



أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامه الشركات الصناعية المصرية: دراسة ميدانية

The Impact Implementation of Supply chain management on Sustainability of Egyptian Manufacturing Companies: A Field Study

أ.د / شوقي السيد فوده
أستاذ المحاسبة الخاصة
كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

أ/ آيه سمير محمد محمد بركات
مدرس مساعد بقسم المحاسبة
كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ
المجلد (١١) - العدد (٢٠) - الجزء الاول
ابريل ٢٠٢٥ م

رابط المجلة: <https://csj.journals.ekb.eg>

ملخص البحث

تناول هذا البحث دراسة ما إذا كانت المنشآت الصناعية تطبق إدارة سلسلة التوريد مما سوف يدفعها نحو تحقيق استدامة الشركات ام لا، تم تقسيم البحث إلى شقين، الشق النظري لتأصيل موضوع البحث، والشق العملي الخاص بالدراسة الميدانية من خلال إعداد قائمة إستقصاء كأداة لجمع البيانات اللازمة وتوزيعها على عينه الدراسة والتي تمثلت في مجموعة من المحاسبين والإستشاريين والمديرين الماليين ومديرى الجودة ومديرى الإنتاج ومديرى التسويق ومحاسبين التكاليف فى الشركات الصناعية المصرية المقيدة ببورصة الأوراق المالية.

وقد توصلت نتائج البحث إلى أن إستراتيجية سلسلة التوريد وسيله لتحقيق أرباح متزايد من خلال الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكلفة والحد من النفايات وتحسين المستمر والإمتثال للوائح العمل واستخدام المواد أفضل إستغلال والقدرة على التطوير وملائمة التغيرات المستمرة في السوق، ولذا يمكن تحقيق الإستدامة إذا ساهمة كل طرف من أطراف سلسلة التوريد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفي نفس الوقت تلبية متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة، وقد اخذت بعض الصناعات بعض الإعتبارات لممارسات التصميم البيئي المستدام من المراحل المبكرة للمنتج أو مكونات التصميم بهدف تقليل النفايات والقضاء على الآثار السلبية وتحسين الكفاءة البيئية والحد من التدهور البيئي وإستخدام الموارد أفضل إستغلال والإبتكار فى العمليات وكذلك التقنيات الحديثة تمثل ممارسة مستدامة أخرى ومصدر تحقيق ميزة تنافسية فى الصناعة حيث أن إدخال وتنفيذ التقنيات الإيكولوجية تعتبر طريقة أكثر فعالية من حيث التكلفة لتقليل الأثر البيئي السلبى دون أن تؤثر على القدرة التنافسية الإقتصادية، وأن التقنيات الخضراء تعتبر ممارسة أخرى لتحسين الاداء مثل (إدارة النفايات وإنبعاثات والغازات واستخدام المواد الخطره وإعادة تدوير المخلفات)، وكما ان سلاسل التوريد تعمل على تحسين سمعة وصورة المنشأة، تحقيق القدرة التنافسية للمورد، سرعة الإستجابة للمخاطر، تسيير أنظمة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، تساعد على سرعة تدفق المعلومات بين جميع أطراف سلسلة التوريد واخيراً تحقيق الإبتكار فى العمليات الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، استدامة الشركات، إدارة سلسلة التوريد

Abstract

This study examines whether industrial enterprises implement supply chain management and how this affects their sustainability. The research is divided into two main sections: a theoretical framework to conceptualize the topic and an empirical study based on a structured questionnaire to collect necessary data. The target audience includes accountants, consultants, financial analysts, quality managers, production managers, marketing experts, and cost accountants in Egyptian industrial firms listed on the stock exchange.

The findings indicate that an effective supply chain strategy can enhance profitability by improving efficiency, reducing operational costs, minimizing waste, and ensuring compliance with regulations. Optimal resource utilization, continuous development, and market adaptation play key roles in achieving sustainability. The study suggests that when all supply chain stakeholders align their strategies, they can collectively contribute to sustainable development while meeting customer and business requirements. Certain industries have integrated sustainability considerations into product design by incorporating circular economic practices at early stages. This includes minimizing waste, optimizing resource use, and leveraging innovative technologies to enhance efficiency. The study highlights the importance of eco-friendly techniques that improve operational effectiveness and competitive advantage while reducing environmental impact. Moreover, green technology adoption, waste management, and the reuse of materials significantly impact sustainability without compromising economic viability. The study also explores how emerging technologies, such as blockchain and AI-driven systems, enhance supply chain transparency, data exchange speed, and innovation in production processes.

Keyword: Sustainable Development, Corporate Sustainability, supply chain management

١- الإطار العام للبحث.

١/١ مقدمة البحث:

اتجهت العديد من الشركات الصناعية في الدول المتقدمة خلال القرن الماضي إلى تبني استراتيجيات الأعمال المستدامة، وتزايد معها الإهتمام من قبل الأطراف المهمة ببيئة الأعمال، بضرورة قيام الشركات بالإفصاح عن دورها في تحقيق الاستدامة، فقد تأسست المبادرة العالمية لإعداد التقارير الاستدامة (GRI) Global Reporting Initiative عام ١٩٩٧م، و تم إعداد تقارير الاستدامة بهدف قياس أداء المنشأة نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة والإفصاح عن هذا الأداء وتحمل المسؤولية أمام الأطراف المعنية الداخلية والخارجية.

وكما إن فكره وجود شركة مستدامة موجودة منذ سنوات عديدة ماضية وغالباً كان يطلق عليها باسم التنمية التجارية المستدامة أو المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتعتبر الشركة مستدامة عندما تكون قادرة على تلبية الاحتياجات الحالية وقدرتها على تلبية المتطلبات أو الخطط المستقبلية، وإن تكون لديها الرغبة في استخدام مواردها لصالح كافة الأطراف أصحاب المصلحة وليست لمصالحهم الخاصة وكما توفر الاستدامة اتجاهاً حديثاً للممارسات التجارية وصنع القرار بحيث تكون عملياتها التجارية متوافقة مع الوضع الاقتصادي الحالي. (Reefke & Trocchi, 2019, p.808)

ومن ناحية أخرى، ومن ناحية أخرى، تواجه منشآت الأعمال ضغوط تنافسية شديدة، بالإضافة إلى بعض التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وقد أدى ذلك إلى توجه منشآت الأعمال إلى تكوين علاقات طويلة الأجل مع شركائها التجاريين- الموردين والعلاء- فيما يعرف بسلسلة التوريد (Supply Chain)، وقد حظيت ممارسات سلسلة التوريد- علي سبيل المثال: العلاقة مع الموردين، العلاقة مع العملاء، التكامل الداخلي، وتبادل المعلومات.. وغيرها- باهتمام العديد من الباحثين باعتبار هذه الممارسات هي المسؤولة عن أداء سلسلة التوريد، وفي هذا المجال ظهر دور حوكمة الشركات في ضبط ممارسات سلسلة التوريد- كأحد الأدوار المتجددة لحوكمة الشركات- وعرف ذلك بمصطلح حوكمة ممارسات سلسلة التوريد؛ وفي إطار التحول من فكرة التركيز علي أن المنتج النهائي هو الوسيلة الوحيدة لخفض التكلفة إلي فكرة أن أطراف سلسلة التوريد هم مسئولون جميعاً عن ذلك، ولما كانت المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بما توفره من معلومات وأساليب تساهم في تحقيق ذلك.(فؤاد، ٢٠١٦، ص ٨٧١)

وتعتبر سلاسل التوريد أمر معقد للغاية، حيث تحتاج شبكات سلاسل التوريد الدولية إلى أن تكون ديناميكية للاستجابة للتغيرات المستمرة في خطوط الإنتاج وأنماط المنتج. (Raut et al., ٢٠١٩, p.٣٧٢)

وبناء على ما سبق، سعى الباحثون نحو الاستفادة من مزايا إدارة سلسلة التوريد في دعم وتحقيق استدامة الشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية.

٢/١ مشكلة البحث:

عرفت إستدامة الشركات بأنها الإستثمارات المادية والبشرية التي تخصصها الشركات لتعزيز أدائها الإقتصادي والبيئي والمجتمعي بما يخدم أصحاب المصالح المختلفين، ويقلل من الآثار السلبية الناتجة عن عمليات و أنشطة الشركة على البيئة والمجتمع المحيط ، دون إستنزاف الموارد المتاحة وبما يراعى إحتياجات ومتطلبات الجيل الحالي دون المساس بمتطلبات وإحتياجات الجيل القادم.(شعبان، ٢٠١٩، ص٥٠)

وفى ضوء الاهتمام المتزايد بتوفير العديد من المعلومات الإضافية إلى المعلومات الواردة بالتقارير المالية ظهر اتجاه حديث تمثل في تشكيل مجلس التقارير الدولية المتكاملة International Integrated Reporting Council (IIRC) في أغسطس ٢٠١٠ من زعماء العالم ف الاستثمار وكبرى الشركات والهيئات المحاسبية العالمية (IFAC- IASB-FASB والأكاديميين) بهدف وضع نهج جديد لتقديم التقارير المالية ويتمثل هذا النهج في إعداد التقارير المتكاملة Integrated Report وذلك لتلبية إحتياجات المستخدمين على أسس مالية وإدارية بطريقة تعكس ترابط أداء المنشأة، وقد أكد IIRC أن التقارير المتكاملة هي تقارير تجمع بين المعلومات المالية وغير المالية حول إستراتيجية المنشأة والرقابة والأداء والتوقعات بطريقة تعكس البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي الذي تعمل بها. (IIRC, 2011, P3)

وأصبحت الإستدامة والمسئولية الاجتماعية عن أداء أعمال الشركة ذات أهمية كبرى لدى الكثير من الشركات، حيث تطبيق الشركات للاستدامة قد تزيد من الأرباح الشركة وزيادة كفاءة استخدام الموارد وزيادة الابتكارات على المدى الطويل وكما أنها تساعد على إدارة المخاطر الشركة وخصوصاً مخاطر الاستدامة الناتجة عن سلاسل التوريد حيث أنها تعتبر مصدر قلق لدى الشركات الصناعية ولذلك تستند القدرة على ضمان الاستدامة على إستراتيجية الشركة الناجحة التي تعتمد على إدارة سلسلة التوريد بأكملها وكذلك إدارة المخاطر الناتجة عن تلك السلسلة. (Hallikas et al., 2019, p. 265)

و من هنا ظهرت العديد من التعريفات المتعلقة بالتنمية المستدامة، ومنها عرفت التنمية المستدامة وفقاً لمبادرة العالمية لإعداد التقارير الاستدامة (GRL,2006,P. 2) هي الوفاء بإحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء بإحتياجاتهم.

ويرى (شنن، ٢٠١٦، ص٢٥٨) أن التنمية المستدامة هي المساواة بين الجيل الحالي و الأجيال المختلفة في المجالات الإقتصادية والبيئية والإجتماعية من خلال تحقيق العدالة وتحسين ظروف المعيشة والصحة والتعليم والبنية الأساسية.

و ذكر كلاً من (Lins et al.2017.p.1790) بأن هناك تعريف واحد شائع المستخدم من قبل الأكاديميين والممارسين والذي اقترحه مجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدامة بأنها التزام منظمات

الأعمال بالمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع العاملين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين جوده الحياة .

وإتضح للباحثون من التعريفات السابقة أن التنمية المستدامة هي تنمية بثلاثة أبعاد وهي (الأبعاد الاقتصادية والأبعاد الاجتماعية والأبعاد البيئية) وهذا يعنى أن التنمية المستدامة لا تركز فقط على الأبعاد البيئية فقط.

ومن ناحية أخرى، ظهر مصطلح سلسلة التوريد فى بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المنظمات والموردين والعلماء أى خلال مرحلة اللوجستيك المشترك حيث عرف ((Council of CSCMP Supply Chain Management professionals)) سلسلة التوريد بأنها تخطيط وإدارة كل الأنشطة الخاصة بالعمليات خلق المصادر والمشتريات والأنشطة اللوجستية والتنسيق والتعاون بين كل الأطراف المشتركة فى سلسلة التوريد من موردين ووسطاء ومقدموا الخدمات والعلماء، حيث تعتبر جوهر إدارة سلسلة التوريد هو خلق التكامل بين العرض والطلب عن طريق التنسيق بين الشركات لخلق نموذج لإدارة الأعمال على الأداء.(أبو النيل، ٢٠١٩، ص٧٥)

وأن سلاسل التوريد (Supply Chains) يتم على مستوى العالم حيث نشأت سلاسل التوريد العالمية نتيجة التقدم التكنولوجي وحدوث العولمة وكذلك نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات و الإفتتاح السياسى والإقتصادى وكذلك التطور فى البنية التحتية والنمو الهائل لتقنيات الإختراق مثل الذكاء الإصطناعى، وتهدف سلاسل التوريد إلى تعزيز الإنتاجية وتوزيع الثروة غير المتوازنة على مستوى العالم واستقطاب سوق العمل.(Asian et al., ٢٠٢٠، p2)

و لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف سلسلة التوريد، وقد عرف (الجوهري، ٢٠١٢، ص ١٦) أن سلسلة التوريد بأنها عبارة عن سلسلة من المنشآت تبدأ بمورد المورد ثم المورد مروراً بالمنشأة وانتهاءً بالعميل وعملاء العميل تسعى لتحقيق أهداف محددة تدعم أعضاء السلسلة فى مواجهة منافسيها من خلال التنسيق الأنشطة فيما بينهما وفى إطار نظرة استراتيجية لمنافع جميع أعضاء السلسلة.

وكما يروا كلاً من (Bhattacharya et al., ٢٠١٤، p٦٩٩) سلاسل التوريد بأنها تعظيم الربح البيئي الكلى من خلال الاعتماد على دورة حياة المنتج من بداية تصميم المنتج واختيار المواد والتصنيع ولمبيعات ؛ وكل ذلك سيساعد على تحسين وتحقيق التنمية المستدامة.

وكما عرفت(شعبان، ٢٠١٧، ص ٥٠) سلسلة التوريد بأنها عبارة عن شبكة تتكون من مجموعة من المنشآت التى تعتبر بمثابة أعضاء مسؤولة عن تحويل المواد الخام إلى منتجات وتسليمها إلى العملاء بما يلبي إحتياجاتهم ويحقق رضائهم بناءً على المعلومات التى يتم الحصول عليها منهم.

وكما عرفا كلاً من (حامد ويوسف، ٢٠١٩، ص ٢٦٩) سلسلة التوريد بأنها حلقة الوصل للموارد والعمليات التى تبدأ بمصدر المواد الخام وتمتد خلال توصيل أو تسليم المنتجات التامة إلى العميل النهائي، وتشمل ذلك التجار والتسيلات الصناعية والقائمين على نظم الإنتاج و مراكز التوزيع الداخليه والموزعين وأي كائنات أخرى تمهد السبيل إلى قبول ورضاء العميل النهائي.

وذكر كلاً من (Raut et al., 2019, p. 372) أن سلاسل التوريد تعتبر أمر معقد للغاية، حيث تحتاج شبكات سلاسل التوريد الدولية إلى أن تكون ديناميكية للاستجابة للتغيرات المستمرة في خطوط الإنتاج وأنماط المنتج.

ومما سبق، إتضح لدى باحثون أن مفهوم إدارة سلاسل التوريد (SCM) بأنها التعاون بين منشآت الأعمال التي تهتم بصورة مباشرة بإنتاج سلعة معينة من بداية العلاقة مع الموردين إلى الوصول المنتج للعملاء (العلاقة مع أطراف سلسلة التوريد) ويتم من خلالها عملية تصميم وتخطيط وتنفيذ والتحكم ومتابعة أنشطة سلسلة التوريد بهدف خلق قيمة مضافة وبناء بنية تحتية قادرة على المنافسة، وهذا سيساعد على تحسين كفاءة أداء أطراف سلسلة التوريد وتحقيق رغبات العملاء وتحسين الأداء التنافسي للسلسلة ككل وتحقيق مزايا تنافسية والتي من خلالها تكون الشركات قادرة على تحقيق التنمية المستدامة.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة طبيعة مشكلة البحث في شكل السؤال البحثي الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامة الشركات الصناعية المصرية؟

ويمكن الإجابة عن السؤال البحثي الرئيسي من خلال الإجابة عن الأسئلة البحثية الفرعية التالية:

- ١- ما أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.
- ٢- ما أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.
- ٣- ما أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.
- ٤- ما أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.

٣/١ أهداف البحث:

ويتمثل الهدف الرئيسي للبحث فيما يلي:

اختبار أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامة الشركات الصناعية المصرية.

ويمكن تحقيق الهدف الرئيسي للبحث من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- ١- اختبار أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.
- ٢- اختبار أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.

٣- اختبار أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية.

٤- اختبار أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية.

٤/١. منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث، سوف يبنى البحث على المنهجين التاليين:

أ- نموذج البحث:

(١) المنهج الاستنباطي:

ينبنى المنهج الاستنباطي على بناء الإطار النظري (الفكري) للبحث، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والبحوث العلمية المنشورة بالدوريات والمجلات العلمية وعلى شبكة الانترنت التي تتناول جوانب هذا البحث بصفة خاصة.

(٢) المنهج الاستقرائي:

ينبنى المنهج الاستقرائي على استقراء بيئة الشركات المصرية وتوجهات الاستدامة فيها وجمع البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها من المنشآت عينة الدراسة؛ والتي يتم الحصول عليها من القوائم المالية المنشورة لقياس أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع على تحقيق استدامة الشركات الصناعية، وذلك من خلال إعداد قائمة الإستقصاء التي تنبنى على مقياس ليكرت الخماسى.

ب- مجتمع وعينة البحث:

- **مجتمع البحث:** يتمثل في كافة الشركات التابعة لقطاع الصناعة في بيئة الأعمال المصرية التي تطبق نظام (ERP).
- **عينة البحث:** تمثلت في عينة من الشركات الصناعية المصرية المقيمة بالبورصة الأوراق المالية (ERP).

ج- وسيلة وأداة البحث:

اعتمدت على قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات اللازمة، وقاموا الباحثون بإعداد قائمة الاستقصاء من خلال الاعتماد فى تصميمها على مجموعة من الأسئلة التي تكونت لدى الباحثون بعد الانتهاء من الدراسة النظرية لموضوع البحث، وكذلك الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية التحليلية وفقاً لبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك لاختبار فروض البحث وبيان مدى اتفاق نتائج الدراسة الميدانية مع نتائج التحليل النظري.

٥/١ نطاق وحدود البحث: ويتمثل في العناصر التالية:

- ١) يقتصر البحث على دراسة نظام محاسبة الاستدامة دون التطرق إلى دراسة الإفصاح المحاسبي عن تقارير الاستدامة إلا بالقدر الذي يحقق هدف البحث.
- ٢) يقتصر البحث على دراسة دور سلسلة التوريد في تحسين أداء الشركات لدعم التنمية المستدامة دون التطرق إلى حوكمة الشركات إلا بالقدر الذي يحقق هدف البحث.
- ٣) يقتصر البحث على التطبيق على عينة عشوائية من الشركات الصناعية المصرية المقيدة ببورصة الأوراق المالية.

٦/١ خطة البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث سوف يتناول البحث ما يلي :

- ١ - عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.
- ٢ - دور المحاسبة في تحقيق استدامة الشركات.
- ٣ - سلسلة التوريد ودورها في تحسين الأداء الإستراتيجي.
- ٤ - التوجه نحو تطبيق إدارة سلسلة التوريد والمنافع المرتبة على الأداء لتحقيق التنمية المستدامة.
- ٥ - الدراسة الميدانية
- ٦ - نتائج والتوصيات ومجالات بحثية مستقبلية.

١/٦/١ عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث:

تعتبر دراسة تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع وأثره في تحقيق التنمية المستدامة من الموضوعات التي لم تلقى اهتمام كبير من قبل الباحثين والأكاديميين في بيئة الأعمال المصرية بصورة مباشرة، وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع واهتمام العديد من الدراسات الأجنبية به، وفي هذا الجزء قاموا الباحثون بعرض الدراسات والأبحاث السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة في صورة مجموعات كالتالي:

أولاً المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت موضوع التنمية المستدامة.

ثانياً المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت إدارة سلسلة التوريد .

ثالثاً المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد في تحقيق استدامة الشركات.

١/١/٦/١ أولاً المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت موضوع التنمية المستدامة:

- ١ - دراسة "فؤاد، ٢٠١٦"

أجريت الدراسة الميدانية على بعض من شركات المساهمة المقيدة بالبورصة الأوراق المالية السعودية التي تقوم بإعداد تقارير الاستدامة وبلغت حجم العينة (٧٦) مفردة، وتتمثل في (المحللين الماليين والسماسره العاملين بشركات الوساطه الماليه في سوق الأوراق الماليه السعوديه وبلغ عددهم (٤٠) مفردة، أصحاب المصلحه من المستثمرين الحاليين والمرتقبين (٤٥) مفردة وفئات اخر من اصحاب المصلحه (٢٢) مفردة).

هدفت هذه الدراسة إلى دراسه الآثار الإجابيه التي تستفيد منها منشآت الأعمال السعوديه في تحسين أدائها المالي والتنافسي نتيجة إفصاحها عن جهودها في مجال التنمية المستدامه و لتحقيق الهدف الرئيسي يجب تحقيق الاهداف الفرعيه التاليه:

- ١- دراسه مفهوم وأبعاد التنمية المستدامه.
 - ٢- دراسه البعد المحاسبي للإفصاح عن تقرير استدامه منشآت الأعمال.
 - ٣- تحليل الآثار الإجابيه للإفصاح الطوعي عن تقرير إستدامه منشآت الأعمال.
- دراسه دور الآثار الإجابيه للإفصاح عن تقرير الإستدامه في تحسين الأداء المالي وتنافسي لمنشآت الأعمال.

و توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

- ١- تمثل الآثار الإجابيه التي يمكن ان تحققها منشآت الأعمال في مجال إداره مخاطر الأعمال تتمثل في (تحسين العلاقه مع العاملين الحاليين، استقطاب كفاءات خارجيه لسد فجوات المهارات داخل المنشاه، اكتساب ثقه عملاء و حمله الاسهم، اكتساب ثقه المجتمع، تقليل خطر المتعلق بندره المواد الخام والآخر السلبي لذلك على المنشاه.
- ٢- تتمثل الآثار الإجابيه التي يمكن تحقيقها لمنشآت الأعمال في مجال جذب التمويل في تعدد مصادر التمويل وانعكاس ذلك على انخفاض تكلفه الحصول على رأس المال، وهذا مؤشر على) استمراريه المنشاه، الالتزام بمتطلبات سوق الأوراق الماليه ،تعزيز كفاءه أسواق المال، وصف المخاطر المرتبطه بالأداء المالي والاجتماعي المحيطه بالمنشاه واستراتيجيه إدارتها.

٢-دراسة "حسين، ٢٠١٧"

أجريت الدراسة على قطاع الصناعة في العراق، وتم تحديد عينة الدراسة لتتضمن كافة المنشآت المدرجة بسوق العراق للأوراق المالية وعددها (٢١) شركة وبعض المنشآت الصناعية غير المدرجة وعددها (٢٩) شركة، حيث تم توزيع (٥٠) قائمة استقصاء وكانت (٣٥) كانت صالحة للتحليل.

وهدفت هذه الدراسة إلى:

- ١- تقديم إطار مقترح لتكامل بطاقة الأداء المتوازن مع دورة حياة المنشأة لتحقيق استدامة المنشآت الصناعية، وذلك من خلال تحديد توجهات الاستدامة عبر المراحل المختلفه لدورة حياة المنشأة.

٢- بيان أثر الخصائص التنظيمية عبر مراحل دورة حياة المنشأة على بطاقة الأداء المتوازن من حيث الاستخدام والتصميم.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

١ - يكمن أساس رؤية المستدامة عن المنشأة في تكامل أبعاد الاستدامة فيما بينها وليس من خلال فصل هذه الأبعاد كل في تقرير، وهذا ما تسعى تقارير الاستدامة إلى طرحه ضمن تقرير واحد يضم كافة الأبعاد والعلاقات المتبادلة فيما بينها.

٢ - تمثل الخصائص التنظيمية للمنشأة والتي تتغير عبر مراحل دورة حياة احد العوامل المهمة والمؤثرة في إمكانية ومستوى الاعتماد ممارسات الاستدامة والمحاسبة عنها.

٣-دراسة "Giang et al.,2020"

أجريت الدراسة الميدانية على الشركات الصناعية الإنتاجية في دولة فيتنام وتم اختيار عينه عشوائيه من المديرين والمحاسبين وتم توزيع قوائم الإستقصاء على عينة الدراسة، وتم الإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي للتحليل.

وهدف هذه الدراسة إلى:

- ١ - تقديم لمحة عامه عن المحاسبه البيئيه من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- ٢ - التعرف على كيفية قياس وتقييم العوامل التي تؤثر على المحاسبه البيئيه من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- ٣ - التعرف على مستوى الحالى لتطبيق المحاسبه البيئيه من أجل تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الصناعيه في دولة فيتنام.
- ٤ - تحليل وقياس العوامل التي تؤثر على تطبيق المحاسبه البيئيه من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

- ١ - تعتبر أنشطه الشركات تؤثر بشكل كبير على تحقيق التنمية الإقتصادي والإجتماعيه على المدى الطويل.
- ٢ - تقوم المحاسبه البيئيه على جمع وتحليل والإفصاح عن المعلومات حول استدامة الشركات.
- ٣ - المحاسبه البيئيه للتنميه المستدامة تحتاج لتنفيذ الرقابه الفعاله للحد من التكاليف الطاقه والإهدار فى استخدام الطاقه .
- ٤ - توصى شركات بضروره الإهتمام بإداره التكاليف والدخل المرتبط بالبيئه، وكذلك يتم تطبيق معايير التنميه المستدامة سيحسن الشركات من قدرتها التنافسيه اذا تم إدارتها بشكل جيد.

٢/١/٦/١. ثانياً: المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت إدارة سلسلة التوريد.

١ - دراسة "عبد الجواد، ٢٠١٩)

أجريت الدراسة الحالة على إحدى الشركات صناعية التي تطبق إستراتيجيه إداره سلسله الإمداد بهدف تخفيض التكلفة الداخليه وعبر الحدود التنظيميه الخارجيه الا وهي "شركه ليونى وايرينج سيستمز مصر"

و هدفت هذه الدراسة إلى تقديم منهج إجرائي أو نموذج مقترح يقود إلى تفعيل تطبيق إداره التكلفة على إمتداد سلسله الإمداد من خلال وضع القواعد الحاكمه التي يمكن للمنشأه الاسترشاد بها عند إقامه وإداره وتقويم العلاقات التعاونيه مع الموردين في ضوء التوجه الإستراتيجي لإداره التكلفة، و ينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية :

١ - تحليل الإطار الفكري الإستراتيجيه إداره سلسله الإمداد والوقوف على أهم المتطلبات المحاسبية التي تدعم تلك الإستراتيجيه.

٢ - التأصيل العلمي لدور أساليب وأدوات المحاسبه الإداريه في توفير معلومات إداره التكلفة الإستراتيجيه لسلسله الإمداد.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

١ - تمثل إداره التكلفة البينيّه المدخل للإداره الإستراتيجيه للتكلفة عبر سلسله الإمداد ،و هي الإطار الذي يتنظم فيه تطبيق العديد من أساليب إداره التكلفة لتنسيق الأنشطة والعمليات بين أعضاء سلسله الإمداد، بما يحقق تخفيض التكلفة بصورة أفضل عما إذا حاولت المنشأه ومورديها العمل على ذلك بصورة منفردة، ويتم تخفيض التكلفة من خلال رفع كفاءه عملياته التبادل بين الأطراف المختلفه أو من خلال كفاءة بدائل أرخص لتصميم و تصنيع المنتج.

٢ - تعتبر إداره التكلفة البينيّه إمتداداً لتطبيق أساليب إداره التكلفة المستهدفه والتحسين المستمر خارج الحدود التنظيميه للمنشآت من خلال بناء علاقات التعاونيه مستقره طويله الاجل مع الموردين وقوامها (الثقه والإلتزام وتبادل المعلومات والمنفعه المشتركه) وهو ما يقلل من مخاطر السلوك الإنتهازي عند الطرفين ويدعم تنسيق الجهود المشتركه لإيجاد حلول بديله أقل تكلفه للعمليات والأنشطه عبر سلسله الإمداد.

٢-دراسة "Reefke& Trocchi, 2019"

هدفت هذه الدراسة إلى: هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مدخل نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام لقياس الأداء لتحقيق أهداف ومتطلبات سلاسل التوريد حيث أن نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) هو نموذج يقوم بترجمة إستراتيجية المنشأة إلى أهداف وسياسات والتي يمكن تفعيلها كما هو مطلوب لإدارة سلسلة التوريد.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

١ - سلاسل التوريد جزء لا يتجزأ من الاقتصاد و أنها تقدم الكثير من فرص الأعمال إلا أنها قد تؤدي إلى آثار اجتماعية وبيئية غير مقصودة، وتعتبر سلاسل التوريد هي حجر الأساس لتحقيق الاستدامة.

٢- من مزايا إدارة سلاسل التوريد انخفاض التكلفة الداخلية وتحقيق رضا العملاء وزيادة الربحية للشركات وزيادة القدرة التنافسية للشركات.

٣/١/٦/١. ثالثاً المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد في تحقيق استدامة الشركات.

١. دراسة "سلطان، ٢٠١٦"

أجريت الدراسة على ٣٨ شركة من الشركات التصنيع المواد الغذائية التابعة للقطاع الخاص في محافظتي إسكندرية والبحيرة، وتم استبعاد ٤ شركات لأنها رفضت الاشتراك في البحث، وبذلك اقتصر البحث على ٣٤ شركة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى: ١- دراسة وتحليل تأثير تكامل سلسلة التوريد على كل من استجابة سلسلة التوريد والميزة التنافسية في عدد من شركات التصنيع المواد الغذائية التابعة للقطاع الخاص المصري، وذلك من خلال دراسة أثر تكامل سلسلة التوريد -التكامل الداخلي، والتكامل مع الموردين والتكامل مع العملاء على الميزة التنافسية لشركات التصنيع المواد الغذائية.

١- دراسة أثر تكامل سلسلة التوريد -التكامل الداخلي، والتكامل مع الموردين والتكامل مع العملاء على استجابة سلسلة التوريد لشركات التصنيع المواد الغذائية.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

١- يساهم تكامل سلسلة التوريد في تحقيق درجة عالية من التعاون الاستراتيجي داخلياً وخارجياً بين الشركة وشركائها في سلسلة التوريد وذلك لضمان التدفق الفعال للمنتجات والخدمات والمعلومات لتوفير أكبر قيمة ممكنة للعميل عن طريق توفير المنتجات للعميل في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة مما تدعيم الميزة التنافسية للشركة.

٢- أن التكامل الداخلي يؤثر تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع المواد الغذائية التابعة للقطاع الخاص، ولذلك لأن التكامل الداخلي يساعد على إزالة حواجز الاتصال بين الوظائف المختلفة بالمنظمة مما يسهل المشاركة في المعلومات في الوقت المناسب عبر الوظائف الرئيسية بالمنظمة من أجل تلبية طلبات العملاء.

٢- توصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير للتكامل مع الموردين بصورة منفردة على تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع المواد الغذائية في القطاع الخاص في محافظتي الإسكندرية والبحيرة.

٢. دراسة "Ardakani& Soltanmohammadi, 2019"

أجريت الدراسة على قطاع الصناعة في إيران حيث يلزموا الشركات على تطبيق الاستدامة من أجل البقاء وتم أخذ عينة من كبار المديرين المتخصصين في مجال الصناعة في إيران، ممت توزيع ١٠٠ قائمة استقصاء لجمع البيانات وكان ٩١ استقصاء كاملاً.

و هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١- ما هي أهم العوامل التي تؤثر على سلسلة التوريد المستدامة؟

٢- ما هو النموذج الذي يمكن اقتراحه لبيان التداخل بين العوامل التي تؤثر على نموذج سلسلة التوريد المستدامة؟

ما مدى أهمية العوامل التي تؤثر على نموذج سلسلة التوريد المقترح ؟

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

- ١- يمكن لمديري الصناعة التركيز بفعالية على بعض الأبعاد لتحسين المنتجات الخضراء من خلال التركيز على المواد الخام والحد من النفايات وإنتاج المنتجات القابلة لإعادة التدوير، وكل ذلك يساعد الشركات في إنتاج منتجات صديقة للبيئة من أجل تشكيل سلسلة التوريد الخضراء.
- ٢- غن إدارة سلسلة التوريد الخضراء يمكن أن تؤثر بشكل كبير على إدارة النظام البيئي من خلال تعزيز العلاقة مع العملاء من أجل الحد من الأنشطة البشرية على البيئة من خلال الحد من الآثار الضارة مثل (إهدار المياه والحد من النفايات والمواد السامة لتحسين الوضع البيئي).
- ٣- أن ممارسات سلسلة التوريد الخضراء قد يؤدي إلى تحقيق الرفاهية البيئية وتحقيق مزايا تنافسية في عملية الإنتاج وبيع المنتجات وكذلك تحقيق نمو للإرباح وكل ذلك يساعد على الحد من استغلال الطاقة والقيام بإدارة النفايات.

٤/١/٦/١. دراسة تحليلية للدراسات السابقة من وجهة نظر الباحثة: نظرة شمولية:

أولاً التعليق على الدراسات السابقة الخاصة بالمجموعة الأولى:

- ١- تناولت هذه المجموعة من الدراسات السابقة تعريف التنمية المستدامة والمحاسبة عنها ومداخل إعداد تقارير الاستدامة وبيان الآثار الإيجابية للإفصاح المحاسبي عن تقارير الاستدامة.
- ٢- توصلت معظم الدراسات السابقة لتعريف التنمية المستدامة على أنه الوفاء باحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتهم، تتمثل في ثلاثة أبعاد وهي (الأبعاد الاقتصادية والأبعاد الاجتماعية والأبعاد البيئية) وهذا يعني أن التنمية المستدامة لا تركز فقط على الأبعاد البيئية فقط.
- ٣- ركزت معظم الدراسات السابقة التي تناولت القياس المحاسبي للاستدامة على استخدام أدوات المحاسبة الإدارية مثل بطاقة القياس المتوازن لدعم معلومات الاستدامة.

ثانياً التعليق على الدراسات السابقة الخاصة بالمجموعة الثانية:

- ١- توصلت الدراسات السابقة إلى أن معدل تطبيق مراحل إداره سلسله التوريد غير مرضي ولا يزال في المراحل الاولى في الدول النامية.
- ٢- توصلت الدراسات السابقة لتعريف إدارة سلسلة التوريد بأنها تكامل الوظائف الرئيسية التي تتضمن تقديم منتجات والخدمات والمعلومات من جانب الموردين إلى العملاء بصورة يحصل منها العملاء وأطراف سلسلة التوريد على القيم المضافة

ثالثاً التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالمجموعة الثالثة:

- ١- يساهم كلاً من المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بما توفره من معلومات وأطراف سلسلة التوريد باعتبارهم هم مسئولين جميعاً عن تخفيض التكاليف..
- ٢- ركزت معظم الدراسات السابقة على دراسة تأثير كلاً من إدارة سلسلة التوريد على البعد المالي.

٥/١/٦/١. الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية "الفجوة البحثية":

- ١- يلاحظ ندره عدد الدراسات التي طبقت نظام تخطيط موارد المشروع في دعم وتحقيق التنمية المستدامة في بيئة الأعمال المصرية.
- ٢- من خلال الدراسات السابقة يتبين أن هناك فجوة بحثية تتمثل في كون معظم الدراسات تناولت إدارة سلسلة التوريد بشكل منفرد يظهر مستوى التطبيق ، الأمر الذي أظهر العديد من القيود والمقومات التي فرضها الواقع العلمي التطبيقي.
- ٣- لم تقدم الدراسات السابقة نموذج متكامل لزياده الوعي لدي إداره الشركات لتطبيق إداره سلسله التوريد لقدرتهم على تحقيق مزايا تنافسيه وكذلك لتحقيق التنمية المستدامه للشركات من خلال التركيز على أبعاد الإستدامة.
- ٤- تسعى الدراسة الحالية إلى بيان أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد في تحقيق مزايا تنافسية بين الشركات وتدعيم التنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.

٢/٦/١ دور المحاسبة في تحقيق استدامة الشركات:

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة:

وإن استدامة الشركات هي مصدر قلق الشركات في الوقت الحاضر حيث ان انشطه الشركات لها تأثير على البيئة الخارجيه وكما ان مفهوم الإستدامة يتعلق بتحقيق العدالة البيئيه والكفاءه البيئيه،و كما تشير مفهوم الإستدامة الشركات إلي قدره الشركه على خلق قيمه المنشاه والإستمرار في تعزيزها على مدي فتره طويله من الزمن و تقوم الشركات بنشر مبادراتها في شكل تقارير الإستدامة والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من عمليه التواصل بين الشركات ونظريه أصحاب المصلحه. (Mahmood et al., ٢٠١٨, p. ٢)

وتتعلق استدامة الشركات بتوسيع مجال أعمال الشركات الصناعية من الإهتمام بالجانب المالي فقط إلى الإهتمام بالجوانب البيئيه والاجتماعيه لأداء الشركات، وأصبحت استراتيجيه الشركات تعتمد بشكل متزايد على مدى وضع الشركه نفسها من حيث التنمية المستدامه التي تحقق التوازن بين الابعاد الإقتصادي والبيئيه والاجتماعيه. (Alshehhi et al., ٢٠١٨, p. ١) وظهرت العديد من التعريفات المتعلقة بالتنمية المستدامة، فتعريف التنمية المستدامة وفقاً لمبادرة العالمية لإعداد التقارير الاستدامة (GRL, ٢٠٠٦, P. ٢) هي الوفاء باحتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتهم.

واتضح للباحثون من خلال التعريفات السابقه أن التنمية المستدامة هي عملية مخططة وهادفة تسهم في القدره على تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الجيل الحالي و الأجيال القادمه في المجالات المختلفه الإقتصادي والاجتماعيه والبيئيه لتحقيق أهداف العدالة الإجتماعيه وضمان الصحة وضمان تحقيق تعليم جيد وتحقيق رفاهية المجتمع و تحقيق التنمية العمرانيه وتحقيق العمل المناخي من خلال مكافحه التغير المناخي بما يساعد على التوظيف الرشيد للموارد النادرة وبما يحقق استدامة الشركات والمجتمع في آن واحد.

ثانياً: أهداف التنمية المستدامة وفقاً لخطة ٢٠٣٠:

في يوم ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥م وافقت (١٩٣) دولة عضواً في الأمم المتحدة في مؤتمر قمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة المنعقد في نيويورك على أهداف عالمية جديدة متكاملة غير قابلة للتجزئة للخمسة عشر عاماً القادمة (٢٠١٦-٢٠٣٠). وتتضمن وثيقة " تحويل عالمنا: جدول أعمال ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة "، سبعة عشر هدفاً من أهداف التنمية المستدامة، والمنشود من تلك الأهداف وغاياتها أو أهدافها الفرعية والبالغ عددها (١٦٩) غاية هو مواصلة مسيرة الأهداف الإنمائية للألفية وإنجاز ما لم يتحقق في إطارها، كذلك يقصد بها اعمال حقوق الإنسان الواجبة للجميع وتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات كافة. وهي أهداف وغايات متكاملة غير قابلة للتجزئة تحقق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي. (وزارة البيئة جهاز شئون البيئة، ٢٠١٦)

وتتمثل الأهداف السبعة عشر للتنمية المستدامة في التالي: (وزارة البيئة - جهاز شئون البيئة، ٢٠١٦)

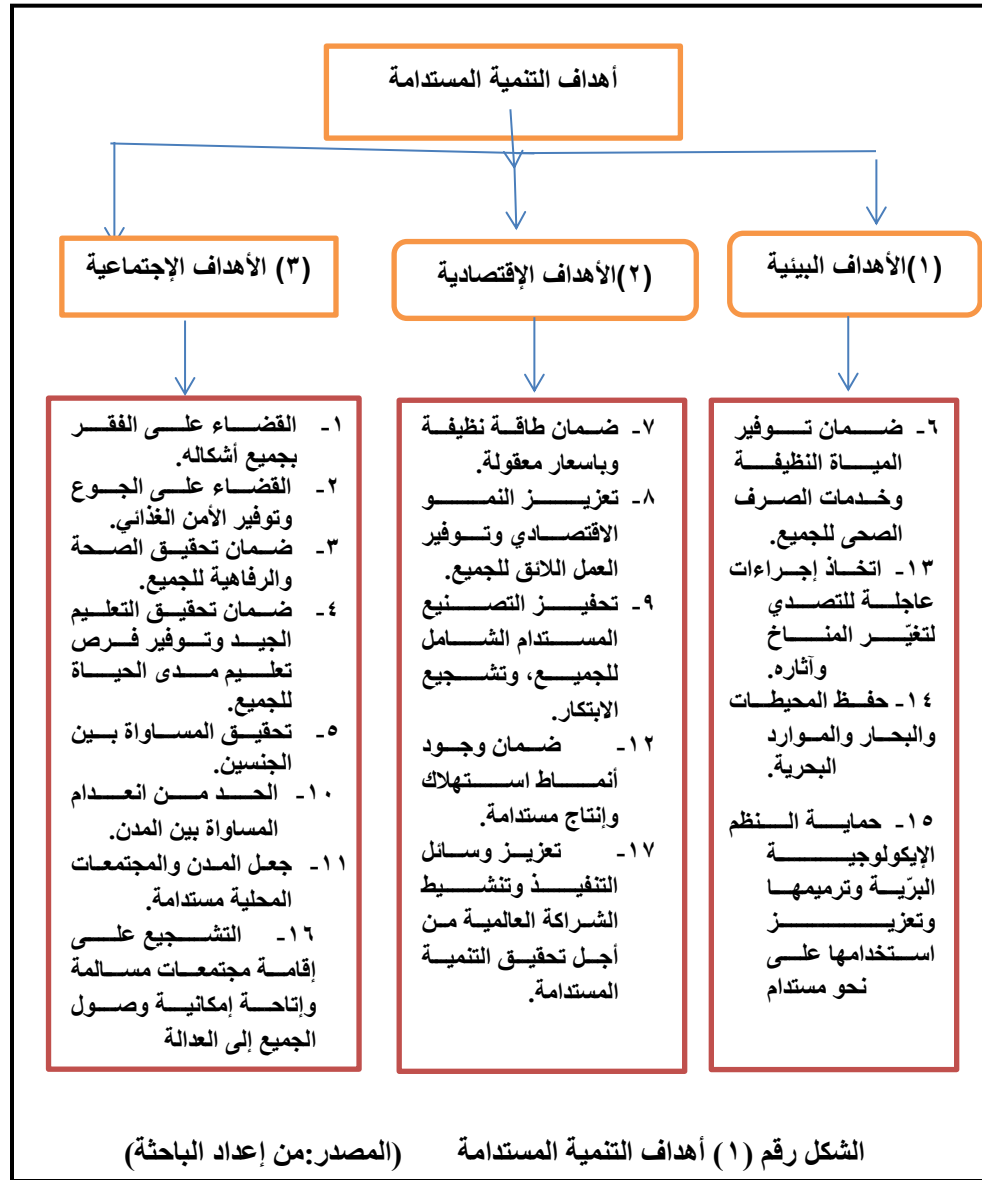
- الهدف الاول : القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
- الهدف الثاني :القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
- الهدف الثالث:ضمان تمتّع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.
- الهدف الرابع: ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة للجميع.
- الهدف الخامس: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات.
- الهدف السادس:ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة.
- الهدف السابع: ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
- الهدف الثامن :تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.
- الهدف التاسع: إقامة بُنى تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام الشامل للجميع، وتشجيع الابتكار.
- الهدف العاشر: الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها.
- الهدف الحادى عشر: جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وأمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
- الهدف الثانى عشر:ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
- الهدف الثالث عشر:اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغيّر المناخ وآثاره.
- الهدف الرابع عشر: حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.
- الهدف الخامس عشر: حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.

الهدف السادس عشر : التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يُهمّش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.

الهدف السابع عشر: تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

ويقترح كلاً من (Zimon et al, 2020, p 221-22) أنه يمكن تصنيف الأهداف السبعة عشر للتنمية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة في خطة التنمية المستدامة 2030، ولذلك يهدف الحد من التعقيدات في تلك الأهداف، فيمكن تقسيمها من حيث (الأنظمة) مثل (الطاقة والمناخ) وتشمل أهداف التنمية المستدامة رقم (13، 14، 15)، (الزراعة والغذاء والأرض) وتشمل أهداف التنمية المستدامة رقم (2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12)، (التنمية الاقتصادية وحقوق الإنسان) وتشمل أهداف التنمية المستدامة رقم (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12)، (البيئة) وتشمل أهداف التنمية المستدامة رقم (13، 14، 15).

و استخلصوا الباحثون انه يمكن تقسيم الأهداف السبعة عشر للتنمية المستدامة إلى الأهداف البيئية و الاقتصادية و الإجتماعية في الشكل رقم (1) التالي:



ثالثاً: استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠":

و تعتبر مصر من أوائل الدول التي أنشأت لجنة وطنية لمتابعة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، كذلك قامت بإعداد "استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠" وتعتبر أول استراتيجية يتم صياغتها وفقاً لمنهجية التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى والتخطيط بالمشاركة، حيث تم إعدادها بمشاركة مجتمعية

واسعة راعت مشاركات المجتمع المدني والقطاع الخاص والوزارات والهيئات الحكومية. كما لاقت دعماً ومشاركة فعالة من شركاء التنمية الدوليين الأمر الذي جعلها تتضمن أهدافاً شاملة لكافة مرتكزات وقطاعات الدولة المصرية. (وزارة البيئة جهاز شئون البيئة جمهورية مصر العربية، ٢٠١٦)

وكما أعد مجلس الوزراء في مصر خطة خمسية تبدأ من عام ٢٠٠٧ وتنتهي في عام ٢٠٢٢ بهدف تحقيق التنمية المستدامة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي عن طريق مشاركة بين القطاع الحكومي متمثل في (الوزارات، الهيئات، المحليات، القطاع الاهلي، الجمعيات الاهلية، المجتمع المدني، الجامعات، النقابات، المجالس القومية) (شئون، ٢٠١٦، ص ٢٦٣). وتنتمثل أهم محاور وأبعاد استراتيجيه التنمية المستدامة رؤيه مصر ٢٠٣٠ في تحقيق العدالة الاجتماعيه الصحه والتعليم والتدريب والثقافه و تحقيق التنمية العمرانيه وتحقيق التنمية الإقتصاديّه واستخدام الطاقه والمعرفه والابتكار والبحث العلمي و الشفافيه و كفاءه المؤسسات الحكوميه (وزارة البيئة جهاز شئون البيئة جمهورية مصر العربية، ٢٠١٦).

رابعاً: أبعاد التنمية المستدامة:

حدد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في جوهانسبورغ بجنوب افريقيا عام ٢٠٠٢ مجالات التنمية المستدامة بثلاثة أبعاد رئيسية (البعد الإقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي). وكما عرف (GRI, ٢٠١٦, P.٩) تقارير الاستدامة بأنها تقارير توضح كيفيه مساهمه المنظمات في تحقيق أهدافها المستقبليه وتحسين الاداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي بالإضافة إلى ماسبق يجب تحتوي على معلومات عن الكفاءه البيئيه للمنظمه وتلوث البيئه و مدى قدره النظام البيئي على إستيعاب التلوث البيئي. وكما قدمت المبادرة العالميه لإعداد التقارير (GRI, ٢٠٠٦, PP.٢٦-٣٨) الابعاد والمؤشرات الخاصة بالتنمية المستدامة على النحو التالي:

اولاً البعد الإقتصادي :

يتمثل البعد الإقتصادي للاستدامة بتأثيرات المنشأه على الظروف الإقتصاديّه لأصحاب المصلحه فيها وعلى الأنظمه الإقتصاديّه على المستوى المحلي والوطني والعالمي.

ويهدف هذا البعد إلى:

- توضيح تدفق رأس المال بين مختلف اصحاب المصلحه.
- بيان الآثار الإقتصاديّه الرئيسيه للمنشأه على المجتمع بأسره.

وتتمثل أهم المؤشرات الخاصه بالبعد الإقتصادي في:

أ- قياس الأداء الإقتصادي:

وتشمل (إيرادات وتكاليف التشغيل ومكافآت الموظفين والتبرعات وغيرها من إستثمارات الاجتماعيه والأرباح المحتجزه).

ب- التواجد السوقي:

و تشمل نسبة الأجور مقارنة بين الحد الأدنى للأجور على المستوى المحلي في مختلف المنشأة ، و نسبة الإنفاق على الموردين المحليين في مختلف أماكن التشغيل ، و إجراءات التوظيف المحلي.

ج- الآثار الاقتصادية غير المباشرة:

و تتمثل في تطوير الإستثمارات البنية التحتية وأثرها و الخدمات التي يتم تقديمها في المقام الاول لتحقيق المنفعة العامة في الأعمال التجارية أو الخيرية أو التبرعات.

وكما يرى (أبو خزانه، ٢٠١٧، ص ٣٣٥) أن الإستدامة الاقتصادية تمثل البعد الأكثر أهمية في أبعاد الإستدامة مقارنة بالبعدين البيئي والاجتماعي ، فالإستدامة الاقتصادية تعد الأساس الذي تقوم عليه مؤسسات الأعمال ، والعامل الرئيسي في وجودها واستمرارها في عالم المال والأعمال ، و في نموها وتطورها ، وبالتالي فإن تحقيق المؤسسات لكل من الإستدامة البيئية والاجتماعية هي مرحلة تالية تأتي بعد تحقيق إستدامتها الاقتصادية ، وبالتالي تعد الإستدامة الاقتصادية المصدر الرئيسي لنشأة الإستدامة البيئية والاجتماعية ، وأساس وجودهما وإستمرارتهما.

ثانياً البعد البيئي:

يتمثل البعد البيئي للإستدامة بتأثير المنشأة على الأنظمة الطبيعية للكائنات الحية وغيرها وتشمل (الأنظمة البيئية والتربة والهواء والمياه) وتغطي المؤشرات البيئية للأداء المتعلقة بالموارد مثل (المواد والطاقة والهواء ، الماء)، والمخرجات (مثل الانبعاثات والنفايات و غازات الاحتباس الحراري والمخالفات) .

ويهدف هذا البعد إلى:

- الإستخدام الأمثل للموارد الطبيعية
- الترشيد في الإنفاق البيئي
- بيان الآثار المنتجات والخدمات على البيئة.

و إتضح للباحثون أنه في ظل المستجدات الحالية الناتجة عن التغيرات البيئية والتي أدت إلى ظهور فيروس كورونا (COVID-١٩)، والذي ظهر في بداية عام ٢٠٢٠م وكانت بداية ظهوره في دولة الصين ومن ثم انتقلت إلى دول العالم والذي نتج عنه العديد من الخسائر سواء على المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي وبخلاف أنه تسبب في وفاة العديد من البشر، وإن تفشى فيروس كورونا أثر بشكل كبير على قطاع السياحة بالسلب وهو يعتبر من أكبر القطاعات للأنشطة الاقتصادية التي توفر الدخل القومي للبلاد والتي تؤثر على النمو الاقتصادي ، وكما أنه تسبب في تعطيل سلاسل القيمة التي تساعد على توفير المنتجات الغذائية والزراعية وهذا يكون له أثر كبير على الأسعار ولذلك بسبب قلة المخزون الذي ينتج عنه زياده في الأسعار ومما يترتب عليه حدوث أزمة غذائية ، وهذا يعوق تحقيق الهدف الثاني للتنمية المستدامة، وإن هذا الحدث يعتبر من أهم التغيرات التي يجب أن يأخذ في الحسبان لأنها قد تعوق تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ثالثاً البعد الاجتماعي :

يتعلق البعد الاجتماعي للاستدامة بالآثار التي تسببها المنشأة للأنظمة الاجتماعية التي تعمل داخلها.

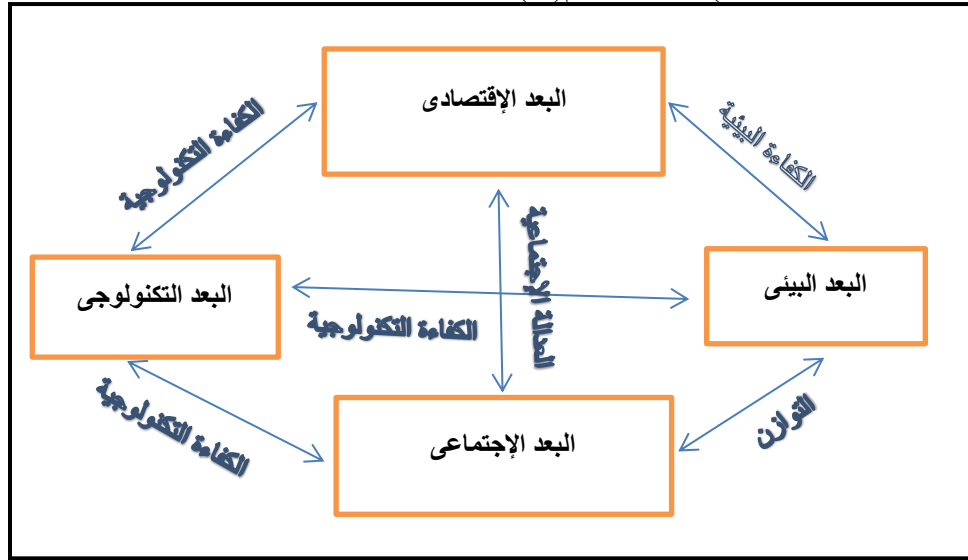
يهدف هذا البعد إلى :

- تحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الموارد الاقتصادية والطبيعية وإيصال الخدمات الاجتماعية (كالصحة والتعليم إلى من يحتاجها).
- القضاء على الفقر والبطالة وتنمية الثقافات والعلاقات بين المنشأة وأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.

وتتمثل المؤشرات الخاصة بهذا البعد:

- ١- في الحكم الرشيد الممثل في نمط السياسات والقواعد ومدى شراكه بين القطاع الخاص والقطاع المجتمع المدني.
- ٢- التمكين ويقصد به توعية التمتع بضروره الإسهام في بناء وتعبيئه طاقاته من أجل المستقبل .
- ٣- الاندماج والشراكه لإقامه مجتمع واحد في أهداف و متضامن فى مسؤولياته.
- ٤- التدريب والتعليم و التنويع وتكافؤ الفرص والسلامة والصحة المهنية.

و يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة الأربعة (البعد الإقتصادي والبعد البيئي والبعد الاجتماعي والبعد التكنولوجي) في الشكل رقم (٢) التالي:



الشكل رقم (٢)

العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة الأربعة (البعد الإقتصادي والبعد البيئي والبعد الاجتماعي والبعد التكنولوجي) المصدر (من إعداد الباحثة)

واستنتجوا الباحثون مما سبق أنه يوجد ترابط بين أبعاد الاستدامة الأربعة حيث هناك تداخلاً كبيراً بينهما:

١- البعد الإقتصادي يهدف إلى تعظيم رفاهيه المجتمع من خلال تحقيق الكفاءه الإقتصادية عن طريق استخدام الأمثل للموارد الطبيعيه تتمثل فى البعد البيئي والعلاقة بين البعد البيئي و البعد الإقتصادي (الكفاءه البيئية).

٢- البعد الإجتماعى الذي يوضح العلاقة بين الطبيعه والعنصر البشري لتحقيق رفاهيه المجتمع من خلال تحقيق العداله الإجتماعيه في المجالات المختلفه مثل(احترام حقوق الإنسان ،تحسين التعليم ،تكافؤ فرص العمل ،خدمات الصحة والصرف الصحي ، إلخ) ولذلك لاحظ أن الترابط بين البعد الإجتماعى والإقتصادى يؤدي الى (تحقيق التوازن بين الطبيعه والعنصر البشري).

البعد الإجتماعي بمثابة البعد الإنساني الذي يهدف إلى توفير بيئه نظيفه سليمة يمارس من خلالها جميع انشطه التكافل الإجتماعي بين جميع أفراد المجتمع وذلك يتحقق عن طريق تحقيق الكفاءه الإقتصادية و جذب المستثمرين وتحسين الأداء المالي والترابط بينهم تحقق (العداله الإجتماعيه) .

٣- ان البعد التكنولوجيا سيساعد كلا من الأبعاد البيئية والإقتصادية والإجتماعية لتحقيق رفاهية المجتمع ولذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة فى عملية استزراع الأراضى الزراعية يؤدي إلى حماية التربة و الحد من الهدر فى الطاقة والموارد المتاحة والحد من التلوث البيئي، وكما أن استخدام التكنولوجيا فى العملية الصناعية سيساعد على الاستغلال الامثل للموارد و نقل الطاقة، وأن الترابط بينهم تحقيق (الكفاءه التكنولوجيه).

٤- ومن هنا إستخلصت الباحثون إن الترابط بين الأبعاد الاربعة السابقة تحقق التنمية المستدامة.

خامساً: تعريف المحاسبة عن التنمية المستدامة :

إن الإهتمام بالإستدامة انعكس على الفكر المحاسبي وأصبح يمثل تحدياً للمحاسبين فى تحقيق أهداف الإستدامة وتحول نظرهم من المحاسبه تقليديه إلى الدور الذي بإمكانهم أن يقوموا به فى سبيل تحقيق استدامة المنشأ، وبتعزيز قدراتهم على الفهم الكامل لإمكانية دمج أبعاد المنشأ الإقتصادي والبيئية والإجتماعيه وليس فقط جمع وتحليل البيانات والتقارير عن المعلومات المتعلقة بالإستدامة، وتعزيز ما لديهم من مهارات وقدرات إحصائية تحليلية للمعلومات الماليه و غير الماليه (Burritt & Schaltegger, ٢٠١٠, p. ٨٣٢)

وكما تواجه العديد من الشركات في جميع أنحاء العالم تحديات متزايدة لتوسيع تقريرها الماليه تشمل أهداف الربح فضلاً عن الجهود الإجتماعيه والمبذول لتحسين البيئه والإفصاح وقياس عن المعلومات حول تأثير أنشطه الأعمال التجاريه لشركات على التنمية المستدامة وهي مهمه المحاسبه البيئيه من أجل تحقيق التنمية المستدامة ، حيث يتم النظر إلى الإستدامة على أنها تكامل ثلاث مجالات للأداء الإقتصادي والإجتماعي والبيئي ويرجع ذلك لإدراك المنظمات لأهمية تلبية توقعات أصحاب المصلحه وهو يعتبر أمر ضروري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة .(Giang, ٢٠٢٠, p. ١٦١٣)

وعرف كلاً من (Burritt & Schaltegger, ٢٠١٠, p. ٣٧٧)محاسبة الاستدامة بأنها نظام فرعى من المحاسبة تتعامل مع الأنشطة والأساليب والنظم اللازمة للتسجيل والتحليل والتقارير عن كلاً من : الآثار المالية الناتجة عن القضايا البيئية والاجتماعية، الآثار الاجتماعية والبيئية للنظام الاقتصادي، تشكل العلاقات والتفاعلات والترابط بين القضايا البيئية والاجتماعية والإقتصادية للإستدامة.

سادساً: أهداف المحاسبة عن التنمية المستدامة:

تمثل أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة أهدافاً توافقية عالمية النطاق ؛ حيث أنها ليست فقط تكافح ضد الجوانب غير المستدامة في المجتمع مثل (الفقر والجوع..) ولكن أيضاً تهدف إلى تحقيق مساهمات إيجابية للتنمية المستدامة مثل (استخدام الطاقة المتجددة وتحقيق الرفاهية للمجتمع) ولذلك فإن أهداف التنمية المستدامة لا تصمم في حد ذاتها كنظام لقياس لأداء الشركات.

((Kuhnen, 2019, p1))

ووفقاً للمبادرة العالمية لإعداد التقارير الاستدامة، يتم إعداد تقارير الاستدامة المبنية على توجيهات عمل إعداد التقارير على نحو يكشف النتائج التي حدثت أثناء الفترة التي يغطيها التقرير ضمن سياق التزامات المنشأة وإستراتيجيتها ومنهجيتها الإدارية ويمكن استخدام هذه التقارير للإغراض التالية:

((GRL, 2006, P. 3))

- ١- تحديد وتقييم مستوى الاداء.
- ٢- عرض كيفية تأثير المنشأة وتأثرها بالتوقعات فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.
- ٣- مقارنة الأداء داخل المنشأة مع الأداء الداخلي في منشآت الأخرى ضمن إطار زمني.

سابعاً: الإفصاح المحاسبي عن تقارير الاستدامة:

أدبت تقارير الإستدامة إلى مساعده المنظمات على تحديد الأهداف وقياس الأداء وإداره التغير من أجل جعل عملياتهم أكثر استدامة ،حيث يتم الإفصاح عن الآثار الإيجابية و السلبية للمنظمه على الأنشطة الإقتصادية والإجتماعيه والبيئيه وبالتالي المساعده في فهم وإدارة تلك الآثار على الأنشطة المنشاه وإستراتيجيتها. (Bini&Bellucci, 2020, p16)

وأن القياس المحاسبي للإستدامة هو قياس الأنشطة المختلفه للشركة كمياً ومالياً ووصفياً من الناحية الإقتصادية والإجتماعية والبيئية مع ضرورة توضيح العلاقات السببية بينهما من خلال استخدام الأساليب المناسبة، ويمكن الإستعانة بالاساليب التالية لإجراء القياس المحاسبي للإستدامة كما يلي : (أبو النيل ،٢٠١٩، ص٤٥-٥٢)

١- نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام : (The Sustainability Balanced Scorecard) ((SBSC))

إن نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) الذي اقترحه كابلان ونورتون هو الإطار الأكثر شيوعاً والذي يهدف إلى تحقيق التوازن بين أبعاد الأداء المتعدده والأهداف، علاوة على ذلك قد أدت الأهميه الإستراتيجيه المتزايدة للجوانب البيئيه والإجتماعيه إلى اقتراح ما يسمى نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام (SBSC) والذي يعيد النظر في مزيد من أبعاد الأداء.

و بصوره أكثر تحديداً فإن نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام (SBSC) تهدف لتحقيق التوازن بين الأهداف الماليه مع الأهداف البيئيه والإجتماعيه ، فهو أداة إستراتيجيه لإداره الأداء وقياسه

وتتضمن بوضوح الأهداف الإستراتيجية ذات الصلة بالإستدامة المصممة والتي تتضمن تحقيق ربحية الشركة.

واستجوا الباحثون أن نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام (SBSC) هو يركز على قياس الأداء الإستراتيجي للشركة حيث يعتبر نقطه إنطلاق واعدته لإدماج الجوانب البيئية والإجتماعية في نظام الإدارة الأساسي للشركة وكما نلاحظ أن الشركات التي تطبق ال(BSC) تتفاعل مع أصحاب المصلحة الداخليه بشكل أكبر عن أصحاب المصالح الخارجيين وأن نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام (SBSC) تحقق العديد من المزايا للمنظمات من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة و توسيع نطاق مساهمة أصحاب المصلحة فضلاً عن تحقيق شفافية أكثر ، سوف تقلل عدم تماثل المعلومات و تحسين الاتصالات لأنها تعتبر وسيلة هامة لاكتشاف الروابط الممكنة بين الإفصاح العام لنموذج القياس المتوازن للأداء المستدام وأداء السوق.

٢- الإستدامة على أساس النشاط (Activity Based Sustainability (ABS) :

في إطار نماذج المحاسبة الإدارية المستدامة فإن الوظيفة الأساسية لنموذج الإستدامة على أساس النشاط (ABS) هي تقديم معلومات كمية وصفية عن الآثار البيئية والإجتماعية والإقتصادية التي تحدث في عمليات التحويل الداخليه ومن ثم توليد معلومات نافعه لإتخاذ القرار وإدارة الإستدامة المتكاملة على كل مستويات المنظمة.

وينطوى جوهر نموذج الإستدامة على أساس النشاط (ABS) على تحديد التأثيرات للعناصر التي يتم تحليلها من حيث الإستدامة (أهداف التأثير) وتشمل هذه العناصر المنتجات أو الخدمات أو العملاء أو الأسواق وتعتبر الأنشطة المنفذة تحت رعايه المنظمه هي الأنشطة التي تولد تأثير، وأهداف التأثير هي التي تستهلك الأنشطة ، ولذلك فإن فهم الأنشطة والتي تشكل جزءاً من سلسلة القيمة للمنظمه يسمح للآخر الناجم بواسطه أهداف التأثير أن يكون كمياً.

واستخلص الباحثون أن هذا الأسلوب يركز فقط على الأنشطة باعتبارها بؤرة اهتمام هذا الأسلوب والذي يمثل حلقة الوصل بين الموارد والمنتجات وكما أنه يفرق بين الأنشطة التي تضيف قيمة و الأنشطة التي لا تضيف قيمة و أنه يركز على الأنشطة التي تضيف قيمة للمنشأة وتستبعد الأنشطة التي لا تضيف قيمة (التي تستهلك الموارد دون أن يدر عائد)، ولكن يعاب عليه عدم قدره على تحديد العلاقات السببيه بين أبعاد الإستدامة حيث أنه يركز فقط على البعد البيئي والإجتماعي ويتجاهل باقي الأبعاد.

٣- القيمة المضافة المستدامة (Sustainable Value Added (SVA) :

تعتبر القيمة المضافة المستدامة (SVA) مؤشراً لقياس أداء الإستدامة للشركة، فهو نموذج يمثل فكره الفعاليه الإيكولوجيه والتي تتجاوز حدود الكفاءة الإيكولوجيه وتغطي قائمه أوسع من العوامل وتختلف هذا المؤشر عن المحاسبه البيئية حيث أنه يأخذ التنميه المستدامة في الإعتبار ولها مزايا عديدة تتمثل في :

- بدلاً من حساب الأثر السلبي للمجالات المختلفه للإستدامة فإن قيمه المضافه المستدامة (SVA) تحسب القيمه المستدامة والتي تخلقها الشركة على مدار الوقت ومن ثم فإن الشركة تستطيع تحليل نقاط ضعفها وقوتها في اتجاهات مختلفه للإستدامة.
- هذه الطريقه سهله نسبياً في حسابها وبذلك تكون واضحة لأصحاب المصالح.

- تدعم فكرة التنمية المستدامة والتي تدعم فكره القيمه و يروا الباحثون إنه على الرغم من أنه سهل الإستخدام إلا إنه يوجد بيه العديد من العيوب (إنه يركز فقط على الأبعاد البيئية والإجتماعيه ويتجاهل باقى أبعاد الإستدامة، إنه يتعامل مع المؤشرات الممثلة فى صورة رقمية).

ثامناً: التحديات والصعوبات التى تواجه المحاسبة عن التنمية المستدامة:

إن المحددات القائمة على نظم المعلومات المحاسبية تجعل من الصعوبة تجميع واسترجاع البيانات البيئية والإجتماعية وتقييمها بالشكل الملائم، هذه المحددات تؤدي إلى أن تكون عملية إتخاذ القرارات تعتمد على معلومات ناقصة وغير دقيقة ويساء تفسيرها، وكنتيجه لذلك فإنها تؤدي إلى عدم فهم النتائج المالية ذات المردود السلبي على الأداء البيئي والإجتماعي الضعيف. وتتمثل التحديات الأساسية لها فى (إختفاء المعلومات المتعلقة بتكلفة التنمية المستدامة ضمن حسابات التكلفة ، صعوبة تتبع تكلفة وتدفق واستخدام المواد، صعوبة الحصول على معلومات تكاليفية عن البيئة من السجلات المحاسبية). شئن ٢٠١٦، ص ٢٧١-٢٧٢)

ويرو الباحثون إنه لمعرفة مدى قدرة الشركات على تحقيق التنمية المستدامة فيجب عليها التركيز على (المشروعات تحت التنفيذ) إنتاج منتجات جديده ، القيام بتوسعات جديده، إنشاء خطوط إنتاج جديد)، الأصول غير المملوكة ، البحوث والتطوير) ، كما أنه يوجد العديد من المعوقات لتحقيق التنمية المستدامة فى مصر فيمكن أن نوصى بالأتى:

- ١- يجب إلزام الشركات بمعايير التقارير المالية ومعايير تقارير الإستدامة .
- ٢- تطوير الجهة الإشرافية على الشركات حيث أنها المعنية عن مسألة الشركات عن الأداء البيئي والإجتماعي فيمكن من خلالها تعاقب من يتراخى عن تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعطى مكافآت للشركات التى تسعى لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال (منح قروض بفائدة منخفضة).
- ٣- إعادة الثقة إلى المستثمرين ولذلك من خلال تدعيم الإلتزام وزيادة الشفافية حيث أن الإلزام : تقوم بيه هيئة رأس المال ،والشفافية تتحقق عن طريق البورصة

٣/٦/١ سلسلة التوريد ودورها فى تحسين الأداء الإستراتيجي:

اولاً: ما هيه سلسلة التوريد:

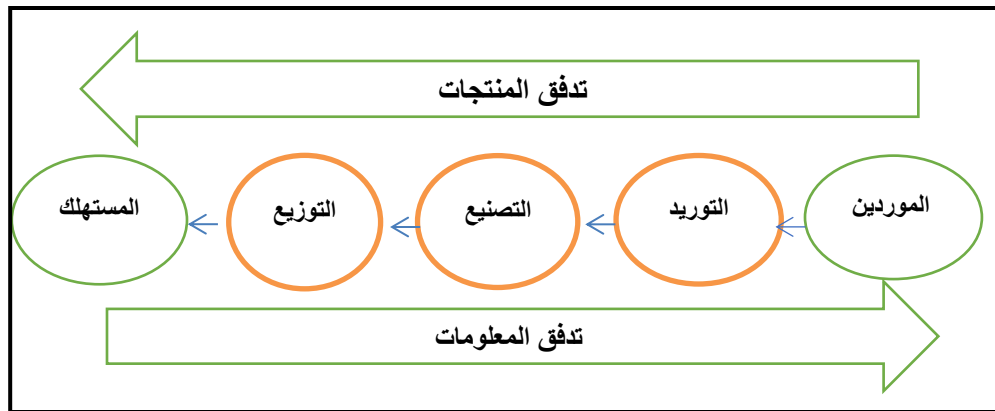
ظهر مصطلح سلسلة التوريد فى بداية التسعينات عندما بدأ التعاون بين المنظمات والموردين والعلماء أى خلال مرحلة اللوجستك المشترك حيث عرف (CSCMP) Council of Supply Chain Management professionals سلسلة التوريد بأنها تخطيط وإدارة كل الأنشطة الخاصة بالعمليات خلق المصادر والمشتريات والأنشطة اللوجستية والتنسيق والتعاون بين كل الأطراف المشتركة فى سلسلة التوريد من موردين ووسطاء ومقدموا الخدمات والعلماء، حيث تعتبر جوهر إدارة سلسلة التوريد هو خلق التكامل بين العرض والطلب عن طريق التنسيق بين الشركات لخلق نموذج لإدارة الأعمال على الأداء.(أبو النيل، ٢٠١٩، ص ٧٥)

وأن سلاسل التوريد (Supply Chains) يتم على مستوى العالم حيث نشأت سلاسل التوريد العالمية نتيجة التقدم التكنولوجي و حدوث العولمة وكذلك نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات و الإنفتاح السياسى والإقتصادى وكذلك التطور فى البنية التحتية والنمو الهائل لتقنيات الإختراق مثل الذكاء الاصطناعى، وتهدف سلاسل التوريد إلى تعزيز الإنتاجية وتوزيع الثروة غير المتوازنة على مستوى العالم واستقطاب سوق العمل. (Asian et al., 2020,p.2)

ولا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف سلسلة التوريد، وقد عرف (الجوهري، ٢٠١٢، ص ١٦) أن سلسلة التوريد بأنها عبارة عن سلسلة من المنشآت تبدأ بمورد المورد ثم المورد مروراً بالمنشأة وانتهاءً بالعميل وعملاء العميل تسعى لتحقيق أهداف محددة تدعم أعضاء السلسلة فى مواجهة منافسيها من خلال التنسيق الأنشطة فيما بينهما وفى إطار نظرة استراتيجية لمنافع جميع أعضاء السلسلة.

وقد عرف (Jones,2020,p2) سلسلة التوريد بأنها عبارة عن مجموعه من الكيانات (منظمات أو أفراد المعنيين مباشرة بتدفقات المنبع والمصب للمنتجات والخدمات أو المعلومات من مصدر إلى العميل، و لذلك يجب على المديرين تصور سلسلة التوريد بأنها أنظمة مستقلة و بصفاتها شبكة معقدة يتم من خلالها تسهيل التفاعل بين النظام و أن عملية إداره سلسلة التوريد أمر حيوي لنجاح السلسلة حيث يتم من خلالها يتم إكتشاف الفرص المتاحة لشركه ومواجهة التهديدات التى تتعرض لها.

وأستخلصت الباحثة مما سبق، أنه يمكن تعريف سلسلة التوريد (SC) أنها شبكة من المنشآت المشتركة التى تعمل معاً لتحقيق أهداف محددة، حيث تتكون من مورد المورد والموردين والمنشأة والعملاء وعملاء العملاء.والتي تهدف إلى تقديم المنتجات والخدمات من المواد الخام للمستهلك النهائى من خلال تدفق مترابط من المعلومات والمواد والنقدية.، ويمكن توضيح شبكة سلسلة التوريد بالشكل رقم (٣) التالى:



الشكل رقم (٣) يوضح شبكة سلسلة التوريد . المصدر : (من إعداد الباحثة)

ثانياً : مفهوم إدارة سلسلة التوريد:

إن إدارة سلسلة التوريد (Supply Chain Management (SCM هي تطور لإدارة الإمداد اللوجستيات (Logistics Management (LM)؛ وأن هذا التطور يشير في جوهره إلى إدراك منشآت الأعمال لأن اقتصار على المنتج ليس الوسيلة الأكثر فعالية في تحسين الأداء المالي والتنافسي لمنشآت الأعمال، واختراق الحدود التنظيمية للمنشأة والتركيز على مراحل تدفق القيمة Value Stream خلال دورة حياة المنتج، والتي تمتد من المنبع (الموردين) إلى المصب (العملاء) – أطراف سلسلة التوريد- أكثر فعالية في تحسين الأداء المالي والتنافسي لمنشآت الأعمال. (فؤاد، ٢٠١٦، ص ٨٨٢)

وكما يوفر النمو السريع في التقدم التكنولوجي إمكانيات و فرص جديده لإداره سلسله التوريد حيث أن استخدام التقنيات الرقمية لأتمتة عمليات التصنيع وبناء المصانع الذكية والذي يطلق عليه التصنيع الذكي ، أدى إلى الإتجاه لتطوير هذه النظم منذ عقود كما هو الحال الآن ، وأن ترابط المعلومات أدى إلى نموذج جديده لممارسات التصنيع وسلسلة التوريد الحديثه وسيحتاج شركات التوريد إلى التحول في إعاده تصميم وإجراءات الحوكمه وعمليات التصنيع والتخطيط والمرافق والمواقع لدعم الصناعات. (Kouhizadeh & Sarkis, ٢٠٢٠, p. ٩٣)

ومما سبق استخلصتو الباحثون أن مفهوم إدارة سلاسل التوريد (SCM) بأنها التعاون بين منشآت الأعمال التي تهتم بصورة مباشرة بإنتاج سلعة معينة من بداية العلاقة مع الموردين إلى الوصول المنتج للعملاء (العلاقة مع أطراف سلسلة التوريد) ويتم من خلالها عملية تصميم وتخطيط وتنفيذ والتحكم ومتابعة أنشطة سلسلة التوريد بهدف خلق قيمة مضافة وبناء بنية تحتية قادرة على المنافسة ، وهذا سيساعد على تحسين كفاء أداء أطراف سلسلة التوريد وتحقيق رغبات العملاء وتحسين الأداء التنافسي للسلسلة ككل وتحقيق مزايا تنافسية والتي من خلالها تكون الشركات قادرة على تحقيق التنمية المستدامة .

ثالثاً: مكونات وممارسات إدارة سلسلة التوريد:

وتتكون سلسلة التوريد من الإدارات الفاعلة المختلفه ، مثال العمليه التي تتم من المصدر مثل (الحليب الخام من البقره في المزرعه حتى المنتج النهائي في المتجر و يتم شراؤها أو إستهلاكها من قبل المستهلك فى شكل مسحوق حليب الأطفال ، ويتم ذلك من خلال التكامل عبر سلسلة التوريد المتكاملة والتي تتحقق من التكامل الداخلى والتكامل الخارجى بين الإدارات الفاعلة فى المنظمة ، وأن جميع الإدارات الفاعلة فى سلسلة الإمداد الغذائى توفير المعلومات واسترجاع المعلومات من خلال نظام معلومات لسلامة الغذاء، وذلك من خلال الإعتماد على أنواع مختلفه من تكنولوجيا المعلومات والتي تحتوي على أنواع مختلفه من البيانات الضرورية لتحقيق الشفافية وضمان الجوده بين مراحل سلسله التوريد الغذائى. (Behnke et al., ٢٠٢٠, p. ٣)

وتتمثل المكونات الرئيسيه لإداره سلسله التوريد فى الأتى : (سلطان ، ٢٠١٨، ص ٧٣)

- ١- إداره تدفق المواد :
- وتشمل المواد الخام حتى تحولها للمنتج النهائي ووصولاً للعميل النهائي فى السلسلة.
- ٢- إدارة المعلومات:

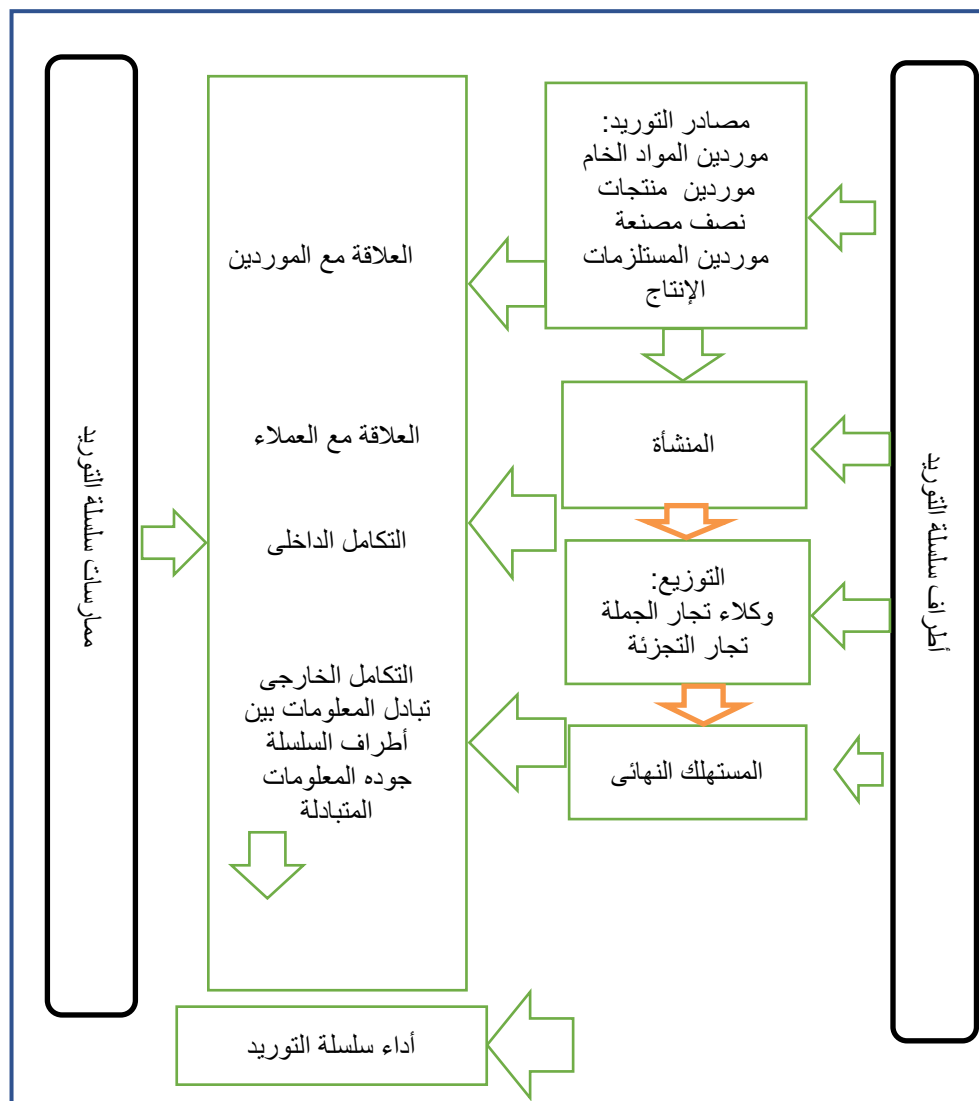
وتتضمن إدارة تدفق كافة المعلومات التي يجب توافرها عن المنتج أو الخدمة المقدمه من بدايه السلسله لنهائيتها في كلا الإتجاهين من الموردين للعملاء و من العملاء للموردين و التي يجب ان تمتاز بالوضوح والشفافية حتى تحقق أهداف أعضاء سلسلة التوريد ككل.

٣- إداره الأنشطة :

و تتضمن كل الأنشطة اللازمه لإتمام العمليه الإنتاجيه ووصول المنتج أو الخدمة للعميل النهائي.

وأصبحت إمكانيه تتبع المكونات في سلاسل التوريد الغذائي ذات أهميه قصوى في عالم أصبحت الأسواق العالميه غير متجانسه ومعقدة و يتوقع المستهلك النهائي فيها مستوى عالي من الجوده، و يتكون السلسله من العديد من المنظمات التي لها إهتمامات مختلفه في مناطق مختلفه ويتم عملية التواصل فيما بينهما من خلال تتبع المعلومات مع بعضهم البعض وذلك يتم استخدام تكنولوجيا حديثة تعمل على تحسين عملية تتبع المعلومات وتتوافر فيها عنصر الثقة ولذلك يمكن الاعتماد على تكنولوجيا Blockchain. (Behnke et al., 2020, p.1)

يروا الباحثون إن تحسين العلاقات مع أطراف سلسلة التوريد يؤدي إلى تحسين الأداء و تحقيق مركز تنافسي للشركة قوى ويساعد على تحقيق الشركة لتحقيق التنمية المستدامة، إن التركيز على ممارسات إداره سلسله التوريد لها أهمية بالغه حيث أنها تساعد على قياس وتقييم أداء المنشآت التي تتمثل في (العلاقة مع الموردين والعلاقة مع العملاء والتكامل الداخلي والتكامل الخارجي و تبادل المعلومات بين أطراف السلسلة وجوده المعلومات المتبادله). ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:



الشكل رقم (٤) يوضح أطراف سلسلة التوريد وممارساتها.
المصدر : من إعداد الباحثة.

رابعاً: دوافع الإهتمام بسلسلة التوريد:

أديت العولمة واتساع حركة التجارة بين الدول إلى المزيد من حركة المنتجات في الأسواق والمعلومات و الناس بين الدول ، ويستفيد المستهلكون من هذه التنمية من خلال إيجاد المنتجات الغذائية من جميع أنحاء العالم في أسواقهم المحلية،و كما أديت العولمة لقطاع الغذاء من ناحيه أخرى إلى

التحدى المتمثل في ضمان سلامة الغذاء وأصبحت الإهتمام بسلاسل التوريد الغذائي أكثر فأكثر على مستوى العالم ،ويتطلب ضمان الجودة من خلال إمكانيه التتبع الكامل لكل مكون من مكونات المنتج النهائي و لذلك يشترط الحاجه إلي تبادل المعلومات الجيده من جميع الجهات الفاعله من أجل تلبية الطلب المتزايد من المستهلكين فيما يتعلق بالسلامه والجوده والإستدامة. (Behnke et al.,2020,p.2)

و إن إدارة سلسلة التوريد المستدامة يأخذ في الاعتبار التأثيرات البيئية والإقتصاديه والإجتماعيه وكذلك تنفيذ ممارسات التصنيع صديقه للبيئة طوال دوره حياه المنتج وأن ممارسات من سلسلة التوريد المستدامة تشمل (مشاركة أصحاب المصلحه وتصميم المنتج او العملية و تقييم دوره حياه المنتج و إختيار المواد والحصول عليها وعمليات التصنيع والنفايات و نقل المنتجات والخدمات نهائيه للمستهلك النهائي وكذلك إدارة دوره حياه المنتج) و العلاقات الجيده مع الموردين يؤدي إلى تقليل المخاطر البيئية والإجتماعيه وهذا يلعب دوراً مهماً بشكل خاص في تطوير إداره سلسلة التوريد المستدامة (Zimon et al.,2020, p219) .

وكما يرى (حسين ،٢٠١٩، ص٤٥٩) هناك عدة نقاط تدفع المنظمات إلى ضرورة تبني منهج إداره سلسلة التوريد و هي(الحاجه إلى تحسين العمليات ، رفع مستويات الشراء الخارجي ، تخفيض تكاليف النقل ، زيادة أهميه التجاره الإلكترونية ، زياده ضغوط المنافسه واتساع مدى العولمه ،تعقيد سلاسل التوريد ومن ثم الحاجه لإداره فعالة للمخزون) .

وتستنتج الباحثة مما سبق أن الأسباب التي تدفع الشركات للتوجه نحو إدارة سلسلة التوريد ترجع نتيجة المنافع التي تحصل عليها الشركات من إدارتها لسلاسل التوريد وتتمثل في :

- ١- إن العلاقات القوية بين أعضاء سلسلة التوريد يؤدي إلى تخفيض حجم المخزون ومن ثم تخفيض تكاليف المخزون.
- ٢- من خلال العلاقات التشابكية لأطراف سلسلة التوريد يؤدي إلى تحقيق رغبات وإحتياجات العملاء ومن ثم زيادة رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية وزيادة أرباح الشركات وتحسين المركز التنافسي للشركة .
- ٣- أن التكامل بين ممارسات سلسلة التوريد الممثلة في العلاقات مع الموردين والعملاء وعملية تبادل المعلومات بين أطراف السلسلة بشكل جيد و جوده المعلومات المتبادلة بين أطراف سلسلة التوريد يساعدوا على تحسين أداء سلسلة التوريد ومن ثم تحسين اداء المنظمة وتحسين المركز التنافسي لأطراف سلسلة التوريد ككل.

خامساً: أهداف إدارة سلاسل التوريد:

إن إدارة المنتج أمر بالغ الأهمية للشركات وشهدت العقود القليلة الماضية نموها في تطوير المنتجات والإبتكار في تصميم وإنتاج المنتجات وغيرها، وتتنافس الشركات على إنتاج منتجات بما يتناسب مع رغبات وإحتياجات العملاء ولذلك تم الإعتماد على سلاسل التوريد حيث أنها لديها القدرة على إدارة المنتجات طول فترة الإنتاج والقدرة على سحب الإنتاج المعيب و إنتاج المنتجات بالإعتماد على موارد أقل أى الإستخدام الأمثل للموارد والقدرة على إدارة الإنبعاثات والنفايات و إنتاج منتجات صديقه للبيئة

التي تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والقدرة التنافسية الإقتصادية والقدرة على إنتاج منتجات متنوعة ، ويمكن للشركات التركيز على الموارد بما فيها (رأس المال والتكنولوجيا والعمالة) حيث أنها تساعد على إنتاج منتجات يتحقق فيها الجوده وتحقيق رضا العملاء ويؤدي ذلك إلى زيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح وتحسين المركز التنافسي للشركة. (Zhu& Sarkis,2020,p.2)

إن سلسلة التوريد جزء لا يتجزأ من عملية تطوير أداء أعضاء السلسلة لخدمه العملاء، وتتبع أهميه سلسلة التوريد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والتي تتمثل (١ - توفير المنتجات المناسبة في الوقت المناسب وبالسعر المناسب ومن ثم تحقيق رغبات العملاء، ٢ - تخفيض المخزون إلى أدنى حد ممكن ويترتب عليه تخفيض التكاليف، ٣ - تنسيق حركه التدفق سواء المتعلقة بالمنتجات أو المعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد ومن ثم تحقيق كفاءة أداء سلسلة التوريد. (الجوهري ،٢٠١٢، ص١٨).

وتهدف سلسلة التوريد إلى تخفيض التكاليف من خلال تحسين العلاقات بين أعضاء السلسلة وحل المشكله تضارب المصالح بينهم وإداره وتنسيق تدفق المواد والمعلومات ومنتجات بينهم بالإضافة إلى الربط بين احتياجات العملاء وأنشطة سلسلة التوريد مما يؤدي إلى تدعيم الميزه التنافسيه لجميع أعضاء السلسلة على المستوى المحلي والعالمي. (شعبان ،٢٠١٧، ص٥١)

و ترى (سلطان ،٢٠١٨، ص ٧٣) أن الهدف الرئيسي لسلسلة التوريد هو تعظيم القيمه الحقيقيه التي تنتج عنها من خلال المنفعه الكليه والربحية المتقاسمة بين الشركاء خلال جميع مراحل سلسلة التوريد، و تخفيض مخرجات سلسلة توريد وتحسين الوضع التنافسي لسلسلة التوريد وتحسين كفاءه أعضاء سلسلة التوريد من خلال التركيز على قدرات المنظمه و الموردين في التفوق والنجاح في أنشطة (التصميم والتصنيع والشراء والتوريد)، وتنسيق حركه تدفق المنتجات والمعلومات بين أعضاء السلسلة بما يؤدي إلى زياده الإنتاجيه و توزيع ونقل المنتجات في الوقت المناسب وفي المكان المناسب. ، وتنمية وتطوير المنتجات من خلال إشراك كل من الموردين والعملاء في عملية تطوير المنتجات ومرونة النظام الإنتاجي من خلال إقامة علاقات توريد قوية تؤدي إلى تحسين وقت وتكاليف الإنتاج والتسليم.

سادساً: متطلبات نجاح سلسلة التوريد:

إن سلاسل التوريد الصناعيه تعبير وسيله يمكن من خلالها تضيق فجوه المعلومات بين الموردين والعملاء مما تؤدي إلى تحسين شروط شراء المستلزمات السلعيه وبيع المنتجات وكذلك تساعد على خلق قيمة للمنشأة، وكما تلعب سلسلة التوريد دوراً رئيساً لتعزيز قيمة الشركة ومن ثم تحسين أداء سلسلة التوريد وتحسين أداء الشركة. (Fich& Nguyen,2020,p.2)

وتتمثل متطلبات نجاح تكامل سلسلة التوريد في مجموعه من العوامل التي من أبرزها (بناء الثقة مع الأطراف أصحاب المصالح لتحقيق أهداف الشراكه والتي تقود إلى تحقيق المنافع المتبادل، المشاركة والتعاون ، المواءمة بين النظم التي تتبعها الشركه وعملياتها و بناء التكامل فيما بينهم ،وتشارك المعلومات وتبادل معرفه وتفعيل الإتصالات و تقليل المسافات بين جميع الأطراف أصحاب المصالح. ، يؤكد البعض أن النجاح إداره سلسلة التوريد يتطلب تكامل كل مجالات السلسلة من الموردين

والمصنعين والموزعين والعملاء وكذلك التعاون والتخطيط والتنسيق بين الشركاء في سلسلة التوريد من أجل تحقيق فاعليه العمليات لسلسلة التوريد. (رشوان، ٢٠١٧، ص٥٦)

و ترى (عبد الجواد، ٢٠١٩، ص٢٢) أنه يوجد مجموعة من العوامل التي تمثل المتطلبات المحاسبية لتطبيق إستراتيجيه إداره سلسلة التوريد تتمثل في مجموعه من العوامل الداخليه والعوامل الخارجيه، فالعوامل الداخليه تتمثل في (تكنولوجيا الإنتاج وحجم المنشأه) وأما العوامل الخارجيه تتمثل في (المنافسة و البيئه التشريعيه ودرجه المخاطر المحيطه بالمنشأه) وتدفع تلك العوامل السابقة المنشأه إلى تبني استراتيجيات تنافسية لتحسين أداء سلسلة التوريد.

وذكر (حسين، ٢٠١٩، ص٤٦٥) أن عوامل نجاح إداره سلسلة التوريد تتمثل في الآتي :

- ١- دعم الإدارة العليا لمنهج إداره سلسلة التوريد والعمل على تنفيذ كافة متطلباته وتوفير أدوات تنفيذه.
- ٢- إداره علاقات مع الموردين من خلال التعامل مع أفضل الموردين وتأهيلهم و تحسين وتطوير العلاقات معهم في إطار الثقة المتبادله والصدق والوضوح وإقتسام المزايا والمخاطر والمشاركه في حل المشكلات و التدريب وتبادل المعلومات والتكنولوجيا.
- ٣- إداره سلسلة القيمة وإلغاء أى عمليه أو حركه لا تضيف قيمه المنتج أو لا تتناسب مع متطلبات العملاء.
- ٤- تصميم العمليه ويقصد بها تدفق عمليات الإنتاج والتصنيع لتحويل الموارد إلى منتجات من خلال تحقيق التنسيق التام بين إدارات المنظمه مثل (التسويق والإنتاج وموارد البشريه والإداره الماليه) ويتم تصميم العمليه بشكل يضمن تحقيق حاجات ورغبات العملاء .
- ٥- إداره علاقات العملاء وتعميق ولاء العميل للمنظمه بحيث يفضل العميل الشراء من المنظمه باستمرار من خلال التعرف على إحتياجات ورغبات وتنفيذها بالموصفات والسعر المناسب والتسليم بالكميه المطلوبه وفي الوقت المناسب والتعرف على الشكاوي العملاء والعمل على حلها .
- ٦- تكنولوجيا المعلومات والمعرفه لدعم جمع البيانات ومعالجتها وتحليل والحصول على المعلومات وتداولها بين شركاء سلسلة التوريد .

ومن هنا استخلصتو الباحثون أن الإهتمام بعوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد سوف تؤدي إلى تحسين أداء العمليات داخل سلسلة التوريد من ثم تحسين أداء الشركة وتحقيق العديد من المزايا التنافسية مثل (تخفيض التكاليف ، تحسين الجوده ،المرونة العاليه في الإنتاج ، تحقيق رغبات وإحتياجات العملاء بالسعر والكمية المناسبه ، تمكن المنشأة من التسليم في الوقت المناسب ، الإحتفاظ بالعملاء الحاليه وإكتساب عملاء جدد، وزيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح و تساعد على إدارة عمليات المنظمه بكفاءة وفاعلية وبذلك تحقيق مركز تنافسي للشركة قوى بين المنافسين في السوق.

سابعاً: المزايا والمنافع المرتبة على إدارة سلاسل التوريد فى تحسين الأداء الاستراتيجى:

يمكن لسلاسل التوريد ان تقلل من عدم اليقين وتزيد من الإنتاجية وتحسين جوده المنتجات وتزيد من الابتكار و كما يؤدي التكامل بين مراحل سلسلة التوريد إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية وزيادة الإنتاج و تقليل المخزون (الكمية أو التكلفة) و زياده الحصة السوقية وتحقيق وفورات فى التكاليف وتساعد الإدارة على دعم وإتخاذ القرارات (Brevik et al., ٢٠٢٠, p.٣) وكما يروا كلاً من (الجبرى وآخرون ،٢٠١٢، ص ٦٥٢) يمكن للمنشآت التي تتمكن من إدارة سلسلة التوريد بكفاءة تحقيق العديد من المنافع المتمثلة فى (تخفيض مستويات المخزون و زياده معدل الدوران ، تخفيض التكاليف وزياده الإنتاجية، تحسين الجودة، تحقيق رضا العملاء و زياده الحصة السوقية، زياده الأرباح، تأثير إيجابي على كل من العائد على السهم الربحيه و تحسين القدره التنافسيه. ومن هنا استنتجت الباحثة فى ضوء ما سبق أن هناك عده منافع ومزايا من إدارة سلسلة التوريد بكفاءة وتتمثل فى النقاط التالية:

- ١- زيادة الإنتاجية وتحسين جوده المنتجات.
- ٢- تلبية رغبات وإحتياجات العملاء بما يؤدي إلى الإحتفاظ بالعملاء الحالية وأكتساب عملاء جدد.
- ٣- زيادة الحصة السوقية وزيادة أرباح الشركات.
- ٤- تحسين أداء العمليات وتحسين المركز التنافسي للشركة .
- ٥- إقامة علاقة قوية بين أطراف سلسلة التوريد تساعد على توفير المعلومات وتبادل المعرفة و سرعة الاستجابة فى إنتاج المنتجات وتسليم المنتجات فى الوقت وبالسعر المناسب للعملاء.
- ٦- تخفيض المخزون وتقليل تكاليفه وبالتالي زيادة معدل دوران المخزون.
- ٧- رفع كفاءة العمليات الإنتاجية.
- ٨- تحقيق أثار إيجابية لممارسات الإدارة البيئية مثل إدارة الانبعاثات وإدارة النفايات وتخفيض تكاليف الإنتاج.
- ٩- تساعد الشركات على تحقيق مزايا تنافسية سواء أكانت (القدره التنافسية فى التكلفة (البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة) ، التسليم فى الوقت المحدد (البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة)، القدره التنافسية للمورد (البعد الإقتصادي والإجتماعى والبيئى للتنمية المستدامة)، تحسين قدرات الموارد البشرية (البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة)، سرعة الإستجابة للمخاطر (البعد الإقتصادي والإجتماعى والبيئى للتنمية المستدامة)) وبذلك يمكن من خلال إدارة سلسلة التوريد بكفاءة أن تحقيق التنمية المستدامة للشركات.

ثامناً: أساليب المحاسبة الإدارية ودورها فى تحسين أداء سلسلة التوريد:

تشهد بيئه الأعمال الحديثه العديد من التطورات السريعه والمتلاحقة و نتيجة لتزايد الضغوط المنافسة والتغير المستمر فى رغبات وإحتياجات العملاء وذلك يتطلب من المنشآت العمل على إنشاء سلسلة توريد ذات كفاءة وفاعلية يتم من خلالها تحسين كفاءة العمليات الداخلية بما تتناسب مع إحتياجات العملاء، وذلك إدى إلى اللجوء إلى الإعتماد على مجموعة من الأساليب المحاسبية الإدارية لتحسين أداء

سلسلة التوريد على المستوى المحلي والعالمي لتحقيق مركز تنافسي قوى من حيث (خفض التكلفة و الإرتقاء بالجوده والإلتزام بالتسليم بالوقت المحدد والمرونة والإبتكار). وقد تجاوبت المحاسبه الإداريه بإعتبارها نظاماً المفتوحاً مع تلك التطورات في بيئه الأعمال الحديثه من خلال استحداث أساليب جديده للمحاسبه الإداريه وتوفير المعلومات الملائمه في مجالات جديده خارج الحدود التنظيميه للمنشأ (حيث لم تقم بذلك الدور من قبل) وذلك بغرض إداره تكاليف سلسله التوريد و ترشيد اتخاذ القرارات داخل سلسله التوريد وتقييم أداء أعضاء سلسله وفي النهايه تحسين أداء سلسله التوريد.(خليفة وآخرون، ٢٠١٩، ص٣)

وتتلخص مساهمة أدوات المحاسبة الإدارية في توفير نوعية المعلومات التنتساهم في تطوير أداء سلسله التوريد ومنها على سبيل المثال:(عبد اللطيف، ٢٠١٥، ص٢٥٣)

- ١- تحديد مصادر الفاقد و فرص التحسين المستمر المحتملة على إمتداد سلسله التوريد.
- ٢- تحديد التكلفة المرتبطه بالعديد من موضوع القاس التكاليف وتشمل (الموردين والمنتجات و العملاء وقنوات التوزيع بدلاً من الإقتصار على المنتجات فقط).
- ٣- تقدير التكاليف والعوائد المنتظر لأطراف السلسله متجمعه والناشئة عن بدائل القراريه المرتبطه بمراحل (تصميم المنتجات والتصنيع /التحويل والخدمات اللوجستيه).
- ٤- توفير تقارير أداء للتأكد من مساهمة مبادرات إداره سلسله التوريد في تحقيق الأهداف وتحسين الأداء مقارنة بمقاييس الأداء المرجعية.

- ٥- تدعيم جهود إعادة تصميم العمليات والمنتجات لإستبعاد الفاقد وتخفيض وقت الإنجاز وزيادة مستوى المرونة وتسريع معدل الإستجابة من خلال تحسين كفاءة العلميات المتداخلة.
- ومن تلك الأدوات مفهوم تحليل سلسلة القيمة و مفهوم دورة حياة المنتج ونموذج القياس المتوازن للأداء وغيرها والتي تستهدف إلى تخفيض التكاليف على إمتداد سلسلة التوريد تزامناً مع تحسين الموقف التنافسي وكما أن إدارة سلسلة التوريد تحتاج إلى تكنولوجيا المعلومات التي تساعد على إدارة تلك السلسلة مثل نظم تخطيط موارد المشروع (ERP)، يتناول الباحثة هذه الأساليب على النحو التالي :

١- أسلوب تحليل سلسلة القيمة (VC):

في ظل بيئه الأعمال الحاليه التي تتسم بشده المنافسه ، أصبح من الضروري لمنشآت سلسلة التوريد تلبية متطلبات عملائها في مجالات الجوده والتوقيت والمرونة بأدنى تكلفه ممكنه من خلال تنسيق و إداره العلاقات والأنشطه بين منشآت السلسله اعتماداً على أسلوب تحليل سلسله القيمه ، مما إنعكس على تبنى العديد من سلاسل التوريد لذلك الأسلوب والذي تتضح ملامحه فيما يلي : (عبد اللطيف، ٢٠١٥، ص٢٥٤)

• تعريف سلسلة القيمة Value Chain:

تعود فكره سلسلة القيمة لجهود (Porter، ١٩٨٥) والتي تستند على أن القيمة المسلمة للعميل تتولد من أداء سلسلة من الأنشطة الداخليه بالمنشأة وتنتهى بالتسليم المنتج للعميل ،وتستهدف إستبعاد تلك الأنشطة غير المضيفه للقيمة وتعزيز أداء تلك الأنشطة المضيفه للقيمة ،ولتحقيق ذلك يجب أولاً التعرف على الأنشطة داخل المنشأة والتي تشمل على :

أ- الأنشطة الأساسية: التي تتعلق مباشرة بتحويل المدخلات إلى المخرجات وتمتد لتشمل خدمات مابعد البيع وتتمثل في أنشطة البحوث والتطوير والتصميم الإنتاج والتسويق والتوزيع وخدمات ما بعد البيع.

ب- الأنشطة المدعمة : التي تستهدف تعزيز أداء الأنشطة الرئيسية بمجالات: الشراء والإستفادة من التطوير التكنولوجي وإداره الموارد البشرية والبنية التحتية للمنشأة.

ويرى (فوده، ٢٠٠٣، ص.ص ٣٣٤-٣٣٥) أن التحليل الإستراتيجي للتكاليف يوجه النظر إلى ضرورة دراسته تأثير قرارات الإدارة المختلفه على سلسله القيم الكلية، ومن ثم على سبيل المثال تعزيز وتعظيم ربحيه المنشأ وتحقيق أهدافها الإستراتيجية لا يكون فقط عن طريق دراسه الأنشطة التي تضيف قيمه لدى المنشأ ولكن عن طريق محاوله أن تكون أنشطه المنشأة ملائمة أيضاً للأنشطة التي تضيف قيمه لدى الموردين والعملاء ومن خلال المدخل الإستراتيجي مفهوم سلسلة القيم هناك اربع مناطق لتحسين وزيادة الربحية وهما:

- ١- العلاقة بين الموردين ومن يتعامل معهم.
 - ٢- العلاقة مع العملاء ومن يتعامل معهم.
 - ٣- العلاقات التشغيلية داخل السلسلة قيمة المنشأة.
 - ٤- العلاقة بين وحدات الاعمال الإستراتيجية داخل المنشأة.
- وبناء على ما سبق اتضح لدى الباحثة أن أسلوب تحليل سلسلة القيمة من أهم أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ضبط تكلفة ممارسات سلسلة التوريد وذلك كما يلي :
- ١- زيادة القدرة على أداء الأنشطة بكفاءة .
 - ٢- خلق قيمة للعميل.
 - ٣- تخفيض التكاليف من خلال تحليل العلاقات بين الأنشطة التي تضيف قيمة سواء كانت العلاقات بين الأنشطة داخل المنشأة أو العلاقات الخارجية بين الموردين والعملاء.
 - ٤- يساعد على تحليل العلاقات والروابط بين سلاسل القيمة الخاصة بكل عضو داخل سلسلة التوريد (موردين ، المنشأة ، العملاء) وتدعيم المزايا التنافسية لكل عضو على حده .
 - ٥- يساعد على تعزيز المركز التنافسي للمنشأة.

٢. مفهوم دورة حياة المنتج (plc) :

تحدد منشآت الأعمال الإستراتيجية التنافسية الطريقه التي يستطيع من خلالها المنشأ تحقيق التميز عن منافسيها، وهناك توافق في الفكر المحاسبي على أن هناك إستراتيجيتين في هذا المجال هما: إستراتيجيه التميز (Competitive Strategy) وتعتمد على تقديم منتجات متميزه من وجهه نظر العميل مقارنة بما يقدمه المنافسين ،ومن ثم نجاح هذه الإستراتيجية تعتمد على تقدير العملاء للمنتج و درجه تميزه عن المنتجات المنافسه . إستراتيجيه ريادة التكلفة (Cost Leadership Strategy) وتعتمد على تقديم المنتج إلى السوق بتكلفه أقل من مثيله الموجود بالسوق وبالتالي جذب عملاء جدد والإستحواذ على حصه سوقيه أكبر.(فواد، ٢٠١٦، ص ٨٩٧) و يمكن الإعتماد على مفهوم دورة حياة المنتج (Product Life Cycle) في مراحل سلسلة التوريد.

٣. نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC):

قدم (Kaplan and Norton, ١٩٩٦) مدخل الأداء المتوازن ذات الأبعاد المتعددة على أنه مدخل شامل لقياس وتقييم الأداء من منظور استراتيجي. ، يتم بموجبه ترجمة استراتيجيه المنشأة إلى أهداف استراتيجية ومقاييس وقيم مستهدفة وخطوات اجرائيه واضحة من أجل تحقيق أهداف المنشأة، وهذا يعكس المقاييس المشتقة من إستراتيجيات المنشأة و أهدافها لكي يخلق درجة التوازن في مقاييس الأداء في جميع أنشطه وعمليات تنظيمات الأعمال ويعتمد هذا المدخل على التركيز على العلاقات المتشابكة بين القوى المتنافسة التي تواجه المنشأة والمؤثره على عمله التحسين المستمر (CI) ويعتبر نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) أحد المداخل الهامه التي ظهرت في الأونه الأخيره نتيجة التغيرات والتطورات الحاليه التي تشهدها بيئة الأعمال و حيث الحاجة الملحه إلى تحديث وتطوير مقاييس الأداء تقليديه والتي لا تتلاءم مع متطلبات البيئه الحديثه، والتي تتطلب التحسينات المستمرة للمنتجات و العمليات والابتكارات والتعلم والتوسع في الطاقه الإنتاجيه وعزوالأسواق المحليه والعالميه و إشباع رغبات وإحتياجات العملاء

وتعتبر سلاسل التوريد جزء لا يتجزأ من الاقتصاد وكما أنها تقدم العديد من الفرص في مجال الأعمال و يمكن أن تؤدي أيضا إلى آثار اجتماعية وبيئية غير مقصودة. ، ولذلك يجب تقييم الأداء في سلسلة التوريد حيث أنها تمثل حجر الأساس لتحقيق التنمية المستدامة. وبالتالي ، هناك حاجة إلى الدعم الإجرائي والتكنولوجي والتشغيلي لاستخدام نموذج القياس المتوازن للأداء لقياس أداء سلاسل التوريد لتحقيق الاستدامة. (Reefke et al., ٢٠١٩, p.٨٠٥)

١/٦/٤. التوجه نحو تطبيق إدارة سلسلة التوريد والمنافع المرتبة على الأداء لتحقيق التنمية المستدامة.

في السنوات الأخيرة، أدت العمليات الصناعية دوراً رئيساً في المجالات البيئية والاجتماعية والإقتصادية، حيث تم إجبار المنشآت على استغلال مواردها إلى أقصى حد ممكن وتخفيض التكاليف وتحسين أدائها باستمرار وبالإضافة إلى ذلك هناك ضغط متزايد في جميع أنحاء المنظمة لتنفيذ إجراءات التنمية المستدامة وإستمرار أعمال المنشأة بنجاح ونمو في الأسواق العالمية ويأتى هذا الضغط من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين مثل المنظمات غير الحكومية والحكومات والمجتمع والمستهلكين والصناعة ذاتها، ومن هذا المنظور ظهر مصطلح الإستدامة هو مصطلح يدمج المسؤولية الإجتماعية والبيئية والإقتصادية كجزء من إدارة أعمالها وعملياتها التجارية. (Flores et al., ٢٠٢٠, p.٣٤٣)

وكذلك في الوقت الراهن؛ تنمو التطورات الإقتصادية وتقنية الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظم الإنتاج بشكل سريع لم يسبق لها مثيل و بالإضافة إلى ظهور بعض الإتفاقيات الدولية مثل إتفاقية جات واتفاقية المنظمة العالمية للتجارة ونتيجة لذلك تغيرت الكثير من المفاهيم وزادت المنافسة، حيث أصبح العالم سوقاً واحدة هائلة متاحة للجميع يتأثر بمتغيراتها المنتجون والمستهلكين على حد سواء، ولم يعد أمام هذه المنشآت أى سبيل للبقاء أو للمحافظة على حصتها من السوق العالميه، أو طموحاً منها زيادة هذه الحصة إلا الدخول في التكتلات الإقتصادية ضخمة تدعم إمكانياتها وقدراتها على تحقيق مزايا تنافسية للحفاظ على العملاء الحاليين وجذب المزيد من العملاء مستقبلاً. (الجوهري، ٢٠١٢، ص٥٢)

ويرى كلاً من (Jastrzabek et al., 2020, P. 2) أن مفهوم التنمية المستدامة اتسع بشكل كبير خلال الفترة السابقة لأنه يأخذ في الاعتبار المجالات البيئية والإقتصادية والإجتماعية والتي تخلق قيمة تجارية أكبر للشركات والمجتمع ككل، وفي ظل الإقتصاد المعاصر تزايد الإهتمام بسلاسل التوريد من خلال توليد التقنيات والإبتكارات والثقافيه والإقتصاد. وبدأت المنظمات أن تأخذ في الإعتبار مجموعه مختلفه من الإهتمام وإعادة النظر في أهدافهم ومسؤولياتهم ونتيجة لذلك زاد الإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية للشركات، وأن الأنشطة الموجهه نحو تحسين المسؤولية المتعلقة بالبيئة والمجتمع هي العناصر الأساسية في تحقيق التوازن بين مجالات (TBL) داخل الشركة ويجب أن تأخذ في الإعتبار إحتياجات الأجيال القادمة فضلاً عن السعي للحفاظ على البيئة والمساواة وتحقيق الرفاهية الإجتماعية وتحسين الأداء الإقتصادية لتحقيق التوازن بين(TBL).

ويقصد بإدارة سلسلة التوريد (SCM) بأنها إداره شبكة العلاقات داخل وعبر المنظمات التي تتكون من موردي المواد الخام و المشتريات والإنتاج والخدمات اللوجستية والتسويق التي تسهل تدفق ثنائي الإتجاه للسلع والخدمات والأموال والمعلومات من المورد الأصلي إلى مستخدم النهائي مع تحقيق قيمة مضافه للشركة وزيادة الربحية إلى أقصى حد ممكن والتركيز على إداره تدفق المعلومات وإداره تكنولوجيا العمليات والمعلومات لتحسين تدفق السلع والأموال والمواد لتحقيق رضا العملاء وتحقيق مزاي تنافسية. (Essila, 2018, p. 43).

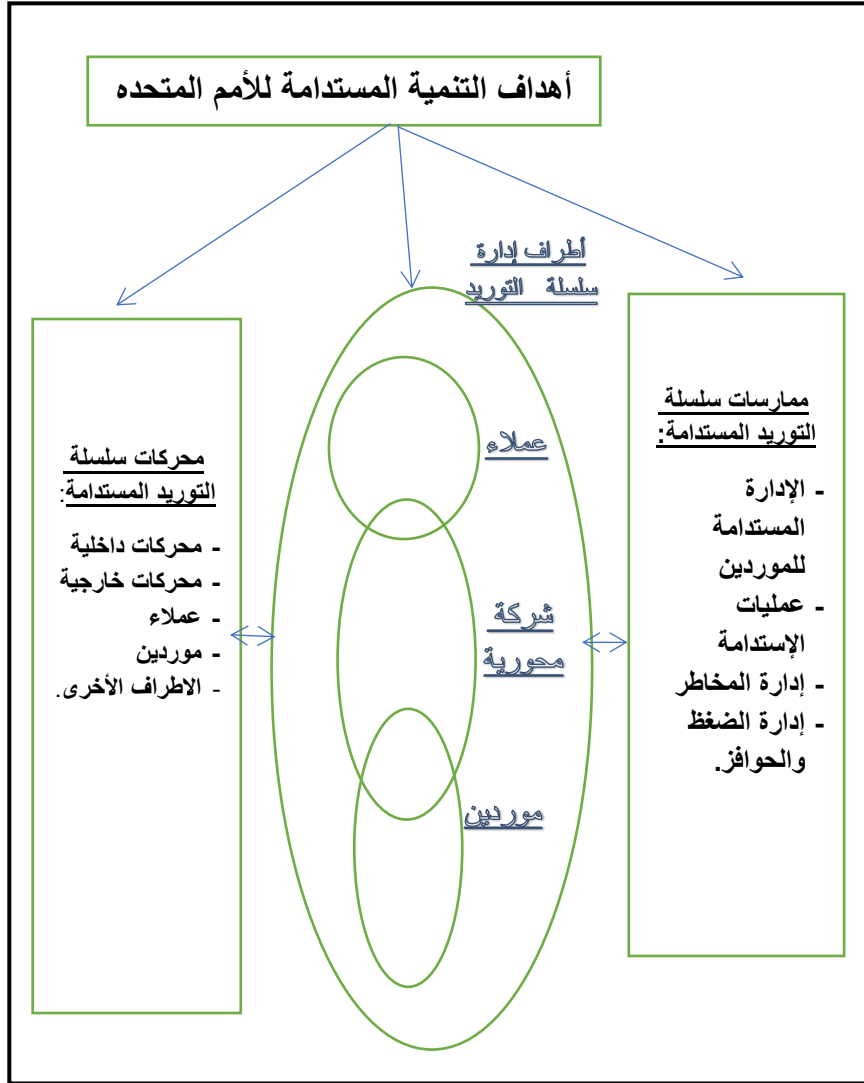
وتعتبر إدارة سلاسل التوريد المستدامة امتداد لإدارة سلاسل التوريد التقليدية مع الأخذ في الإعتبارات الأهداف الرئيسية وهي تحسين الأداء على المدى الطويل من SC من خلال التكامل في تحقيق الأهداف الإقتصادية والبيئية والإجتماعية إلى جانب التنسيق الفعال للعمليات بين المنظمات ،و تتطلب سلاسل التوريد المستدام أن تكون كل شركة من الشركات دمج بين أربعة مستويات مترابطة وهي(العمليات وإدارة التوريد وإستراتيجية التوريد وسياسة التوريد). وذلك لتحقيق أهداف سلاسل التوريد المستدامة، مع الأخذ في الاعتبار تحقيق الأهداف الإقتصادية والبيئية والإجتماعية للاستدامة وذلك من خلال الاعتماد على مؤشرات المبادرة العالمية لإعداد التقارير الصادرة عام 2008. (Trocchi, 2019, p. 809 & Reefke).

وكما ترى (سلطان، 2018، ص79) أصبحت إدارة سلسلة التوريد تتضمن إدارة المعلومات والعمليات والقدرات وأداء أعضاء سلسلة التوريد والموارد والخامات بدأ من المورد إلى العميل ،فيمكن لسلاسل التوريد تحقيق رضا العميل والإحتفاظ به، وتحقيق إيرادات مبيعات أعلى وهوامش ربح أعلى من خلال المشاركة بين العميل والمورد ، حيث لم تعد علاقة المورد بالعميل مجرد علاقة شراء وبيع ولكن أصبحت عملية لخلق القيمة المشتركة من خلال التفاعل والتنسيق فيما بينهما ، لذا من الضروري للمورد التعرف على ما يتوجب تقديمه للعميل وكيفية خلق قيمة بالتعاون معه وكيفية شعور العميل بهذه القيمة وماهي القدرات المميزة التي يحتاجها مختلف العملاء من خلال تحديد الإستراتيجيات التي تتماشى مع المتطلبات الخاصة بالعملاء.

وإن القضايا التي لها تأثير كبير على إداره سلسلة التوريد المستدامة تتمثل في (السوق، المكان، العمل والبيئة والمجتمع) و هذه المجالات تتدخل ضمن أهداف التنمية المستدامة الـ ١٧ للأمم المتحدة. ويمكن دمج ممارسات (SCM) في أهداف التنمية المستدامة من تطوير استراتيجيات إداره سلسلة التوريد المعقدة والتي يجب أن تترجم إلى سلاسل توريد أكثر استقراراً وفعالية وأخلاقية، حيث أن أهداف التنمية المستدامة قد تم تصميمها للتفاعل مع الأعمال وتحقيق الآثار الإقتصادية. وكما أنها تمثل نهجاً مختلفاً إلا أن إمكانيه تحويله نهج الإستدامة تظل مسألة مفتوحة لا تنتهي، و يبدو أن ((SCM قد يكون حاسماً في التنفيذ الناجحه لإداره التنمية المستدامة شريطه أن يتم فهم أهداف التنمية المستدامة على أنها عملية تتفاعل فيها جميع المكونات مع بعضها البعض، و أن الدور الرئيسي للروابط التي تشارك في انشاء سلاسل التوريد ضمن أهداف التنمية المستدامة، إلى أن أهداف التنمية المستدامة قد نجحت بلاشك في توسيع نطاق وعي المنظمات المشاركة في إنشاء سلاسل التوريد. ومع ذلك قد يكون تنفيذها في سلسلة التوريد مشكله بسبب نطاقها الواسع جداً ولذلك ينبغي التأكيد على إنه نظراً لتعدد أهداف التنمية المستدامة، فقد يواجه صنعوا قرارات الإدارة العديد من الحواجز والقيود في مرحله تنفيذ الأهداف في سلاسل التوريد ولذلك يتأثر هذا الوضع حقيقه إن تطوير نظام متكامل لإداره سلاسل التوريد يجب أن يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة أمر بالغ الأهمية ويتطلب مشاركة كبيره في هذه العملية لتحقيق تلك الأهداف (Zimon el al., ٢٠٢٠, pp ٢٢٠-٢٢١).

و تعتبر إستراتيجية سلسلة التوريد وسيله لتحقيق أرباح متزايد من خلال الكفاءة التشغيلية و تخفيض التكلفة والحد من النفائات والتحسين المستمر و الإمتثال للوائح العمل واستخدام المواد أفضل إستغلال والقدرة على التطوير و ملائمة التغيرات المستمرة في السوق. ولذا يمكن تحقيق الإستدامة إذا ساهمة كل طرف من أطراف سلسلة التوريد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفي نفس الوقت تلبية متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة. وقد اخذت بعض الصناعات بعض الإعتبارات لممارسات التصميم البيئي المستدام من المراحل المبكره للمنتج أو مكونات التصميم بهدف تقليل النفائات والقضاء على الآثار السلبية و ينطوى هذا النهج على إنشاء استراتيجيات وأساليب لدمج التصميم البيئي والوعي بالتكاليف من بداية تصميم المنتج، وأصبحت الممارسات عاملاً رئيسياً للحصول على مكاسب كبيرة من خلال تحسين الكفاءة البيئية والحد من التدهور البيئي وإستخدام الموارد أفضل إستغلال والإبتكار في العمليات وكذلك التقنيات الحديثة تمثل ممارسة مستدامة أخرى ومصدر تحقيق ميزة تنافسية في الصناعة حيث أن إدخال وتنفيذ التقنيات الإيكولوجية تعتبر طريقة أكثر فعالية من حيث التكلفة لتقليل الأثر البيئي السلبي دون أن تؤثر على القدرة التنافسية الإقتصادية، وأن التقنيات الخضراء تعتبر ممارسة أخرى لتحسين الاداء مثل (إدارة النفائات وإنبعاثات و الغازات واستخدام المواد الخطره و إعادته تدوير المخلفات)، وكما ان سلاسل التوريد المستدامة مرتبطه بإداره المخاطر وبالتالي تتطلب إستراتيجيات للحد من مخاطر والإبتكار المستدام لمنع تعطيل سلسلة التوريد ولذلك من خلال إدخال تكنولوجيا جديدة وإعادة تنظيم الهياكل التنظيمية داخل المنشأة. (Flores et al., ٢٠٢٠, p. ٣٤٦-٣٤٧) وتشكل سلسلة التوريد علاقات محورية بين الشركة والموردين والعملاء تحت ضغط الحكومة وأصحاب المصلحة وآخرين خارج سلسلة التوريد، وتوفر هذه الدوافع سياقاً لتطوير وتنفيذ الممارسات الجديدة وتتضمن (الإدارة المستدامة للموردين وعمليات الأستدامة وإدارة المخاطر والمسئولية الإجتماعية للشركات، وتشمل الاهداف العامة لسلسلة التوريد تحقيق الأداء الإقتصادي والبيئي

والإجتماعى فى ان واحد، ويتمثل إطار تنفيذ سلسلة التوريد المستدامة فى الشكل رقم (٣/٥) التالى :
(Zimon el al., 2020, pp 222-223)



الشكل رقم (٥) يوضح إطار تنفيذ سلسلة التوريد المستدامة.

المصدر: (Zimon el al., 2020, p222)

وتعمل أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة كهدف شامل لمواءمة الجوانب المختلفه لتنفيذ (SSCM) و يمكن أن يكون هذا الإطار عنصر أساسياً للمساعدة في تطوير النظرية التفسيرية وتزويد الممارسات بمخطط الإشراف على استراتيجيات (SSCM)، وتعتبر محركات (SSCM) أحد الجوانب التفسيرية

التي توفر عوامل التحفيز للشركة المحورية لتبني ممارسات (SSCM) وتتمثل تلك المحركات في الجدول رقم (١) التالي : (Zimon el al., 2020, p223))

الشركة الداخلية	العملاء/ الموردین	الجهات الخارجية
١ - التزام الإدارة.	١ - الإمتثال الإجتماعی	١ - الضغط التنظيمی.
٢ - المشاركة التنظيمية.	للإعمال.	٢ - ضغوط المؤسسة.
٣ - الثقافة.	٢ - الإمتثال للوائح البيئية.	٣ - التنظيم البيئي
٤ - تحسين الإنتاجية .	٣ - متطلبات المنتج	الدولي.
٥ - القضاء على النفايات	الأخضر.	٤ - المنافسة.
٦ - فرص التنافسية.	٤ - مشاركة العميل والمورد.	٥ - السمعة.
		٦ - المسؤولية الإجتماعية.

الجدول رقم (١) يوضح محركات تنفيذ سلسلة التوريد المستدامة.

المصدر: (Zimon el al., 2020, p223)

وكما يتمثل قياس أداء إدارة سلسلة التوريد المستدامة (SSCM) في الجدول رقم (٢) التالي :

٥ - الأداء البيئي	٦ - الأداء الإقتصادي	٧ - الأداء الإجتماعی
٨ - الإمتثال للمعايير البيئية.	١٣ - الحد من النفايات.	٢٠ - صورة المنتج.
٩ - الانبعاثات وغازات الاحتباس الحراري.	١٤ - تكلفة المخزون.	٢١ - صورة الخضراء.
١٠ - مستوى التصميم الأخضر.	١٥ - معدل تنفيذ الطلب.	٢٢ - الصورة الإجتماعية للشركات.
١١ - مستوى الشراء الأخضر.	١٦ - التقليل من مخاطر الإستدامة.	٢٣ - جوده حياة المجتمعات.
١٢ - استهلاك الطاقة.	١٧ - الابتكار الأخضر.	٢٤ - المسؤولية الإجتماعية والمجتمعية.
	١٨ - الميزة التنافسية.	
	١٩ - الربحية طويلة الاجل.	

وتسعى الكثير من الشركات الصناعية التي تبني المفاهيم الحديثة وتطبيقها لاسيما في مجال المحافظة على البيئة والإنتاجية الخضراء التي تسهم في الحد من التلوث البيئي داخل وخارج المنظمة ومن ثم تسهم في الإستدامة للأداء البيئي والإجتماعي، لذا يمكن تعريف الإنتاجية الخضراء بأنها الطريقة التي تمكن المنظمة الصناعية سواء كانت كبيرة أو صغيرة من فهم ما يجب أن تتصرف حيال التأثيرات السلبية على البيئة والتي تسبب في (تخفيض كفاءة المنظمة الصناعية و زيادة التكلفة والحد من إنتاجيتها)، لذا تتميز الإنتاجية الخضراء بأنه مدخل متكامل مع العاملين والذي يعد واحد من نقاط قوة الانتاجية الخضراء هي تمكين العاملين والعمل بروح الفريق الواحد لكونه يمتد إلى بيئة العمل والصحة والسلامة للعمال وعدم التمييز فيما يتعلق بقضايا الرعاية الإجتماعية، وهي منهجية مبنية على أساس المشاركة لأصحاب المصالح. (داود، ٢٠١٧، ص٨٠)

و أما ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة (SSCM) تتمثل في الجدول رقم (٣) التالي: (Zimon, P2020, ٢٢٥)

إدارة المستدامة للموردين	عمليات الإستدامة وإدارة المخاطر	إدارة الضغط والحوافز
الشراء الأخضر. شراء المواد الخام. التغليف الأخضر. النقل الأخضر. إعادة تدوير المواد. التعاون الإستراتيجي للمورد. تقييم إستدامة الموردين.	تصميم المنتجات الخضراء. تصميم وتخطيط العملية الخضراء. التصنيع الأخضر. استهلاك الطاقة. إدارة النفايات. تخفيض الانبعاثات. إستهلاك الطاقة. إعادة تدوير المنتجات وتصنيعها مرة أخرى.	إدارة المخزون. التخزين الأخضر. الشحن والتوزيع الأخضر. الخدمات اللوجيستية العكسية. إعادة تدوير المنتج. إدارة الصورة الخضراء للشركة.

وبناء على ماسبق، استخلصت الباحثة أن إدارة سلسلة التوريد المستدامة يمكن من خلالها تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تحقق العديد من الأهداف التي تسعى إليها التنمية المستدامة سواء على البعد البيئي و الإجتماعي و الإقتصادي والتكنولوجي ولذلك كما بالشكل رقم (٦) التالي:



الشكل رقم (٤/٥) يوضح دور إدارة سلسلة التوريد في تحقيق التنمية المستدامة.

المصدر: (من إعداد الباحثة)

وتنتضح من الشكل السابق أن إدارة سلسلة التوريد تحقق أهداف أبعاد التنمية المستدامة الأربعة ولذلك على النحو التالي:

• أولاً البعد الإقتصادي لإدارة سلسلة التوريد:

هناك العديد من الأهداف للبعد الإقتصادي لإدارة سلسلة التوريد وتتمثل في:

- ١- تحقيق القدرة التنافسية في التكلفة.
- ٢- تحسين الوضع التنافسي لسلسلة التوريد وتحسين كفاءة أعضاء سلسلة التوريد من خلال التركيز على قدرات المنظمة والموردين في التفوق والنجاح في أنشطة: (التوريد والشراء والتصميم والتصنيع).
- ٣- زيادة الإنتاجية وتوزيع والنقل في الوقت المناسب.
- ٤- التسليم في الوقت المحدد.
- ٥- تحقيق رضا العملاء.
- ٦- زيادة الحصة السوقية.

• ثانياً البعد الإجتماعي لإدارة سلسلة التوريد:

هناك العديد من الأهداف للبعد الإجتماعي لإدارة سلسلة التوريد وتتمثل في:

- ١- تمكين العاملين .
- ٢- تحقيق الصحة والسلامة المهنية.
- ٣- تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية .
- ٤- العمل بروح الفريق الواحد لكونه يمتد إلى بيئة العمل والصحة والسلامة للعمال وعدم التمييز.
- ٥- تحقيق الرضا الوظيفي.
- ٦- تحفيز العاملين.

• ثالثاً البعد البيئي لإدارة سلسلة التوريد:

إن إدارة سلسلة التوريد لها تأثير كبير في مجال المحافظة على البيئة ولذلك تنتج العديد من المنظمات إلى الإنتاجية الخضراء التي تسهم في الحد من التلوث البيئي داخل وخارج المنظمة ومن ثم تسهم في الإستدامة للأداء البيئي ، حيث تحقق العديد من الأهداف وهي:

- ١- تحقيق آثار إيجابية لممارسات الإدارة البيئية مثل إدارة الانبعاثات وإدارة النفايات وتخفيض تكاليف الإنتاج.
- ٢- الحفاظ على الأرض والمياه والموارد الحية (النظام الإيكولوجي)
- ٣- تدعيم جهود إعادة تصميم العمليات والمنتجات لإستبعاد الفاقد وتخفيض وقت الإنجاز وزيادة مستوى المرونة وتسريع معدل الإستجابة من خلال تحسين كفاءة العمليات المتداخلة.

• رابعاً البعد التكنولوجي لإدارة سلسلة التوريد:

هناك العديد من الأهداف للبعد التكنولوجي لإدارة سلسلة التوريد وتتمثل في:

- يتم الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات على سلوط طلب المستهلك لتلبية رغباته.
- إقامة قناة اتصال قوية بين أطراف سلسلة التوريد.

- تحسين حركة تدفق المنتجات والمعلومات بين أطراف سلسلة التوريد.
- قدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لها تأثير كبير على أداء العمليات.
- تساعد تكنولوجيا المعلومات والمعرفة في دعم جمع البيانات ومعالجتها وتحليل والحصول على المعلومات وتداولها بين شركاء سلسلة التوريد..
- ومن خلال الأهداف السابقة لإدارة سلسلة التوريد المستدامة (SSCM) تمكن الشركات التي تقوم بتطبيقها من تحقيق الإستدامة في عملياتها وأنشطتها وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٥/٦/١ الدراسة الميدانية:

استكمالاً لما تناوله الباحثون من شرح لمنهجية الدراسة والاطار النظري، يتم من خلال الدراسة الميدانية قياس أثر تطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامة الشركات الصناعية المصرية.

و بناءً على ذلك تناول الباحثون في الدراسة الميدانية فيما يلي:

- فروض الدراسة الميدانية.
- مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.
- خصائص عينة الدراسة.
- تصميم اداة البحث.
- اختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.
- الرموز الاحصائية المستخدمة.
- الاساليب الاحصائية المستخدمة.
- اختبار فروض الدراسة ونتائج التحليل الاحصائي.

١/٥/٦/١ فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتحقيق اهدافها، تعتمد الدراسة على اختبار الفروض التالية:

١. الفرض البحثي الرئيسي:

"هناك أثر إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامة الشركات الصناعية المصرية".
ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١/١. الفرض البحثي الفرعي الأول: " هناك أثر إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية "

١/٢. الفرض البحثي الفرعي الثاني: " هناك أثر إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية "

١/٣. الفرض البحثي الفرعي الثالث: " هناك أثر إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية "

١/٤. الفرض البحثي الفرعي الرابع: " هناك أثر إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية "

٢/٥/٤/١. الاختبارات والاساليب الاحصائية: اعتمدت الباحثون على الاساليب الاحصائية الاتية:

بعد جمع قوائم الاستقصاء من مفردات العينة ثم مراجعة هذه القوائم للتأكد من تناسق الإجابات وخلوها من الأخطاء، ثم تفرغ وتبويب وترميز البيانات التي وردت في القوائم الكترونياً، ولقد اعتمدت الباحثان في تحليل البيانات واختبارات فروض البحث على عدد من الأساليب الإحصائية من خلال برنامج الحزم الإحصائية الجاهزة (SPSS) وذلك في ضوء نوع البيانات وفروض الدراسة وعدد المتغيرات وهذه الأساليب هي:

- ١- أساليب التحليل الوصفي **Descriptive analysis**: تم استخدام أسلوب الوصف الإحصائي لكل من المتوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت).
- ٢- معامل الثبات ألفا كرونباخ **Cronbach Reliability Coefficient**: لاختبار درجة الاعتمادية والثبات الخاصة بالمقاييس المستخدمة في الدراسة والتي تتميز بتعدد المتغيرات، وقد تم استخدام هذا المقياس في تحليل وتقييم الاعتمادية لتركيزه على درجة التناسق والاتساق الداخلي بين البنود أو المتغيرات المكونة للمقياس.
- ٣- اختبار كولمغوروف سميرونوف **Kolmogorov-Smirnov(K-S)**: وذلك لمعرفة مدى تبعية مجتمع الدراسة للتوزيع الطبيعي.
- ٤- أسلوب الارتباط الخطي البسيط لسبيرمان **Spearman Linear Correlation Coefficient**: وذلك لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- ٥- أسلوب الإنحدار البسيط والمتعدد **Regression** لاختبار الفروض

٣/٥/٦/١. تصميم اداة البحث:

اعتمدت الباحثان في اتمام هذه الدراسة على استمارة الاستقصاء كأحد ادوات جمع البيانات وقامت بإعداد الاسئلة التي تكونت لديها بعد الإنتهاء من الدراسة النظرية لموضوع البحث ولقد حاولت الباحثان مراعاة الدقة قدر الامكان عند صياغة الاسئلة و ذلك من خلال الاتي:

- توضيح بعض المصطلحات الخاصة بموضوع البحث.
- الحصول على معلومات عامة من افراد العينة تتعلق بالوظيفة و المؤهل العلمي.
- تم الاعتماد في تصميم قائمة الاستقصاء على مقياس ليكرت الخماسي وذلك لقياس اجابات افراد العينة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤): مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

وبناء على ما سبق فإن البند الذي يأخذ متوسط حسابي مقداره أكبر من ثلاث درجات يعتبر بندا هاما ومؤثر وبالتالي يتم قبوله، في حين يعتبر البند الذي لا يحقق هذا المتوسط يعتبر بندا غير مؤثر وبالتالي يتم رفضه.

٤/٥/٦/١. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة الميدانية في مجموعة من المحاسبين والإستشاريين ومصممي نظم ال ERP والمديرين الماليين ومديرى الجودة ومديرى الإنتاج و مديرى التسويق ومحاسبين التكاليف فى الشركات الصناعية المصرية المقيدة ببورصة الأوراق المالية والتي تم تحديدها من خلال موقع مباشر مصر.

عينة الدراسة: تم إختيار عينة حكمية لهذه الشركات الصناعية الموجودة فى منطقة الدلتا واسكندرية بالإعتماد على معيار القرب من الباحثة و تمثلت فى شركات (عز الدخيلة للحديد والصلب ،السويدى اليكترويك ،النساجون الشرقيون، شركة القاهرة لتكرير البترول، ايفرجرو للأسمدة، شركة العربى جروب"، "، وقد قام الباحثون برفع القائمة على Google Drive وإرسال رابط الإستقصاء إلى المجموعات المستهدفة عن طريق البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الإجتماعي ، وتتكون عينة الدراسة من عدد (٨٤) مفردة مثلت عينة الدراسة النهائية، وخضعت جميعها للتحليل .

خصائص عينة الدراسة:

بالنسبة للخصائص الديموغرافية لمفردات الدراسة فقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية وذلك بهدف التعرف على خصائص مفردات الدراسة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول(٥)

التكرارات والنسب المئوية لتوزيع مفردات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل الدراسي	بكالوريوس	٥١	٦٠,٧%
	ماجستير	٢٣	٢٧,٤%
	دكتوراه	١٠	١١,٩%
	الإجمالي	٨٤	١٠٠%
الوظيفة الحالية	مدير مالى	٢٠	٢٣,٨%
	مدير جودة	١٩	٢٢,٦%
	محاسب تكاليف	١٢	١٤,٣%
	مهندس انتاج	٢٦	٣١%
	مصمم البرامج	٧	٨,٣%
	الاجمالي	٨٤	١٠٠%
الخبرة العملية	أقل من ١٠ سنوات	٢٨	٣٣,٣%
	من ١٠ سنوات إلي أقل من ٢٠ سنوات	٣٦	٤٢,٩%
	من ٢٠ سنة فأكثر	٢٠	٢٣,٨%
	الإجمالي	٨٤	١٠٠%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق رقم (٥) ما يلي :

أ- من حيث المؤهل الدراسي:

نجد أن (٥١) مفردة بنسبة (٦٠,٧٪) من حجم مفردات الدراسة حاصلين علي بكالوريوس, في حين نجد أن (٢٣) مفردة بنسبة (٢٧,٤٪) من حجم مفردات الدراسة حاصلين علي درجة الماجستير, , كما نجد أن (١٠) مفردات بنسبة (١١,٩٪) من حجم مفردات الدراسة حاصلين علي درجة دكتوراه, , مما يدل علي أن العينة حاصلة علي تعليم جامعي فما فوق مما يزيد من فهم العينة لموضوع الدراسة.

ب- الوظيفة الحالية:

من حيث الوظيفة نجد أن (٢٠) مفردة بنسبة (٢٣,٨٪) من حجم مفردات الدراسة يعملون بوظيفة مدير مالي, في حين نجد أن (١٩) مفردات بنسبة (٢٢,٦٪) من حجم مفردات الدراسة يعملون بوظيفة مدير جوده, في حين نجد أن (١٢) مفردات بنسبة (١٤,٣٪) من حجم مفردات الدراسة يعملون بوظيفة محاسب تكاليف, بينما نجد أن (٢٦) مفردة بنسبة (٣١٪) من حجم مفردات الدراسة يعملون بوظيفة مهندسي إنتاج, وأخيراً نجد أن (٧) مفردة بنسبة (٨,٣٪) من حجم مفردات الدراسة يعملون بوظيفة مصممي البرامج, وهذا ينعكس بدوره على قدرة مفردات الدراسة على فهم أسئلة الاستقصاء والاجابة عليها بدقة.

ج- من حيث الخبرة العملية:

نجد أن (٢٨) مفردة بنسبة (٣٣,٣٪) من حجم مفردات الدراسة لديهم خبرة في مجال العمل أقل من ١٠ سنوات, بينما نجد أن (٣٦) مفردة بنسبة (٤٢,٩٪) من حجم مفردات الدراسة لديهم خبرة في مجال العمل من ١٠ سنوات إلي أقل من ٢٠ سنوات, وأخيراً نجد أن (٢٠) مفردة بنسبة (٢٣,٨٪) من حجم مفردات الدراسة لديهم خبرة في مجال العمل أكثر من ٢٠ سنة, وهذا ينعكس بدوره على قدرة مفردات الدراسة على فهم أسئلة الاستقصاء والاجابة عليها بدقة.

٨/٥/٦/١. ترميز وإدخال المتغيرات:

تم ترميز المتغيرات التي احتوت عليها القائمة, من أجل إدخالها وإخضاعها للتحليل باستخدام حزمة الأساليب الإحصائية المخصصة للبحوث الإجتماعية برنامج SPSS V.26 وفقاً لخطة تحليل البيانات, وتمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية لهذه الدراسة بتقييم المصادقية, وكذلك الثبات للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية, وذلك قبل إجراء التحليل الإحصائي باستخدام بعض أساليب تحليل المتغيرات المتعددة.

ولأغراض التحليل الإحصائي قامت الباحثان بترميز أسئلة الاستقصاء المتعلقة بمحاور المتغيرات كما يلي:

وأيضاً تم ترميز أسئلة قائمة الاستقصاء لتسهيل عملية التحليل الإحصائي ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

X1 يرمز إلى إدارة سلسلة التوريد

X11 يرمز إلى متطلبات نجاح إدارة سلسلة التوريد (SCM).

X12 يرمز إلى أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء سلسلة التوريد.

Y يرمز إلى أبعاد التنمية المستدامة.

Y1 يرمز إلى البعد الإقتصادي .

Y2 يرمز إلى البعد البيئي.

Y3 يرمز إلى البعد الاجتماعي.

Y4 يرمز إلى البعد التكنولوجي.

٩/٥/٦/١. اختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة الميدانية:

يمكن التحقق من درجة ثبات وصدق مقاييس الدراسة وذلك على النحو التالي:

أ-التحقق من مستوى الثبات في مقاييس الدراسة:

للتأكد من مدى ثبات وصدق قائمة الاستقصاء ، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات لها ، ويتناول الجزء التالي نتائج اختبار الثبات والصدق لقائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة.

ويعرف ثبات قائمة الاستقصاء بالحصول على نفس النتائج إذا تم توزيع الإستمارة على نفس العينة في ظل نفس الظروف .، أو عدم تغير نتائج الإستمارة بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة .، ويتم اختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء بعدة أدوات من أشهرها معامل الفايرونيباخ (Cronbachs Alpha) والذي يأخذ قيمة صفر وواحد ، فعندما تكون قيمة المعامل قريبة من واحد فإن ذلك يشير إلى صدق وثبات الاستقصاء.وقم تم حساب معامل الفايرونيباخ من خلال برنامج SPSS.Version 26 ويمكن قياس درجة الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة كالآتي:

جدول رقم (٧) يمكن قياس درجة الثبات للمقاييس المستخدمة في المتغير المستقبل هو إدارة سلسلة التوريد (SCM) بأبعادها المختلفة كالتالي:

عبارات المقاييس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفايرونيباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفايرونيباخ بعد الحذف
بعد متطلبات نجاح إدارة سلسلة التوريد (SCM)				
M11	.401	.770	-	٠,٧٧٠
M12	.610			
M13	.511			
M14	.543			
M15	.529			

عبارات المقياس	معامل الارتباط	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
M16	.504			
بعد أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء سلسلة التوريد				
M21	.593	٠,٨٧٢	-	٠,٨٧٢
M22	.592			
M23	.502			
M24	.591			
M25	.670			
M26	.660			
M27	.762			
M28	.567			
M29	.550			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (٧) السابق نجد أن جميع العبارات ذات معامل ارتباط إجمالي أكبر من ٣٠٪ كما نجد أن معاملات الثبات للأبعاد في المقياس قد بلغت علي الترتيب (٠,٨٧٢ ، ٠,٧٧٠) وهي معاملات ثبات مرتفعة وبالتالي نجد ان هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثالثاً: قياس مستوى الثبات في المقياس الخاص المتغير التابع وهو التنمية المستدامة (SD)

جدول رقم (٨) يمكن قياس درجة الثبات للمقاييس المستخدمة في المتغير التابع هو التنمية المستدامة (SD) بأبعادها المختلفة كالتالي:

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونباخ بعد الحذف
البعد الإقتصادي				
Y11	.484	.705	-	.705
Y12	.440			
Y13	.504			
Y14	.541			
البعد البيئي				
Y21	.400	٠,٥٩٥	١	.٧٣٤
Y22	.359			
X23	.696			
X24	.270			
البعد الإجتماعي				
Y31	.583	.805	-	.805
Y32	.708			
Y33	.653			

عبارات المقياس	معامل الارتباط الإجمالي	معامل الفاكرونيباخ (مقياس الثبات)	عدد العبارات المحذوفة	معامل الفاكرونيباخ بعد الحذف
Y34	.550			
البعد التكنولوجي				
Y41	.546	.798	-	.798
Y42	.563			
Y43	.711			
Y44	.641			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد أن جميع عبارات هذا المقياس ذات معامل ارتباط إجمالي أعلى من ٣٠٪. بالإضافة أن معامل الفا لهذا المقياس يبلغ (٠,٨٠٥) وهو معامل ثبات مرتفع وبالتالي نجد أن هذا المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات

١٠/٥/٦/١ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لكي تقوم الباحثان باختبار فروض الدراسة، فقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPS 26) ولكي نقوم بتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة الميدانية فإن الأمر يتطلب أولاً معرفة التوزيع الإحصائي للمجتمع الذي سحبت منه العينة وقد اعتمد الباحث على اختبار كولمغوروف سمرنوف لمعرفة مدي تبعية بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي ويقوم اختيار كولمغوروف سمرنوف على اختبار فرض العدم بأن المجتمع المسحوب منه العينة يتبع التوزيع الطبيعي ويتم اتخاذ قرار بناء على قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) بالمقارنة بمستوى المعنوية (α) فإذا كانت قيمة (Sig) أكبر من قيمة (α) فإن ذلك يعني قبول فرض العدم بأن المجتمع المسحوب منه العينة يتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الخاصة بالاختبارات المعلمية parametric tests أما إذا كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) أقل من قيمة مستوى المعنوية (α) دل ذلك على قبول الفرض البديل بأن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي وفي هذه الحالة يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الخاصة بالاختبارات اللا معلمية Non parametric tests ولقد قام الباحث بتطبيق هذا الاختبار على عينة الدراسة وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٩)

نتائج اختبار (K-S) لاختبار الطبيعية

ابعاد الدراسة	احصاء الاختبار Kolmogorov_ Smirnov	مستوى الدلالة الإحصائي Asymp Sig	القرار
إدارة سلسلة التوريد (SCM)	٠,٦٨٦	٠,٧٣٤	طبيعي
التنمية المستدامة (SD)	٠,٦٩٦	٠,٧١٨	طبيعي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من جدول (٩) السابق نجد أن مستوي الدلالة الإحصائية لمتغيرات الدراسة قد بلغت علي الترتيب (٠,٧١٨، ٠,٥٣٥، ٠,٧٣٤) وهي قيم أكبر من مستوي المعنوية ($\alpha=0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي القائل بأن البيانات الخاصة بهذه المتغيرات مسحوبة من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يتم الاعتماد علي الأساليب الإحصائية الخاصة بالاختبارات المعلمية.

١٠/٥/٦/١. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

وتناولت الباحثان في الجزء التالي بعرض التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (نظم تخطيط موارد المشروع (ERP)، إدارة سلسلة التوريد ، البعد الإقتصادي ، البعد البيئي ، البعد الإجتماعي ، البعد التكنولوجي).

١٠/١١/٤/٦/١. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

جدول (١٠) يوضح نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

المتغير المستقل الأول	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المتغير المستقل الثاني	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة سلسلة التوريد X2 (SCM) المتغير التابع Y التنمية المستدامة	متطلبات نجاح إدارة سلسلة التوريد (SCM) X21	3.7262	0,5975
	أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء سلسلة التوريد X22 .	4.3981	0.6027
	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	البعد الإقتصادي Y1	4.494	0,5894

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (١٠) السابق أن التحليل المبدئي للمتوسطات يشير إلى أن هناك اتجاة عام من أفراد العينة على الموافقة على العبارات الواردة للمتغيرات المختلفة الواردة بقائمة الإستقصاء حيث نجد أن المتوسط العام للعبارات بلغ (٤) وهو متوسط مرتفع، وهذا يشير إلى أن العاملين بالشركات الصناعية محل البحث لديهم ادراك لنظام تخطيط موارد المشروع (ERP) والتنمية المستدامة بجميع أبعادها بدرجة أعلى من الدرجة المتوسطة للمقياس (موافق) وذلك من وجهة نظر العاملين.

١٢/٥/٦/١. اختبار فروض الدراسة ونتائج التحليل الإحصائي:

أولاً: اختبار الفرض البحثي الرئيسي للبحث:

ينص الفرض البحثي الرئيسي الأول للدراسة: "هناك أثر إيجابي لتطبيق تطبيق إدارة سلسلة التوريد على تحقيق استدامة الشركات الصناعية المصرية الصناعية المصرية". يمكن اختبار مدى صحة هذا الفرض من خلال قياس إستجابات عينه الدراسة على الأسئلة الواردة في قائمة الإستقصاء . ويتكون الفرض البحثي الرئيسي من أربع فروض فرعية يتم تناول نتائج التحليل الإحصائي واختبار صحتها ذلك كما يلي:

• الفرض البحثي الفرعي الأول:

ينص هذا الفرض على أنه " هناك تأثير إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية " .

تم اختبار الفرض الفرعي الأول من خلال نموذج الإنحدار الموضح بالجدول التالي:

جدول (١١)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبيان تأثير إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية

المتغير	معامل الإنحدار	الخطأ المعياري	قيمة المحسوبة (T)	قيمة الدلالة الإحصائية (sig)	مستوى القرار
الثابت	١,٦١٧	٠,٤٦٩	٣,٤٤٦	٠,٠٠١	معنوى
إدارة سلسلة التوريد	٠,٦٤٨	٠,١٠٥	٦,١٥٤	٠,٠٠٠	معنوى
معامل الارتباط $R = ٠,٥٦٢$		الخطأ المعياري للنموذج ككل = ٠,٣٥٨١٠			
معامل التحديد $R^2 = ٠,٣١٦$		مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل $\text{sig} = ٠,٠٠٠$			
قيمة (F) المحسوبة = ٣٧,٨٧٣					

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (١١) السابق نجد أن:-

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي ($\text{sig} = ٠,٠٠$) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي البديل للفرض الفرعي الأول القائل بأنه " لا يوجد أثر لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة "، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
- نجد أن معامل الارتباط الخطي البسيط بين تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة للشركات الصناعية المصرية يبلغ ($٠,٥٦٢$) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على

- أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ (٠,٣١٦) وهذا يعني أن ٣١,٦٪ من التغيير في البعد الإقتصادي يرجع للتطبيق إدارة سلسلة التوريد.
 - نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (٠,٣٥٨١٠) وهي قيمه ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

فى ضوء ما سبق نجد أن:

يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الفرعى الاول بانه " هناك تأثير إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪، ويدل ذلك على أن الأثر الإيجابي لنجاح تطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة و ذلك بناء الإستجابة للتغيرات فى السوق، تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية، رفع جوده التصنيع وزيادة جوده المنتج، تحقيق نمو فى الإيرادات، تخفيض التكاليف.

• الفرض البحثى الفرعى الثانى:

ينص هذا الفرض على أنه " هناك تأثير إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية ".

تم إختبار الفرض البحثى الفرعى الثانى من خلال نموذج الانحدار الموضح بالجدول التالي:

جدول (١٢)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لبيان تأثير إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية

المتغير	معامل الإنحدار	الخطأ المعياري	قيمة T) المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (sig)	القرار
الثابت	٠,٤٤٢	٠,٥٤٧	٠,٨٠٨	٠,٤٢٢	غير معنوى
إدارة سلسلة التوريد	٠,٨٧١	٠,١٢٣	٧,٩٠٧	٠,٠٠٠	معنوى
معامل الارتباط $R = ٠,٦١٧$		الخطأ المعياري للنموذج ككل = $٠,٤١٧٤٣$			
معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٨٠$		مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل $\text{sig} = ٠,٠٠٠$			
قيمة (F) المحسوبة = $٥٠,٣٦٣$					

المصدر : نتائج التحليل الإحصائى

وإتضح من الجدول رقم (١٢) السابق نجد أن:-

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي ($\text{sig}=0,000$) وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = (0.05)$ وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الثاني القائل بأنه " يوجد أثر لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
- نجد أن معامل الارتباط الخطي البسيط بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية يبلغ (٠,٦١٧) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ (٠,٣٨) وهذا يعني أن ٣٨٪ من التغير في البعد البيئي يرجع للتطبيق إدارة سلسلة التوريد.
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (٠,٤١٧٤٣) وهي قيمة ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

في ضوء ما سبق نجد أن:

يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الفرعي الثاني بانه " يوجد تأثير لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪، ويدل ذلك على تحقيق آثار إيجابية لممارسات الإدارة البيئية مثل إدارة الانبعاثات وإدارة النفايات وتخفيض تكاليف الإنتاج، الحفاظ على الأرض والمياه والموارد الحية (النظام الإيكولوجي) وتدعيم جهود إعادة تصميم العمليات والمنتجات لاستبعاد الفاقد وتخفيض وقت الإنجاز وزيادة مستوى المرونة وتسريع معدل الاستجابة من خلال تحسين كفاءة العمليات المتداخلة مما يدعم التنمية المستدامة.

• الفرض البحثي الفرعي الثالث:

ينص هذا الفرض على أنه " هناك تأثير إيجابي لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية ".

تم إختبار الفرض الفرعي الثالث من خلال نموذج الإنحدار الموضح بالجدول التالي:

جدول (١٣)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبيان تأثير إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية

المتغير	معامل الإنحدار	الخطأ المعياري	قيمة (T) المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (sig)	القرار
الثابت	١,٧٢٧	٠,٥٤٥	٣,١٧٦	٠,٠٠٢	معنوى

إدارة سلسلة التوريد	٠,٦٠٧	١٢٢	٤,٩٦٧	٠,٠٠٠	معنوى
معامل الارتباط $R = ٠,٤٨١$	الخطأ المعياري للنموذج ككل = $٠,٤١٦١٥$				
معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٢١$	مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل				
قيمة (F) المحسوبة = $٢٤,٦٦٨$	sig = $٠,٠٠٠$				

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (١٣) السابق نجد أن:-

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي ($\text{sig} = ٠,٠٠٠$) وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الثاني القائل بأنه " يوجد أثر لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
- نجد أن معامل الارتباط الخطي البسيط بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية يبلغ ($٠,٤٨١$) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعى للتنمية المستدامة.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ ($٠,٣٢١$) وهذا يعني أن ٣٢,١٪ من التغير في البعد الإجتماعى يرجع لتطبيق إدارة سلسلة التوريد.
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ ($٠,٤١٦١٥$) وهي قيمة ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

فى ضوء ما سبق نجد أن:

يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الفرعى الثالث بانه " يوجد تأثير لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد الإجتماعى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪، ويدل ذلك على تحقيق أثار إيجابية لممارسات إدارة سلسلة التوريد على تحقيق تمكين العاملين وتحقيق الصحة والسلامة المهنية وتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية وتحقيق الرضا الوظيفى وتحفيز العاملين وتحسين سمعة وصورة المنشأة وذلك تحقيق القدرة التنافسية للمورد مما يساعد على دعم التنمية المستدامة.

• الفرض البحثى الفرعى الرابع:

ينص هذا الفرض على أنه " هناك تأثير إيجابى لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجى للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية ".

تم إختبار الفرض الفرعى الثالث من خلال نموذج الإنحدار الموضح بالجدول التالي:

جدول (١٤)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبيان تأثير إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية

المتغير	معامل الإنحدار	الخطأ المعياري	قيمة (T) المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (sig)	القرار
الثابت	١,٠٩٦	٠,٥٦٣	١,٩٤٨	٠,٠٥٥	غير معنوى
إدارة سلسلة التوريد	٠,٧٦١	٠,١٢٦	٦,٠٢٦	٠,٠٠٠	معنوى
معامل الارتباط $R = ٠,٥٥٤$		الخطأ المعياري للنموذج ككل = $٠,٤٢٩٣٨$			
معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٠٧$		مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج ككل			
قيمة (F) المحسوبة = $٣٦,٣٣٦$		قيمة $\text{sig} = ٠,٠٠٠$			

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

وإتضح من الجدول رقم (١٤) السابق نجد أن:-

- قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي ($\text{sig}=٠,٠٠٠$) وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = (0.05)$ وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الثاني القائل بأنه " يوجد أثر لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪.
- نجد أن معامل الارتباط الخطي البسيط بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية يبلغ ($٠,٥٥٤$) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة.
- نجد أن معامل التحديد يبلغ ($٠,٣٠٧$) وهذا يعني أن ٣٠,٧٪ من التغيير في البعد التكنولوجي يرجع لتطبيق إدارة سلسلة التوريد.
- نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ ($٠,٤٢٩٣٨$) وهي قيمة ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

في ضوء ما سبق نجد أن:

يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل للفرض الفرعي الثاني بانه " يوجد تأثير لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية"، وذلك بدرجة ثقة ٩٥٪، ويدل ذلك على تحقيق أثار إيجابية لممارسات إدارة سلسلة التوريد على تحسين حركة تدفق المنتجات والمعلومات بين أطراف سلسلة التوريد، زيادة قدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أداء العمليات، و مساعده تكنولوجيا المعلومات والمعرفة في دعم جمع البيانات ومعالجتها وتحليل والحصول على المعلومات وتداولها بين شركاء سلسلة التوريد وتسيير أنظمة تكنولوجيا المعلومات

والإتصالات كما تساعد على سرعة تتدفق المعلومات بين جميع أطراف سلسلة التوريد وكل ذلك يساعد على دعم التنمية المستدامة.

٦/٦. نتائج البحث والتوصيات ومجالات البحث المستقبلية المقترحة:

١/٦/٦/١. نتائج البحث:

وفى ضوء الدراسة النظرية وما انتهت إليه الدراسة الميدانية ،يمكن إيجاز أهم النتائج التي توصل إليها البحث فيما يلي:

١- التنمية المستدامة هي عملية مخططة وهادفة تسهم في قدره على تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الجيل الحالي و الأجيال القادمة في المجالات المختلفة الإقتصادية والإجتماعية والبيئية لتحقيق أهداف العدالة الإجتماعية وضمان تحقيق تعليم جيد و تحقيق رفاهية المجتمع و تحقيق التنمية العمرانية وتحقيق العمل المناخي من خلال مكافحه التغير المناخي بما يساعد على التوظيف الرشيد للموارد النادرة وبما يحقق استدامة الشركات والمجتمع في آن واحد.

٢- أن البعد التكنولوجي سيساعد كلا من الأبعاد البيئية والإقتصادية والإجتماعية لتحقيق رفاهية المجتمع ولذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة فى عملية استزراع الأراضى الزراعية يؤدى إلى حماية التربة و الحد من الهدر فى الطاقة والموارد المتاحة و الحد من التلوث البيئى، وكما أن استخدام التكنولوجيا فى العملية الصناعية سيساعد على الاستغلال الأمثل للموارد و نقل الطاقة، وأن الترابط بين الأبعاد الأربعة السابقة تحقق التنمية المستدامة.

٣- يحقق الإفصاح المحاسبى عن الإستدامة مجموعه من المنافع تتمثل في (دعم سمعه الشركه و رفع قيمه علامتها التجارية وتحسين صورته الشركه لدى العاملين بها من خلال تشجيع ممارسات هادفة إلى جذب العاملين أو بقائهم أو تحفيزهم مما يؤدي إلى ارتفاع معنويات الموظفين و زيادة ولائهم والتحسين المستمر في الأداء والإلتزام بالتشريعات و التعليمات الرقابية في المجالات البيئية والإجتماعية وكذلك كفيته إداره مخاطر الشركه ،فضلاً عن جذب رؤوس الأموال والإستثمارات طويله الأجل ويساهم كل ذلك في تحقيق التنمية المستدامة.

٤- إن التركيز على ممارسات إداره سلسله التوريد لها أهمية بالغة حيث أنها تساعد على قياس وتقييم أداء المنشآت التي تتمثل في (العلاقة مع الموردين والعلاقة مع العملاء والتكامل الداخلى والتكامل الخارجى و تبادل المعلومات بين أطراف السلسلة وجوده المعلومات المتبادلة)، و أن تحسين تلك العلاقات مع أطراف سلسلة التوريد يؤدى إلى تحسين الأداء و تحقيق مركز تنافسى للشركة قوى ويساعد على تحقيق الشركة لتحقيق التنمية المستدامة.

٥- أن إدارة سلسلة التوريد تحقق أهداف أبعاد التنمية المستدامة الأربعة ولذلك من خلال (تحسين الوضع التنافسى لسلسلة التوريد وتحسين كفاءة أعضاء سلسلة التوريد، زيادة الإنتاجية وتوزيع والنقل فى الوقت المناسب ،التسليم فى الوقت المحدد، تحقيق الرضا الوظيفى ،تحفيز العاملين ،تحسين سمعة وصورة المنشأة، تحقيق القدرة التنافسية للمورد، تحقيق أثار إيجابية لممارسات الإدارة البيئية مثل إدارة

الإنبيثات وإدارة النفائات وتخفيض تكاليف الإنتاج، الحفاظ على الأرض والمياة والموارد الحيه، إقامة قناة اتصال قوية بين أطراف سلسلة التوريد، تحسين حركة تدفق المنتجات والمعلومات بين أطراف سلسلة التوريد).

٦- كما أسفرت نتائج الدراسة الميدانية أنه يوجد تأثير لتطبيق إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد البيئي والإجتماعي والتكنولوجي للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية، ويدل ذلك تحقيق آثار إيجابية لممارسات الإدارة البيئية مثل إدارة الإنبيثات وإدارة النفائات وتخفيض تكاليف الإنتاج، الحفاظ على الأرض والمياة والموارد الحيه، وتحقيق أيضاً آثار إيجابية على تحقيق تمكين العاملين وتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية وتحفيز العاملين وتحسين سمعة وصورة المنشأة..

٧- وكما أظهرت نتائج الدراسة الميدانية تحقيق آثار إيجابية لممارسات إدارة سلسلة التوريد على دعم البعد التكنولوجي للتنمية المستدامة فى الشركات الصناعية من خلال تحسين حركة تدفق المنتجات والمعلومات بين أطراف سلسلة التوريد، زيادة قدرة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أداء العمليات، مساعده تكنولوجيا المعلومات والمعرفة فى دعم جمع البيانات ومعالجتها وتحليل والحصول على المعلومات وتداولها بين شركاء سلسلة التوريد وتسيير أنظمة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات كما تساعد على سرعة تدفق المعلومات بين جميع أطراف سلسلة التوريد وكل ذلك يساعد على دعم التنمية المستدامة

٢/٦/٦/١ التوصيات:

فى ضوء أهداف البحث وحدوده وطبيعة مشكلته، وما انتهى إليه من نتائج الدراسة، توصى الباحثون بالآتى:

- ١- يجب إلزام الشركات بمعايير التقارير المالية ومعايير تقارير الإستدامة .
- ٢- إلزام الجهة الإشرافية على الشركات مسألتها عن الأداء البيئي والإجتماعي فيمكن من خلالها تعاقب من يترأخى عن تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعطى مكافآت للشركات التى تسعى لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك من خلال (منح قروض بفائدة منخفضة).
- ٣- توصى الباحثون بضرورة الإهتمام بتطوير وتحديث المناهج الدراسية بالجامعات المصرية لتعريف الطلاب بأحدث النظم التكنولوجية مثل نظام ERP والتعرف على مزاياه حتى يكونوا مؤهلين لسوق العمل وذلك لانتشار تطبيقه بين الشركات.
- ٤- توصى الباحثون بضرورة قيام الشركات بتدريب وإعادة تأهيل الكوادر البشرية التى تعمل ليها بكيفية التعامل مع ممترسات إدارة سلسلة التوريد و ذلك من خلال برامج التعليم والتدريب المستمر و إعداد دورات عن تلك النظم لتعريفهم على مكوناتها وكيفية تشغيلها ومزاياه و كذلك الحصول على الشهادات المهنية المناسبة لذلك.
- ٥- توصى الباحثة بضرورة وضع لوائح وتشريعات تلزم الشركات المنتجة والمسوقة لمنتجاتها بتطبيق أبعاد سلاسل التوريد المستدامة.

٦- ضرورة الزام الشركات بتقليل النفايات والحد من التلوث البيئي وتوفير مناخ أمن للعاملين والالتزام بمعايير الأيزو البيئية مثل (معيار ISO ١٤٠٠٠ ، ISO ١٤٠٠١).

٣/٦/٦/١ مجالات البحث المستقبلية المقترحة:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وأهميته، يقترح الباحثون بأهمية الدراسة مستقبلا في بعض المجالات ذات الصلة وأهمها ما يلي:

- ١- دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الإستراتيجي المستدام للشركات المصرية في ضوء رؤيه مصر ٢٠٣٠.
- ٢- دراسة أثر التكامل بين التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات وأدوات إدارة التكلفة على تحقيق الأداء المستدام في الشركات الصناعية المصرية.
- ٣- دراسة دور أدوات إدارة التكلفة في التقليل من مخاطر إدارة سلسلة التوريد.
- ٤- دراسة المنافع والمخاطر المرتبة على مشاركة بيانات التكاليف مع أعضاء سلسلة التوريد على الشركات.
- ٥- دراسة العلاقة بين نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) وأطراف سلسلة التوريد على تحقيق الأداء المستدام لدى الشركات الصناعية..

مراجع البحث

- ١- أبو النيل، سميره عباس محمد، "الإفصاح المحاسبي عن استدامة سلسلة التوريد وأثره على الأداء المالي دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة بالمؤشر المصري للمسؤولية الاجتماعية، رسالة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠١٩
- ٢- أبو خزانة، إيهاب محمد، "إختبار أثر كفاية رأس المال على أداء الإستدامة الإقتصادية بالبنوك العاملة في مصر"، مجلة المحاسبة المصرية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد: (٧)، العدد: (١٣) ٢٠١٧، ص ص ٣٢٥-٣٧٨.
- ٣- شعبان، محمد رمضان محمد، "أثر الإفصاح المحاسبي عن الإستدامة على قيمة الشركة: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في مؤشر مسؤولية الشركات المصري"، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (١)، ٢٠١٩، ص ص ٣٧-٨٠.
- ٤- شنن، على عباس، "إطار مقترح للقياس والإفصاح المحاسبي عن التنمية المستدامة في بيئة الأعمال المصرية: دراسة تطبيقية"، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد (٢١)، العدد (٦)، ٢٠١٦، ص ص ٢٥١-٣١٦.
- ٥- شعبان، ولاء على أحمد أحمد، "القياس المحاسبي لإنعكاسات سلسله التوريد البيئيه على الأداء البيئي بغرض خفض التكاليف البيئيه بالتطبيق على القطاع الصناعي"، رسالة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠١٧م..
- ٦- عبد اللطيف، محمد محمد يس، "أثر التكامل بين أسلوب تحليل سلسل القيمة وأدوات إدارة التكلفة البيئية في تعزيز المزايا التنافسية لسلسلة التوريد: دراسة استطلاعية"، مجلة المحاسبة والمراجعة- AUJAA، كلية التجارة، جامعة بنى سويف، المجلد: (٣)، العدد: (٢)، ٢٠١٥، ص ص ٢٣٥-٣٠٨.
- ٧- فؤاد، ريمون ميلاد، "أثر تكامل حوكمة ممارسات سلسلة التوريد وأساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية على أداء منشأة الأعمال: دراسة تطبيقية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد: (٢٠)، العدد: (١)، ٢٠١٦، ص ص ٨٦٩-٩٣٤.
- ٨- حسين، على إبراهيم، "التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن ودورة حياة المنشأة لتحقيق استدامة منشآت الأعمال (دراسة تطبيقية)"، رسالة دكتوراه الفلسفة في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠١٧.
- ٩- وزارة البيئة جهاز شئون البيئة جمهورية مصر العربية، "أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠"، ٢٠١٦، (<http://www.eaaa.gov.eg/ar-eg>).

- 10- Hallikas, Jukka & Katrina Lintukangas and Daniela Grudinschi," Part of the Springer Series in Supply Chain Management book series (SSSCM)", volume ٧, ch..١٦,٢٠١٩
- 11-Alshehhi, Ali; Haitham Nobanee & Nilesh Khare," The Impact of Sustainability Practices on Corporate Financial Performance: Literature Trends and Future Research Potential", Sustainability, Vol.١٠, , No. ٤٢.
- 12- Amoako-Gyampah,K. and Salam,A.,"An Extension of The Tech Nology Acceptance Model In an ERP Implementation Environment, Information and Management,No٤١,٢٠٠٤,p p.٧٤٥-٧٣١
- 13-Burritt, Roger L. & Schaltegger, Stefan, "Sustainability accounting and reporting: fad or trend?", Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. ٢٣No. ٧,٢٠١٠.
- 14- Chofreh, Abdoulmohammad Gholamzadeh; Feybi Ariani Goni ; Ji_rí Jaromír Kleme," A Roadmap for Sustainable Enterprise Resource Planning Systems Implementation (Part III)" ,Journal of Cleaner Production,Vol.١٤٧,٢٠١٧,pp.١٣٣٧-١٣٢٥
- 15- Sustainable enterprise resource planning systems implementation: Aframework development", Journal of Cleaner Production,Vol. ١٩٨,٢٠١٨,PP. ١٣٥٤-١٣٤٥
- 16- Giang, Nguyen Phu; Ta Quang Binh; Lai Thi Thu Thuya ; Dao Ngoc Haa ; Cao Hong Loan," Environmental accounting for sustainable development: An empirical study in Vietnam", Management Science Letters, Vol. ١٠,٢٠٢٠,pp ١٦١٣-١٦٢٢
- 17-Reefke, Hendrik & Mattia Trocchi," Balanced scorecard for sustainable supply chains: design and development guidelines", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. ٦٢No. ٨,٢٠١٩,pp.٨٢٦-٨٠٥
- 18- Stock- Boyer and. J," Developing a consensus definition of supply Chain Management :A Qualitative study", International Journal of Physical Distribution& Logistics Management,Vol.٣٩, Iss.٨., ٢٠٠٩,pp.٧١١-٦٩٠

19-Sundram, veera Pandiyan; Abdul Razak Ibrahim & Chandran Govindaraju," Supply Chain Management Practices in the Electronics Industry in Malaysia: Consequences for Supply Chain Performance ", Benchmarking: An International Journal, Vol.18, Iss.6,2011,pp834-855.

20-Venkatraman, Sitalakshmi& Kiran Fahd, "Challenges and Success Factor of EPR System in Australian SMES,System,2016,pp1-18

21- Kühnen, Michael ;Samanthi Silva; Janpeter Beckmann; Ulrike Eberle; Rüdiger Hahn; Christoph Hermann; Stefan Schaltegger& Marianne Schmid," Contributions to the sustainable development goals in life cycle sustainability assessment: Insights from the Handprint research project", Nachhaltigkeits Management Forum,٢٠١٩,pp. ١٨-١

22- LINS, KARL V; HENRI SERVAES& ANE TAMAYO," Social Capital, Trust, and Firm Performance: The Value of Corporate Social Responsibility during the Financial Crisis", THE JOURNAL OF FINANCE , VOL. LXXII, NO. ٤,٢٠١٧,pp . ١٨٢٤-١٧٨٥

23-Mahmood, Zeeshan;Rehana Kouser;Waris Ali ; Zubair Ahmad & Tahira Salman," Does Corporate Governance Affect Sustainability Disclosure? A Mixed Methods Study", Sustainability , Vol. ١٠, No. ٢٠٧,٢٠١٨, pp.٢٠-١

24-Morris, J. J., & Laksmana, I. , "Measuring the impact of enterprise resource planning (ERP) systems on earnings management", Journal of Emerging Technologies in Accounting, Vol: (٧), No: (١),٢٠١٠, pp. ٧١-٤٧

25- Zimon, Dominik; Jonah Tyan; Robert Sroufe," DRIVERS OF SUSTAINABLE SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: PRACTICES TO ALIGNMENT WITH UN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS", International Journal for Quality Research, Vol. ١٤, No. (١), ٢٠٢٠,pp.٢١٩-٢٣٦

26-Çaliyurt, Kıymet Tunca," Effects of Climate Change Risk on Accounting, Finance, Auditing, and Corporate Governance ", the ١٠th International Conference on Governance Fraud Ethics and Corporate Social Responsibility, 1 Issue Vol ١, ٢٠١٩,P P..٥-١

27-GRI (Global reporting Initiative), Sustainability Reporting Guidelines, ٢٠٠٦, Available at: WWW. Global reporting.org.

28- Akey , Kayla," The Relationship Between Enterprise Resource Planning and Supply Chain Management", Proceedings of the ٢nd African International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Harare, Zimbabwe, December ١٠-٧, ٢٠٢٠, PP.١٥-١

29- Kühnen, Michael ;Samanthi Silva; Janpeter Beckmann; Ulrike Eberle; Rüdiger Hahn; Christoph Hermann; Stefan Schaltegger& Marianne Schmid," Contributions to the sustainable development goals in life cycle sustainability assessment: Insights from the Handprint research project", Nachhaltigkeits Management Forum, ٢٠١٩, pp. ١٨-١

30- IIRC-International Integrated Reporting Council, Towards Integrated Reporting Communicating Value in the ٢١st Century, ٢٠١١, <http://integratedreporting.org>.

ملاحق البحث



جامعة كفر الشيخ
كلية التجارة
قسم المحاسبة

الأستاذ الفاضل/ الأستاذة الفاضله.....

تحية طيبة وبعد،،،،

تقوم الباحثان / آيه سمير محمد محمد بركات ، المدرس المساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة جامعة كفر الشيخ، بإعداد رسالة الدكتوراه في المحاسبه الخاصة بها تحت عنوان " أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع و سلسلة التوريد على دعم التنمية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية: من منظور محاسبي ".

ويتطلب إتمام الجانب التطبيقي لهذا البحث معرفة مدى تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع (ERP) و سلسلة التوريد (SC) لدى شركتكم الموقرة وقدراتهم على دعم التنمية المستدامة . ، لذلك نرجو الباحثان من سيادتكم الإجابة عن الأسئلة التالية والإستفسارات التي تتضمنها قائمة الإستقصاء المرفقة ولذلك لإتمام الجانب التطبيقي للبحث. ، والباحثان تؤكد أن المعلومات المستفاه من سيادتكم لن تستخدم إلا في غرض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا سيادتكم بقبول التحية والإحترام،،،
الباحثه/ آيه سمير محمد محمد بركات

المشرف على الرسالة

أ.د/ شوقي السيد فوده

أستاذ المحاسبة الخاصة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

٢٠٢٥م

قائمة الإقتصاء

لبحث بعنوان/ " أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع وسلسلة التوريد على دعم التنمية المستدامة فى الشركات الصناعية المصرية: من منظور محاسبى ".
أولاً: تعريف ببعض المصطلحات المستخدمة فى البحث:

التنمية المستدامة هى عملية مخططة وهادفة تسهم فى قدره على تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الجيل الحالى و الأجيال القادمة فى المجالات المختلفه الإقتصاديه والإجتماعيه والبيئيه لتحقيق أهداف العدالة الإجتماعيه وضمان الصحة وضمان تحقيق تعليم جيد و تحقيق رفاهية المجتمع و تحقيق التنمية العمرانيه وتحقيق العمل المناخي من خلال مكافحه التغير المناخي بما يساعد على التوظيف الرشيد للموارد النادرة وبما يحقق استدامة الشركات والمجتمع فى آن واحد، وتتمثل أبعاد التنمية المستدامة فى (البعد الإقتصادى، البعد البيئى ، البعد الإجتماعى والبعد التكنولوجى).

مفهوم إدارة سلاسل التوريد (SCM) بأنها التعاون بين منشآت الأعمال التي تهتم بصورة مباشرة بإنتاج سلعة معينة من بداية العلاقة مع الموردين إلى الوصول المنتج للعملاء (العلاقة مع أطراف سلسلة التوريد) ويتم من خلالها عملية تصميم وتخطيط وتنفيذ والتحكم ومتابعة أنشطة سلسلة التوريد بهدف خلق قيمة مضافة وبناء بنية تحتية قادرة على المنافسة.

أولاً: البيانات العامة

رجاء استيفاء البيانات التالية:

- اسم المستقصى منه (إختياري):
- اسم الشركة التى تعمل بها :
- الوظيفة الحاليه:
- مدير مالى
- مدير جوده
- محاسب تكاليف
- مهندسى الإنتاج
- مصمم البرامج
- المؤهلات الدراسية الحاصلة عليها :
- بكالوريس
- ماجستير
- دكتوراه

- عدد سنوات الخبرة:
- أقل من ١٠ سنوات
- من ١٠ – ٢٠ سنة
- أكثر من ٢٠ سنة

☐
☐
☐

- هل تطبق شركتكم الموقرة نظام تخطيط موارد المشروع (سؤال إجباري):
نعم () لا ()

ثانياً: الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بمحاور البحث:

فيما يلي مجموعة من العبارات والمطلوب وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب لشركتكم، إذا كانت الإجابة بنعم في السؤال السابق يرجى الإجابة عن العبارات التالية:

الجزء الاول : إدارة سلسلة التوريد
 يتناول هذا الجزء مزايا تطبيق إدارة سلسلة التوريد (SCM) و أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء سلسلة التوريد:

م	العبارة	موافق بشده	موافق	محاييد	غير موافق	غير موافق بشده
	المحور الأول: متطلبات نجاح إدارة سلسلة التوريد (SCM) :					
١-	ضرورة وجود هيكل تنظيمي رسمي مدعوم بعقود واضحة لتنظيم العلاقات التعاونية مع الموردين.					
٢-	وضع حوافز فعالة تشجع الموردين على بناء علاقات تعاون مستدامة مع الشركة.					
٣-	تقديم إدارة سلسلة التوريد (SCM) دعماً فنياً يساعد الموردين على تحسين أدائهم وحل المشكلات الداخلية.					
٤-	تبادل المعلومات بين الشركة والموردين تتم بشفافية ووضوح.					
٥-	تعتمد عملية اختيار الموردين الشركاء على جوده المواد المورده ومدى مطابقتها لمعايير الشركة.					
٦-	تساهم إداره سلسلة التوريد (SCM) في تعزيز مرونة الموردين لتلبية الاحتياجات الإضافية عند الطلب.					
	المحور الثاني: أساليب المحاسبة الإدارية ودورها في تحسين أداء سلسلة التوريد:					
٧-	يساهم أسلوب تحليل القيمة (VA) في تحسين أداء سلسلة التوريد عبر استبعاد					

					الأنشطة غير المضيفه للقيمه والتركيز على تعزيز الأنشطة ذات القيمه المضافة.
٨-					يسهم أسلوب تحليل القيمة (VA) في خفض التكاليف من خلال تحليل العلاقات بين الأنشطة ذات القيمه المضافة ، سواء داخل المنشأة أو في إطار التعاون مع الموردين والعملاء.
٩-					يساهم التعاون بين ممارسات سلسلة التوريد، خاصة في مرحلة تصميم المنتج في تطوير منتجات تتوافق مع متطلبات العملاء وتحقيق رضاهم.
١٠-					يساعد مفهوم دورة حياة المنتج (plc) في ضبط التكاليف عبر إدارة تكلفة المنتج خلال مراحله المختلفة ،بدءاً من البحث والتطوير وحتى خدمات ما بعد البيع.
١١-					يساهم نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) في زياده الحصة السوقيه وزياده رضاء العملاء.
١٢-					يساهم نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) على ربط استراتيجيات سلسلة التوريد باستراتيجية الشركة.
١٣-					يساعد نموذج القياس المتوازن للأداء (BSC) في توفير المعلومات اللازمه لدعم إنتاج المنتجات في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبه.
١٤-					يسهم أسلوب تقنية ضبط الوقت (JIT) في توفير المعلومات بكفاءه ، والإستجابه السريعه لطلبات العملاء ، مما يعزز رضاهم ويحقق قيمه مضافة للشركة.
١٥-					تسهم ممارسات إدارة الجوده الشاملة (TQM) في ضمان جوده المنتج عبر مراحل سلسلة التوريد، مما يُلبي تطلعات العملاء ، ويزيد من رضاهم ويعزز لمركز التنافسي للشركة.

الجزء الثاني: التنمية المستدامة (SD) Sustainable Development

يتناول هذ الجزء التنميه المستدامه بأبعادها الأربعة (البعد الإقتصادي ، البعد البيئي ، البعد الإجتماعي ، البعد التكنولوجي) :

م	العبارة	موافق بشده	موافق	محايد	غير موافق بشده	غير موافق
	المحور الأول: البعد الإقتصادي:					
١٦-	تسعى مؤسستكم إلى تحسين أداء المنشأة من خلال التتبع					

					الدقيق للطاقة والمواد الرئيسية والفرعيه فى العملية الإنتاجية.
١٧					التزام المنظمة بتطبيق معيار البعد الإقتصادى يزد من الحصة السوقيه لها وتحقيق رضا العملاء.
١٨-					التزام المنظمة بتطبيق معيار البعد الإقتصادى يساعد فى قياس التكاليف بصورة أكثر دقة من خلال ربط البيانات الكمية للمواد بالبيانات الماليه.
١٩-					التزام المنظمة بتطبيق معيار البعد الإقتصادى تساعد فى توفير بيانات عن تدفق المواد و ترشيد الطاقة وتكاليف تصميم المنتج .
					المحور الثانى: البعد البيئى:
٢٠-					تقوم الشركة بالمحافظة على قاعده الموارد المادية والبيولوجيه والمحافظة على سلامة الأنظمة البيئية متضمن (الأرض والماء والهواء والتربة وغيرها).
٢١-					تعتمد المنظمة على معيار الأيزو ١٤٠٠٠ عند إختيار مورديها.
٢٢-					تفصح الشركة عن مدى التزام مورديها بوجود سياسات للحفاظ على موارد المجتمع مثل استخدام المواد المستدامة.
٢٣-					تقوم الشركة بتخفيض تكلفة المدخلات دون مراعاة مستوى جوده المخرجات التكلفة البيئية.
					المحور الثالث: البعد الإجتماعى:
٢٤-					تفصح الشركة عن المجالات

					التي يغطيها ميثاق السلوك الأخلاقي : ومنها على سبيل المثال " حقوق الإنسان ، عدم وجود عمل قسرى أو الزامى ، عدم وجود عماله للأطفال والصحة والسلامه ، مكافحة الرشوة والفساد".	
					إهتمام الشركة بتنمية مهارات الموظفين من خلال برامج التطوير الوظيفى والتعليم التدريب المستمر.	٢٥-
					تقوم الشركة بالمحافظة على أمن و سلامه الموظفين من خلال دعم سياسات وقواعد الرعاية الصحية.	٢٦-
					تقوم الشركة على توعيه الإدارة والعاملين لديها بممارسات الإستدامه.	٢٧-
					المحور الرابع: البعد التكنولوجى :	
					تعتمد الشركة على استغلال البنية التحتية و موارد الطاقة لديها لتوفير فرص للمنشأة للوصول إلى مزيد من الأسواق و زيادة الحصة السوقية لديها.	٢٨-
					تعتمد الشركة على التكنولوجيا الحديثة والإنترنت للوصول للمعلومات بصورة جيدة وبكفاءة وسرعة الإستجابة لطلبات العملاء وزيادة رضا العملاء وتحقيق قيمة مضافة للشركة.	٢٩-
					تعمل الشركة على إبتكار منتجات مربحة وتطويرها.	٣٠-
					تعتمد الشركة على تقليل الوقت وتقليل الهدر فى العمليات بشكل منهجى من خلال القيام بممارسات	٣١-

					الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة الجودة الشاملة و التحسين المستمر في العمليات الإنتاجية.	
--	--	--	--	--	---	--

انتهت الأسئلة

نشكركم لتعاونكم الكريم