقد اتفاقات تحالف طويل الأجل للإمداد بالاحتياجات.	٤.٠٤	٠.٩٦	٨٠.٨٢%	٢
٨.	تعتقد المطبعة بأن تقديم المساعدات للموردين لتطوير شركتهم ضرورة ملحة حيث أنه يؤثر على كفاءة إنتاج الشركة.	٣.٤٦	٠.٩٨	٦٩.١٣%	٩
٩.	تتعامل المطبعة مع موردين ذوي خبرات متقدمة في عالم الطباعة.	٣.٨١	٠.٩٤	٧٦.٢٦%	٦
١٠.	تقوم المطبعة بالتقييم الدوري لأداء مورديها الحاليين في سوق المنافسة.	٣.٩٢	٠.٧٧	٧٨.٤٥%	٤
	متوسط البعد	٣.٧٣	٠.٩٦	٧٤.٦٠%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعء التسويق بالعلاقات جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٧٣) وبانحراف معياري (٠.٩٦)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تسعى المطبعة إلى خلق علاقات طيبة قوية مع الموردين"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تفضل المطبعة الإبقاء على الموردين الحاليين دون البحث عن موردين جدد".

ب. تحليل أبعاد سلاسل التوريد:

١. تحليل فقرات بعد الكميات المطلوب توريدها:

جدول رقم (٢): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الكميات المطلوب توريدها

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تضع المطبعة قائمة تفصيلية بالبند والكميات المطلوب توريدها وفقاً للخطة الزمنية.	٣.٩٢	٠.٧٩	٧٨.٤٥%	٣
٢.	تختار المطبعة الموردين بناءً على الأهمية النسبية للمكونات والأصناف المطلوب توريدها للمطبعة بالكميات المطلوبة.	٤.٠٥	٠.٦٥	٨١.٠٠%	٢
٣.	تبحث المطبعة عن خطط بديلة في حالة قلة المطلوب توريدها.	٣.٧٧	٠.٨٤	٧٥.٤٣%	٤
٤.	تقوم المطبعة بالتقييم الدوري لأداء مورديها الحاليين من حيث توفير الكميات المطلوبة.	٤.١٨	٠.٦٢	٨٣.٦٥%	١
	متوسط البعد	٣.٩٨	٠.٧٣	٧٩.٦٣%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعء الكميات المطلوب توريدها جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٨) وبانحراف معياري (٠.٧٣)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تقوم المطبعة بالتقييم الدوري لأداء مورديها الحاليين من حيث توفير الكميات المطلوبة"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تبحث المطبعة عن خطط بديلة في حالة قلة المطلوب توريدها".

٢. تحليل فقرات بعد التكنولوجيا المتبعة بسلسلة التوريد:

جدول رقم (٣): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التكنولوجيا المتبعة بسلسلة التوريد

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تستخدم المطبعة التكنولوجية الحديثة لتفادي مخاطر ومشكلات التوريد.	٣.٤٩	٠.٦٢	٦٩.٨٦%	٤
٢.	تدعم إدارة المطبعة جهاز المشتريات بها بالتكنولوجيا الحديثة لتفادي معوقات التغيير عند تطوير أساليب الشراء.	٣.٧١	٠.٦٧	٧٤.١٦%	٢
٣.	تشارك المطبعة الموردين في مراحل تطوير المنتجات الحالية أو تصميم منتجات جديدة من خلال التقنيات الحديثة.	٣.٦٥	٠.٧٥	٧٢.٩٧%	٣
٤.	تقوم المطبعة بالتقييم الدوري لأداء مورديها الحاليين بعد إدخال التكنولوجيا الحديثة في عمليات الشراء (التوريد).	٣.٩١	٠.٧	٧٨.١٧%	١
متوسط البعد		٣.٦٩	٠.٦٨	٧٣.٧٩%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التكنولوجيا المتبعة بسلسلة التوريد جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٦٩) وانحراف معياري (٠.٦٨)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تقوم المطبعة بالتقييم الدوري لأداء مورديها الحاليين بعد إدخال التكنولوجيا الحديثة في عمليات الشراء (التوريد)"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تستخدم المطبعة التكنولوجيا الحديثة لتفادي مخاطر ومشكلات التوريد".

سادساً اختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد. ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التسويق بالعلاقات كمتغير مستقل و سلاسل التوريد كمتغير تابع.

جدول رقم (٤): معامل الارتباط

المتغير	الاختبار	التسويق بالعلاقات	سلاسل التوريد
التسويق بالعلاقات	معامل الارتباط	١	٠.٧٨٧
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٧٨.٧% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التسويق بالعلاقات وجودة سلسلة التوريد. **ب. معامل التحديد:**

جدول رقم (٥): معامل التحديد

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
التسويق بالعلاقات	٠.٦١٩	٠.٦١٧	١.٩٩٦٠١

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.619$ وهو ما يعني أن التسويق بالعلاقات يفسر التغير في جودة سلسلة التوريد بنسبة ٦١.٩%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٦): تحليل التباين للفرض

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	١٤٠٢.٧٧	١	١٤٠٢.٧٧	٣٥٢.٠٩٦	٠.٠٠٠
البواقي	٨٦٤.٥٤	٢١٧	٣.٩٨٤		
المجموع	٢٢٦٧.٣٢	٢١٨			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التسويق بالعلاقات وجودة سلسلة التوريد، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٧): تحليل نتائج الانحدار

المعنوية	اختبارات	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية بيتا	الخطأ المعياري بيتا	
٠.٠٠٠	٦.٦٦	٠.٧٨٧	٠.٧٧	الثابت
٠.٠٠٠	١٨.٧٦		٠.٠٢	٠.٣٨١

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التسويق بالعلاقات ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التسويق بالعلاقات وجودة سلسلة التوريد.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وجودة سلسلة التوريد.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التسويق بالعلاقات وجودة سلسلة التوريد.

- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن التسويق بالعلاقات يؤثر في فعالية سلاسل التوريد بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

١. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين التسويق بالعلاقات و تحقيق فعالية سلاسل التوريد، وكذلك تبين وجود أثر للتسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد.
٢. أشارت نتائج الدراسة إلى أن السعي من قبل المطابع إلى خلق علاقات قوية مع الموردين يساهم في زيادة القدرات التي يمكن الاستفادة منها في عمليات التسويق بالعلاقات.
٣. أوضحت الدراسة أن الاهتمام من قبل المطابع باختيار المورد الذي يستخدم التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوريد يؤدي إلى دعم عمليات التطوير والتجديد والابتكار والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء بصفة مستمرة وبالتالي تحقيق مركز تنافسي متميز بين المطابع المنافسة.
٤. استنتجت الدراسة أن الاهتمام بالتقييم الدوري لأداء الموردين من حيث جودة المنتجات المطلوب توريدها يتطلب وجود نظام للمعلومات يسهل وصول البيانات والمعلومات عن الموردين وإنشاء ملف خاصاً لكل منهم حول كفاءة المنتجات لإختيار أفضلهم.

٥. توصلت الدراسة أن الالتزام بمواعيد التسليم المحددة للطلبات من قبل الموردين يؤدي إلى تحقيق الإلتزام الكافي من قبل المطابع نحو العملاء والمتابعة المستمرة والتوفير السريع لكافة الطلبات خلال الفترات المختلفة للعمل.
٦. بينت الدراسة أن المطابع لا تستخدم التكنولوجيا الحديثة لتقادي مخاطر ومشكلات التوريد كما أنها لا تمتلك التجهيزات والتقنيات الحديثة والمتميزة التي تعمل بكفاءة وتتناسب مع النمو والتطور التكنولوجي.

ثالثاً: التوصيات:

١. ضرورة الاهتمام بالعلاقة الايجابية بين التسويق بالعلاقات تحقيق فعالية سلاسل التوريد، وكذلك الأثر الايجابي للتسويق بالعلاقات على تحقيق فعالية سلاسل التوريد.
٢. أن يتوفر الاهتمام الكافي من قبل المطابع ببناء علاقات قوية مع الموردين بالشكل الذي يساهم في زيادة القدرات التي يمكن الاستفادة منها في عمليات التسويق بالعلاقات.
٣. الاهتمام من قبل المطابع باختيار المورد الذي يستخدم التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوريد بما يؤدي إلى دعم عمليات التطوير والتجديد والابتكار والتعرف على احتياجات ورغبات العملاء بصفة مستمرة وبالتالي تحقيق مركز تنافسي متميز بين المطابع المنافسة.
٤. أن يتم الاهتمام من قبل المطابع بالتقييم الدوري لأداء الموردين من حيث جودة المنتجات المطلوب توريدها وضرورة العمل على توفير نظام للمعلومات يسهل وصول البيانات والمعلومات عن الموردين وأن يتم إنشاء ملف خاصاً لكل منهم حول كفاءة المنتجات لإختيار أفضلهم.

٥. ضرورة تشجيع الموردين على الالتزام بمواعيد التسليم المحددة للطلبات بما يؤدي إلى تحقيق الإلتزام الكافي من قبل المطابع نحو العملاء والمتابعة المستمرة والتوفير السريع لكافة الطلبات خلال الفترات المختلفة للعمل.
٦. العمل من قبل المطابع على استخدام التكنولوجيا الحديثة لتفادي مخاطر ومشكلات التوريد، وكذلك ضرورة أن تهتم بتوفير التجهيزات والتقنيات الحديثة والمتميزة التي تعمل بكفاءة التي تتناسب مع النمو والتطور التكنولوجي في هذا المجال.

المراجع:

- (1) Cory Searcy, Payman Ahi, Mohamad Y. Jaber, "A comprehensive multidimensional framework for assessing the performance of sustainable supply chains", Applied Mathematical Modeling Journal, Vol. 40, No. 23, 2016, pp. 153-176.
- (2) Adrian Payne, Pennie Frow, "Relationship marketing: looking backwards towards the future", Journal of Services Marketing, Vol. 31, No. 1, 2017, pp. 1-15.
- (3) Nurul Aida Harun, Mohd Nazri Mohd Noor, Afrah Hayati Abdul Rahman, "Relationship Marketing in Insurance Industry: A Systematic Analysis of Literatures", Advances in Economics Business and Management Research, Vol. 5, No. 7, 2018, pp. 191-210.
- (4) Guilherme Francisco, Jose Arturo, Garza Reyes, Anil Kumar, Vikas Kumar, Performance measurement for supply chains in the Industry: a balanced scorecard approach, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 3, No. 4, 2019, pp. 421-440.
- (5) Fransiska Natalia Ralahallo, Walter Tabelessy, Ignasius Samson Sudirman Refo, "The Impact of Relationship Marketing, Store Atmosphere and Service on Customer Retention", Journal of Critical Reviews, Vol. 7, No. 8, 2020, 375-397.

- (6) Dennis Vegter, Josvan Hillegersberg, Matthias Olthaar, "Supply chains in circular business models: processes and performance objectives", Resources Conservation and Recycling Journal, Vol. 16, No. 2, 2020, pp. 1-19.
- (7) Andrew Humphries, Richard Wilding. 2004. Sustained Monopolistic Business Relationships: A UK Defense Procurement Case. European Journal of Marketing, Vol. 3, No. 8, 2004, p.12.
- (8) D. Ogechukwu, U. Francis, "The Effective use of Relationship Marketing Strategy for Customer Satisfaction and Retention, Global Journal of Management and Business Research, Vol. 13, No. 6, 2013, p. 6.
- (9) C. Chakiso, "The Effect of Relationship Marketing on Customers' Loyalty: Evidence from Zemen Bank.Emerging", Markets Journal, Vol. 5, No. 2, 2015, p. 58.
- (10) Ibid, p. 7.
- (11) طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال- كيف تواجه تحديات القرن ال ٢١، القاهرة، دار النشر المصرية، ٢٠٠٢، ص. ٢٠٧.
- (12) Andrew Humphries, Richard Wilding, op-cit., p. 85.
- (13) F. Opuni, E. Opoku, M. Afful, "The Effect of Relationship Marketing on Service Quality and Customer Satisfaction in the Hospitality Sector in Ghana: the Moderating Role of Service Providers' Emotional Intelligence", British Journal of Marketing Studies, Vol. 2, No. 6, 2014, p. 16.
- (14) Shaked Gilboa, Tali Seger-Guttmann, Ofir Mimran, "The unique role of relationship marketing in small businesses' customer experience", Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 5, No. 1, 2019, p. 152.
- (15) Goshen Stephen, Ravi Kumar, "The implementation of Green Supply Chain Management practices in Automobile industry", international Journal of Innovation research in Science and Technology, Vol.4, No 4, 2015, p. 2.
- (16) سيد محمد جاد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الشراء والمخازن، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩، ص ٣٠٣.

- (17) Tayyab Waqas Amjed, Norma. J. Harisson, "A model for Sustainable warehousing from theory to best Practices", International Asia Pacific Journal, Vol. 9, No. 13, 2013.
- (18) Lynda Jeanette Macias, "Attitude towards Green Warehousing in El Paso, Texas: an Exploratory analysis", Master thesis, Devolvement of Civil Engineering, The University of Texas, 2013, p. 8. +
- (19) Tayyab Waqas Amjed, Norma. J. Harisson, "A model for Sustainable warehousing from theory to best Practices", International Asia Pacific Journal, Vol. 9, No. 13, 2013.
- (٢٠) أمانى عاطف البحيري، نموذج لتكامل إدارة سلسلة الإمداد لتحسين أداء المنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية المصرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠١٩.
- (21) Marie-Eve Jobidon, Isabelle Turcotte, Caroline Aubé, Alexandre Labrecque, Shelley Kelsey, Sébastien Tremblay, "Role of Organizational Culture Change on Crisis Management", International Journal of Business, Vol. 3, No. 3, 2018, pp. 101-122.
- (22) Hooshang M. Beheshti, "A Decision Support System for Improving Performance of Inventory Management in a Supply chain Network", International Journal of Productivity & Performance Management, Vol. 59, No. 5, 2010, pp. 452-467.