

أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

عبد الحميد عزت محمود الشاذلي

قسم الاقتصاد الزراعي- كلية الزراعة بالقاهرة - جامعة الأزهر.

Received : 6 / 8 / 2021 .

Accepted : 28 / 8 / 2021

المستخلص :

يشهد العالم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية واسعة، تتسم بالإيقاع السريع، حيث تمثل العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد والتوريد عنصراً هاماً في كفاءة وفاعلية الشركات على اختلاف أحجامها وأنشطتها، وأهدافها، وطبيعة عملها، وتعد الميزة التنافسية مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال، حيث تمثل القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات في توليد قيمة مضافة لتلك المنظمات، وكذلك تحقيق ميزتها التنافسية. وبالرغم من سماح القانون للتعاونيات بإنشاء شركات فيما بينها، ومساهمة الغير في رأسمال الشركات التي تنشأها التعاونيات، إلا أن التعاونيات لا زالت تعاني قصوراً في إدارة سلسلة الإمداد، الأمر الذي أثر سلباً على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية. ويرتكز البحث بصورة أساسية على ضرورة تطبيق محاور إدارة سلسلة الإمداد في الشركات التعاونية الزراعية، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق هذه المحاور على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات التعاونية الزراعية. وتبين من نتائج البحث

بتقدير معامل الثبات إحصائياً باستخدام معامل ألفا - كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور من محاور الاستبيان، حيث اتضح أن محاور الاستبيان تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق إدارة سلسلة الإمداد على الشركات التعاونية، وأن معاملات الثبات جاءت مرتفعة لجميع محاورها والتي هي أكبر من ٧٠%. وتم تقدير صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بين كل محور والقيمة الكلية للمحاور، والذي يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)؛ وبذلك تعد المحاور صادقة لما وضعت لقياسه. كما تبين أن محور ممارسات إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية يتكون من "إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية، إدارة العلاقات مع العملاء، ممارسات الإمداد الداخلي، نظم المعلومات ومشاركتها"، وكانت أهم العوامل المؤثرة على تلك المكونات فقرات "إحترام الإلتزامات المتبادلة بين الجمعية والأعضاء، الحرص على تحديد توقعات العملاء في المستقبل، مرونة الإلتصال وتبادل المعلومات بين التعاونيات وأعضائها وعملائها باستمرار، تخطيط الإنتاج والتوزيع استجابة لرغبات العملاء".

كما تبين أن محور الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية يتكون من " التكاليف أو السعر، الجودة، المرونة، التسليم" وكانت أهم العوامل المؤثرة على تلك المكونات فقرات " تعد أسعار البيع في التعاونيات أقل من أسعار منافسيها من القطاع الخاص، تقدم التعاونيات منتجات آمنة صحياً وذات جودة عالية، يمتلك العاملون في التعاونيات مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة مهمة، تلتزم التعاونيات بمواعيد التسليم المحددة مع العملاء باستمرار".

الكلمات المفتاحية : سلسلة الإمداد - الميزة التنافسية - الكفاءة - التعاونية الزراعية.

المقدمة

يشهد العالم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية واسعة، تتسم بالإيقاع السريع، حيث تمثل العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد والتوريد عنصراً هاماً في كفاءة وفاعلية الشركات على اختلاف أحجامها وأنشطتها، وأهدافها، وطبيعة عملها، وبالتالي يجب أن تكون تلك السلسلة على درجة عالية من الكفاءة. وتمارس معظم منظمات الأعمال أنشطتها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر لحاجات ورغبات عملائها، وتغير

ظروف الأسواق مما يوجب على التعاونيات أن تنفرد عن غيرها من المنظمات الأخرى العاملة في نفس المجال لكي تتمكن من التكيف والبقاء في ظل ظروف البيئة المتغيرة وتحقق أهداف إستراتيجية بعيدة الأمد وهذا لا يتم إلا من خلال اهتمام التعاونيات ومعرفتها بقواعد التنافس لكي تكتسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على التفوق على المنافسين.

وتعد الميزة التنافسية مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال، حيث تمثل القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات في توليد قيمة مضافة لتلك المنظمات، وكذلك تحقيق ميزتها التنافسية.

وتعتبر الجمعيات التعاونية منظمات اقتصادية اجتماعية تدار وفق أسس ديمقراطية، وفقاً لمبادئ التعاون وأساليبه، وتتكون من المشتغلين بالزراعة أو الذين لهم مصالح مباشرة مرتبطة بها، أو المنتجين في المجالات المتصلة بها، حيث تهدف إلى رفع مستوى الزراعة إنتاجياً وتسويقياً، بهدف رفع مستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً في حدود الخطة العامة للدولة.

وبما أن التعاونيات الزراعية أحد القطاعات المهمة المنوط بها النهوض بالإنتاج الزراعي لذا نص قانون التعاون رقم ٢٠٤ لسنة ٢٠١٤ على أنه يجوز للأشخاص الاعتبارية المساهمة في رأس مال المشروعات التي تنشئها الجمعية التعاونية المنشأة وفقاً لأحكام هذا القانون بغرض تنمية الإنتاج الزراعي وبما لا يزيد على (٢٥%) من رأس مال تلك المشروعات دون أن يترتب على ذلك أي حقوق للمساهمين في العضوية سواء عضوية مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية للجمعية ويكون للسهم حق في الفائض يوزع بنسبة المساهمة في رأس المال. كما نص أيضاً على أنه يجوز للجمعية التعاونية بعد موافقة الجمعية العمومية لكل منها وأخذ رأى الجمعية العامة ذات الصلة أن تؤسس شركات مساهمة فيما بينها وبين الجمعيات الأخرى وإقامة مشروعات استثمارية وتجارية تعود بالربح على الجمعية التعاونية وفقاً للقواعد والإجراءات التي تحددها اللائحة التنفيذية.

وتختلف الجمعيات التعاونية للتسويق عن الشركات المساهمة من حيث ديمقراطية الإدارة ومن حيث خدمة المبادئ التعاونية أكثر من الإتجاه نحو تحقيق أرباح، وعلى ذلك فإن البعد الاقتصادي لدور التعاونيات له أيضاً بعداً اجتماعياً بالغ الأهمية تفرضه تبعات الاقتصاد الحر، وهو تخفيف أعباء تكاليف المعيشة عن كاهل فئات عريضة من المواطنين بالنسبة لإحتياجاتهم الاستهلاكية وفي مقدمتها الغذاء.

مشكلة البحث

يتميز العصر الحالي الذي يعتمد كلياً على التكنولوجيا؛ ببروز التنافسية بصورة واضحة، حيث يتحدد على أساسها نجاح أو فشل المؤسسات بشكل غير مسبوق، وتواجه التعاونيات بصفة عامة والتعاونيات الزراعية بصفة خاصة منافسة شرسة في هذا المجال مع القطاع الخاص، وبالرغم من سماح القانون للتعاونيات بإنشاء شركات فيما بينها، ومساهمة الغير في رأسمال الشركات التي تنشئها التعاونيات، إلا أن التعاونيات لا زالت تعاني قصوراً في إدارة سلسلة الإمداد، الأمر الذي أثر سلباً على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية.

فروض البحث

الفرض الرئيس: يوجد أثر معنوي لتطبيق محاور إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية على مستوى الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية.

وينبثق عن هذا الفرض ثمان فروض فرعية كالتالي:

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لإدارة العلاقات مع الأعضاء على مستوى ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لإدارة العلاقات مع العملاء على مستوى ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لممارسات الإمداد الداخلي مستوى ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية.

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر معنوي لنظم المعلومات على مستوى ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية.

الفرض الفرعي الخامس: يوجد أثر معنوي للتكلفة على مستوى الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

الفرض الفرعي السادس: يوجد أثر معنوي للجودة على مستوى الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

الفرض الفرعي السابع: يوجد أثر معنوي للمرونة على مستوى الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

الفرض الفرعي الثامن: يوجد أثر معنوي للتسليم على مستوى الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

هدف البحث

يرتكز البحث بصورة أساسية على ضرورة تطبيق محاور إدارة سلسلة الإمداد في الشركات التعاونية الزراعية، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق هذه المحاور على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات التعاونية الزراعية؛ وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

١- التعرف على الوضع الراهن للبنيان التعاوني الزراعي في مصر

٢- تطور استثمارات المشروعات بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض

٣- إدارة سلسلة الإمداد وأثرها على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

الطريقة البحثية ومصادر البيانات:

لتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج التحليلي الذي يعتمد على الدراسة الميدانية، حيث تم الاستعانة بمعادلات الانحدار البسيط والمتعدد Simple and Multiple Regression، إضافة لتحليل الثبات (المصدقية) Reliability Analysis، باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cornbach Alpha، كما تم استخدام معامل الارتباط، واستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الإجابة عن فقرات محاور الدراسة. واستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، لقياس مدى ارتباط كل متغير توضيحي مع المتغيرات الأخرى في النموذج، فإذا كانت قيمة $VIF > 10$ فإن ذلك يدل على وجود مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات التوضيحية، وتستخدم الصيغة الآتية في إيجاد قيمة $VIF = \frac{1}{1-R^2}$.

وقد تم اختيار عينة البحث من مجموعة من الخبراء وقادة الرأي التعاونيين، وبعض أعضاء مجالس الإدارات في الجمعيات التعاونية الزراعية المحلية، والمشاركة، والمركزية والعامة، والإتحاد العام للتعاونيات، الذين تم التمكن من الوصول إليهم وتجميع آرائهم والذين بلغ عددهم ٥٠ مفردة.

وقد تم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية، وقد اشتمل الاستبيان على مجموعة من العبارات التي تعكس أهداف البحث للوقوف على (إتجاه ممارسات إدارة سلسلة الإمداد وأثرها على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية)

حيث تم تقسيم إتجاهات ممارسات إدارة سلسلة الإمداد والميزة التنافسية للشركات التعاونية إلى خمسة مستويات:

(مرض جداً - مرض - محايد - غير مرض - غير مرض جداً) وفقاً للمقياس التالي:

$$0.8 = \frac{4}{5} = \frac{1-5}{5} = \frac{\text{الحد الأعلى للتبديل} - \text{الحد الأدنى للتبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \text{طول الفئة}$$

- وبذلك تكون درجة المستوى غير مرض جداً أقل من ١,٨ .
 درجة المستوى غير مرض من ١,٨- إلى أقل من ٢,٦ .
 درجة المستوى محايد من ٢,٦- إلى أقل من ٣,٤ .
 درجة المستوى مرض من ٣,٤- إلى أقل من ٤,٢ .
 درجة المستوى مرض جداً من ٤,٢ فأكثر .

كما اعتمدت الدراسة في الحصول على البيانات الإحصائية الثانوية المنشورة، التي تم جمعها من النشرات الإحصائية التي تصدرها الهيئات الحكومية المتخصصة، والتي من أهمها: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ووزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، كما تم الاستعانة بالدراسات والأبحاث العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.

نتائج البحث ومناقشتها

أولاً: الوضع الراهن للبنان التعاوني الزراعي في مصر :

يعتبر البنان التعاوني الزراعي من أهم القطاعات التعاونية في مصر، كما أنه يمثل مركز الثقل على خريطة الحركة التعاونية المصرية، وقد تعاطت المسؤولية الملقاة على عاتق هذا القطاع في ظل آليات السوق باعتباره أحد الركائز الأساسية لحماية التوازن الاقتصادي والاجتماعي في مصر، وأحد الوسائل الهامة لتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال المساهمة في رفع معدلات الإنتاج الزراعي وزيادة الدخل الحقيقي للفرد، كما يعد هذا القطاع من أكثر القطاعات إنتشاراً، حيث يضم العديد من المنظمات التعاونية التي تعمل في المجالات الزراعية المختلفة (الإنتاج النباتي والحيواني، الإصلاح الزراعي، استصلاح الأراضي، الثروة المائية)، ولكل مجال من هذه المجالات بنياناً تعاونياً فرعياً مستقلاً، ولقد نظم قانون التعاون الزراعي رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ النشاط التعاوني الزراعي في ثلاث مجالات، ولكل منها بنياناً فرعياً يقع على قمته جمعية عامة، ويضمهم جميعاً الاتحاد التعاوني الزراعي المركزي. ويتكون البنان التعاوني الزراعي المصري من ثلاث بنيانات فرعية مستقلة هي: البنان التعاوني للانتماء الزراعي، تعاونيات الإصلاح الزراعي، تعاونيات استصلاح الأراضي.

١- تطور البنان التعاوني للانتماء الزراعي:

- **عدد الجمعيات:** تظهر بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لعدد الجمعيات التعاونية للانتماء الزراعي بلغ نحو ٤٢٧٥ جمعية عام ٢٠١٠م، زادت إلى ٤٣١٣ جمعية عام ٢٠١٨، بمتوسط بلغ حوالي ٤٢٩٧ جمعية، تمثل حوالي ٧٥,٧% من إجمالي الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لعدد الجمعيات التعاونية للانتماء الزراعي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايداً، ومعنوياً إحصائياً عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٠,١%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ٧٢,٣٩، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R²) نحو ٠,٩٠، مما يعني أن نحو ٩٠% من التغيرات في عدد الجمعيات التعاونية للانتماء الزراعي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

- **عدد الأعضاء:** توضح بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لعدد الأعضاء في الجمعيات التعاونية للانتماء الزراعي بلغ نحو ٣,٦ مليون عضو عام ٢٠١١، زادت إلى ٤ مليون عضو عام ٢٠١٨، بمتوسط بلغ حوالي ٣,٨ مليون عضو، يمثلون حوالي ٨٤,٧% من إجمالي عدد أعضاء الجمعيات التعاونية في مصر

خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، في حين تبين عدم ثبوت معنوية المعادلة المقدره لتطور عدد أعضاء الجمعيات التعاونية للإئتمان الزراعي.

رأس المال: تشير بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لرأس مال الجمعيات التعاونية للإئتمان الزراعي بلغ نحو ٦٧,٢ مليون جنيه عام ٢٠١٠م، زادت إلى ٢٠١,٥ مليون جنيه عام ٢٠١٩، بمتوسط بلغ حوالي ١١٢,٦ مليون جنيه، تمثل حوالي ٤٧,٧% من إجمالي رأس مال الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لرأس مال الجمعيات التعاونية للإئتمان الزراعي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٩,٥%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ١٨,٥٩، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٧٠ مما يعني أن نحو ٧٠% من التغيرات في رأس مال الجمعيات التعاونية للإئتمان الزراعي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

جدول (١) تطور أعداد الجمعيات التعاونية الزراعية والأعضاء ورأس المال في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)

البيان السنوات	الجمعيات التعاونية للإئتمان			الهيئة العامة للإصلاح الزراعي			الجمعيات التعاونية للأراضي المستصلحة		
	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء (بالآلاف)	رأس المال (بالمليون جنيه)	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء (بالآلاف)	رأس المال (بالمليون جنيه)	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء (بالآلاف)	رأس المال (بالمليون جنيه)
٢٠١٠	٤٢٧٥	٣٦٥٣	٦٧,٢	٧٦١	٣٥٤	١٠٠,٦	٥٩٤	٢٧٦	٨,٦
٢٠١١	٤٢٨٢	٣٦٤٠	٧٢,٩	٧٦١	٣٩٥	١٠٥,٦	٥٩٦	٢٧٧	٨,٦
٢٠١٢	٤٢٨١	٣٨١٣	٩٠,٣	٧٦١	٣٦٦	٩٦,٢	٦٠٦	٢٨٣	٨,٦٦
٢٠١٣	٤٢٨٩	٣٧٥٤	١٣٤,٤	٧٦١	٣٥٤	١٠٠,٧	٦٢٣	٢٩٥	١٤,٢
٢٠١٤	٤٢٩٩	٣٩٠١	٩٤,٩	٧٦١	٣٨١	١٠١,٥	٦٢٨	٢٩٧	١٤,٢
٢٠١٥	٤٣٠٦	٣٩٨٤	٨٧,٣	٧٦١	٤١٧	١٢٥,٢	٦٢٩	٢٩٨	١٤,٣
٢٠١٦	٤٣١٠	٣٨٨٥	١٠٠,١	٧٦١	٤٢٥	١٣٨,٩	٦٣٠	٢٩٨	١٤,٣
٢٠١٧	٤٣١٢	٣٦٦٧	١١٨,٢	٧٦١	٤٣١	١١٥,٦	٦٣٥	٣٠١	١٤,٣
٢٠١٨	٤٣١٣	٤٠٣٣	١٥٩,٦	٧٦١	٤١٧	١١٤,٧	٦٢٦	٢٩٦	١٤,١
٢٠١٩	٤٣١٠	٣٩٠٨	٢٠١,٥	٧٦١	٤٣٩	١١١,٥	٦٢٦	٢٩٦	١٤,١
المتوسط	٤٢٩٧,٧	٣٨٢٣,٨	١١٢,٦٤	٧٦١	٣٩٧,٩	١١١,٠٥	٦١٩,٣	٢٩١,٧	١٢,٥٣٦
%	٧٥,٧	٨٤,٧	٤٧,٧	١٣,٤	٨,٨	٤٧,٠	١٠,٩	٦,٥	٥,٣

المصدر: جمعت وحسبت من الجهاز المركزي للتعبيئة العامة والإحصاء، النشرة السنوية للنشاط التعاوني بالقطاع الزراعي، أعداد متفرقة.

٢- تطور البنين التعاوني للإصلاح الزراعي:

- **عدد الجمعيات:** تظهر بيانات الجدول (١) أن عدد الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي بلغ نحو ٧٦١ جمعية وهو ثابت طوال فترة الدراسة (٢٠١٠ - ٢٠١٩).

- **عدد الأعضاء:** توضح بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لعدد الأعضاء في الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي بلغ نحو ٣٥٤ ألف عضو عام ٢٠١٠، زاد ليبلغ نحو ٤٣٩ ألف عضو عام ٢٠١٩، بمتوسط بلغ حوالي ٣٩٨ ألف عضو، يمثلون حوالي ٨,٨% من إجمالي عدد أعضاء الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لعدد أعضاء الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٢,٣%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة

أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية ٥٣٤

نحو ١٩,٣٥، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٧١، مما يعني أن نحو ٧١% من التغيرات في عدد أعضاء الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

- رأس المال: تشير بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لرأس مال الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي بلغ نحو ٩٦,٢ مليون جنيه عام ٢٠١٢، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ١٣٩ مليون جنيه عام ٢٠١٦، بمتوسط بلغ حوالي ١١١ مليون جنيه، تمثل حوالي ٤٧% من إجمالي رأس مال الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، في حين تبين عدم ثبوت معنوية المعادلة المقدره لتطور رأس مال الجمعيات التعاونية للإصلاح الزراعي.

٣- تطور البنيان التعاوني لإستصلاح الأراضي:

- عدد الجمعيات: تظهر بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لعدد الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي بلغ نحو ٥٩٤ جمعية عام ٢٠١٠م، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ٦٣٥ جمعية عام ٢٠١٧، بمتوسط بلغ حوالي ٦١٩ جمعية، تمثل حوالي ١٠,٩% من إجمالي الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لعدد الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٠,٧%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ١٦,٤١، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٦٧، مما يعني أن نحو ٦٧% من التغيرات في عدد الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

جدول (٢) معدلات الاتجاه الزمني لتطور أعداد الجمعيات والأعضاء ورأس المال خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩).

المتغيرات	المعادلة	المتوسط العام	معدل النمو %	R^2	F
عدد جمعيات الإئتمان	$Y=e^{8.3599 + 0.0011X}$	4297.7	0.1	0.90	72.39**
رأس مال الإئتمان	$Y=e^{4.143 + 0.0954X}$	112.64	9.5	0.70	18.59**
عدد أعضاء الإصلاح الزراعي	$Y=e^{5.857 + 0.0228X}$	397.9	2.3	0.71	19.35**
عدد جمعيات الإستصلاح الزراعي	$Y=e^{6.3922 + 0.00657X}$	619.3	0.7	0.67	16.41**
عدد أعضاء الإستصلاح الزراعي	$Y=e^{5.627 + 0.0087X}$	291.7	0.8	0.66	15.74**
رأس مال الإستصلاح	$Y=e^{2.156 + 0.0633X}$	12.54	6.3	0.63	13.57**

Y: القيمة التقديرية للمتغير موضع الدراسة X: متغير الزمن ** معنوي عند مستوى 0.01.

تقدير معدل النمو السنوي بالصيغة التي تتخذ الشكل $Y=e^{a+bx}$ ، حيث $b*100$ هي معدل النمو السنوي المنوي.

المصدر: جُمعت وحُسبت من نتائج تحليل بيانات جدول (١).

- عدد الأعضاء: توضح بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لعدد الأعضاء في الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي بلغ نحو ٢٧٦ ألف عضو عام ٢٠١٠م، في بلغ الحد الأقصى نحو ٣٠١ ألف عضو عام ٢٠١٧، بمتوسط بلغ حوالي ٢٩٢ ألف عضو، يمثلون حوالي ٦,٥% من إجمالي عدد أعضاء الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لعدد أعضاء الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٠,٨%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ١٥,٧٤، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٦٦، مما يعني أن نحو ٦٦% من التغيرات في عدد أعضاء الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

- رأس المال: تشير بيانات الجدول (١) أن الحد الأدنى لرأس مال الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي بلغ نحو ٨,٦ مليون جنيه عامي ٢٠١٠، ٢٠١١م، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ١٤,٣ مليون

جنيه للفترة (٢٠١٥ - ٢٠١٧)، بمتوسط بلغ حوالي ١٢,٥ مليون جنيه، تمثل حوالي ٥,٣% من إجمالي رأس مال الجمعيات التعاونية في مصر خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لرأس مال الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٢)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ٦,٣%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ١٣,٥٧، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٦٣ مما يعني أن نحو ٦٣% من التغيرات في رأس مال الجمعيات التعاونية لإستصلاح الأراضي يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

ثانيًا: تطور استثمارات المشروعات بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض

أ- استثمارات مستلزمات الإنتاج: وتشتمل على استثمارات الأسمدة، التقاوى والمبيدات، وتشير بيانات الجدول (٣) إلى أن الحد الأدنى لقيمة الإستثمارات في مشروعات مستلزمات الإنتاج بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بلغت حوالي ١,٤٤ مليار جنيه عام ٢٠١٠، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ٦,٦ مليار جنيه عام ٢٠١٩، بمتوسط بلغ حوالي ٣,٦ مليار جنيه خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لقيمة الإستثمارات في مشروعات مستلزمات الإنتاج بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض خلال فترة الدراسة، تبين من الجدول (٤)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ١٥,٨%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ٣١٢,٣٧، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٩٨ مما يعني أن نحو ٩٨% من التغيرات في قيمة الإستثمارات في مشروعات مستلزمات الإنتاج بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

ب- مشروعات الأمن الغذائي: وتشتمل مشروعات (تسمين دواجن، إنتاج بيض، تسمين عجول، تربية إناث، أعلاف، تصبيح زراعي، مشروعات زراعية وغيرها)، وتظهر بيانات الجدول (٣) أن الحد الأدنى لقيمة الإستثمارات في مشروعات الأمن الغذائي بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بلغت حوالي ٥٥,٣ مليون جنيه عام ٢٠١٠، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ٢٠٠ مليون جنيه عام ٢٠١٣، بمتوسط بلغ حوالي ١٢١,٣ مليون جنيه خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، في حين تبين عدم ثبوت معنوية المعادلة المقدرة لتطور قيمة الإستثمارات في مشروعات الأمن الغذائي بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض.

ت- مشروعات الميكنة الزراعية: وتشتمل على مشروعات (كراكات، كومباينات، سطارات، جرارات وماكينات رى، ظلمبات رفع مياه، وغيرها)، وتوضح بيانات الجدول (٣) أن الحد الأدنى لقيمة الإستثمارات في مشروعات الميكنة الزراعية بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بلغت حوالي ٣١,٤ مليون جنيه عام ٢٠١٣، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ٤٠,٩ مليون جنيه عام ٢٠١١، بمتوسط بلغ حوالي ٣٦,١ مليون جنيه خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، في حين تبين عدم ثبوت معنوية المعادلة المقدرة لتطور قيمة الإستثمارات في مشروعات الميكنة الزراعية بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض.

ث- المشروعات الخدمية: وتشتمل مشروعات (سيارات نقل، فروع منزلية، مراكز توزيع أنابيب بوتاجاز، مخابز نصف آلية وغيرها)، وتشير بيانات الجدول (٣) إلى أن الحد الأدنى لقيمة الإستثمارات في المشروعات الخدمية بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بلغت حوالي ٢٩ مليون جنيه عام ٢٠١٢، بينما بلغ الحد الأقصى حوالي ١٩٠,٨ مليون جنيه عام ٢٠١٩، بمتوسط بلغ حوالي ٧٢,١٨ مليون جنيه خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)، وبتقدير معادلة الاتجاه الزمني العام لقيمة الإستثمارات في المشروعات الخدمية بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض خلال فترة الدراسة، تبين من

أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

الجدول (٤)، أنها اتخذت اتجاهًا متزايدًا، ومعنويًا إحصائيًا عند مستوى المعنوية ٠,٠١ بمعدل نمو سنوي متزايد بلغ نحو ١٩%، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة نحو ٥٧,٢٤، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو ٠,٨٨، مما يعني أن نحو ٨٨% من التغيرات في قيمة الإستثمارات في المشروعات الخدمية بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض يرجع الي عوامل يعكسها عنصر الزمن.

جدول (٣) تطور إجمالي قيمة استثمارات المشروعات بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض بالمليون جنيه خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩).

السنوات	مشروعات مستلزمات الإنتاج	مشروعات الأمن الغذائي	مشروعات الميكنة الزراعية	المشروعات الخدمية
٢٠١٠	١٤٤١,١	٥٥,٣	٣٦,٤	٣٣,٥
٢٠١١	٢٠٣٠,٩	١٤٨	٤٠,٩	٣١,٨
٢٠١٢	٢٤٧٩,٥	١٩٦	٣٨	٢٩
٢٠١٣	٢٢٩٦	٢٠٠,١	٣١,٤	٣٥,٩
٢٠١٤	٢٩٨٤,٨	١٠٥,٨	٣٦,٩	٦٥,٩
٢٠١٥	٣٥٠٩,٩	١٠٣,٤	٣٣,٩	٧٠,٢
٢٠١٦	٣٧٨٧,٦	٩٥,٩	٣٧,٩	٧٠,٦
٢٠١٧	٤٧٦٣,٢	١٠٣,٢	٣٨,٥	١٠٥,٢
٢٠١٨	٥٨١٩,٥	٨١,٢	٣٤,٤	٨٨,٩
٢٠١٩	٦٥٩٣,٨	١٢٤,٢	٣٢,٦	١٩٠,٨
المتوسط	٣٥٧٠,٦٣	١٢١,٣١	٣٦,٠٩	٧٢,١٨

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، النشرة السنوية للنشاط التعاوني بالقطاع الزراعي، أعداد متفرقة.

جدول (٤) معدلات الاتجاه الزمني لقيمة استثمارات المشروعات بالجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٩)

المتغيرات	المعادلة	المتوسط العام	معدل النمو %	R^2	F
مشروعات مستلزمات الإنتاج (بالمليون جنيه)	$Y=e7.2119 + 0.1575X$	3570.63	15.8	0.98	312.37**
المشروعات الخدمية (بالمليون جنيه)	$Y=e3.055 + 0.190X$	72.18	19.0	0.88	57.24**

Y: القيمة التقديرية للمتغير موضع الدراسة X: متغير الزمن * معنوي عند مستوى 0.01

تقدير معدل النمو السنوي بالصيغة التي تتخذ الشكل $Y=e^{a+bx}$ ، حيث $b*100$ هي معدل النمو السنوي المئوي.

المصدر: جمعت وحُسبت من نتائج تحليل بيانات جدول (٣).

ثالثًا: إدارة سلسلة الإمداد:

تعرف بأنها عملية التخطيط والتنفيذ وإدارة وتنسيق مجموعة من المنظمات بشكل تكاملي بغية تحقيق أهداف مشتركة بهدف إرضاء العميل بأفضل طريقة ممكنة، بغرض توسيع الحصة السوقية، في ظل انتقال المنافسة ما بين المؤسسات إلى المنافسة بين سلاسل الإمداد.

١- ممارسات إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية: تتكون من الأنشطة التالية (إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية، إدارة العلاقات مع العملاء، ممارسات الإمداد الداخلي، نظم المعلومات).

أ- إدارة العلاقات مع أعضاء التعاونيات: هي الخطوة الأولى في إدارة سلسلة الإمداد وفيها يحدد الأعضاء الأساسيين الذين تتعامل معهم التعاونيات، وتحليل إمكاناتهم، وتؤكد الشراكة الإستراتيجية مع الأعضاء على الارتباط المباشر طويل الأمد. كما يجب التنسيق معهم من أجل تحقيق استمرارية عملية التوريد للتعاونيات بما يعود بالنفع على كل من الأعضاء والتعاونيات.

ب- إدارة العلاقات مع العملاء: منهج لفهم سلوك الزبون من خلال الإتصالات المكثفة معه لتحسين الأداء، والمتمثل في جذب الزبون والإحتفاظ به، وزيادة ولائه. ويُعد التكامل مع العملاء من أفضل الممارسات التي يمكن إجراؤها؛ والتي تهدف إلى زيادة رضا العملاء عن التعاونيات. كما يجب على التعاونيات الإهتمام بخلق قيمة مضافة من خلال تطوير علاقات ملائمة، مربحة وطويلة الأمد مع الزبائن، وتطبيق استراتيجيات التسويق بالعلاقات بشكل أفضل.

ت- ممارسات الإمداد الداخلي: يعرف الإمداد الداخلي على أنه مجموعة من الأنشطة التي تعمل على توفير المواد الأولية لمراكز التشغيل والتجميع في الوقت المحدد، وبالكمية المطلوبة بأقل الأسعار.

ث- نظم المعلومات ومشاركتها: ويقصد بها تدفق المعلومات في اتجاهين: من العملاء إلى الأعضاء الموردين، والعكس من الأعضاء إلى العملاء. وذلك من خلال إشراك كل من الأعضاء والعملاء في تصميم المنتج ومكوناته، وهذا يساهم في تقييم أداء عناصر سلسلة الإمداد، مما يؤثر إيجاباً في جودة المنتج.

٢- الميزة التنافسية: يعتبر هذا المفهوم ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال، لأنها تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والنفوق المستمر على منافسيها. وتعرف بأنها القيمة التي يكون باستطاعة المؤسسة أن تخلقها لزبائنها، من خلال توفير أسعار أقل من منافسيها، أو تقديم منافع، أو خدمات مميزة في المنتجات، كتعويض للزيادة المفروضة في الأسعار.

- أبعاد الميزة التنافسية: تتعدد مصادر الميزة التنافسية بغض النظر عن القطاع المستهدف، ويوجد أربعة مصادر أساسية ترتبط فيما بينها بعلاقة متشابكة كما يلي:

أ- التكلفة: وهي قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتوزيع منتجاتها بتكلفة أقل من منافسيها.
ب- الجودة: تشير إلى أداء المهام بصورة صحيحة، لتقديم منتجات تتلائم مع احتياجات العملاء. لأن رضا العميل عن جودة المنتج هو أحد عوامل المحافظة عليه، ومن ثم تحقيق التميز عن المنافسين الآخرين.
ت- المرونة: تعني قدرة المؤسسة على الإستجابة للتغيرات في حجم ومزيج المنتجات. وتتضمن بعدين أحدهما مرونة المنتج: أي الإنتاج حسب طلب الزبون، أما الثاني فهو مرونة الحجم: أي قدرة المؤسسة على زيادة أو تخفيض كمية الإنتاج بما يتوافق مع متطلبات السوق.

ث- التسليم: وهو القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق، من خلال التركيز على خفض المهلة الزمنية، والسرعة في تصميم منتجات جديدة، وتقديمها للزبائن بأقصر وقت ممكن.

- أهمية تطبيق النموذج من حيث الوصول إلى نتائج وتوصيات تساعد إدارة القطاع التعاوني الزراعي على زيادة فاعلية الأداء التسويقي، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات التعاونية الزراعية.

تطبيق محاور إدارة سلسلة الإمداد على الشركات التعاونية وأثرها على الميزة التنافسية والتسويق التعاوني
تمّ تقدير معامل الثبات إحصائياً باستخدام معامل ألفا - كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور من محاور الاستبانة، وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (٥)، حيث تبين أنّ محاور الاستبانة تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق إدارة سلسلة الإمداد على الشركات التعاونية، وأن معاملات الثبات جاءت مرتفعة لجميع محاورها والتي هي أكبر من ٧٠%. وتمّ تقدير صدق الاتساق الداخلي للإستبانة من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بين كل محور والقيمة الكلية للمحاور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)؛ وبذلك تعدّ المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

أولاً: نتائج تحليل محور ممارسات إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية

١- إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية الموردين: يحتوي هذا المحور على ٦ فقرات. ويتضح من جدول (٦) أن فقرة "إحترام الإلتزامات المتبادلة بين الجمعية والأعضاء" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط

أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية ٥٣٨

حسابي بلغ ٢,٤، وبانحراف معياري ٠,٧٣، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٤٨%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (غير مرض). ولذا فهو يتطلب ضرورة الإلتزام بالبنود المتفق عليها بين الشركات التعاونية والموردين.

جدول رقم (٥) نتيجة معاملات الثبات لتقدير أداة البحث بأبعادها المختلفة

م	المتغير	المحاور	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	معامل الارتباط	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's Alpha	الإتجاه
١	محور ممارسات إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية	إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية الموردين	٢,٨٧	٠,٨٠	**٠,٦٤	٦	٠,٩٠٤	محايد
٢		إدارة العلاقات مع العملاء	٣,٠٢	٠,٨٧	**٠,٧٥	٦	٠,٩٤٣	محايد
٣		مشاركة المعلومات	٣,٠١	٠,٨٧	**٠,٣٩	٧	٠,٨٠٦	محايد
٤		ممارسات الإمداد الداخلي	٣,٠٢	٠,٨٤	**٠,٥٢	٧	٠,٨٨١	محايد
١	محور الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية	التكلفة	٣,١	٠,٨٥	**٠,٥٥	٥	٠,٨٦٢	محايد
٢		الجودة	٢,٧٦	٠,٨٩	**٠,٤٢	٥	٠,٧٧٦	محايد
٣		المرونة	٢,٨٤	٠,٨٥	**٠,٤٢	٥	٠,٧٦٩	محايد
٤		التسليم	٢,٨٨	٠,٨٩	**٠,٤٤	٥	٠,٧٧٣	محايد

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الاستبيان عام ٢٠٢١.

كما أظهرت النتائج أن فقرة "ضمان سرية المعلومات المشتركة بين التعاونيات وبين الأعضاء." احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ ٢,٣٢، وبانحراف معياري ٠,٨٧، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٤٦%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (غير مرض). الأمر الذي يتطلب ضرورة الاهتمام بسرية المعلومات التي تخص العملاء للعمل على كسب ثقتهم. كما جاءت بعد ذلك فقرات "مشاركة وإطلاع الأعضاء في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف التسويقية"، "إختيار الموردين على حسب جودة المحاصيل"، "قيام الجمعية بحل المشكلات الطارئة مع الأعضاء بانتظام"، "الشفافية في التعامل مع الأعضاء الموردين" بمتوسطات حسابية بلغت ٢,٢٢، ٢,٢٢، ٢,١٨، ٢,١، وبانحراف معياري ٠,٩٢، ٠,٦٧، ٠,٨٧، ٠,٧٣، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٤٤,٥%، ٤٤,٤%، ٤٣,٦%، ٤٢% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام الجمعية بحل المشكلات الطارئة مع الأعضاء، وكذلك إشترك الأعضاء في وضع الخطط المستقبلية وتحديد الأهداف التسويقية للتعاونيات.

كما يتضح من الجدول (٦) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور إدارة العلاقات مع الأعضاء الموردين على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية بقياس أثر فقرات إدارة العلاقات مع الأعضاء الموردين على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات إدارة العلاقات مع الأعضاء الموردين باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠)، ويتضح من بيانات جدول (٦) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ١,٦٤ فقرة "إختيار الموردين على حسب جودة المحاصيل"، وحد أقصى بلغ ٣,١١ لفقرة "إحترام الإلتزامات المتبادلة بين الجمعية والأعضاء"؛ الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات إدارة

العلاقات مع الأعضاء الموردين ، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لتحقيق علاقات جيدة مع الأعضاء الموردين من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

وبقياس أثر فقرات إدارة العلاقات مع الأعضاء الموردين على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على أداء إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية ، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ٥٢٦,٠٢، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات إدارة العلاقات مع الأعضاء الموردين على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين أداء ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,١٥ %، ٠,١٤ %، ٠,١٦ %، ٠,٢١ %، ٠,١٩ %، ٠,١٧ % لكل منها على الترتيب.

جدول رقم (٦) محور إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية الموردين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الإتجاه	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل تضخم التباين VIF	R ²	F
١	الشفافية في التعامل مع الأعضاء الموردين.	٢,١	٠,٧٣	٤٢	غير مرض	**٠,٧٠	٠,١٤٧	٢,٥٤	٠,٩٩	٥٢٦,٠٢
٢	إختيار الموردين على حسب جودة المحاصيل.	٢,٢٢	٠,٦٧	٤٤,٤	غير مرض	**٠,٦٧	٠,١٤٤	١,٦٤		
٣	ضمان سرية المعلومات المشتركة بين التعاونيات وبين الأعضاء.	٢,٣٢	٠,٨٧	٤٦,٤	غير مرض	**٠,٧٤	٠,١٥٩	٢,٠٩		
٤	إحترام الإلتزامات المتبادلة بين الجمعية والأعضاء.	٢,٤	٠,٧٣	٤٨	غير مرض	**٠,٧٩	٠,٢٠٩	٣,١١		
٥	قيام الجمعية بحل المشكلات الطارئة مع الأعضاء بانتظام	٢,١٨	٠,٨٧	٤٣,٦	غير مرض	**٠,٦٨	٠,١٩٣	٢,١٢		
٦	مشاركة وإطلاع الأعضاء في أنشطة التخطيط وتحديد الأهداف التسويقية.	٢,٢٢	٠,٩٢	٤٤,٥	غير مرض	**٠,٧٣	٠,١٦٧	٢,٢٥		

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

٢- إدارة العلاقات مع العملاء: يحتوي هذا المحور على ٦ فقرات. ويتضح من جدول (٧) أن فقرة "الحرص على تحديد توقعات العملاء في المستقبل" احتلت المرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي بلغ ٣,٠٢، وبانحرافٍ معياري ٠,٧٦، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٠,٤%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد). الأمر الذي يتطلب ضرورة الحرص على معرفة رغبات العملاء والعمل على تلبيتها.

كما أظهرت النتائج أن فقرة "تقوم التعاونيات بدراسة طلب السوق والتعرف على أذواق المستهلكين" احتلت المرتبة الثانية بمتوسطٍ حسابي بلغ ٢,٩٤، وبانحرافٍ معياري ٠,٧٧، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٥٩%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد).

٥٤٠ أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

كما جاءت بعد ذلك فقرات " توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين التعاونيات والعملاء"، "تعمل التعاونيات على تقديم المساعدة لأعضائها إذا تطلب الأمر"، " احترام المواعيد المتفق عليها مع العملاء"، "المحافظة على سرية التعاملات مع العملاء" بمتوسطات حسابية بلغت ٢,٤، ٢,٣، ٢,٣، ٢,٣، وبتحرف معياري ٠,٩٠، ٠,٩٣، ٠,٩٣، ٠,٩١، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٤٨%، ٤٦,٤%، ٤٦%، ٤٦% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام التعاونيات بتقديم المساعدة لأعضائها، واحترام المواعيد المتفق عليها مع العملاء.

كما يتضح من الجدول (٧) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعدّ فقرات الاستبانة صادقةً لما وضعت لقياسه.

- أثر محور إدارة العلاقات مع العملاء على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات إدارة العلاقات مع العملاء على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات إدارة العلاقات مع العملاء باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠) ويتضح من بيانات جدول (٧) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حدّ أدنى بلغ ١,١٦ لفقرة " توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين التعاونيات والعملاء"، وحدّ أقصى بلغ ٥,٤١ لفقرة " تقوم التعاونيات بدراسة طلب السوق والتعرف على أذواق المستهلكين"؛ الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات إدارة العلاقات مع العملاء، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لتحقيق علاقات جيدة مع العملاء من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

جدول (٧) محور إدارة العلاقات مع العملاء

F	R ²	معامل تضخم التباين VIF	معامل الانحدار	معامل الارتباط	الإتجاه	الوزن النسبي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
٩٨٣,٩٣	٠,٩٩	١,٣٠	٠,١٢٢	**٠,٥٧	غير مرض	٤٦	٠,٩٣	٢,٣	احترام المواعيد المتفق عليها مع العملاء	١
		٥,٤١	٠,١٢٦	**٠,٨٥	محايد	٥٨,٨	٠,٧٧	٢,٩٤	تقوم التعاونيات بدراسة طلب السوق والتعرف على أذواق المستهلكين.	٢
		١,١٨	٠,١٤٤	**٠,٥٥	غير مرض	٤٦	٠,٩١	٢,٣	المحافظة على سرية التعاملات مع العملاء.	٣
		٩,٠٧	٠,٣٢٧	**٠,٨٥	محايد	٦٠,٤	٠,٧٦	٣,٠٢	الحرص على تحديد توقعات العملاء في المستقبل.	٤
		٣,١٨	٠,١٦٨	**٠,٧٨	غير مرض	٤٦,٤	٠,٩٣	٢,٣٢	تعمل التعاونيات على تقديم المساعدة لأعضائها إذا تطلب الأمر.	٥
		١,١٦	٠,١٣٤	**٠,٦٦	غير مرض	٤٨	٠,٩٠	٢,٤	توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين التعاونيات والعملاء.	٦

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

وبقياس أثر فقرات إدارة العلاقات مع العملاء على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية

المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على أداء إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ٩٣,٩٣، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات إدارة العلاقات مع العملاء على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين أداء ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,١٢٢، ٠,١٢٦، ٠,١٤٤، ٠,٣٢٧، ٠,١٦٨، ٠,١٣٤% لكل منها على الترتيب.

٣- مشاركة المعلومات: يحتوي هذا المحور على ٧ فقرات. ويتضح من جدول (٨) أن فقرة " مرونة الإتصال وتبادل المعلومات بين التعاونيات وأعضائها وعمالها باستمرار" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٣,١٢، وبانحراف معياري ٠,٩٦، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٢,٤%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد). الأمر الذي يتطلب ضرورة الحرص على التواصل وتبادل المعلومات مع الأعضاء والعمال باستمرار لكسب ثقتهم والعمل على النهوض بالتعاونيات.

كما أظهرت النتائج أن فقرة " يحصل العميل على المعلومات اللازمة بسهولة دون الانتقال إلى التعاونية." احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ ٢,٨٨، وبانحراف معياري ٠,٧٦، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٥٨%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد).

كما جاءت بعد ذلك فقرات "يتم إتخاذ القرارات ووضع الخطط والإستراتيجيات بناء على المعلومات المشتركة بين أعضاء التعاونيات وعمالها"، " الشركاء التجاريون للتعاونيات يتقاسمون معلومات السوق معها"، " تقوم التعاونيات بإبلاغ شركائها مسبقاً بأى تعديل فى السلع والمنتجات الجديدة المعدلة"، "تحرص التعاونيات على تبادل المعلومات التى تساعد على التخطيط للأعمال"، "الأعضاء على إطلاع تام بالمشكلات التى تؤثر على عمل التعاونيات (سواء مشكلات تنظيمية، أو تمويلية، أو غيرها)" بمتوسطات حسابية بلغت ٢,٧٢، ٢,٧٢، ٢,٦٨، ٢,٥، ٢,٤٨، وبانحراف معياري ٠,٩٠، ٠,٩٢، ٠,٩٣، ٠,٧٣، ٠,٨٧، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٥٤,٤%، ٥٤,٤%، ٥٣,٦%، ٥٠%، ٤٩,٦% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (محايد، محايد، غير مرض، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام التعاونيات بإتخاذ القرارات ووضع الخطط والإستراتيجيات بناء على المعلومات المشتركة بين أعضاء التعاونيات وعمالها.

كما يتضح من الجدول (٨) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور مشاركة المعلومات على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات مشاركة المعلومات على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوى بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات مشاركة المعلومات باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠). ويتضح من بيانات جدول (٨) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ١,٢٩ للفقرة التي تنص على " تقوم التعاونيات بإبلاغ شركائها مسبقاً بأى تعديل فى السلع والمنتجات الجديدة المعدلة"، وحد أقصى بلغ ٣,١٦ في فقرة " يحصل

العمل على المعلومات اللازمة بسهولة دون الانتقال إلى التعاونية؛ الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات مشاركة المعلومات ، وأنها تحرص على تبادل المعلومات التي تساعد على التخطيط للأعمال مع العملاء والموردين من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

وبقياس أثر فقرات مشاركة المعلومات على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على أداء إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية ، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ٥٧٤,٥٧، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات مشاركة المعلومات على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين أداء ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,١١٧% ، ٠,١٠٩% ، ٠,١١٩% ، ٠,١٣٤% ، ٠,٢٤٥% ، ٠,١٢٦% ، ٠,١٥٥% لكل منها على الترتيب.

جدول (٨) محور مشاركة المعلومات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	معامل الارتباط	معامل الانحدار	معامل تضخم التباين VIF	R ²	F
١	تحرص التعاونيات على تبادل المعلومات التي تساعد على التخطيط للأعمال	٢,٥	٠,٧٣	٥٠	غير مرض	**٠,٦٨	٠,١١٧	١,٧٩	٠,٩٩	٥٧٤,٥٧
٢	الأعضاء على إطلاع تام بالمشكلات التي تؤثر على عمل التعاونيات (سواء مشكلات تنظيمية، أو تمويلية، أو غيرها)	٢,٤٨	٠,٨٧	٤٩,٦	غير مرض	*٠,٣٤	٠,١٠٩	١,٩٦		
٣	الشركاء التجاريون للتعاونيات يتقاسمون معلومات السوق معها	٢,٧٢	٠,٩٢	٥٤,٤	محايد	**٠,٧٤	٠,١١٩	٢,٨٤		
٤	تقوم التعاونيات بإبلاغ شركائها مسبقاً بأي تعديل في السلع والمنتجات الجديدة المعدلة.	٢,٦٨	٠,٩٣	٥٣,٦	محايد	*٠,٣٤	٠,١٣٤	١,٢٩		
٥	يحصل العميل على المعلومات اللازمة بسهولة دون الانتقال إلى التعاونية.	٢,٨٨	٠,٧٦	٥٧,٦	محايد	**٠,٨٠	٠,٢٤٥	٣,١٦		
٦	يتم إتخاذ القرارات ووضع الخطط والإستراتيجيات بناء على المعلومات المشتركة بين أعضاء التعاونيات وعمالها.	٢,٧٢	٠,٩٠	٥٤,٤	محايد	**٠,٦٦	٠,١٢٦	١,٧٦		
٧	مرونة الإتصال وتبادل المعلومات بين التعاونيات وأعضائها وعمالها باستمرار.	٣,١٢	٠,٩٦	٦٢,٤	محايد	**٠,٦٧	٠,١٥٥	١,٥٦		

**معنوي عند مستوى ٠,٠١ * معنوي عند مستوى ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

٤- ممارسات الإمداد الداخلي: يحتوي هذا المحور على ٧ فقرات. ويتضح من جدول (٩) أن فقرة " تخطيط الإنتاج والتوزيع استجابة لرغبات العملاء " احتلت المرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابيٍّ بلغ ٣,٥٦، وبانحرافٍ معياريٍّ ٠,٩١، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٧١,٢%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (مرض). الأمر الذي يتطلب ضرورة تخطيط الإنتاج بما يضمن تحقيق الإستجابة لرغبات العملاء.

كما أظهرت النتائج أنّ فقرة " توضيح دور ومهام النشاط الإمدادي " احتلت المرتبة الثانية بمتوسطٍ حسابيٍّ بلغ ٣,٠٢، وبانحرافٍ معياريٍّ ٠,٧٧، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٠,٤%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد).

كما جاءت بعد ذلك فقرات " الإطلاع على الأحداث أو التغييرات التي قد تؤثر على الشركاء. "، " نشاط النقل متوفر بما يضمن عدم نفاذ المخزون على مستوى الأسواق "، " تسيير وإدارة المخزون يتم بدقة وسرعة "، " مرونة النشاط الإداري بما يتناسب مع التغييرات البيئية "، " التغيير السريع في عمليات الإمداد لمعالجة تغيرات الطلب " بمتوسطات حسابية بلغت ٣,٠٢، ٢,٧٨، ٢,٧٢، ٢,٦٦، ٢,٥٢، وبانحرافٍ معياريٍّ ٠,٩٠، ٠,٧٢، ٠,٧٦، ٠,٨٧، ٠,٩٣، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٦٠,٤%، ٥٥,٦%، ٥٤,٤%، ٥٣,٢%، ٥٠,٤% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (محايد، محايد، محايد، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام التعاونيات بتوفير وسائل النقل بانتظام لضمان الإستمرارية في الأسواق، والتغيير السريع في عمليات الإمداد لمواجهة التغييرات الطارئة في الطلب.

كما يتضح من الجدول (٩) أن معاملات الارتباط بين كلِّ فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعدُّ فقرات الاستبانة صادقةً لما وضعت لقياسه.

- أثر محور ممارسات الإمداد الداخلي على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ بقياس أثر فقرات ممارسات الإمداد الداخلي على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباطٍ قوى بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات مشاركة المعلومات باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠). ويتضح من بيانات جدول (٩) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حدٍّ أدنى بلغ ١,٤٧ للفقرة التي تنص على " الإطلاع على الأحداث أو التغييرات التي قد تؤثر على الشركاء. "، وحدٍّ أقصى بلغ ٦,٨٢ في فقرة " توضيح دور ومهام النشاط الإمدادي "؛ الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباطٍ خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات ممارسات الإمداد الداخلي، وأنها تحرص على الإطلاع على الأحداث أو التغييرات التي قد تؤثر على الشركاء من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

وبقياس أثر فقرات ممارسات الإمداد الداخلي على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثرٍ إيجابي على أداء إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ٦٢٧,٧٦، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أنّ نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات

ممارسات الإمداد الداخلي على إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين أداء ممارسات سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,١٣٩ %، ٠,٢٣٥ %، ٠,٩٤ %، ٠,١٣٩ %، ٠,١١ %، ٠,١٢٩ %، ٠,١٣٢ % لكل منها على الترتيب.

جدول (٩) محور ممارسات الإمداد الداخلي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	معامل الارتباط	معامل الانحدار	معامل تضخم التباين VIF	R ²	F
١	توضيح دور ومهام النشاط الإمدادي	٣,٠٢	٠,٧٧	٦٠,٤	محايد	**٠,٨٩	٠,١٣٩	٦,٨٢	٠,٩٩	٦٢٧,٧٦
٢	تخطيط الإنتاج والتوزيع استجابة لرغبات العملاء.	٣,٥٦	٠,٩١	٧١,٢	مرض	**٠,٧٨	٠,٢٣٥	٦,٤٩		
٣	تسيير وإدارة المخزون يتم بدقة وسرعة	٢,٧٢	٠,٧٦	٥٤,٤	محايد	**٠,٨٩	٠,٠٩٤	١,٤٧		
٤	التغير السريع في عمليات الإمداد لمعالجة تغيرات الطلب	٢,٥٢	٠,٩٣	٥٠,٤	غير مرض	**٠,٦٣٤	٠,١٣٩	١,٩٥		
٥	الإطلاع على الأحداث أو التغييرات التي قد تؤثر على الشركاء.	٣,٠٢	٠,٩٠	٦٠,٤	محايد	**٠,٧٨١	٠,١١	١,٤٧		
٦	نشاط النقل متوفر بما يضمن عدم نفاذ المخزون على مستوى الأسواق	٢,٧٨	٠,٧٢	٥٥,٦	محايد	**٠,٥٧٣	٠,١٢٩	١,٦٢		
٧	مرونة النشاط الإداري بما يتناسب مع التغيرات البيئية	٢,٦٦	٠,٨٧	٥٣,٢	محايد	**٠,٤٤٨	٠,١٣٢	١,٧٠		

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

ثانياً: نتائج تحليل محور الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية:

١- التكاليف أو السعر: يحتوي هذا المحور على ٥ فقرات. ويتضح من جدول (١٠) أن فقرة "تعد أسعار البيع في التعاونيات أقل من أسعار منافسيها من القطاع الخاص." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٣,٥٦، وانحراف معياري ٠,٩١، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٧١,٢ %، وبالتالي كان الاتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (مرض). وهذا يؤكد الميزة التنافسية للتعاونيات مقارنة بالقطاع الخاص.

كما جاءت بعد ذلك فقرات "تساهم نظم المعلومات المستخدمة في التعاونيات على تقليل التكاليف"، "تستخدم التعاونيات مواردها المتاحة بصورة اقتصادية ورشيقة لخفض التكاليف"، "تعد أسعار الشراء في التعاونيات تنافسية"، "تستخدم التعاونيات البحث والتطوير من أجل تحديث خدماتها وخفض التكاليف". بمتوسطات حسابية بلغت ٣,١، ٣,٠٢، ٢,٨٦، ٢,٥٤، وانحراف معياري ٠,٩١، ٠,٧٧، ٠,٧٣، ٠,٩٣، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٦٢ %، ٦٠,٤ %، ٥٧,٢ %، ٥٠,٨ % على الترتيب، كان الاتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (محايد، محايد، محايد، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام التعاونيات باستخدام البحث والتطوير من أجل تحديث وتطوير خدماتها وخفض تكاليفها.

كما يتضح من الجدول (١٠) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور التكاليف أو السعر على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات التكاليف على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات التكاليف باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠)، ويتضح من بيانات جدول (١٠) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ١,١٧، للفقرة التي تنص على "تعد أسعار الشراء في التعاونيات تنافسية"، وحد أقصى بلغ ٧ في فقرة "تستخدم التعاونيات مواردها المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة لخفض التكاليف" الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات التكاليف، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لتخفيض التكاليف من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

وبقياس أثر فقرات التكاليف على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ١١٣٤,٤٨، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات التكاليف على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,٢٨%، ٠,١٢%، ٠,١٨٣%، ٠,١٥٢%، ٠,١٧٣% لكل منها على الترتيب.

جدول (١٠) التكلفة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الإتجاه	معامل الارتباط	معامل الإنحدار	معامل تضخم التباين VIF	R ²	F
١	تعد أسعار البيع في التعاونيات أقل من أسعار منافسيها من القطاع الخاص.	٣,٥٦	٠,٩١	٧١,٢	مرض	**٠,٨٤٩	٠,٢٨٠	٦,٤٩	٩٩,١٤	١١٣٤,٤٨
٢	تستخدم التعاونيات مواردها المتاحة بصورة اقتصادية ورشيدة لخفض التكاليف.	٣,٠٢	٠,٧٦٩	٦٠,٤	محايد	**٠,٩١	٠,١٢	٧		
٣	تستخدم التعاونيات البحث والتطوير من أجل تحديث خدماتها وخفض التكاليف.	٢,٥٤	٠,٩٣١	٥٠,٨	غير مرض	**٠,٥٧	٠,١٨٣	١,٨٣		
٤	تساهم نظم المعلومات المستخدمة في التعاونيات على تقليل التكاليف	٣,١	٠,٩١	٦٢	محايد	**٠,٨٥	٠,١٥٢	١,٤٢		
٥	تعد أسعار الشراء في التعاونيات تنافسية	٢,٨٦	٠,٧٢٨	٥٧,٢	محايد	**٠,٥٦	٠,١٧٣	١,١٧		

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١م.

٢- الجودة: يحتوي هذا المحور على ٥ فقرات. ويتضح من جدول (١١) أن فقرة " تقدم التعاونيات منتجات آمنة صحياً وذات جودة عالية " احتلت المرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي بلغ ٣,١٨، وبانحرافٍ معياري ٠,٩٢، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٣,٦%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد). الأمر الذي يتطلب التزام التعاونيات بتوفير منتجات آمنة صحياً، وذات جودة عالية للحفاظ على مصداقيتها واهتمامها بالمجتمع المحلي كأحد المبادئ الأساسية للتعاونيات.

كما جاءت بعد ذلك فقرات " تقوم إدارة التعاونيات بتقديم ضمانات لإسترجاع وإستبدال المنتجات المعيبة"، " تسعى التعاونيات دائماً إلى خفض نسبة العيوب في منتجاتها." التدريب المستمر للأفراد العاملين في التعاونيات لتحسين الجودة والمهارة لديهم "، " تستخدم التعاونيات أساليب ومعايير متعددة للرقابة على الجودة" بمتوسطات حسابية بلغت ٣,٠٢، ٢,٦٦، ٢,٤٨، ٢,٤٦، وبانحرافٍ معياري ٠,٧٦٩، ٠,٨٧، ٠,٩٣١، ٠,٩٣١، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٦٠,٤%، ٥٣,٢%، ٤٩,٦%، ٤٩,٢% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (محايد، محايد، غير مرض، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام التعاونيات بالتدريب المستمر للعاملين بها، واستخدام أساليب متعددة للرقابة على جودة المنتجات بالشركات التعاونية.

كما يتضح من الجدول (١١) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور الجودة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات الجودة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباطٍ قوى بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات الجودة باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠)، ويتضح من بيانات جدول (١١) أن قيمة معامل تضخم التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ١,٤٥ لفقرة " تسعى التعاونيات دائماً إلى خفض نسبة العيوب في منتجاتها."، وحد أقصى بلغ ٤,٣٣ لفقرة " التدريب المستمر للأفراد العاملين في التعاونيات لتحسين الجودة والمهارة لديهم " الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات الجودة، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لخفض نسبة العيوب في منتجاتها، وتدريب العاملين وإكسابهم المهارات اللازمة من أجل تطوير الأداء التسويقي للشركات التعاونية.

وبقياس أثر فقرات الجودة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ٩٤٥,٢٦، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات الجودة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,١٧٧%، ٠,٢٠٩%، ٠,٢٠٩%، ٠,١٦٠%، ٠,٢٥٩% لكل منها على الترتيب.

جدول (١١) الجودة

F	R ²	معامل تضخم التباين VIF	معامل الإتحاد	معامل الارتباط	الإتجاه	الوزن النسبي	الإتحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٩٤٥,٢٦	٠,٩٩	١,٥٤	٠,١٧٧	**٠,٥١٦	محايد	٥٣,٢	٠,٨٧٢	٢,٦٦	١ تسعى التعاونيات دائماً إلى خفض نسبة العيوب في منتجاتها.
		١,٧٩	٠,٢٠٩	**٠,٥٣٣	محايد	٦٣,٦	٠,٩١٩	٣,١٨	٢ تقدم التعاونيات منتجات آمنة صحياً وذات جودة عالية
		٤,٣٣	٠,٢٠٩	**٠,٧٤١	غير مرض	٤٩,٦	٠,٩٣١	٢,٤٨	٣ التدريب المستمر للأفراد العاملين في التعاونيات لتحسين الجودة والمهارة لديهم
		١,٨٢	٠,١٦٠	**٠,٧٤١	غير مرض	٤٩,٢	٠,٩٣١	٢,٤٦	٤ تستخدم التعاونيات أساليب ومعايير متعددة للرقابة على الجودة
		٣,٣٣	٠,٢٥٩	**٠,٨٣٩	محايد	٦٠,٤	٠,٧٦٩	٣,٠٢	٥ تقوم إدارة التعاونيات بتقديم ضمانات لإسترجاع وإستبدال المنتجات المعيبة.

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

٣- المرونة: يحتوي هذا المحور على ٥ فقرات. ويتضح من جدول (١٢) أن فقرة " يمتلك العاملون في التعاونيات مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة مهمة." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٣,١٨، وبانحراف معياري ٠,٩٢، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٣,٦%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد). الأمر الذي يتطلب تطوير المهارات المهنية والوظيفية للعاملين بالتعاونيات.

كما جاءت بعد ذلك فقرات " تجرى التعاونيات تغييرات في المنتجات استجابة لطلب المستهلكين "، " تتسم الآلات والماكينات التي تستخدمها المؤسسة بأنها ذات أغراض متعددة." تمتلك التعاونيات القدرة على الإستجابة السريعة للتغيرات في البيئات المختلفة"، " يستجيب حجم الإنتاج في التعاونيات للتغيرات الحاصلة في الطلب زيادة ونقصاً " بمتوسطات حسابية بلغت ٣,٠٢، ٢,٨٦، ٢,٦٦، ٢,٤٨، وبانحراف معياري ٠,٧٧، ٠,٧٣، ٠,٨٧، ٠,٩٣، على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك الفقرات معنوي بنسبة ٦٠,٤%، ٥٧,٢%، ٥٣,٢%، ٤٩,٦% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك الفقرات (محايد، محايد، محايد، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب وجود درجة مرونة في قيام التعاونيات أداء دورها تجاه عملائها، والإستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة.

كما يتضح من الجدول (١٢) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور المرونة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات المرونة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوى بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات المرونة باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠) ، ويتضح من بيانات جدول (١٢) أن قيمة معامل تضخم

أثر إدارة سلسلة الإمداد على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

٥٤٨

التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ٣,٤٢ للفقرة التي تنص على " تجرى التعاونيات تغييرات في المنتجات استجابة لطلب المستهلكين"، وحد أقصى بلغ ٣,٧٨ في فقرة " يستجيب حجم الإنتاج في التعاونيات للتغيرات الحاصلة في الطلب زيادة ونقصاً " الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة لفقرات الجودة، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لزيادة المرونة في التعامل مع عملائها. وقياس أثر فقرات المرونة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ باستخدام نموذج الانحدار المتعدد؛ اتضح أن أفضل النماذج هو دالة القوة في الصورة اللوغاريتمية المزدوجة، ويتضح من المعادلة أن جميع فقرات المحور ذات أثر إيجابي على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية، كما ثبتت المعنوية الإحصائية لكل المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما ثبتت المعنوية الإحصائية للنموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة نحو ١١٨٠,٦١، وهي أكبر من مثيلتها الجدولية عند نفس مستوى المعنوية، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) نحو ٠,٩٩، مما يعني أن نحو ٩٩% من التغيرات تعكسها المتغيرات المستقلة لفقرات المحور على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية. كما يتضح من خلال معاملات الدالة أنه بزيادة نسبية قدرها ١% لفقرات المرونة على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تؤدي لزيادة نسبية ومعنوية إحصائياً لتحسين الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية تبلغ نحو ٠,٢١١%، ٠,٢٨٤%، ٠,٢٠٥%، ٠,٢٤٦%، ٠,٠٦٥% لكل منها على الترتيب.

جدول (١٢) المرونة

F	R ²	معامل تضخم التباين VIF	معامل الإحذار	معامل الارتباط	الإتجاه	الوزن النسبي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
١١٨٠,٦١	٠,٩٩	٣,٤٩	٠,٢١١	**٠,٦٠	محايد	٥٣,٢	٠,٨٧٢	٢,٦٦	تمتلك التعاونيات القدرة على الإستجابة السريعة للتغيرات في البيئات المختلفة
					محايد	٦٣,٦	٠,٩١٨	٣,١٨	يملك العاملون في التعاونيات مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة مهمة.
					غير مرض	٤٩,٦	٠,٩٣١	٢,٤٨	يستجيب حجم الإنتاج في التعاونيات للتغيرات الحاصلة في الطلب زيادة ونقصاً
					محايد	٦٠,٤	٠,٧٦٩	٣,٠٢	تجرى التعاونيات تغييرات في المنتجات استجابة لطلب المستهلكين
					محايد	٥٧,٢	٠,٧٢٨	٢,٨٦	تتسم الآلات والماكينات التي تستخدمها المؤسسة بأنها ذات أغراض متعددة

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

٤- التسليم: يحتوي هذا المحور على ٥ فقرات. ويتضح من جدول (١٣) أن فقرة " تلتزم التعاونيات بمواعيد التسليم المحددة مع العملاء باستمرار" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ ٣,٣٤، وبانحراف معياري ٠,٨٧، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع هذه الفقرة معنوي بنسبة ٦٦,٨%، وبالتالي كان الإتجاه المبحوثين في هذه الفقرة (محايد).

كما جاءت بعد ذلك فقرات " نادراً ما تتأخر التعاونية في الإيفاء بطلبات الزبائن بالأوقات المحددة "،
 " للتعاونيات القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أقل من المنافسين." تستخدم التعاونيات أحدث النظم
 في إدارة المخازن من أجل تأمين الإستجابة السريعة للتغير في الطلب "، " للتعاونيات شبكة نقل واسعة
 تتماشى وطلبات السوق." بمتوسطات حسابية بلغت ٣,١٨، ٢,٨٦، ٢,٦٦، ٢,٤٠، وبانحرافٍ معياري
 ٠,٩٢، ٠,٧٣، ٠,٨٧، ١,٠٧ على الترتيب، وقد جاء الوزن النسبي لمجموع الإجابات التي تتفق مع تلك
 الفقرات معنوي بنسبة ٦٣,٦%، ٥٧,٢%، ٥٣,٢%، ٤٨% على الترتيب، كان الإتجاه المبحوثين في تلك
 الفقرات (محايد، محايد، غير مرض)، الأمر الذي يتطلب ضرورة اتباع التعاونيات لأحدث النظم في
 إدارة المخازن من أجل تأمين الإستجابة السريعة للتغير في الطلب.

كما يتضح من الجدول (١٣) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والقيمة الكلية
 لفقرات المحور دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبذلك تعد فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

- أثر محور التسليم على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية

بقياس أثر فقرات التسليم على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية؛ تبين وجود ارتباط قوى
 بين المتغيرات المستقلة الممثلة لفقرات التسليم باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation
 Factor، حيث اتضح أن قيمتها لم تتجاوز (١٠)، ويتضح من بيانات جدول (١٣) أن قيمة معامل تضخم
 التباين تراوحت بين حد أدنى بلغ ١,٣ للفقرة التي تنص على " للتعاونيات شبكة نقل واسعة تتماشى وطلبات
 السوق.."، وحد أقصى بلغ ٣,٤٩ في فقرة " تستخدم التعاونيات أحدث النظم في إدارة المخازن من أجل
 تأمين الإستجابة السريعة للتغير في الطلب " الأمر الذي يعني عدم وجود ارتباط خطي بين المتغيرات
 المستقلة لفقرات التسليم، وأنها تسعى لتطبيق معظم الوسائل الممكنة لزيادة الإلتزام بمواعيد تسليم الطلبيات
 أثناء التعامل مع عملائها.

جدول (١٣) التسليم

F	R ²	معامل تضخم التباين VIF	معامل الإنحدار	معامل الارتباط	الإتجاه	الوزن النسبي	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
١٤٣٨,٩٥	٠,٩٩	٣,٤٥	٠,٢٧٧	**٠,٨٥٠	محايد	٦٦,٨	٠,٨٧٢	٣,٣٤	تلتزم التعاونيات بمواعيد التسليم المحددة مع العملاء باستمرار.
		٢,٦٨	٠,١٢٩	**٠,٨٥١	محايد	٥٧,٢	٠,٧٢٨	٢,٨٦	للتعاونيات القدرة على تسليم طلبيات الزبائن في وقت أقل من المنافسين
		٣,٤٩	٠,٢٠٨	**٠,٥٠٣	محايد	٥٣,٢	٠,٨٧٢	٢,٦٦	تستخدم التعاونيات أحدث النظم في إدارة المخازن من أجل تأمين الإستجابة السريعة للتغير في الطلب
		٢,٢٤	٠,٢٠٣	**٠,٨٩٣	محايد	٦٣,٦	٠,٩١٩	٣,١٨	نادراً ما تتأخر التعاونية في الإيفاء بطلبات الزبائن بالأوقات المحددة
		١,٣٠	٠,١٦٥	**٠,٥٠٩	غير مرض	٤٨	١,٠٧	٢,٤٠	للتعاونيات شبكة نقل واسعة تتماشى وطلبات السوق.

**معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Minitab18 لبيانات الدراسة الميدانية عام ٢٠٢١.

الملخص والتوصيات

يشهد العالم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية واسعة، تتسم بالإيقاع السريع، حيث تمثل العمليات الخاصة بسلسلة الإمداد والتوريد عنصراً هاماً في كفاءة وفاعلية الشركات على اختلاف أحجامها وأنشطتها، وأهدافها، وطبيعة عملها، وتعد الميزة التنافسية مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال، حيث تمثل القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات في توليد قيمة مضافة لتلك المنظمات، وكذلك تحقيق ميزتها التنافسية. وبالرغم من سماح القانون للتعاونيات بإنشاء شركات فيما بينها، ومساهمة الغير في رأسمال الشركات التي تنشأها التعاونيات، إلا أن التعاونيات لا زالت تعاني قصوراً في إدارة سلسلة الإمداد، الأمر الذي أثر سلباً على الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية. ويرتكز البحث بصورة أساسية على ضرورة تطبيق محاور إدارة سلسلة الإمداد في الشركات التعاونية الزراعية، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق هذه المحاور على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات التعاونية الزراعية. وتبين من نتائج البحث

بتقدير معامل الثبات إحصائياً باستخدام معامل ألفا - كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور من محاور الاستبيان، حيث اتضح أن محاور الاستبيان تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق إدارة سلسلة الإمداد على الشركات التعاونية، وأن معاملات الثبات جاءت مرتفعة لجميع محاورها والتي هي أكبر من ٧٠%. وتم تقدير صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب قيمة معامل الارتباط بين كل محور والقيمة الكلية للمحاور، والذي يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)؛ وبذلك تعد المحاور صادقة لما وضعت لقياسه. كما تبين أن محور ممارسات إدارة سلسلة الإمداد للشركات التعاونية الزراعية يتكون من "إدارة العلاقات مع أعضاء الشركات التعاونية، إدارة العلاقات مع العملاء، ممارسات الإمداد الداخلي، نظم المعلومات ومشاركتها"، وكانت أهم العوامل المؤثرة على تلك المكونات فقرات "إحترام الإلتزامات المتبادلة بين الجمعية والأعضاء، الحرص على تحديد توقعات العملاء في المستقبل، مرونة الإلتصال وتبادل المعلومات بين التعاونيات وأعضائها وعملائها باستمرار، تخطيط الإنتاج والتوزيع استجابة لرغبات العملاء".

كما تبين أن محور الميزة التنافسية للشركات التعاونية الزراعية يتكون من " التكاليف أو السعر، الجودة، المرونة، التسليم" وكانت أهم العوامل المؤثرة على تلك المكونات فقرات " تعد أسعار البيع في التعاونيات أقل من أسعار منافسيها من القطاع الخاص، تقدم التعاونيات منتجات آمنة صحياً وذات جودة عالية، يمتلك العاملون في التعاونيات مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة مهمة، تلتزم التعاونيات بمواعيد التسليم المحددة مع العملاء باستمرار".

وقد توصل البحث إلى عدة توصيات أهمها:

- ١- قيام الشركات التعاونية بإشراك الموردين الرئيسيين في العمليات التطويرية والتشغيلية لخدماتها لما لهم من أهمية كبيرة في ذلك.
- ٢- قيام الشركات التعاونية بمشاركة أعضائها بالمعلومات الأساسية ذات العلاقة بعملياتها الخدمائية والتوريدية.
- ٣- إعطاء الشركات التعاونية إهتمام أكبر بأنظمة النقل والتوريد المستخدمة لما لهذه الخدمات من أهمية في سرعة تلبية طلبات العملاء.
- ٤- التأكيد على ضرورة توفير قدرة لدى موردي الشركات التعاونية بالتعامل مع التغيير في حجم الخدمات المقدمة.

٥- قيام الشركات التعاونية بالعمل على زيادة التعاون مع الوسطاء والموزعين في حل المشكلات.

٦- التأكيد على زيادة الروابط بين الشركات التعاونية والزبائن فيما يخدم أهدافها التسويقية في الأمد البعيد.

٧- قيام الشركات التعاونية باتخاذ إجراءات أفضل للرقابة على الجودة في أعمالها.

المراجع

- ١- الجريدة الرسمية- العدد ٥١ مكرر(أ) السنة السابعة والخمسون ديسمبر ٢٠١٤، قرار رئيس جمهورية مصر العربية بالقانون رقم ٢٠٤ لسنة ٢٠١٤، بتعديل بعض أحكام قانون التعاون الزراعي الصادر بالقانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠.
- ٢- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، النشرة السنوية للنشاط التعاوني بالقطاع الزراعي، أعداد متفرقة.
- ٣- تركى دهمان البرازى، أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة(دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٢.
- ٤- عبدالحميد عزت محمود الشاذلي، "دراسة تحليلية لمتطلبات تطوير الخدمات التسويقية للتعاونيات الزراعية في ج.م.ع"، رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد الزراعي، كلية الزراعة بالقاهرة، جامعة الأزهر، ٢٠١٦.
- ٥- علاء فكري رزق هلال(دكتور)، معوقات تطبيق نظم إدارة الجودة على أداء مصانع التصنيع الغذائي(دراسة تطبيقية لبعض مصانع الأغذية في محافظة دمياط)، مجلة الإقتصاد الزراعي والعلوم الإجتماعية، مجلد ١٠، العدد(٥)، ٢٠١٩.
- ٦- مبروك عطية توفيق(دكتور)، نموذج مقترح لتحليل أثر علاقات العملاء في أداء سلسلة الإمداد دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية في مصر، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد ٣٥، العدد الثاني، ٢٠٢١.
- ٧- محمد أحمد حسين عساف، أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية(دراسة حالة: مجموعة شركات قعوار في الأردن)، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٥.
- 8- Soin. S. "Critical Success Factors in Supply Chain Management at High Technology Companies". PHD. University of Southern Queensland. Australia. 2014.

The Impact of Supply chain Management on the Competitive Advantage of Agricultural Cooperative Companies

Abdelhamed Ezzat Elshazly

Department of Agricultural Economics. Faculty of Agriculture in Cairo. Al-azhar University.

Summary

The world is witnessing a Scientific Revolution and a broad technological renaissance. characterized by arapid pace. where the operations of the supply and supply chain represent an important element in the efficiency and effectiveness of companies of all sizes. activities. objectives. and the nature of their work. the performance of organizations in generating added Value For Those organizations. as well as achieving their competitive advantage. Although the law allows cooperatives

to establish companies among themselves. and third Parties contribute to the capital of companies established by cooperatives. cooperatives still suffer from deficiencies in supply chain management. which has negatively affected the competitive advantage of agricultural cooperative companies. The research is based mainly on the need to apply the axes of supply chain management in agricultural cooperative companies. in addition to knowing the impact of applying these axes on achieving competitive advantage in agricultural cooperative companies. it appears from the search results

By estimating the reliability coefficient statistically by using the alpha-cronbach coefficient to measure the internal consistency between the paragraphs of each axis of the questionnaire. It was found that the questionnaire axes have a sufficient stability value for the purposes of applying supply chain management to cooperative companies. and that the reliability coefficients were high for all of its axes. which are greater than 70 %. The validity of the internal consistency of the questionnaire was estimated by calculating the value of the correlation coefficient between each axis and the total value of the axes. which shows that the correlation coefficients are Significant at The level of significance (0.01); thus. the axes are true to what they were designed to measure. It was also found that the focus of supply chain management practices for agricultural cooperative companies consists of “managing relations with members of cooperative companies. managing relationships with customers. internal supply practices. information systems and their sharing.” Ensure that the expectations of customers are determined in the future. the flexibility of communication and the exchange of information between cooperatives. their members and their customers on a continuous basis. production and distribution planning in response to the desires of customers.

It was also found that the focus of the competitive advantage of agricultural cooperative companies consists of "costs or price. quality. flexibility. delivery" and the most important factors affecting those components were paragraphs "sale prices in cooperatives are lower than the prices of their competitors from the private sector. cooperatives provide products that are safe. healthy and healthy high quality. workers in cooperatives have multiple skills that make them able to perform more than one important job. cooperatives adhere to deadlines for delivery with customers constantly.

Key words : supply chain – competitive advantage – efficiently – agricultural cooper active.