



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الرابع – أكتوبر 2024



العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية:

الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية

دراسة ميدانية على شركات تجارة التجزئة

The Relationship Between Fifth-Party Logistics (5PL) and Strategic Alignment: The Mediating Role of Logistics Information Sharing

"A Field Study on Retail Trade Companies"

إعداد

د. حمدي جمعة عبد العزيز

استاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر

استاذ مشارك بكليات الخليج للعلوم الإدارية والانسانية، المملكة العربية السعودية

hamdy_abdelaziz@commerce.helwan.edu.eg

hjaj@gulf.edu.sa

2024-5-1	تاريخ الإرسال
2024-5-8	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	

ملخص:

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية في عدد من شركات تجارة التجزئة بالمملكة العربية السعودية وهي (أسواق العثيم، ، بنده للتجزئة، بن داود القابضة ، ولولو السعودية ، الشركة السعودية)، وفي سبيل الوصول لهذه الأهداف تم وضع خمسة فروض رئيسية وفروضهم الفرعية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام قائمة استقصاء طورها الباحث لجمع البيانات الأولية التي تخدم غرض البحث والتي تم توزيعها على عينة قدرها (285) مفردة من العاملين بتلك الشركات متضمنة قطاع الانتاج والعمليات وقطاع سلاسل التوريد وقطاع التعهيد وكذلك العاملين بالمشتريات والمخازن، فضلاً عن مندوبين التوزيع بتلك الشركات.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها : وجود علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية ، مع وجود علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات اللوجستية ، بالإضافة إلى وجود علاقة معنوية بين مشاركة المعلومات اللوجستية والمواءمة الاستراتيجية ، فضلاً عن وجود علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية من خلال توظيف مشاركة المعلومات اللوجستية ، وأخيراً وجود تباين بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة حول أبعاد العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية.

الكلمات الافتتاحية: لوجستيات الطرف الخامس (5PL)، أتمته تحميل وتفريغ البضائع ، أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات، أتمته نقل وتوزيع البضائع، أتمته إدارة المستودعات، أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT، المواءمة الاستراتيجية، مشاركة المعلومات اللوجستية.



Abstract:

The objective of this research is to study the relationship between fifth-party logistics (5PL) and strategic alignment through the intermediary role of sharing logistical information in a number of retail trade companies in the Kingdom of Saudi Arabia, namely (Al-Othaim Markets, Panda Retail, Bin Dawood Holding, Lulu Saudi Arabia, the Saudi Company), In order to reach these goals, five main hypotheses and their sub-hypotheses were developed, and the descriptive analytical approach was relied upon, and a survey list developed by the researcher was used to collect primary data that serves the purpose of the research, which was distributed to a sample of (285) individuals from workers in those companies, including the production and operations sector. The supply chain sector, the outsourcing sector, as well as procurement and warehouse workers, as well as distribution representatives in those companies.

The research reached a set of results, the most important of which are: the existence of a significant relationship between fifth-party logistics (5PL) and strategic alignment, with a significant relationship between fifth-party logistics and the sharing of logistics information, in addition to the presence of a significant relationship between the sharing of logistical information and strategic alignment, in addition to the existence of a significant relationship Between fifth-party logistics and strategic alignment through mediating the sharing of logistical information, and finally, there is a discrepancy between the opinions of employees of the companies under study regarding the dimensions of the relationship between fifth-party logistics (5PL) and strategic alignment: the mediating role of sharing logistical information.

Keywords: Fifth Party Logistics (5PL), automation of loading and unloading goods, automation of the preparation and packaging of shipments, automation of transportation and distribution of goods, automation of warehouse management, automation of information using the AWS IoT tool, strategic alignment, sharing of logistics information.

أولاً: مقدمة

إن استخدام الخدمات اللوجستية الخارجية له تطور تاريخي، فمنذ السبعينيات والثمانينيات، ظهرت لوجستيات الطرف الأول (1PL) والتي تشير إلى استخدام الشركات لمواردها الخاصة من أجل تخزين منتجاتها وإيصالها للعملاء دون الاعتماد على مصادر خارجية للقيام بتنفيذ ذلك ولا يوجد أي وسطاء داخل هذه العملية (Hosie, P., et al., 2012, p289)، ولكن مع مرور الوقت، بدأت احتياجات السوق تتغير، وكان ذلك مبرراً للانتقال إلى المرحلة التالية وهي لوجستيات الطرف الثاني (2 PL)، وفيها استعانت الشركات بمصادر خارجية من أجل نقل وتخزين البضائع فقط، حتى تركز جهودها على تعزيز تنافسيتها وكفاءتها (Karkhova, S. 2019, p19)، ثم ظهرت لوجستيات الطرف الثالث (3 PL) وفيها استعانت الشركات بمصادر خارجية من أجل التعبئة، التغليف، النقل، الإرساء المتقاطع (Cross-docking) وإدارة المخزون ولوجستيات إرجاع البضائع إلا أنه تبقى الطلبات وإصدار الفواتير ضمن مسؤوليات الشركات (Pal, P., Mitra, A. 2021).

كما أنه مع الاستخدام الواسع للتطور التكنولوجي حينها في اللوجستيات مثل تقنيات التتبع، وتردد الراديو RFID، ونظام تحديد المواقع GPS، وحاجة الشركات إلى الإدارة اللوجستية الشاملة طويلة المدى ظهرت لوجستيات الطرف الرابع (4 PL) التي قدمت نفس خدمات لوجستيات الطرف الثالث مع بعض الإضافات، والتي تتضمن التنظيم والتخطيط والتنسيق والتطوير ووضع الاستراتيجيات وهذا يعني أن تقوم شركة ما بتصنيع البضائع، ويقوم مزود لوجستيات الطرف الرابع بالتواصل معها لضبط مستويات الإنتاج، مع تقديم الخدمات اللوجستية المنسقة عبر طرق متعددة، متضمنة إدارة المخزون، والجداول الزمنية، وتحليل الاتجاهات، مما يجعلها أكثر كفاءة من لوجستيات الطرف الثالث. (Fulconis, F., & Paché, G. 2018, p12).

وفي نفس السياق تحتاج تجارة التجزئة إلى خدمات لوجستية متكاملة لتلبية حجم الطلب من خلال الاستعانة بالذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء والتوجه نحو رقمنة تلك الخدمات مما استدعى الانتقال إلى المرحلة التالية وهي لوجستيات الطرف الخامس (5PL) التي تعتبر شركة خارجية تعمل كشريك للشركة في تنظيم وتنفيذ العمليات اللوجستية بدءاً من توزيع المواد والبضائع وانتهاءً بتخزينها وإدارتها، من خلال الخدمات اللوجستية السحابية (مثل البيانات الضخمة، والعمليات المستضافة عن بُعد، النقل المدمج بالمنصات)، وأتمتة العمليات التشغيلية داخل المستودعات عبر الروبوتات، الواقع الافتراضي والتوأمة الرقمية (Digital Twin). (Dolz Ausina, G. 2023, p45).



وأشار تقرير (Market Research Report Information, 2023, p3) كما في الشكل التالي رقم (1) حيث أنه بلغت قيمة سوق الخدمات اللوجستية للطرف الخامس في العالم (9.05) مليار دولار أمريكي في عام (2023) ومن المتوقع أن يصل إلى (14.98) مليار دولار أمريكي بحلول عام (2032)، مما يُظهر معدل نمو سنوي بنسبة 6.5% خلال فترة التوقعات (2023 - 2032) ، حيث تشمل محركات السوق الرئيسية التي تعزز نمو صناعة الخدمات اللوجستية للطرف الخامس (5PL) هي الطلب المتزايد على رؤية سلسلة التوريد، وزيادة اعتماد التقنيات المتقدمة، والحاجة المتزايدة إلى حلول لوجستية فعالة من حيث التكلفة ، والعولمة الناشئة للعمليات التجارية.



Source : Market Research Report Information, 2023, p3

شكل رقم (1) معدل نمو لوجستيات الطرف الخامس (5PL) (2032-2018)

لذا فالتعقيدات في سلاسل التوريد والخدمات اللوجستية بها، تُصعب على الشركات إدارتها منفردة بنجاحة، بداية من لوجستيات الطرف الأول وصولاً إلى لوجستيات الطرف الرابع ، لذا أصبحت الشركات في حاجة إلى لوجستيات الطرف الخامس ، ويعتمد ذلك الانتقال على المواءمة الاستراتيجية للشركة مع استراتيجيات ذلك الطرف فضلاً عن مشاركة المعلومات اللوجستية، فالمواءمة الإستراتيجية هي عملية التأكد من أن الأهداف والغايات التشغيلية للشركة متزامنة مع استراتيجية العمل لمقدمي الخدمات اللوجستية والتأكد من أن الموارد والعمليات والأنشطة تتوافق مع بعضها بما يضمن تحسين الكفاءة وتقليل الهدر، وتقديم خدمة منخفضة التكلفة وعالية الجودة مع الحفاظ على رضا العملاء. (Lobo, J., 2023, p4)

كما تعد مشاركة المعلومات اللوجستية ذات أهمية بالغة في سلسلة التوريد، والتي تعزز التعاون والتفاعل بين الموردين والشركاء، مع تحديد الهوية للبضائع المنقولة وتنسيق العمليات اللوجستية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات إلكترونياً، فالجانب المهم الذي يربط تدفق المعلومات والتدفق المادي للبضائع في الخدمات اللوجستية هو استخدام التسمية اللوجستية التي تتيح الملصق اللوجستي

برقم (SSCC) الخاص بإمكانية تحديد البضائع المسلمة بمذكرة التسليم (DESADV)، وأيضاً استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) لتحديد البضائع، أو المواقع، مما يسمح بمعرفة مكان الشحنة بالضبط في أي وقت والوقت (Hamadneh, S. et al., 2024, p388)، لذا سعى البحث الحالي إلى دراسة العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية بتوسيط مشاركة المعلومات اللوجستية في شركات تجارة التجزئة.

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1. لوجستيات الطرف الخامس:

مع التعقيد المتزايد في سلاسل التوريد، لم تعد لوجستيات الطرف الثالث والرابع ملائمة للاستجابة لاضطرابات السوق أو جمع وإدارة المعلومات بدقة داخل تلك السلسلة، وإلى جانب العمليات اللوجستية، فإن الأطراف المختلفة أيضاً تواجه تعقيدات أثناء عمليات التسليم والاستلام، فاضطرابات مثل هذه تعطل تدفق المنتجات وتزيد من أعباء إدارة السلسلة، وعضواً عن التركيز على الإنتاج، يتم التركيز على الروابط الجغرافية، إلا أن لوجستيات الطرف الخامس (5PL) بإمكانها أن تقدم الدعم والأفكار المبتكرة والإشراف المطلوب بما يخص الروابط المستمرة بالتطور في السلسلة من أجل ضمان عمليات لوجستية أكثر سلاسة وبأفضل تكلفة. (Akbari, M. 2024, p850)

وأشارت الأدبيات ومنها (Nicoletti, B., & Appolloni, A. 2024, p78) أن لوجستيات الطرف الخامس (5PL) تعتبر مصطلحاً جديداً في الصناعة اللوجستية، ويعكس مدى تطور التكامل اللوجستي عبر المزيد من الموردين الخارجيين، كما يشمل حلاً لوجستياً متكاملًا تمامًا لكل سلاسل التوريد من البداية، وتعتبر هذه اللوجستيات من الأمور الحاسمة للنجاح في إنجاز هذا التكامل الفعال لتكنولوجيا المعلومات وأنظمة الحاسوب لتأكيد الرؤية في الوقت الفعلي والتحكم في سلاسل التوريد، بغض النظر عن عدد الموردين المشتركين بالعملية.

لذا فالقوة الدافعة الرئيسية للتحويل إلى 5PL لا تتطلب التحول الرقمي داخل الشركات فحسب، بل تتطلب الاستفادة من فوائد تحليلات البيانات فهو يجعل الكمية الكبيرة من البيانات متاحة في عمليات سلسلة التوريد بسلاسة وغير مرئية للمستخدمين، مع تنظيم وإدارة معالجة تلك البيانات وبهذه الطريقة، بحيث يمكن لجميع الجهات الفاعلة في سلسلة التوريد، بما في ذلك المصنعين والموردين والمستودعات وشركات النقل، الاتصال رقمياً بشبكة 5PL والعمل بشكل تعاوني وفعال في الوقت الفعلي من خلال واجهة المستخدم، مع إمكانية الإتاحة للمستخدمين تتبع شحناتهم



ومخزوناتهم بسهولة، مع دمج استخدام إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي والروبوتات (Zaychenko, I, et al, p193).

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية لوجستيات الطرف الخامس (5PL) وضرورة التوجه للاستعانة بهم في تقديم الخدمات اللوجستية، ومنها دراسة (Nicoletti, B., Appolloni, A. 2024) التي سعت لوضع إطار عمل للوجستيات الطرف الخامس واعتمادها على حلول التوأمة الرقمية (DTLs)، باختيار عينة من 110 شركة لوجستية، وتوصلت إلى أن مقدمي الخدمات اللوجستية من الطرف الخامس (5PL) أصبح تواجههم ضرورة لتحسين فعالية سلسلة التوريد، كما أتفقت معها دراسة (Winqvist, C. 2023) من حيث تحسين سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية بالاستعانة بخدمات لوجستيات الطرف الخامس (5PL) بالاعتماد على الاستبيانات وطلب المقابلة مع العديد من شركات الخدمات اللوجستية التابعة للطرف الخامس ببريطانيا، وتوصلت إلى أن لوجستيات الطرف الخامس (5PL) هي الحل الأكثر تعمقاً والأفضل في إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية، على الرغم من ارتفاع تكلفتها، ودمجت دراسة (Burinskienė, A., Lingaitienė, O 2023) اللوجستية المقدمة من الطرف الخامس (5PL) لتحقيق الاستدامة في سلسلة التوريد، وفي ذات السياق هدفت دراسة (Yedilbayev, et al., 2022) لبيان أهمية المعلومات للطرف الخامس في اللوجستيات، ودمج التقنيات الجديدة في خدماتهم المقدمة، وتوصلت إلى أهمية ذلك الطرف وقدرته على إدارة الخدمات من خلال تحديد منصة تقنية مشتركة تسمح للشركة بمزامنة أنشطتهم وتبسيط أعمالهم، وأيضاً سعت دراسة (Fredriksson, et al., 2021) لتوصيف الإعدادات اللوجستية للجهات الخارجية بواسطة لوجستيات الطرف الخامس (5PL) في قطاع البناء السويدي، وتوصلت إلى أن الأطراف الفاعلة في تقديم تلك الخدمات هم المطورون، والمقاولون؛ ولهم دوراً في تنسيق الأنشطة اللوجستية بين مشروع البناء والمنطقة المجاورة للموقع، كما تناولت دراسة (Solidor, N., et al. 2021) أهمية الاستراتيجيات التسويقية للشركات في سوق الخدمات اللوجستية، من خلال إجراء تحليل الاتجاهات العالمية في سوق النقل والخدمات اللوجستية في أوكرانيا، وتوصلت إلى أن لوجستيات الطرف الخامس 5PL من الأطراف المستحدثة والقادرة على مواكبة التطور السريع للتجارة الإلكترونية، كما وصفت دراسة (Nguyen, T, 2021) تقييم الكفاءة التجارية للوجستيات الطرف الخامس، وأظهرت النتائج أن التحديات التي تواجهها الشركات

في التعامل مع الطرف الخامس تنشأ من السمات الداخلية للشركة مثل الإستراتيجية والموارد البشرية، بالإضافة إلى الظروف الخارجية مثل الفرص المتاحة داخل الصناعة، وبينت دراسة (Ahtamad, M., Akhsanov, M. 2021) مجموعة القيود التي تواجه ذلك الطرف، على سبيل المثال، الإدارة الراكدة، ومقاومة التغيير، ونقص المعرفة، وقد يكون لهذه الحواجز وزن أكبر في نجاح الخدمات اللوجستية، وبحث دراسة (Voitko, S., Maksymchuk, A. 2020) تطوير الأنظمة اللوجستية الدولية في أوكرانيا ومدى جاهزية شركات الخدمات اللوجستية للمشاركة كطرف خامس في تقديم الخدمات، وتوصلت إلى أن لا تزال تتطور في إصطحاب الذكاء الاصطناعي لتقديم الخدمات اللوجستية بأعلى فعالية وأشارت دراسة (Akbari, M. & George, M. 2020) إلى الدور الذي يلعبه لوجستيات الطرف الخامس (5PL) في سلسلة توريد الأزياء والمنسوجات بالاعتماد على اللاعبين الرئيسيين في تلك الصناعة، وتوصلت النتائج إلى أن دور ذلك الطرف أحدث نجاعة في الخدمات المقدمة من خلال اعتمادهم على دمج التطور التكنولوجي في الخدمات اللوجستيات المقدمة سواء في إدارة المخزون أو النقل ، كما أشارت دراسة (Jones, E., Rashid, M. 2020) إلى التطور المستمر في إدارة الخدمات اللوجستية بسبب التنافسية من خلال الاستعانة بخدمات لوجستيات الطرف الخامس (5PL) وتوصلت إلى أن الخدمات المقدمة منهم لها دوراً في تحقيق الميزة التنافسية على أساس احتياجات الشركة مع إدارة التكاليف بكفاءة، وتقديم سلعاً عالية الجودة في أقل مدة زمنية، فضلاً عن تقديم الحلول المتكاملة لإرضاء العملاء.

يتضح من الدراسات السابقة أن لوجستيات الطرف الخامس (5PL) تعتمد بالدرجة الأولى على الأبعاد التالية أولها أتمته تحميل وتفريغ البضائع (التي تعكس استخدام الأجهزة التقنية المتطورة مثل الرافعات الشوكية والمعدات الثقيلة ونظم التحكم الآلي لضمان نقل البضائع بشكل سليم وآمن مع تقليل الأخطاء والتلف فيها)، وثانيها أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات (التي تشير إلى استخدام البرامج الرقمية لتحسين وتسريع عمليات تجهيز وتعبئة الشحنات مما يؤدي إلى تقليل فاقد الوقت وتكاليف التصحيح)، وثالثها أتمته نقل وتوزيع البضائع لأماكن التجزئة أو العملاء النهائيين (التي تعكس استخدام تقنيات التعقب والمسح الضوئي، ونظم إدارة النقل وتوزيع البضائع، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي)، ورابعها أتمته إدارة المستودعات (والتي تشير إلى تطبيق أنظمة الروبوتات والأتمته في المستودعات في تحسين عمليات التخزين والتوزيع وتحسين استغلال المساحة في المستودعات) ، وخامسها أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT (التي تجمع



بين الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لتحسين مخرجات الأعمال)، وسادسها أتمته الخدمات اللوجستية العكسية (التي تعتمد على استخدام التكنولوجيا والعمليات المؤتمتة في إدارة تدفق المنتجات المعادة من نهاية العملية إلى بدايتها منها إعادة توجيهه وتخزينه وتدقيقه وتصليح وإعادة بيع المنتجات المعادة) وهي تلك الأبعاد التي اعتمد عليها الباحث لقياس المتغير المستقل وهو لوجستيات الطرف الخامس (5PL) في هذه الدراسة.

2. مشاركة المعلومات اللوجستية:

تعد مشاركة المعلومات اللوجستية ذات أهمية كبيرة في تحسين عمليات الإمداد والتوزيع، حيث يمكن للشركات تحسين خططها لإمداد السوق وتوزيع المنتجات بشكل أفضل مع مقدمى الخدمات اللوجستية، مع تقليل النقص أو الفائض في المخزون وتحسين مستوى رضا العملاء، وفعالية التنسيق بين الشركاء في السلسلة، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر والاحتياجات الزائدة، وإذ تتضمن تلك المشاركة المعلومات المتعلقة بالمخزون والطلبات والتسليمات والتوقعات. (Wan, P. K., et al., 2020, p481)

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية مشاركة المعلومات اللوجستية ومنها دراسة (Chen, Z., et al., 2024) التي ألفت الضوء على توقعات الطلب ومشاركة المعلومات اللوجستية مع الموردين عن المنتجات التي يقوم فيها بائعى التجزئة بتوريد منتجات بديلة عنها، وأظهرت النتائج أن بائعى التجزئة لديه الرغبة في الكشف عن معلومات الطلب للموردين شريطة أن يكونوا دائماً على استعداد لقبول تلك المعلومات، وسعت دراسة (Xu, H., Liu, X., & Huang, H. 2023) للكشف عن الآثار المترتبة على مشاركة معلومات الطلب في سلسلة التوريد حيث تقوم الشركة المصنعة بمشاركتها مع اثنين من الموردين، وكشف النتائج أن حافز الشركة المصنعة لمشاركة معلومات الطلب يعتمد على قاعدة التخصيص للموردين والدفع الجانبي الذي تقترحه الشركة المصنعة بينها وبين الموردين لمشاركة المعلومات، وأيضاً أوضحت دراسة (Zhong, Q., et al., 2023) أن التجارة الإلكترونية تتمتع بمزايا عديدة في جمع معلومات طلب العملاء، ويمكن لتكنولوجيا البيانات الضخمة أن تساعد المنصات عبر الإنترنت على التنبؤ بمعلومات الطلب الدقيقة من البيانات المجمعة، وأظهرت أن مشاركة تلك المعلومات تمكن كل الأطراف من المتعاملين على المنصة وبائعى التجزئة والشركات المصنعة من تقدير حجم الطلب المتوقع، وأشارت دراسة (Sarfaraz, A., et al 2023) إلى أهمية تقاسم طلب العملاء من

خلال دراسات شاملة على إفتراض أن جميع المشاركين في سلسلة التوريد سيصلون إلى نفس المعلومات باستخدام تقنية (Blockchain) أو كتل البيانات لإنشاء نموذج محاكاة لمشاركة المعلومات، وتوصلت إلى أنه لا يثق أطراف السلسلة ببعضهم البعض، وبالتالي يترددون في مشاركة المعلومات، كما بحثت دراسة (Tang, Y, et al, 2023) تأثير تكامل العملاء ومشاركة المعلومات على أداء سلسلة التوريد في أماكن الإقامة المجتمعية في الصين، وتوصلت إلى أن تكامل العملاء ومشاركة المعلومات بشكل مباشر وغير مباشر له أثر بشكل إيجابي على أداء سلسلة التوريد، وأوضحت دراسة (Zha, Y.,et al, 2023) أهمية قيام المنصات عبر الإنترنت بجمع معلومات ضخمة عن العملاء والتي عادة ما تكون غير مرئية من قبل الشركات المصنعة الأولية والبائعين / تجار التجزئة المتنافسين مع أهمية مشاركة تلك المعلومات وتأثيرها على قناة التوزيع في ضوء هيكلين مختلفين للبيع الأول: نموذج إعادة البيع التقليدي (حيث تعمل المنصة كموزع) ونموذج الوكالة/السوق (حيث تعمل المنصة كوكالة)، وتوصلت الدراسة إلى أنه بالنسبة لكلا الهيكلين فإن النظام الأساسي لديه دائمًا حوافز لمشاركة المعلومات مع طرف واحد على الأقل (إما الشركة المصنعة أو البائع أو كليهما)، وبينت دراسة (Alshurideh, M, et al,2023) تأثير أمن مشاركة المعلومات على سلسلة التوريد الإلكترونية مع الدور الوسيط لمخاطرها في صناعة الخدمات اللوجستية والتوزيع في دولة الإمارات العربية المتحدة، على 176 شركة لوجستية وتوزيع في دبي وأبو ظبي، وأظهرت النتائج أن تأثير مشاركة المعلومات ارتبط بشكل إيجابي بسلسلة التوريد الإلكترونية، وأشارت دراسة (Huo, B.,et al 2021)، إلى تأثير مشاركة المعلومات على تعلم سلسلة التوريد (التعلم الداخلي والموردين والعملاء) وتأثيراتها على أداء المرونة انطلاقًا من نظرية القدرة الاستيعابية، على عينة من 213 شركة تصنيع في الصين، وتوصلت إلى أن تعلم الموردين والعملاء يعمل على تحسين التعلم الداخلي، كما اتفقت معها دراسة (Wan, P.,et al., 2020) من حيث إمكانية تتبع سلسلة التوريد ومشاركة المعلومات من خلال تقنية Blockchain لمواجهة ضعف إمكانية التتبع، ونقص المعلومات، وتوصلت إلى أن استخدام تلك التقنية يساهم في إدارة مشاركة المعلومات، والتحكم في الوقت الفعلي للجدولة، وإمكانية تتبع المعلومات، والتسليم في الوقت المحدد، كما تحققت دراسة (Alzoubi, H.,Yanamandra, R. 2020) من الدور الوسيط لاستراتيجية مشاركة المعلومات في العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد الرشيقة وتحسين أدائها على عينة من شركات التصنيع متوسطة



الحجم في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتوصلت إلى أن مشاركة المعلومات تلعب دوراً وسيطاً رئيسياً في رشاقة ومرونة سلسلة التوريد لتحقيق أداء متفوق لها.

يتضح من الدراسات السابقة أن مشاركة المعلومات اللوجستية تعتمد على عدة أبعاد وهي مشاركة المعلومات الداخلية (تشير إلى مدى مشاركة المعلومات بين أقسام الشركة المختلفة المعنية باللوجستيات، مثل قسم المشتريات وقسم الإنتاج وقسم النقل)، ومشاركة المعلومات الخارجية (تشير إلى مدى مشاركة المعلومات بين الشركة وشركائها في سلسلة التوريد، مثل الموردين ومقدمي الخدمات اللوجستية والعملاء)، وهي تلك الأبعاد التي اعتمد عليها الباحث لقياس المتغير الوسيط وهو مشاركة المعلومات اللوجستية في هذه الدراسة.

3. المواءمة الاستراتيجية:

يشير مصطلح "المواءمة الاستراتيجية" إلى أمرين، أولها علاقة الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية حيث يوجه الشركاء استراتيجياتهم نحو الاستراتيجيات المتقاربة من أجل تحقيق التبادلية في تحقيق الأهداف، وثانيها أهداف مشتقة وتتماشى بشكل جيد مع استراتيجيات الشركاء.

(Kalubanga, M., Namagembe, S. 2018,p73)

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية المواءمة الاستراتيجية ومنها دراسة (Ozbiltekin–Pala, et al. 2024) التي سعت لتحليل العوامل الحاسمة للمواءمة الاستراتيجية في العلاقة بين التميز التشغيلي وتقنيات التصنيع الذكية بإجراء مقارنة بين صناعات السيارات والأغذية والنسيج في البيئة الأوروبية، وتوصلت إلى أن أكثر هذه العوامل: البنية التحتية، والاستراتيجية التنظيمية، كما أشارت دراسة (Beese, J., Haki, K., et al. 2023) إلى دور المواءمة الإستراتيجية في إدارة البنية المؤسسية ، وتوصلت إلى أن المواءمة الإستراتيجية تسهم في تتبع تطور إدارة البنية المؤسسية ، وبينت دراسة (Nassani, A., Aldakhil,) (A.2023) أثر التوجه الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي والدور الوسيط للمواءمة الاستراتيجية، على عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأظهرت النتائج أن التوجه الاستراتيجي يرتبط بشكل إيجابي بالابتكار في تلك الشركات، والتوافق الاستراتيجي يتوسط بين التوجه الاستراتيجي والابتكار، علاوة على ذلك، أثبتت النتائج أيضاً أن الارتباط بين التوجه الاستراتيجي والمواءمة الاستراتيجية يكون أقوى عندما تتمتع تلك الشركات بالمرونة الاستراتيجية، وأوضحت دراسة (Sharma, S.,) (Behl, R. 2023) مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية على المواءمة الاستراتيجية

في المنظمات العامة والخاصة في الهند، وكشفت النتائج أن المواءمة الاستراتيجية تأثرت بشكل كبير بتكنولوجيا المعلومات، وأشارت دراسة (L'Écuyer, F., Raymond, L. 2023) إلى أهمية المواءمة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية على عينة من 206 شركة صناعية صغيرة ومتوسطة باستخدام طريقة التحليل المقارن، وتوصلت إلى أن قدرات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية المرتبطة بمستويات عالية من أداء الشركات تتواءم استراتيجياً مع استراتيجية الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للشركة، وركزت دراسة (Benmoussa, K, et al., 2022) على إعداد نموذج المواءمة الاستراتيجية لحكومة نظم المعلومات بالجامعات، ويعتمد هذا النموذج على المواءمة الاستراتيجية؛ وتقييم تنفيذها داخل الجامعات، وأظهرت النتائج إلى ضرورة المواءمة الاستراتيجية مع القطاع الخاص بدلاً من القطاع العام وخاصة في الجامعات لمساعدتها على تحقيق الأهداف وتحسين قدرتها التنافسية وفعاليتها، وسعت دراسة (Jr Vitor, 2021) لتحقيق الملاءمة الاستراتيجية في الأعمال القائمة على المشاريع من خلال تحليل 20 ورقة بحثية، وتوصلت إلى وجود فجوة فيما يتعلق بالمواءمة الاستراتيجية في سياق الأعمال القائمة على المشاريع، وهو مفهوم ناشئ لم تتم مناقشته إلا قليلاً في الأدبيات، مع وجود تأثير متبادل بين توافق الإستراتيجية وإدارة المشروع، كما ركزت دراسة (Ateş, N. Y., et al., 2020) على دور القيادة في تنفيذ الإستراتيجية بتحقيق المواءمة الاستراتيجية، وتوصلت إلى أن القيادة الحكيمة لمدير الفريق تضر بالتلاؤم الاستراتيجي للفريق عندما لا يكون المدير متوافقاً استراتيجياً مع الرئيس التنفيذي، وتتفق معها دراسة (Primasari, C. 2020) على بيان أهمية المواءمة الإستراتيجية للأعمال وتكنولوجيا المعلومات حتى تتمكن الشركة من تحقيق فوائد للأعمال التي تديرها، وتوصلت إلى ضرورة مواءمة استراتيجية استخدام تكنولوجيا المعلومات مع الوحدات غير المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

بعد استعراض الدراسات السابقة لكل متغير على حده يتبين حداثة الإهتمام بمتغيرات البحث الحالي (لوجستيات الطرف الخامس، مشاركة المعلومات اللوجستية، المواءمة الاستراتيجية)، وقد استند الباحث على عدة مساهمات تبرز أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كما يلي:

- سعت الدراسة الحالية للربط بين متغيرات البحث الحالي وهي لوجستيات الطرف الخامس 5PL (كمتغير مستقل)، ومشاركة المعلومات اللوجستية (كمتغير وسيط)، والمواءمة



الاستراتيجية (كمتغير تابع)، وكذلك التعرف على أهم الأبعاد لكل متغير التي لها أثر معنوي وأيضاً علاقة الارتباط فيما بينهم.

- من خلال العديد من الدراسات التي تم تجميعها في متغيرات البحث، أتضح أنها تناولت أبعاد مختلفة للوجستيات الطرف الخامس (5PL) ومنها أتمته تحميل وتفريغ البضائع، أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات، أتمته نقل وتوزيع البضائع، أتمته إدارة المستودعات، أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT، أتمته الخدمات اللوجستية العكسية.
- وأوضحت أيضاً الدراسات السابقة ضرورة الاعتماد على مقدمى الخدمات اللوجستية لقدرتهم على إدارة وتجميع ومشاركة المعلومات اللوجستية بأبعادها وهي مشاركة المعلومات الداخلية، ومشاركة المعلومات الخارجية وهي ذات الأبعاد التي اعتمد عليها البحث الحالي.
- وأيضاً أوضحت الدراسات السابقة أن المواءمة الاستراتيجية كمتغير أحادي" تعتمد على التوافق الاستراتيجي بين مقدمى الخدمات اللوجستية واستراتيجية الشركات.

ثالثاً: مشكلة البحث

أشار تقرير (Market Research Report Information, 2023, p3) أنه من المتوقع نمو سوق الخدمات للطرف الخامس (5PL) في دول الشرق الأوسط (مصر، المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، قطر، الكويت، سلطنة عمان، البحرين) بمعدل حوالي 7.5% خلال الفترة 2024-2030، نتيجة الارتفاع الكبير في حجم ومنصات التجارة الإلكترونية.

كما يقدر حجم سوق الشحن والخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية بنحو 23.85 مليار دولار أمريكي في عام 2023، ومن المتوقع أن يصل إلى 32.97 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2029، بمعدل نمو سنوي قدره 5.54% خلال فترة التنبؤ (2023-2029). فضلاً عن أن تجارة التجزئة هي أكبر صناعة للمستخدم النهائي لسوق الشحن والخدمات اللوجستية، وأكبر شريحة للمستخدمين النهائيين وخاصة في مجال المنتجات والمواد الغذائية مدعومة بسوق التجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، (وهو القطاع محل الدراسة)، لذا قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (30) مفردة من المديرين

والعاملين⁽¹⁾ بشركات تجارة التجزئة السعودية وهي (شركة بنده للتجزئة، أسواق عبد الله العثيم، بن داود القابضة، لولو السعودية، الشركة السعودية للتسويق) للتعرف على مدى استعانة تلك الشركات بالخدمات اللوجستية من الطرف الخامس وأنواع الخدمات المقدمة منهم والعمل على مشاركة المعلومات اللوجستية معهم فضلاً عن التعرف على درجة المواصفة الاستراتيجية بين تلك الأطراف، حيث أسفرت عن نتائج أهمها :

1- أجمعت عينة الدراسة الاستطلاعية في الشركات محل الدراسة أنها استعانت بالفعل بدءاً من عام 2021 بشركات لوجستية تمثل الطرف الخامس وهي (مجموعة المجدوعي للخدمات اللوجستية، مجموعة البحري للخدمات اللوجستية، مجموعة ريديجتون للخدمات اللوجستية، والشركة السعودية للخدمات اللوجستية، وورد لوجيستكس للخدمات اللوجستية)

2- كما أكدت عينة الدراسة الاستطلاعية أن نطاق عمل هذه الشركات يبدأ من استلام البضائع في مختلف الموانئ والتخليص الجمركي وتسليمها إلى مراكز توزيع (شحن) للتخزين، بالإضافة إلى الفرز والتعبئة الآلية للتسليم النهائي، مع استخدام إمكانية التتبع في الخدمات اللوجستية بتقنية موجات الراديو RFID التي توفر معلومات دقيقة حول البضائع وتقليل الأخطاء وتبسيط العمليات.

3- أيضاً أجمعت عينة الدراسة الاستطلاعية أن لوجستيات الطرف الخامس تقدم الحلول اللوجستية المتكاملة من تخطيط النقل، وإدارة سلسلة الشحن، وتقييم طلبات الشراء وإدارة الموردين، مع التغليف المحلي، وتقديم الخدمات اللوجستية للتجارة الإلكترونية، واستخدام الحاويات وتحسينها، ووضع ملصقات التعريف بالمنتجات والسعر، وأخيراً تحليل البيانات وإعدادها.

4- وأيضاً أكدت عينة الدراسة الاستطلاعية أن نجاح لوجستيات الطرف الخامس يعتمد على درجة مشاركة المعلومات اللوجستية مع الشركة والتي تبدأ كما يلي:

¹ تم إجراء للدراسة الاستطلاعية بارسال استبيان بواسطة الايميل الإلكتروني على عينة مكونة من (30) من المديرين والعاملين بالشركات التالية (شركة بنده للتجزئة، أسواق عبد الله العثيم، بن داود القابضة، لولو السعودية، الشركة السعودية للتسويق) بالمنطقة الشرقية / الدمام في الفترة الزمنية من 2024/4/2 إلى 2024 /4 /6، كما أن نتائج تلك المقابلة متاحة لدي الباحث لمن يرغب الاطلاع.



- قيام الشركة اللوجستية باستلام المخزون ووضعه داخل المستودعات والعمل على تنظيمه وتصنيفه وإدخاله في قاعدة البيانات بسهولة مراقبته والتحكم به.في
- حال قيام المتسوقين بالتسوق وطلب المنتجات عبر المتجر الإلكتروني، يتم إرسال وتوجيه هذه الطلبات إلى مستودعات لوجستيات الطرف الخامس، بشكل آلي بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والروبوتات في المخازن وأتمتة كافة العمليات التشغيلية، ثم قيام الروبوتات بفرز وانتقاء العناصر لتجميعهم.
- قيام الفريق المتخصص داخل المستودعات بتعبئة وتغليف المنتجات مع إرفاق التفاصيل الخاصة بكل شحنة.
- بعد ذلك يتم تجميع الطلبات لشحنها وتسليمها للمستهلك النهائي وفقاً للمكان والوقت المحددين.
- وأخيراً يتم تحميل كافة المعلومات الخاصة بتتبع الشحنات إلى نظام الشركة اللوجستية ومزامنتها مع برنامج إدارة الطلبات الخاصة بالعميل والشركة.
- 5- كما أكدت عينة الدراسة الاستطلاعية أن لوجستيات الطرف الخامس يعتمد في تقديم خدماته على العديد من التطبيقات الالكترونية اللوجستية ومنها (تطبيق أوتو OTO الذى يوفر أنظمة متكاملة لإدارة عمليات الشحن وأتمتة كافة العمليات التشغيلية مع نظام ذكاء أعمال متطور للإطلاع على كافة التحليلات الخاصة بمسار الشحنات، وثانيها تطبيق Descartes Logistics الذى يوفر حلول سحابية وشبكة رقمية، وثالثها تطبيق RoseRocket الذى يوفر أتمتة كل جزء من الطلب باستخدام Network TMS ، وتتبع الشحنات في الوقت الفعلي).
- 6- وأخيراً أكدت عينة الدراسة الاستطلاعية أن هناك تحديات تواجهها شركات تجارة التجزئة محل الدراسة فيما يتعلق بالمواءمة الاستراتيجية من حيث التوافق بين الأهداف والموارد والعمليات مع الأهداف الاستراتيجية لمقدمى الخدمات اللوجستية كطرف خامس نظراً لحدثة هذا الطرف ودوره في تقديم تلك الخدمات.

وبفحص سجلات شركات تجارة التجزئة (محل الدراسة) فى المملكة العربية السعودية يتضح ما يلي:

أ. أن حصة شركات تجارة التجزئة محل الدراسة كما في الجدول التالي :

جدول رقم (1) الحصة السوقية لشركات تجارة التجزئة محل الدراسة وعدد فروعها خلال عام 2023

الشركة	الحصة السوقية	عدد الفروع
بنده للتجزئة	19.8 %	214
أسواق عبدالله العثيم	21.3 %	214
بن داود القابضة	18.7 %	103
"لولو السعودية للأسواق الكبرى"	13.0 %	69
الشركة السعودية للتسويق	12.7 %	17
الإجمالي	85.5 %	617

المصدر: سجلات الشركات محل الدراسة لعام 2024

ويتضح من الجدول السابق أن شركتي "أسواق العثيم" و"بنده للتجزئة" تستحوذان على أكبر الحصة السوقية ، ويليهما بن داود القابضة ، ولولو السعودية ، والشركة السعودية، وبخصوص عدد فروع الشركات، تصدرتها شركتي "بنده للتجزئة" و"أسواق العثيم" بـ 214 فرعاً لكل شركة، ثم "الشركة السعودية للتسويق" بـ 103 فرع.

ب. استثمرت شركتي أسواق العثيم و"بنده للتجزئة" بشكل كبير في لوجستيات الطرف الخامس ممثلة في استخدام الطائرات بدون طيار المرخصة والتي يمكنها نقل ما يصل إلى 3.3 مليون رطل لزيادة كفاءة التسليم، كما استخدموا لوجستيات C2C والتي تسمح للعملاء بالتداول مع بعضهم البعض من خلال المنصة عبر الإنترنت.

ج. أيضاً استثمرت شركات بن داود القابضة، ولولو السعودية، والشركة السعودية في لوجستيات الطرف الخامس ممثلة في استخدام خدمات الحوسبة السحابية التي تسمح بالتفاعل مع منتجاتها أثناء النقل و التواصل مع عملائهم بكفاءة، مع استخدام نظام تحديد المواقع (GPS) للتتبع والتصوير عبر الأقمار الصناعية والخدمات الأخرى التي توفر رؤية للمنتج .

د. كما استثمرت شركتي بنده للتجزئة، ولولو السعودية في لوجستيات الطرف الخامس ممثلة في استخدام الروبوتات في متاجر البيع بالتجزئة، وتحسين الفرز والتعبئة.

وعليه في ضوء نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:



" هل توجد علاقة بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية من خلال توسيط

مشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، هي:

- ما هي العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة ؟
- ما هي العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة ؟
- ما هي العلاقة بين مشاركة المعلومات اللوجستية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة ؟

رابعاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في التعرف على العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية من خلال توسيط مشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة وينبثق منه الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة. والمواءمة الاستراتيجية
2. تحليل العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.
3. توصيف العلاقة بين مشاركة المعلومات اللوجستية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

خامساً: فروض البحث

بناءً على عرض الدراسات السابقة التي تناولت لوجستيات الطرف الخامس (5PL)، يتضح منها أن دراسة (Nicoletti, B., Appolloni, A. 2024) التي توصلت إلى ضرورة الاستعانة بمقدمي الخدمات اللوجستية من الطرف الخامس (5 PLS) لتحسين فعالية سلسلة التوريد ، واتفقت معها دراسة (Winqvist, C. 2023) إلى أن لوجستيات الطرف الخامس (5PL) هي الحل الأكثر تعمقاً والأفضل في إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية ، كما أشارت دراسة

(Jones, E., Rashid, M. 2020) ، (Akbari, M, & George, M. 2020) ،
(Sharma, S., Behl, R. 2023) (Nassani, A., Aldakhil, A.2023) إلى أن
لوجستيات الطرف الخامس (5PL) أحدثت نجاعة في الخدمات المقدمة من خلال اعتمادهم
على دمج التطور التكنولوجي سواء في إدارة المخزون أو النقل والذي له تأثير على التوافق
والمواءمة الاستراتيجية بين مقدمى تلك الخدمات والشركات.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الرئيس الأول من فروض البحث وفروضه الفرعية كما
يلي :

1. الفرض الرئيس الأول: " توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة
الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة " ، ويتفرع منه ما يلي:

أ. الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة معنوية بين أتمته تحميل وتفريغ البضائع والمواءمة
الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

ب. الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة معنوية بين أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات والمواءمة
الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

ج. الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة معنوية بين أتمته نقل وتوزيع البضائع والمواءمة
الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

د. الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة معنوية بين أتمته إدارة المستودعات والمواءمة
الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

هـ. الفرض الفرعي الخامس: توجد علاقة معنوية بين أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS
IoT والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

و. الفرض الفرعي السادس: توجد علاقة معنوية بين أتمته الخدمات اللوجستية العكسية
والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

ويتضح أيضاً من عرض الدراسات السابقة المتعلقة بمشاركة المعلومات اللوجستية ومنها دراسة
(Chen, Z., et al., 2024) التي توصلت إلى أن تطوير فعالية الخدمات اللوجستية يعتمد
على مشاركة معلومات الطلب للموردين شريطة أن يكونوا دائماً على استعداد لقبول تلك المعلومات



، وأيضاً توصلت دراسة (Xu, H., Liu, X., & Huang, H. 2023) إلى أن حافز الشركات لمشاركة المعلومات يعتمد على جودة تلك المعلومات، أيضاً توصلت دراسة (Zhong, Q., et al., 2023) إلى أن مشاركة المعلومات تمكن كل الأطراف من المتعاملين من تقدير حجم الطلب المتوقع.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الرئيس الثاني من فروض البحث وفروضه الفرعية كما يلي :

2. الفرض الرئيس الثاني: " توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة " ويتفرع منه ما يلي:

- أ. الفرض الفرعي السابع : توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات الداخلية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.
- ب. الفرض الفرعي الثامن: توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات الخارجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

وفى هذا السياق أيضاً أكدت العديد من الدراسات ومنها دراسة (Benmoussa, K, et al., 2022) ودراسة (Primasari, C. 2020) أن المواءمة الاستراتيجية تُعد ذات أهمية قصوى في سياق عمليات اللوجستيات، حيث تساهم في تحقيق التنسيق والكفاءة والتكامل في العمليات اللوجستية، مع تحديد وتوجيه جميع الأنشطة اللوجستية بما في ذلك التخطيط والتنسيق والتوجيه والمراقبة، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الرئيس الثالث من فروض البحث وفروضه الفرعية كما يلي :

3. الفرض الرئيس الثالث: " توجد علاقة معنوية بين مشاركة المعلومات اللوجستية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة " ويتفرع منه ما يلي:

- أ. الفرض الفرعي التاسع: توجد علاقة معنوية بين مشاركة المعلومات الداخلية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.
- ب. الفرض الفرعي العاشر: توجد علاقة معنوية بين مشاركة المعلومات الخارجية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة.

وفى سياق آخر أكدت الأدبيات أن هدف مشاركة المعلومات اللوجستية هو زيادة كفاءة العمليات اللوجستية من خلال مشاركة المعلومات بين الأطراف المختلفة في السلسلة، مما يتطلب درجة من المواءمة الاستراتيجية بين الشركة ومقدمى الخدمات اللوجستية سعياً للتحكم في مخزون المنتجات بفعالية وتنظيم العمليات اللوجستية بشكل أفضل، وتقليل الأخطاء والتأخيرات الناجمة عنها. (Tsilionis, K, et al, 2022

وبناءً على ذلك يمكن صياغة الفرض الرئيس الرابع والخامس من فروض البحث كما يلي:

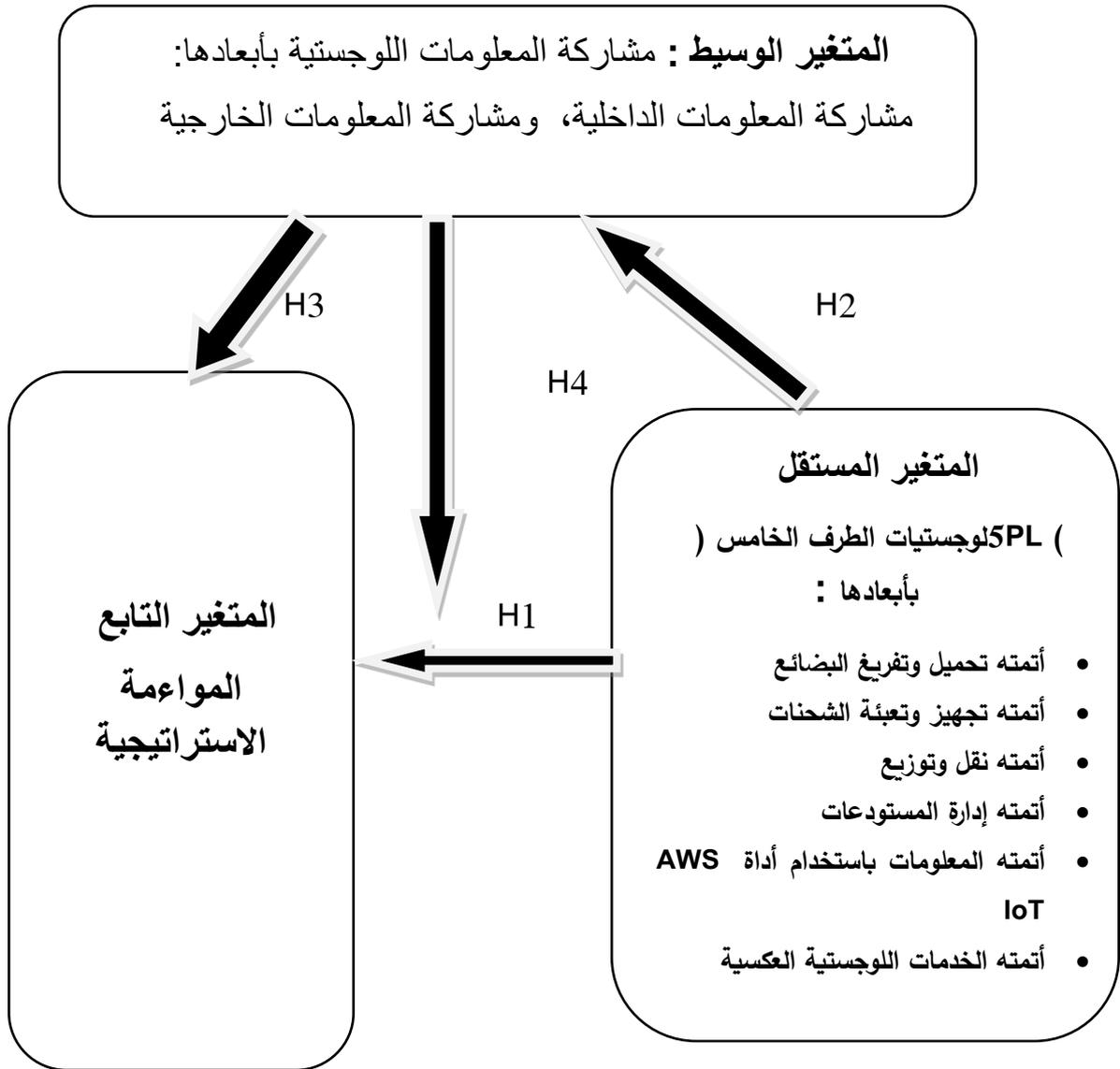
4. الفرض الرئيس الرابع: "توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية من خلال توسيط مشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة".

كما يمكن صياغة الفرض الرئيس الخامس من فروض البحث كما يلي :

5. الفرض الرئيس الخامس : يوجد تباين بين اراء العاملين بالشركات محل الدراسة حول أبعاد العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية.

سادساً: النموذج المقترح للبحث

اعتماداً على الدراسات السابقة، والعلاقات بين المتغيرات التي تعكسها نتائج هذه الدراسات والفروض المراد اختبارها، يمكن التوصل إلى النموذج المقترح للبحث والذي يوضحه الشكل رقم(2) التالي :



*المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة

شكل رقم (2) النموذج المقترح للبحث

سابعاً: أهمية البحث

1. الأهمية العلمية : نظراً لأن كلاً من لوجستيات الطرف الخامس 5PL، ومشاركة المعلومات اللوجستية، والمواءمة الاستراتيجية من الموضوعات التي لا تزال من المجالات الحديثة نسبياً في مجال إدارة الإنتاج والعمليات ، فإن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى إضافة من البحوث والدراسات العربية التي تثري الإضافة النظرية له، فضلاً عن ندرة الدراسات

السابقة في - حدود علم الباحث- التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث " لوجستيات الطرف الخامس 5PL (كمتغير مستقل)، ومشاركة المعلومات اللوجستية (كمتغير وسيط)، والمواءمة الاستراتيجية (كمتغير تابع)

2. الأهمية العملية : ترجع أهمية البحث العملية إلى:

أ. إستهداف شركات تجارة التجزئة في المملكة العربية السعودية وهي (أسواق العثيم، ، بنده للتجزئة، بن داود القابضة ، ولولو السعودية ، الشركة السعودية) والتي تمتك أكثر من 300 فرع على مستوى المملكة، فضلاً عن الاتجاه منذ أكثر من عام لظهور لوجستيات الطرف الخامس (5PL) في البيئة السعودية وتعامل تلك الشركات معها واسناد العديد من الخدمات اللوجستية لها.

ب. وأيضاً ترجع الأهمية العملية إلى سعى تلك الشركات لتطوير بنيتها التحتية اللوجستية الرقمية بشكل متزامن من خلال إنشاء مراكز بيانات عالية السعة للمواقع المشتركة على نطاق واسع مع تخصيص الموازنات المالية لتعزيز قطاع النقل والخدمات اللوجستية .

(Mordor Intelligence Research & Advisory. 2023, September)

ثامناً: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، الذي يقوم على تفسير الوضع الراهن للظاهرة محل الدراسة والبحث وتحديد الأبعاد وظروف الظاهرة، واستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات ، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية :

1. تحديد نوع ومصادر البيانات:

اعتمد البحث على البيانات الثانوية من السجلات والتقارير الصادرة عن شركات تجارة التجزئة محل الدراسة وبيانات وزارة النقل والخدمات اللوجستية ، وكذلك على البيانات الأولية من خلال أسلوب الاستقصاء والبريد الإلكتروني ، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث من العاملين بتلك الشركات للتعرف على مدى الاعتماد على خدمات لوجستيات الطرف الخامس (5PL) وأبعادها المختلفة، ومدى إدراكهم لمشاركة المعلومات اللوجستية في ضوء المواءمة الاستراتيجية.



2. مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في شركات تجارة التجزئة في المملكة العربية السعودية وهي (أسواق العثيم، ، بنده للتجزئة، بن داود القابضة، ولولو السعودية، الشركة السعودية) وفقاً لبيانات وزارة النقل والخدمات اللوجستية، باعتبار أن هذه الشركات استعانت ولا زالت تستعين بخدمات لوجستيات الطرف الخامس، حيث قدر عدد العاملين (61700) وفقاً لسجلات وزارة النقل والخدمات اللوجستية لعام 2023)، وتم التركيز على فروع تلك الشركات بمدينة الرياض الى تتواجد بها أكبر عدد من الفروع مع اختيار عينة عشوائية بسيطة وفقاً للجداول الاحصائية (Hair J., et al., 2010) حيث قدر عددهم ونسبة الاستجابة الصحيحة كما في الجدول رقم (2) التالي:

جدول رقم (2) توزيع العينة الاجمالية ونسب الاستجابة

الشركة	العدد	العينة	عدد الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابات الصحيحة
بنده للتجزئة	2750	101	77	76.2%
أسواق عبدالله العثيم	3020	111	83	74.7%
بن داود القابضة	1750	65	50	78.4%
لولو السعودية للأسواق الكبرى	345	12	12	100%
الشركة السعودية للتسويق	2120	80	63	78.7%
الإجمالي	9985	369	285	77.2%

*المصدر: من إعداد الباحث .

3. طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها للعاملين بالشركات محل الدراسة، وشملت الاستمارة على (39) عبارة تهدف لقياس متغيرات البحث وهي كالتالي :

الجزء الأول: عبارات تتعلق بخدمات لوجستيات الطرف الخامس (5PL) وعددها (19) عبارة، وذلك بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة ومنها (Nicoletti, B., Appolloni, A.)

(Burinskienė, A., Lingaitienė, O 2023)، (Winqvist, C. 2023)، (2024)، (Solidor,)، (Fredriksson, et al., 2021)، (Yedilbayev, et al., 2022)، N., et al. 2021 وقد استخدم الباحث في جميع الأسئلة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط .

الجزء الثاني: عبارات تتعلق بمشاركة المعلومات اللوجستية وعددها (10) عبارة وذلك بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة ومنها (Xu, H., Liu, X., (Chen, Z., et al., 2024)، (Sarfaraz, A., et al)، (Zhong, Q., et al., 2023)، & Huang, H. 2023)، (Zha, Y., et al, 2023) وقد استخدم الباحث في جميع الأسئلة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط .

الجزء الثالث: عبارات تتعلق بالمواءمة الاستراتيجية وعددها (10) عبارات وذلك بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة ومنها (zbiltekin-Pala, et al. 2024)، (J., Haki, K., et)، (al. 2023)، (Nassani, A., Aldakhil, A. 2023)، (Sharma, S., Behl, R.)، (L'Écuyer, F., Raymond, L. 2023) وقد استخدم الباحث في جميع الأسئلة مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط.

تاسعاً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

1. حدود موضوعية: يقتصر موضوع البحث على العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) بأبعادها (أتمته تحميل وتفريغ البضائع ، أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات، أتمته نقل وتوزيع البضائع، أتمته إدارة المستودعات، أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT ، أتمته الخدمات اللوجستية العكسية) والمواءمة الاستراتيجية كمتغير أحادي" وذلك من خلال الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية بأبعادها (مشاركة المعلومات الداخلية، ومشاركة المعلومات الخارجية)
2. حدود مكانية : تم تطبيق البحث على شركات تجارة التجزئة وهي (أسواق العثيم) ، بنده للتجزئة، بن داود القابضة ، ولولو السعودية ، الشركة السعودية) بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.



3. حدود زمنية: تم تطبيق البحث في الفترة الزمنية من 2024/2/1 حتى 2024/4/9.

عاشراً: الدراسة الميدانية

تتضمن تلك الدراسة عرض تحليلي للبيانات باستخدام الأدوات والأساليب الإحصائية، ومنها اختبار الثبات والصدق باستخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ، ومعامل الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، مصفوفة الارتباطات لبيرسون، مع معامل الانحدار الخطي المتعد، وتحليل المسار path Analysis باستخدام برنامج AMOS.

1. معاملات الصدق والثبات:

أ. معامل الثبات ألفا كرونباخ:

باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي أبعاد " العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية " لإجمالي حجم العينة الذي بلغ (0.849) الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات)، حيث بلغ (0.921) كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (3) معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Alph

cronbach

م	أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير المستقل : لوجستيات الطرف الخامس				
1	أتمته تحميل وتفريغ البضائع	4	0.728	0.853
2	أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات	3	0.795	0.891
3	أتمته نقل وتوزيع البضائع	3	0.824	0.907
4	أتمته إدارة المستودعات	3	0.805	0.897
5	أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT	3	0.839	0.915
6	أتمته الخدمات اللوجستية العكسية	3	0.812	0.901
	إجمالي المتغير المستقل : لوجستيات الطرف الخامس	19	0.856	0.925
المتغير الوسيط: مشاركة المعلومات اللوجستية				
1	1- مشاركة المعلومات الداخلية	5	0.848	0.920
2	2- مشاركة المعلومات الخارجية	5	0.763	0.873
	إجمالي المتغير الوسيط: مشاركة المعلومات اللوجستية	10	0.815	0.902

المتغير التابع: المواءمة الاستراتيجية			
0.930	0.866	10	إجمالي المتغير التابع: المواءمة الاستراتيجية
0.921	0.849	39	إجمالي أبعاد: العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية

المصدر: مخرجات برنامج Spss

من الجدول السابق:

أكدت قيم معاملات الثبات لأبعاد المتغير المستقل " لوجستيات الطرف الخامس " الارتفاع، وتراوح بين (0.728 حتى 0.839)، وهي أكبر من (0.7) مما يعني القدرة على الاعتماد علي تلك المقاييس، كما أكدت قيم معاملات الثبات للمتغير الوسيط " مشاركة المعلومات اللوجستية " الارتفاع وتراوح بين (0.763 حتى 0.848)، وهي أكبر من (0.7) مما يعني القدرة على الاعتماد علي تلك المقاييس، وأيضاً أكدت قيم معاملات الثبات لبعد المتغير التابع " المواءمة الاستراتيجية " بالارتفاع حيث بلغ (0.866)، وهو أكبر من (0.7) مما يعني القدرة على الاعتماد علي تلك المقاييس.

ب. الاتساق الداخلي:

جدول رقم (4) مصفوفة معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

y	m	M2	M1	-x6	-x5	X4	X3	X2	X1	x	
										-	لوجستيات الطرف الخامس-x
									-	*0.47	أتمته تحميل وتفريغ البضائع x1
								-	*0.52	*0.54	2- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات
							-	*0.52	*0.33	*0.79	أتمته نقل وتوزيع البضائع-x3
						-	*0.56	*0.41	*0.21	*0.67	أتمته إدارة المستودعات-x4
					-	*0.52	*0.44	*0.26	*0.31	*0.78	-x5 أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT
				-	*0.81	*0.48	*0.36	*0.24	*0.25	*0.75	-x6 أتمته الخدمات اللوجستية العكسية
			-	*0.58	*0.53	*0.41	*0.34	*0.45	*0.27	*0.53	مشاركة المعلومات الداخلية-M1
		-	*0.51	*0.40	*0.47	*0.47	*0.25	*0.37	*0.18	*0.47	مشاركة المعلومات الخارجية-M2



y	m	M2	M1	-x6	-x5	X4	X3	X2	X1	x	
	-	*0.89	*0.80	*0.50	*0.54	*0.49	*0.34	*0.48	*0.27	*0.55	مشاركة المعلومات اللوجستية-m
-		*0.63	*0.55	*0.50	*0.53	*0.46	*0.51	*0.34	*0.37	*0.70	المواءمة الاستراتيجية-y
* مستوى المعنوية 5% فأقل											

المصدر: مخرجات برنامج Spss

ومن الجدول رقم (4) يتضح أن هناك ارتباط طردي قوي بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة "حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.187 ، 0.707) عند مستوى معنوية 5% فأقل ، وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد لوجستيات الطرف الخامس وبين بعد المواءمة الاستراتيجية، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (0.343) كحد أدنى بين (أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات ، المواءمة الاستراتيجية) وكحد أقصى بلغت (0.707) بين (لوجستيات الطرف الخامس ، المواءمة الاستراتيجية)، وذلك عند مستوى معنوية 5% فأقل ، وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد لوجستيات الطرف الخامس وبين أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية ، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (0.187) كحد أدنى بين (أتمته تحميل وتفريغ البضائع ، مشاركة المعلومات الخارجية) وكحد أقصى بلغت (0.584) بين (أتمته الخدمات اللوجستية العكسية ، أتمته تحميل وتفريغ البضائع)، وذلك عند مستوى معنوية 5% فأقل ، وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية وبين بعد المواءمة الاستراتيجية ، حيث تراوحت معامل الارتباط بين (0.501) كحد أدنى بين (مشاركة المعلومات الداخلية، المواءمة الاستراتيجية) وكحد أقصى بلغت (0.632) بين (مشاركة المعلومات اللوجستية، المواءمة الاستراتيجية)، وذلك عند مستوى معنوية 5% فأقل.

2. توصيف عينة الدراسة وفقا "للخصائص الديموجرافية للعينة " كما يلي:

جدول رقم (5) توصيف عينة الدراسة

المتغير	العدد	النسبة
1- الشركة		
بنده	89	31.2
أسواق عبدالله العثيم	64	22.5
بن داود القابضة	56	19.6
لولو السعودية للأسواق الكبرى	22	7.7
الشركة السعودية للتسويق	54	18.9
الإجمالي	285	100

2- العمر		
21.8	62	من 20- أقل من 30 عام
51.6	147	من 30- أقل من 40 عام
16.1	46	من 40- أقل من 50 عام
6.7	19	من 50- أقل من 60 عام
3.9	11	أكثر من 60 عام
100	285	الإجمالي
3- المؤهل		
60.4	172	مؤهل جامعي
23.5	67	دبلوم دراسات عليا
16.1	46	ماجستير/دكتوراه
100	285	الإجمالي
4- سنوات الخبرة		
4.9	14	أقل من سنة .
21.8	62	من سنة إلى أقل من 5 سنوات .
41.4	118	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات .
27.4	78	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة .
4.6	13	أكثر من 15 سنة.
100	285	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع قوائم الاستقصاء المتلقي إجابات عنها.

يتضح من الجدول السابق رقم (5) ما يلي:

أ- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " الشركة " يشير بان النسبة الاعلى من العينة لكل من الشركات على الترتيب (بنده)، (أسواق عبدالله العثيم)، (بن داود القابضة)، بنسب (31.2%)، (22.5%)، (19.6%)، في حين ان اقل نسبة في العينة للشركات (السعودية للتسويق)، (لولو السعودية للأسواق الكبرى)، بنسب (18.9%)، (7.7%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " العمر " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة عمرية (من 30- أقل من 40 عام)، بنسبه (51.6%)، يليها فئة عمرية (من 20- أقل من 30 عام)، بنسبه (21.8%)، ثم فئة عمرية (من 40-أقل من 50 عام)، بنسبه (16.1%)،



وأخيراً كل من الفئات العمرية على الترتيب (من 50-أقل من 60 عام)، (أكثر من 60 عام)، بنسب (6.7%)، (3.9%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ج- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " المؤهل " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة مؤهل (جامعي)، بنسبه (60.4%)، يليها فئة مؤهل (دبلوم دراسات عليا)، بنسبه (23.5%)، وأخيراً فئة مؤهل (ماجستير/دكتوراه)، بنسبة (16.1%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

د- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "سنوات الخبرة" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة الخبرة (من 5 لأقل من 10 سنوات)، بنسبه (41.4%)، يليها فئة الخبرة (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة)، بنسبه (27.4%)، ثم يليها فئة الخبرة (من سنة إلى أقل من 5 سنوات)، بنسبه (21.8%)، وأخيراً كل من فئة الخبرة (أقل من سنة)، (أكثر من 15 سنة)، بنسب (4.9%)، (4.6%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

3. التحليل الوصفي للبيانات:

أ- المتغير المستقل: (لوجستيات الطرف الخامس) وتشتمل على 6 أبعاد كما يلي:

جدول (6) المقاييس الوصفية لأبعاد " لوجستيات الطرف الخامس "

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				1. أتمته تحميل وتفريغ البضائع
-	72.35%	0.51	3.61	المتوسط العام
				2. أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات
-	85.17%	0.40	4.25	المتوسط العام
				3. أتمته نقل وتوزيع البضائع
-	78.64%	0.55	3.93	المتوسط العام
				4. أتمته إدارة المستودعات
-	77.33%	0.45	3.86	المتوسط العام
				5. أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT
-	73.05%	0.43	3.65	المتوسط العام
				6. أتمته الخدمات اللوجستية العكسية
-	79.20%	0.57	3.96	المتوسط العام
-	77.66%	0.23	3.88	المتوسط العام لإجمالي أبعاد لوجستيات الطرف الخامس

المصدر: مخرجات برنامج Spss.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي (لوجستيات الطرف الخامس)، فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة لأبعاد لوجستيات الطرف الخامس بلغ (3.88) بانحراف معياري يساوي (0.23)، وبأهمية نسبية (77.66%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو إجمالي البعد تميل إلى الموافقة لحد ما والموافقة المرتفعة.

- أتمته تحميل وتفريغ البضائع: المتوسط العام لبعد " أتمته تحميل وتفريغ البضائع " بلغ (3.61)، بإنحراف معياري قدره (0.51)، وبأهمية نسبية (72.35%)، ومن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (يتم استخدام الرافعات الشوكية المتطورة والمجهزة بتقنيات الأتمته لتحميل وتفريغ البضائع)، بأهمية نسبية (87.20%)، ومن أقل العبارات موافقة (يتم استخدام أجهزة الاستشعار بالأشعة تحت الحمراء لتحديد موقع البضائع وتوجيه الروبوتات)، بأهمية نسبية (56.40%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات: المتوسط العام لبعد " أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات " بلغ (4.25)، بإنحراف معياري قدره (0.40)، وبأهمية نسبية (85.17%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (يتم استخدام تقنيات العد التلقائي أو أجهزة الفحص بالأشعة في عمليات تعبئة الشحنات)، بأهمية نسبية (89.40%)، ومن أقل العبارات موافقة (تقل نسبة الأخطاء بعد تطبيق الأتمته في تعبئة الشحنات)، بأهمية نسبية (82.80%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أتمته نقل وتوزيع البضائع: المتوسط العام لبعد " أتمته نقل وتوزيع البضائع " بلغ (3.93)، بإنحراف معياري قدره (0.55)، وبأهمية نسبية (78.64%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (تتوفر تقنيات تتبع الشحنات والتوصيل الذكي لتقليل وقت التسليم)، بأهمية نسبية (81.40%)، ومن أقل العبارات موافقة (تتوفر تقنيات الأمان والحماية في عمليات نقل وتوزيع البضائع)، بأهمية نسبية (75.80%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أتمته إدارة المستودعات: المتوسط العام لبعد " أتمته إدارة المستودعات " بلغ (3.86)، بإنحراف معياري قدره (0.45)، وبأهمية نسبية (77.33%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (تتيح أنظمة المراقبة والتتبع معرفة مواقع وحركة البضائع داخل المستودع بشكل دقيق)، بأهمية نسبية (82%)، ومن أقل العبارات موافقة (تتوفر نظم إدارة المستودعات المتكاملة لتحسين تنظيم وتنسيق عمليات إدارة المستودع)، بأهمية نسبية (70%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT: المتوسط العام لبعد " أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT " بلغ (3.65)، بإنحراف معياري قدره (0.43)، وبأهمية نسبية (73.05%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (تستخدم أداة AWS IoT لتحسين عمليات توزيع



الشحنات من خلال تحديد أفضل الطرق وتخطيط الجداول الزمنية)، بأهمية نسبية (84%)، ومن أقل العبارات موافقة (تستخدم أداة AWS IoT لتحسين تجربة العملاء في توقيت التسليم وتتبع الشحنات)، بأهمية نسبية (59.40%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

– أتمته الخدمات اللوجستية العكسية: المتوسط العام لبعد " أتمته الخدمات اللوجستية العكسية " بلغ (3.96)، بإنحراف معياري قدره (0.57)، وبأهمية نسبية (79.20%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين (تتوفر القدرة على إعادة تصنيع المنتجات المستعملة أو العائدة، بما في ذلك تصميم العمليات والتحكم في جودة المنتجات النهائية)، بأهمية نسبية (86.20%)، ومن أقل العبارات موافقة (تتوفر تقنيات لتحليل وتنظيم عمليات إعادة توجيه المنتجات والمواد المعاد تدويرها أو إعادة استخدامها)، بأهمية نسبية (69%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب. المتغير الوسيط: (مشاركة المعلومات اللوجستية) وتشتمل على بعدين كما يلي:

جدول (7) المقاييس الوصفية لأبعاد " مشاركة المعلومات اللوجستية "

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				1. مشاركة المعلومات الداخلية
-	77.33%	0.73	3.86	المتوسط العام
				2. مشاركة المعلومات الخارجية
-	84.35%	0.42	4.21	المتوسط العام
-	80.84%	0.46	4.04	المتوسط العام لإجمالي أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي (مشاركة المعلومات اللوجستية)، فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة لأبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية بلغ (4.04) بانحراف معياري يساوي (0.46)، وبأهمية نسبية (80.84%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو إجمالي الأبعاد تميل إلى الموافقة والموافقة المرتفعة.

– مشاركة المعلومات الداخلية: المتوسط العام لبعد " مشاركة المعلومات الداخلية " بلغ (3.86)، بإنحراف معياري قدره (0.73)، وبأهمية نسبية (77.33%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين على الترتيب (يتم مشاركة المعلومات المتعلقة بالمخزون والمواد المستخدمة في العمليات اللوجستية الداخلية مثل تحديد الكميات المتاحة وتتبع تحركات المخزون)، (يتم مشاركة المعلومات الخاصة بجدول الإنتاج والتشغيل، بما في ذلك مواعيد التسليم، وجدول العمل)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (83%)، (79.20%)، ومن أقل العبارات موافقة في آراء

المبحوثين (يتم مشاركة المعلومات المتعلقة بالمراقبة والتتبع لعمليات الإنتاج والتشغيل اللوجستية الداخلية)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (72.80%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- مشاركة المعلومات الخارجية: المتوسط العام لبعد "مشاركة المعلومات الخارجية" بلغ (4.21)، بإنحراف معياري قدره (0.42)، وبأهمية نسبية (84.35%)، وأن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين على الترتيب (يتم مشاركة المعلومات الخارجية مع الموردين المتعلقة بجدول الإنتاج والتسليم ومستويات المخزون والمتطلبات الفنية والجودة)، (يتم مشاركة المعلومات بين القطاعات المختلفة مثل التجارة والصناعة والنقل حول العمليات اللوجستية)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (89.80%)، (83.60%)، ومن أقل العبارات موافقة في آراء المبحوثين (يتم مشاركة المعلومات العامة والمفتوحة مع الجمهور والمجتمع المحلي لتحسين فهم سلاسل التوريد والعمليات اللوجستية)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (82.40%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

ج. المتغير التابع: (المواءمة الاستراتيجية) ويشتمل على 10 عبارات كما يلي:

جدول (8) المقاييس الوصفية بعد "المواءمة الاستراتيجية"

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
6	74.60	1.11	3.73	1-تتوفر القدرة على تحديد الرؤية الطويلة المدى للشركة وأهدافها مع رؤية وأهداف مقدمي الخدمات اللوجستية .
4	86	0.69	4.30	2- تقييم القدرات والموارد المتاحة للشركة من حيث الموظفين والمعدات والتكنولوجيا وغيرها.
3	86.20	0.73	4.31	3-تتوفر استراتيجية شاملة متوافقة مع مقدمي الخدمات اللوجستية .
9	38.60	0.78	1.93	4-يتم تقييم أداء الشركة بشكل منتظم لتحقيق الأهداف وتقييم كفاءة اللوجستيات
8	54.60	0.76	2.73	5-يتوفر ضبط للاستراتيجية لضمان استمرارية المواءمة الاستراتيجية مع مقدمي الخدمات اللوجستية .
10	37	0.99	1.85	6-يتم تقييم قدرات مقدمي الخدمات اللوجستية المحتملين بما في ذلك التجهيزات والشبكة والخدمات المقدمة.
5	81.60	0.26	4.08	7-يتم اختيار مقدمي الخدمات اللوجستية الذين يتوافقون مع استراتيجية الشركة
1	91.60	0.49	4.58	8-يتم تحديد الشروط والمتطلبات والمسؤوليات المتعلقة بعلاقة الشراكة مع مقدمي الخدمات اللوجستية،
7	71.60	0.79	3.58	9-تتوفر القدرة على إقامة علاقة تعاونية مع مقدمي الخدمات اللوجستية لضمان استمرارية الأداء
2	88.40	0.49	4.42	10-تتوفر القدرة على تقييم توقعات الشحنات والمخزون والتوزيع والمناطق الجغرافية المستهدفة.
-	70.98%	0.22	3.54	المتوسط العام: بعد المواءمة الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج Spss



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- بحساب المؤشر العام المعبر عن كافة فقرات وبنود إجمالي (المواءمة الاستراتيجية)، فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة لبعدها المواءمة الاستراتيجية بلغ (3.54) بانحراف معياري يساوي (0.22)، وبأهمية نسبية (70.98%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو إجمالي الأبعاد تميل إلى الموافقة والموافقة الى حد ما، هذا وقد تراوحت المتوسطات الحسابية من (1.85 إلى 4.58)، بأهمية نسبية من (37% إلى 91.60%).
- أن أكثر العبارات موافقة في آراء المبحوثين على الترتيب (يتم تحديد الشروط والمتطلبات والمسؤوليات المتعلقة بعلاقة الشراكة مع مقدمي الخدمات اللوجستية)، (تتوفر القدرة على تقييم توقعات الشحنات والمخزون والتوزيع والمناطق الجغرافية المستهدفة)، (تتوفر استراتيجية شاملة متوافقة مع مقدمي الخدمات اللوجستية)، (تقييم القدرات والموارد المتاحة للشركة من حيث الموظفين والمعدات والتكنولوجيا وغيرها)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (91.60%)، (88.40%)، (86.20%)، (86%).
- أن أقل العبارات موافقة في آراء المبحوثين على الترتيب (يتم تقييم أداء الشركة بشكل منظم لتحقيق الأهداف وتقييم كفاءة اللوجستيات)، (يتم تقييم قدرات مقدمي الخدمات اللوجستية المحتملين بما في ذلك التجهيزات والشبكة والخدمات المقدمة)، وذلك بأهمية نسبية مقدارها (38.60%)، (37%). وفقاً لردود عينة الدراسة.

4. اختبار فروض الدراسة:

- أ. الفرض الرئيس الأول: " توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة " ، ولبيان أثر أبعاد لوجستيات الطرف الخامس (أتمته تحميل وتفريغ البضائع - او أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات - أتمته نقل وتوزيع البضائع - أتمته إدارة المستودعات - أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT - أتمته الخدمات اللوجستية العكسية) على المواءمة الاستراتيجية على شركات تجارة التجزئة محل الدراسة ، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي وذلك للتعرف على معرفة أكثر المتغيرات المستقلة independent، ويرمز لهم (x1, x2, x3, x4, x5, x6) تأثيراً في المتغير التابع dependent ويرمز له y ، والجزء الثابت يرمز له a.

جدول رقم (9) الانحدار المتعدد التدريجي للفرض الرئيس الأول وفروضه الفرعية

R ²	R	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوى الدلالة	قيم "ت"	Beta	الأبعاد المستقلة (لوجستيات الطرف الخامس)
%48.8	0.698	**0.01	44.137	**0.01	11.110	1.486	الجزء الثابت
				*0.05	1.974	0.135	1- أتمته تحميل وتفريغ البضائع
				0.06	1.103	0.104	2- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات
				**0.01	2.580	0.243	3- أتمته نقل وتوزيع البضائع
				*0.03	2.362	0.195	4- أتمته إدارة المستودعات
				**0.01	5.145	0.409	5- أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT
				**0.01	3.944	0.268	6- أتمته الخدمات اللوجستية العكسية

*داله عند 0.05، **داله عند 0.01

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "أبعاد لوجستيات الطرف الخامس" وبين "المواءمة الاستراتيجية"، حيث بلغ معامل الارتباط (0.698) بمستوى معنوية أقل من (0.05).
- أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (لوجستيات الطرف الخامس)، تفسر (%48.8) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في "المواءمة الاستراتيجية"، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى.
- باستخدام اختبار (t.test) فإن المتغيرات المستقلة لأبعاد لوجستيات الطرف الخامس، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد "أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT" حيث يعتبر أكثر بعد لوجستيات الطرف الخامس تأثيراً على بعد المواءمة الاستراتيجية يليه (أتمته الخدمات اللوجستية العكسية)، (أتمته نقل وتوزيع البضائع)، (أتمته إدارة المستودعات)، (أتمته تحميل وتفريغ البضائع)، حيث بلغت قيم (t) على الترتيب (5.145)، (3.944)، (2.580)، (2.362)، (1.974)، عند مستوى معنوية (0.05) وقل، بمعنى التأثير الفعال لمعظم أبعاد (لوجستيات الطرف



الخامس) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (المواءمة الاستراتيجية وأكثرهم تأثيراً أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT).

- اختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (44.137) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على المواءمة الاستراتيجية.
- وعن معادلة النموذج:

$$0.268 + \text{AWS IoT} = 1.486 + 0.409 \text{ أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT} + 0.243 \text{ أتمته نقل وتوزيع البضائع} + 0.135 \text{ أتمته تحميل وتفريغ البضائع}$$

وعليه تم قبول الفرض الرئيسي الأول بوجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للوجستيات الطرف الخامس على المواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة "محل الدراسة".

ب. الفرض الرئيس الثاني: "توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس ومشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة"، لبيان أثر أبعاد لوجستيات الطرف الخامس (أتمته تحميل وتفريغ البضائع - أو أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات - أتمته نقل وتوزيع البضائع - أتمته إدارة المستودعات - أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT - أتمته الخدمات اللوجستية العكسية) على مشاركة المعلومات اللوجستية على شركات تجارة التجزئة محل الدراسة، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي، ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار:

جدول رقم (10) الانحدار المتعدد التدريجي للفرض الرئيس الثاني وفروضه الفرعية

R ²	R	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوي الدلالة	قيم "ت"	Beta	الأبعاد المستقلة (لوجستيات الطرف الخامس)
45.7%	0.676	**0.01	38.997	**0.01	4.885	0.999	الجزء الثابت
				0.33	0.963	0.052	1- أتمته تحميل وتفريغ البضائع
				**0.01	6.611	0.390	2- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات
				*0.02	2.376	0.141	3- أتمته نقل وتوزيع البضائع
				**0.01	3.375	0.200	4- أتمته إدارة المستودعات
				**0.01	3.817	0.313	5- أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT
				*0.04	1.613	0.121	6- أتمته الخدمات اللوجستية العكسية

*دالته عند 0.05، **دالته عند 0.01

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "أبعاد لوجستيات الطرف الخامس" وبين "مشاركة المعلومات اللوجستية"، حيث بلغ معامل الارتباط (0.676) بمستوى معنوية أقل من (0.05).
- أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (لوجستيات الطرف الخامس)، تفسر (45.7%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في "مشاركة المعلومات اللوجستية"، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى.
- باستخدام اختبار (t.test) أن المتغيرات المستقلة لأبعاد لوجستيات الطرف الخامس، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد "أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات" حيث يعتبر أكثر بعد لوجستيات الطرف الخامس تأثيراً على بعد مشاركة المعلومات اللوجستية يليه (أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT)، (أتمته إدارة المستودعات)، (أتمته نقل وتوزيع البضائع)، (أتمته الخدمات اللوجستية العكسية)، حيث بلغت قيم (t) على الترتيب (6.611)، (3.817)، (3.375)، (2.376)، (1.613)، عند مستوى معنوية (0.05) واقل.
- لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (38.997) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على المواءمة الاستراتيجية.
- وعن معادلة النموذج:

$$\begin{aligned} & \text{مشاركة المعلومات اللوجستية} = 0.999 + 0.390 \text{ أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات} + 0.313 \\ & \text{أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT} + 0.200 \text{ أتمته إدارة المستودعات} + 0.141 \text{ أتمته} \\ & \text{نقل وتوزيع البضائع} + 0.121 \text{ أتمته الخدمات اللوجستية العكسية} \end{aligned}$$

وعليه تم قبول الفرض الرئيسي الثاني بوجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لوجستيات الطرف الخامس على مشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة "محل الدراسة".

ج. الفرض الرئيس الثالث: "توجد علاقة معنوية بين مشاركة المعلومات اللوجستية والمواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة، ولبيان أثر أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية (مشاركة المعلومات الداخلية - مشاركة المعلومات الخارجية) على المواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي، ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار:



جدول رقم (11) الانحدار المتعدد التدريجي للفرض الرئيس الثالث وفروضه الفرعية

R ²	R	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوى الدلالة	قيم "ت"	Beta	الأبعاد المستقلة (مشاركة المعلومات اللوجستية)
%37.2	0.610	**0.01	83.557	**0.01	18.538	2.104	الجزء الثابت
				**0.01	5.263	0.290	1-مشاركة المعلومات الداخلية
				**0.01	7.375	0.407	2-مشاركة المعلومات الخارجية

*داله عند 0.05، **داله عند 0.01

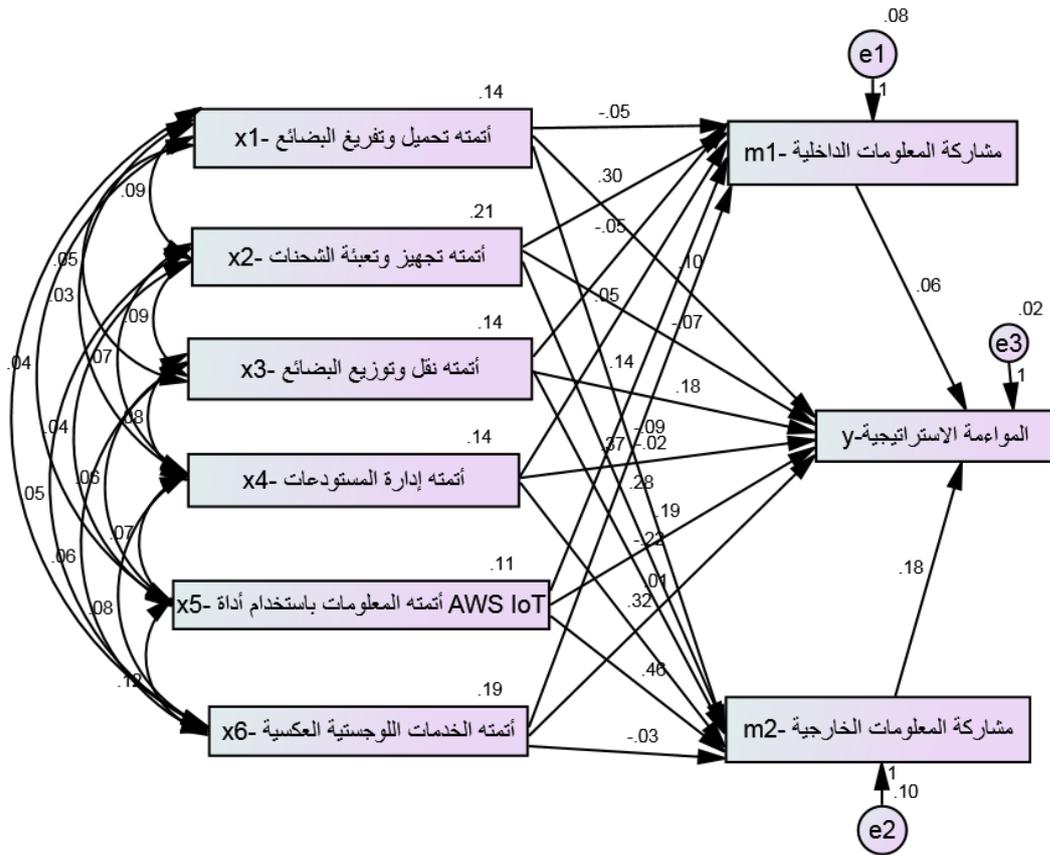
المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية" وبين "المواءمة الاستراتيجية"، حيث بلغ معامل الارتباط (0.610) بمستوى معنوية أقل من (0.05).
- أن المتغيرات الوسيطة لإجمالي أبعاد (مشاركة المعلومات اللوجستية)، تفسر (37.2%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في "المواءمة الاستراتيجية"، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى.
- باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات الوسيطة لأبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد مشاركة المعلومات الخارجية " حيث يعتبر أكثر بعد لمشاركة المعلومات اللوجستية تأثيراً على بعد المواءمة الاستراتيجية يليه مشاركة المعلومات الداخلية)، حيث بلغت قيم (t) على الترتيب (7.375)، (5.263)، عند مستوى معنوية (0.05) واقل.
- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (83.557) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على المواءمة الاستراتيجية.
- معادلة النموذج:

$$\text{المواءمة الاستراتيجية} = 2.104 + 0.407 \text{ مشاركة المعلومات الخارجية} + 0.290 \text{ مشاركة المعلومات الداخلية}$$

وعليه تم قبول الفرض الرئيسي الثالث بوجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية مشاركة المعلومات اللوجستية على المواءمة الاستراتيجية بشركات تجارة التجزئة "محل الدراسة".
 د. الفرض الرئيسي الرابع : توجد علاقة معنوية بين لوجستيات الطرف الخامس والمواءمة الاستراتيجية من خلال توسط مشاركة المعلومات اللوجستية بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة".
 لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل المسار **Path analysis** لقياس التأثير المباشر وغير مباشر بين أبعاد لوجستيات الطرف الخامس وأبعاد المواءمة الاستراتيجية من خلال أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية.



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي AMOS

شكل رقم (3) تحليل المسار **Path analysis** للفرض الرئيس الرابع

وتم تقييم معاملات المسارات المعيارية وغير المعيارية ومستوى معنوياتها لتفسير العلاقات بين أبعاد لوجستيات الطرف الخامس وبين المواءمة الاستراتيجية من خلال توسط أبعاد مشاركة المعلومات اللوجستية، على النحو التالي:



جدول رقم (12) تقديرات معاملات النموذج الهيكلي المقترح ومستوى معنوياتها

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة المسار الحرج "C.R"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	
غير دالة	0.41	0.816	0.055	0.045	→ أتمته تحميل وتفرغ البضائع	مشاركة المعلومات الداخلية
دالة	**0.01	5.971	0.05	0.301	→ أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات	
غير دالة	0.38	0.879	0.061	0.054	→ أتمته نقل وتوزيع البضائع	
غير دالة	0.45	0.753	0.061	0.046	→ أتمته إدارة المستودعات	
غير دالة	0.14	1.452	0.096	0.14	→ أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT	
دالة	**0.01	5.307	0.07	0.371	→ أتمته الخدمات اللوجستية العكسية	
غير دالة	0.13	1.495	0.061	0.091	→ أتمته تحميل وتفرغ البضائع	مشاركة المعلومات الخارجية
دالة	**0.01	5.028	0.056	0.28	→ أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات	
دالة	**0.01	3.292	0.068	0.223	→ أتمته نقل وتوزيع البضائع	
دالة	**0.01	4.760	0.067	0.321	→ أتمته إدارة المستودعات	
دالة	**0.01	4.315	0.106	0.459	→ أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT	
غير دالة	0.71	0.370	0.077	0.029	→ أتمته الخدمات اللوجستية العكسية	
دالة	**0.01	3.519	0.029	0.100	→ أتمته تحميل وتفرغ البضائع	المواءمة الاستراتيجية
دالة	*0.02	2.321	0.029	0.066	→ أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات	
دالة	**0.01	5.650	0.032	0.181	→ أتمته نقل وتوزيع البضائع	
غير دالة	0.56	0.581	0.033	0.019	→ أتمته إدارة المستودعات	
دالة	**0.01	3.675	0.051	0.188	→ أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT	
غير دالة	0.80	0.251	0.038	0.009	→ أتمته الخدمات اللوجستية العكسية	

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة المسار الحرج "C.R"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار
دالة	*0.05	1.904	0.031	0.058	مشاركة المعلومات الداخلية →
دالة	**0.01	6.693	0.028	0.184	مشاركة المعلومات الخارجية →

** دالة عند مستوى معنوية (0.01) فأقل ، * دالة عند مستوى معنوية (0.05) وأقل.

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

تأثير أبعاد المتغير المستقل لوجستيات الطرف الخامس علي أبعاد المتغير الوسيط مشاركة المعلومات اللوجستية:

- أتمته تحميل وتفريغ البضائع ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.816).
- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (5.971).
- أتمته نقل وتوزيع البضائع ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.879).
- أتمته إدارة المستودعات ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.753).
- أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (1.452).
- أتمته الخدمات اللوجستية العكسية له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الداخلية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (5.307).
- أتمته تحميل وتفريغ البضائع ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (1.495).
- أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (5.028).
- أتمته نقل وتوزيع البضائع له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (3.292).



- أتمته إدارة المستودعات له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (4.760).
 - أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (4.315).
 - أتمته الخدمات اللوجستية العكسية ليس له تأثير معنوي على مشاركة المعلومات الخارجية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.370).
- وعن تأثير أبعاد المتغير المستقل لوجستيات الطرف الخامس وأبعاد المتغير الوسيط مشاركة المعلومات اللوجستية علي المتغير التابع المواءمة الاستراتيجية:
- أتمته تحميل وتفريغ البضائع له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (3.519).
 - أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (2.321).
 - أتمته نقل وتوزيع البضائع له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (5.650).
 - أتمته إدارة المستودعات ليس له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.581).
 - أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (3.675).
 - أتمته الخدمات اللوجستية العكسية ليس له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (0.251).
 - مشاركة المعلومات الداخلية له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (1.904).
 - مشاركة المعلومات الخارجية له تأثير معنوي على المواءمة الاستراتيجية، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وقيمة المسار الحرج "C.R" (6.693).
- لذا تم قبول الفرض الإحصائي بوجود علاقة غير مباشرة لوجستيات الطرف الخامس وأبعادها (أتمته تحميل وتفريغ البضائع، أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات، أتمته نقل وتوزيع البضائع، أتمته إدارة المستودعات، أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT ، أتمته الخدمات اللوجستية

العكسية) والمواءمة الاستراتيجية من خلال توسيط مشاركة المعلومات اللوجستية وأبعادها (مشاركة المعلومات الداخلية، مشاركة المعلومات الخارجية).

هـ. الفرض الرئيسي الخامس: يوجد تباين بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة حول أبعاد العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية.

جدول رقم (13) اختبار "ف" تحليل التباين احادى الاتجاه لقياس معنوية الفروق بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة

الأبعاد	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
لوجستيات الطرف الخامس	بنده	89	3.82	0.25	3.098	*0.02	دالة
	أسواق عبدالله العثيم	64	3.92	0.19			
	بن داود القابضة	56	3.95	0.25			
	لولو السعودية للأسواق الكبرى	22	3.85	0.14			
	الشركة السعودية للتسويق	54	3.86	0.24			
مشاركة المعلومات اللوجستية	بنده	89	4.11	0.43	48.011	**0.01	دالة
	أسواق عبدالله العثيم	64	4.36	0.25			
	بن داود القابضة	56	4.18	0.26			
	لولو السعودية للأسواق الكبرى	22	3.70	0.27			
	الشركة السعودية للتسويق	54	3.53	0.42			
المواءمة الاستراتيجية	بنده	89	3.58	0.22	5.381	**0.01	دالة
	أسواق عبدالله العثيم	64	3.49	0.25			
	بن داود القابضة	56	3.58	0.31			
	لولو السعودية للأسواق الكبرى	22	3.65	0.21			
	الشركة السعودية للتسويق	54	3.46	0.22			

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). - * دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss



يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة فيما يتعلق بأبعاد (لوجستيات الطرف الخامس) حيث بلغت قيمة "ف" (3.098) عند مستوى معنوية أقل من (0.05). وذلك لصالح الشركات على الترتيب (بن داود القابضة)، (أسواق عبدالله العثيم)، (الشركة السعودية للتسويق)، (لولو السعودية للأسواق الكبرى)، (بنده)، بمتوسطات حسابية (3.95)، (3.92)، (3.86)، (3.85)، (3.82)، وفقاً لآرائهم.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة فيما يتعلق بأبعاد (مشاركة المعلومات اللوجستية) حيث بلغت قيمة "ف" (48.011) عند مستوى معنوية أقل من (0.01). وذلك لصالح الشركات على الترتيب (أسواق عبدالله العثيم)، (بن داود القابضة)، (بنده)، (لولو السعودية للأسواق الكبرى)، (الشركة السعودية للتسويق)، بمتوسطات حسابية (4.36)، (4.18)، (4.11)، (3.70)، (3.53)، وفقاً لآرائهم.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة فيما يتعلق بأبعاد (المواءمة الاستراتيجية) حيث بلغت قيمة "ف" (5.381) عند مستوى معنوية أقل من (0.01). وذلك لصالح الشركات على الترتيب (لولو السعودية للأسواق الكبرى)، (بنده)، (بن داود القابضة)، (أسواق عبدالله العثيم)، (الشركة السعودية للتسويق)، بمتوسطات حسابية (3.65)، (3.58)، (3.57)، (3.49)، (3.46)، وفقاً لآرائهم.
- وعليه تم قبول الفرض الرئيس الخامس وهو يوجد تباين بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة حول أبعاد العلاقة بين لوجستيات الطرف الخامس (5PL) والمواءمة الاستراتيجية: الدور الوسيط لمشاركة المعلومات اللوجستية.

6. مناقشة النتائج والتوصيات:

أ. النتائج العامة:

تتمثل النتائج العامة للبحث وفقاً لآراء مفردات العينة كما يلي:

➤ بالنسبة المقياس الأول بأبعاد (المتغير المستقل: لوجستيات الطرف الخامس)، تتمثل نقاط القوة

على مستوى عباراته ما يلي:

- تم استخدام الرافعات الشوكية المتطورة والمجهزة بتقنيات الأتمتة لتحميل وتفريغ البضائع
- تم تجهيز الروبوتات بمجموعة من الأذرع والمشابك والأدوات اللازمة لتحميل وتفريغ البضائع بشكل آمن وفعال

- يتم استخدام تقنيات العد التلقائي أو أجهزة الفحص بالأشعة في عمليات تعبئة الشحنات
 - إنخفاض التكاليف بفعل الأتمتة في عمليات التجهيز والتعبئة
 - توفر تقنيات تتبع الشحنات والتوصيل الذكي لتقليل وقت التسليم
 - استخدام التكنولوجيا الذكية مثل الشبكات اللاسلكية والاستشعار عن بُعد لتحسين عمليات النقل وتتبع البضائع
 - إتاحة أنظمة المراقبة والتتبع معرفة مواقع وحركة البضائع داخل المستودع بشكل دقيق
 - توافر منصات البرمجيات في تنسيق وتحسين عمليات الشحن والتسليم
 - استخدام أداة AWS IoT لتحسين عمليات توزيع الشحنات من خلال تحديد أفضل الطرق وتخطيط الجداول الزمنية.
 - استخدام أداة AWS IoT لتحسين تخطيط الطرق والنقل وتحديد أفضل الطرق وتحسين كفاءة النقل
 - توافر القدرة على إعادة تصنيع المنتجات المستعملة أو العودة، بما في ذلك تصميم العمليات والتحكم في جودة المنتجات النهائية.
 - توافر القدرة على إعادة التعبئة والتغليف للمنتجات المرتجعة أو المعيبة، بما في ذلك تحديد العمليات المناسبة وتوجيه العمالة وتتبع العمليات.
- المقياس الثاني المتعلق بأبعاد المتغير الوسيط: مشاركة المعلومات اللوجستية، تتمثل نقاط القوة على مستوى عبارات مشاركة المعلومات اللوجستية:
- مشاركة المعلومات المتعلقة بالمخزون والمواد المستخدمة في العمليات اللوجستية الداخلية مثل تحديد الكميات المتاحة وتتبع تحركات المخزون، وأيضاً مشاركة المعلومات الخاصة بجدول الإنتاج والتشغيل، بما في ذلك مواعيد التسليم، وجدول العمل
 - مشاركة المعلومات الخارجية مع الموردين المتعلقة بجدول الإنتاج والتسليم ومستويات المخزون والمتطلبات الفنية والجودة، مع مشاركة المعلومات بين القطاعات المختلفة مثل التجارة والصناعة والنقل حول العمليات اللوجستية.
- المقياس الثالث المتعلق بأبعاد المتغير التابع: المواءمة الاستراتيجية، والذي اشتمل على (10 عبارات) بشركات تجارة التجزئة محل الدراسة. يتمتع بقدر من الموافقة والموافقة الحيادية بين محتوياته، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسات اللاحقة، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.85، 4.58)، وذلك في كافة أبعاده، ومن أهم نقاط القوة على مستوى عبارات المواءمة الاستراتيجية:



- تحديد الشروط والمتطلبات والمسؤوليات المتعلقة بعلاقة الشراكة مع مقدمي الخدمات اللوجستية
 - توافر القدرة على تقييم توقعات الشحنات والمخزون والتوزيع والمناطق الجغرافية المستهدفة، مع توافر استراتيجية شاملة متوافقة مع مقدمي الخدمات اللوجستية.
- ب. التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة؛ أمكن التوصل إلي مجموعة من التوصيات، كما يلي:

- سعي شركات تجارة التجزئة الي استخدام الروبوتات الذكية لتحميل وتفريغ البضائع بشكل آلي.
- توسع شركات تجارة التجزئة فى استخدام أجهزة الاستشعار بالأشعة تحت الحمراء لتحديد موقع البضائع وتوجيه الروبوتات.
- توفر شركات تجارة التجزئة تقنيات الأمان والحماية في عمليات نقل وتوزيع البضائع حصر نسبة الأخطاء بعد تطبيق الأتمتة في تعبئة الشحنات.
- توجه شركات تجارة التجزئة نحو مشاركة المعلومات بين أقسام التوريد والإنتاج والتوزيع والخدمة لتحقيق تنسيق فعال للعمليات اللوجستية الداخلية.
- قيام شركات تجارة التجزئة بتعزيز التواصل مع العملاء حول تفاصيل الطلبات ومواعيد التسليم وتتبع الشحنات والتحسينات المستقبلية المخطط لها، فضلاً عن التواصل مع الجمهور والمجتمع المحلي لتحسين فهم سلاسل التوريد والعمليات اللوجستية.
- توجه شركات تجارة التجزئة نحو التنسيق مع مقدمي الخدمات اللوجستية لضمان استمرارية المواءمة الاستراتيجية، وإقامة علاقة تعاونية مع مقدمي الخدمات اللوجستية ، وفيما يلي بعض من هذه التوصيات فى شكل خطة تنفيذية :

جدول (14) خطة تنفيذية للتوصيات

المدي الزمني للتطبيق	مسئولية التطبيق	مؤشرات النجاح	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	التوصية
بصفة مستمرة	-قطاع العمليات -قطاع التوريد -قطاع التعهيد	- التعامل مع البضائع بشكل آلي وفقاً للتعليمات المبرمجة -استخدام تقنيات الاتصال اللاسلكي مثل الواي فاي أو البلوتوث لتحقيق ذلك	- تصميم وتطوير نماذج تلبي احتياجات عملية تحميل وتفريغ البضائع. -برمجة متقدمة للروبوتات لتنفيذ المهام المحددة. تجهيز الروبوتات بأنظمة استشعار تسمح لها بتحديد مواقع البضائع وتحديد الأماكن المناسبة لتحميلها وتفريغها	سعي شركات تجارة التجزئة الي استخدام الروبوتات الذكية لتحميل وتفريغ البضائع بشكل آلي
بصفة مستمرة	-قطاع العمليات -قطاع التوريد -قطاع التعهيد	- تقليل زمن التسليم للبضائع أو الخدمات -تقليل التكاليف العامة للعمليات اللوجستية	- تحديد المعلومات التي يحتاجها كل قسم لتنفيذ مهامه بشكل فعال. - توحيد اللغة والمصطلحات المستخدمة في المعلومات المشتركة بين الأقسام المختلفة. هذا يساعد على تفهم أفضل وتبادل المعلومات بشكل دقيق وموحد	توجه شركات تجارة التجزئة نحو مشاركة المعلومات بين أقسام التوريد والإنتاج والتوزيع والخدمة لتحقيق تنسيق فعال للعمليات اللوجستية الداخلية
		- تلبية الا احتياجات بشكل فعال من معدلات التسليم في الوقت المحدد ومعدلات الأخطاء والشكاوى	- تحديد احتياجات الشركة بشكل دقيق من الخدمات المطلوبة مثل النقل، والتخزين، والتوزيع، والتغليف، وغيرها - اختيار مقدمي الخدمات الذين يتمتعون بسمعة جيدة، وخبرة في المجال	شركات تجارة التجزئة نحو التنسيق مع مقدمي الخدمات اللوجستية لضمان استمرارية المواعمة الاستراتيجية، وإقامة علاقة تعاونية مع مقدمي الخدمات اللوجستية

*المصدر: من إعداد الباحث.



ج. مجالات لبحوث مستقبلية:

يقترح الباحث إجراء بعض الدراسات الأخرى ذات الصلة، وذلك في المجالات التالية:

- ❖ تطبيق نفس الاستبانة على قطاعات وشركات أخرى متنوعة في نفس المجال ويتم عمل مقارنات
- ❖ تفعيل أبعاد لوجستيات الطرف الخامس في شركات القطاع الخاص وإثرها على المواءمة الاستراتيجية
- ❖ الالتزام بمبدأ مشاركة المعلومات اللوجستية وعلاقته بخدمات لوجستيات الطرف الخامس
- ❖ تطبيق لوجستيات الطرف الخامس في قطاعات أخرى.

حادي عشر: المراجع

- Ahtamad, M., & Akhsanov, M. (2021). Barriers to the implementation of 4PL in developing countries. In *Adapting to the Future: Maritime and City Logistics in the Context of Digitalization and Sustainability. Proceedings of the Hamburg International Conference of Logistics (HICL)*, Vol. 32 (pp. 291-315). Berlin: epubli GmbH.
- Akbari, M. (2024). Outsourcing in Supply Chain Management. In *The Palgrave Handbook of Supply Chain Management* (pp. 845-871). Cham: Springer International Publishing.
- Akbari, M., Ha, N., & George, M. (2020). The role of logistics service providers in sustainable fashion supply chains. In *Supply Chain Management and Logistics in the Global Fashion Sector* (pp. 67-94). Routledge.
- Alshurideh, M., Alquqa, E., Alzoubi, H., Kurdi, B., & Hamadne, S. (2023). The effect of information security on e-supply chain in the UAE logistics and distribution industry. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 145-152.
- Alzoubi, H., & Yanamandra, R. (2020). Investigating the mediating role of information sharing strategy on agile supply chain. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(2), 273-284.
- Ateş, N. Y., Tarakci, M., Porck, J. P., van Knippenberg, D., & Groenen, P. J. (2020). The dark side of visionary leadership in strategy implementation: Strategic alignment, strategic consensus, and commitment. *Journal of Management*, 46(5), 637-665.
- Beese, J., Haki, K., Schilling, R., Kraus, M., Aier, S., & Winter, R. (2023). Strategic alignment of enterprise architecture management—how portfolios of control mechanisms track a decade of enterprise transformation at Commerzbank. *European Journal of Information Systems*, 32(1), 92-105.
- Benmoussa, K., Laaziri, M., Bouayad, A., Bennaser, M., Mouchtachi, A., & Yamami, A. E. (2022). Extended strategic alignment model for information systems governance. *International Journal of Applied Decision Sciences*, 15(6), 681-703.



- Burinskienė, A., & Lingaitienė, O.(2023). Actualities of Supply Chain Concept Evolution. *Journal of Service, Innovation and Sustainable Development* Vol. 4 No. 2, pp. 41-56
- Chen, Z., Dan, B., Ma, S., & Tian, Y. (2024). Demand information sharing of fresh produce supply chain considering competing suppliers' freshness-keeping effort. *International Transactions in Operational Research*, 31(2), 1206-1231.
- Dolz Ausina, G. (2023). Evaluation of different AI applications for operational logistic systems, the Master's Degree Development, Production and Management in Mechanical Engineering at the TUM School of Engineering and Design of the Technical University Munich
- Fredriksson, A., Janné, M., & Rudberg, M. (2021). Characterizing third-party logistics setups in the context of construction. *International journal of physical distribution & logistics management*, 51(4), 325-349.
- Fulconis, F., & Paché, G. (2018). Supply chain monitoring: LLPs and 4PL providers as orchestrators. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 238, 9-18.
- Hamadneh, S., Alzoubi, H. M., Alquqa, E. K., Al Shraah, A., Alshurideh, M. T., & Al Kurdi, B. (2024). The Mediating Role of Information Sharing in the Effect of Blockchain Strategy Information Security on E-Supply Chain in the UAE Real Estate Industry. In *Cyber Security Impact on Digitalization and Business Intelligence: Big Cyber Security for Information Management: Opportunities and Challenges* (pp. 387-407). Cham: Springer International Publishing.
- Hosie, P., Sundarakani, B., Tan, A. W. K., & Koźlak, A. (2012). Determinants of fifth party logistics (5PL): Service providers for supply chain management. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 13(3), 287-316.
- Huo, B., Haq, M. Z. U., & Gu, M. (2021). The impact of information sharing on supply chain learning and flexibility performance. *International Journal of Production Research*, 59(5), 1411-1434.

- Jones, E., & Rashid, M. (2020). Fourth Party Logistics-Enlarging 3PL a Step Further. International Supply Chain Technology Journal, 6(04).**
- Kalubanga, M., & Namagembe, S. (2018). Trust, commitment, satisfaction, strategy alignment, logistics outsourcing relationships quality and logistics performance: a case of selected manufacturing and distribution firms in Uganda. ORSEA JOURNAL., 62-103**
- Karkhova, S. A. (2019). From 5PL providers to Zero-level logistics. Economic Consultant, 25(1), 17-24.**
- L'Écuyer, F., & Raymond, L. (2023). Enabling the HR function of industrial SMEs through the strategic alignment of e-HRM: a configurational analysis. Journal of Small Business & Entrepreneurship, 35(3), 450-482.**
- Lobo, J. S. (2023). The Future of the Logistics Industry in the European Union (Doctoral dissertation, Nova School of Business and Economics).**
- Market Research Report Information, (2023), "logistics Market Research Report Information by Application (E-commerce, Traders, Logistics Company, Others), By Type (Transportation, Warehousing, Other Services), And By Region (North America, Europe, Asia-Pacific, and Rest Of The World) –Market Forecast Till 2032", p3**
- Nassani, A. A., & Aldakhil, A. M. (2023). Tackling organizational innovativeness through strategic orientation: strategic alignment and moderating role of strategic flexibility. European Journal of Innovation Management, 26(3), 847-861.**
- Nguyen, T. (2021). Improving Competence of Logistics Services of Vietnamese Freight Forwarding Companies Post EU-Vietnam Free Trade Agreement Period.**
- Nicoletti, B., & Appolloni, A. (2024). A framework for digital twins solutions for 5 PL operators. Technology in Society, 76, 102415.**
- Olorunniwo, F. O., & Li, X. (2010). Information sharing and collaboration practices in reverse logistics. Supply Chain Management: An International Journal, 15(6), 454-462.**



- Ozbiltekin-Pala, M., Kazancoglu, Y., Kumar, A., Garza-Reyes, J. A., & Luthra, S. (2024). Analyzing critical factors of strategic alignment between operational excellence and Industry 4.0 technologies in smart manufacturing. *The TQM Journal*, 36(1), 161-177.
- Pal, P., & Mitra, A. (2021). The Five Parameter Logistic (5PL) Function and COVID-19 Epidemic in Iceland. *J. Mech. Cont. & Math. Sci*, 16, 1-12.
- Pham, H. C., Nguyen, T. T., Mcdonald, S., & Tran-Kieu, N. Q. (2019). Information sharing in logistics firms: An exploratory study of the vietnamese logistics sector. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 35(2), 87-95.
- Primasari, C. H. (2020). Maturity of strategic alignment of business and IT in IT education and consultation institutions. *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem dan Teknologi Informasi)*, 4(1), 10-16
- Sarfaraz, A., Chakraborty, R. K., & Essam, D. L. (2023). The implications of blockchain-coordinated information sharing within a supply chain: A simulation study. *Blockchain: Research and Applications*, 4(1), 100110.
- Sharma, S., & Behl, R. (2023). Strategic alignment of information technology in public and private organizations in India: a comparative study. *Global Business Review*, 24(2), 335-352.
- Solidor, N., Verytelnyk, S., & Anikin, H. (2021). Formation of marketing strategies of enterprises in the market of logistics services in the context of world trends. *VUZF Review*, 6(4), 115.
- Tang, Y. M., Chau, K. Y., Ip, Y. K., & Ji, J. (2023). Empirical research on the impact of customer integration and information sharing on supply chain performance in community-based homestays in China. *Enterprise Information Systems*, 17(7), 2037161.
- Tsilionis, K., Wautelet, Y., & Martinet, D. (2022, April). Evaluating the Impact of the Covid-19 Pandemic on the Strategic Alignment Competences of Organizations: A Case Study in Logistics. In *The International Research & Innovation*

- Forum (pp. 631-643). Cham: Springer International Publishing.
- Vitor Jr, J. (2021). alignment strategic in project-based businesses: a review of the literature/alinhamento estrategico em negocios baseados em projetos: uma revisao da literatura/alineacion estrategica en negocios basados en proyectos: revision de la literatura. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 20(1), NA-NA.
- Voitko, S., & Maksymchuk, A. (2020). Research of the development of international logistics systems in Ukraine and the world in terms of Industry 4.0. *INNOVATIVE ECONOMY*, (7-8), 14-21.
- Wan, P. K., Huang, L., & Holtskog, H. (2020). Blockchain-enabled information sharing within a supply chain: A systematic literature review. *IEEE access*, Vol 8, 475-496.
- Wan, P. K., Huang, L., & Holtskog, H. (2020). Blockchain-enabled information sharing within a supply chain: A systematic literature review. *IEEE access*, 8, 49645-49656.
- Winqvist, C. (2023). Optimizing supply chain in Ecommerce through fifth party logistics (5PL)., Haaga-Helia University of Applied Sciences, p1-23
- Xu, H., Liu, X., & Huang, H. (2023). Information sharing and order allocation rule in dual-sourcing. *Omega*, 114, 102741.
- Yedilbayev, B., Sizova, T., Nurlankyzy, A., & Kazmagambetova, A. (2022). Development of Synchromodal Logistics Based on Modern Technologies. In *Digital Transformation in Sustainable Value Chains and Innovative Infrastructures* (pp. 89-96). Cham: Springer International Publishing.
- Zaychenko, I., Smirnova, A., Shytova, Y., Mutaliev, B., & Pimenov, N. (2021). Digital logistics transformation: implementing the Internet of Things (IoT). In *Technological Transformation: A New Role For Human, Machines And Management: TT-2020* (pp. 189-200). Springer International Publishing.
- Zha, Y., Li, Q., Huang, T., & Yu, Y. (2023). Strategic information sharing of online platforms as resellers or marketplaces. *Marketing Science*, 42(4), 659-678.



Zhong, Q., Wang, J., Zou, Z., & Lai, X. (2023). The incentives for information sharing in online retail platforms. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 172, 103050.

Zolfagharinia, H., & Haughton, M. A. (2012). The benefit of information sharing in a logistics outsourcing context. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 13(2), 187-208.

الملاحق

قائمة إستقصاء موجهة إلى السادة العاملين بشركات تجارة التجزئة

السيد الفاضل / السيدة الفاضله

تحية طيبة وبعد ،،،

يأمل الباحث أن تكون الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستقصاء دقيقة حتى تكون النتائج والتوصيات التي تتم على أساس هذه القائمة على مستوي عالي من الدقة.

كما يرجوا الباحث بالتمكرم بإجابة هذا الاستقصاء من وحي آرائكم الفعلية ، علماً بأن البيانات الواردة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

أولاً : الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك في كل عبارة من هذه العبارات بوضع علامة (√) امام المربع الذي يعبر عن رأيك في لوجستيات الطرف الخامس (5PL):

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات
أتمته تحميل وتفريغ البضائع					
					1. يتوفر استخدام الروبوتات الذكية لتحميل وتفريغ البضائع بشكل آلي.
					2. يتم تجهيز الروبوتات بمجموعة من الأذرع والمشابك والأدوات اللازمة لتحميل وتفريغ البضائع بشكل آمن وفعال.
					3. يتم استخدام الرافعات الشوكية المتطورة والمجهزة بتقنيات الأتمتة لتحميل وتفريغ البضائع .
					4. يتم استخدام أجهزة الاستشعار بالأشعة تحت الحمراء لتحديد موقع البضائع وتوجيه الروبوتات .
أتمته تجهيز وتعبئة الشحنات					
					5. يتم استخدام تقنيات العد التلقائي أو أجهزة الفحص بالأشعة في عمليات تعبئة الشحنات.
					6. تنخفض التكاليف بفعل الأتمتة في عمليات التجهيز والتعبئة.
					7. تقل نسبة الأخطاء بعد تطبيق الأتمتة في تعبئة الشحنات.
أتمته نقل وتوزيع البضائع					
					8. تستخدم التكنولوجيا الذكية مثل الشبكات اللاسلكية والاستشعار عن بُعد لتحسين عمليات النقل وتتبع البضائع.



					9. تتوفر تقنيات تتبع الشحنات والتوصيل الذكي لتقليل وقت التسليم.
					10. تتوفر تقنيات الأمان والحماية في عمليات نقل وتوزيع البضائع.
أتمته إدارة المستودعات					
					11. تتوفر نظم إدارة المستودعات المتكاملة لتحسين تنظيم وتنسيق عمليات إدارة المستودع.
					12. تتيح أنظمة المراقبة والتتبع معرفة مواقع وحركة البضائع داخل المستودع بشكل دقيق.
					13. تساعد منصات البرمجيات في تنسيق وتحسين عمليات الشحن والتسليم.
أتمته المعلومات باستخدام أداة AWS IoT					
					14. تستخدم أداة AWS IoT لتحسين عمليات توزيع الشحنات من خلال تحديد أفضل الطرق وتخطيط الجداول الزمنية.
					15. تستخدم أداة AWS IoT لتحسين تخطيط الطرق والنقل وتحديد أفضل الطرق وتحسين كفاءة النقل.
					16. تستخدم أداة AWS IoT لتحسين تجربة العملاء في توقيت التسليم وتتبع الشحنات.
أتمته الخدمات اللوجستية العكسية					
					17. تتوفر تقنيات لتحليل وتنظيم عمليات إعادة توجيه المنتجات والمواد المعاد تدويرها أو إعادة استخدامها.
					18. تتوفر القدرة على إعادة تصنيع المنتجات المستعملة أو العائدة، بما في ذلك تصميم العمليات والتحكم في جودة المنتجات النهائية.
					19. تتوفر القدرة على إعادة التعبئة والتغليف للمنتجات المرتجعة أو المعيبة، بما في ذلك تحديد العمليات المناسبة وتوجيه العمالة وتتبع العمليات

ثانياً : الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك في كل عبارة من هذه العبارات بوضع علامة (√) امام المربع الذي يعبر عن رأيك فيما يتعلق بمشاركة المعلومات اللوجستية:

العبارات					
غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	
مشاركة المعلومات الداخلية					
					1. يتم مشاركة المعلومات بين أقسام التوريد والإنتاج والتوزيع والخدمة لتحقيق تنسيق فعال للعمليات اللوجستية الداخلية.
					2. يتم مشاركة المعلومات حول تدفق المواد وحركتها في سلسلة التوريد الداخلية، بدءاً من وصولها إلى المستودعات وحتى تسليمها إلى الموقع المقصود

				3. يتم مشاركة المعلومات الخاصة بجدول الإنتاج والتشغيل، بما في ذلك مواعيد التسليم، وجدول العمل
				4. يتم مشاركة المعلومات المتعلقة بالمخزون والمواد المستخدمة في العمليات اللوجستية الداخلية مثل تحديد الكميات المتاحة وتتبع تحركات المخزون.
				5. يتم مشاركة المعلومات المتعلقة بالمراقبة وتتبع لعمليات الإنتاج والتشغيل اللوجستية الداخلية
مشاركة المعلومات الخارجية				
				6. يتم مشاركة المعلومات الخارجية مع الموردين المتعلقة بجدول الإنتاج والتسليم ومستويات المخزون والمتطلبات الفنية والجودة
				7. يتم مشاركة المعلومات الخارجية مع العملاء حول تفاصيل الطلبات ومواعيد التسليم وتتبع الشحنات والتحسينات المستقبلية المخطط لها.
				8. يتم مشاركة المعلومات العامة والمفتوحة مع الجمهور والمجتمع المحلي لتحسين فهم سلاسل التوريد والعمليات اللوجستية.
				9. يتم مشاركة المعلومات الخارجية مع الشركاء الاستراتيجيين حول قيمة سلاسل التوريد.
				10. يتم مشاركة المعلومات بين القطاعات المختلفة مثل التجارة والصناعة والنقل حول العمليات اللوجستية.

ثالثاً: الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك في كل عبارة من هذه العبارات بوضع علامة (✓) امام المربع الذي يعبر عن رأيك فيما يتعلق بالمواءمة الاستراتيجية:

العبارات					غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
1. تتوفر القدرة على تحديد الرؤية الطويلة المدى للشركة وأهدافها مع رؤية وأهداف مقدمي الخدمات اللوجستية.									
2. تقييم القدرات والموارد المتاحة للشركة من حيث الموظفين والمعدات والتكنولوجيا وغيرها.									
3. تتوفر استراتيجية شاملة متوافقة مع مقدمي الخدمات اللوجستية.									
4. يتم تقييم أداء الشركة بشكل منظم لتحقيق الأهداف وتقييم كفاءة اللوجستيات									
5. يتوفر ضبط للاستراتيجية لضمان استمرارية المواءمة الاستراتيجية مع مقدمي الخدمات اللوجستية.									
6. يتم تقييم قدرات مقدمي الخدمات اللوجستية المحتملين بما في ذلك التجهيزات والشبكة والخدمات المقدمة.									



					7. يتم اختيار مقدمي الخدمات اللوجستية الذين يتوافقون مع استراتيجية الشركة
					8. يتم تحديد الشروط والمتطلبات والمسؤوليات المتعلقة بعلاقة الشراكة مع مقدمي الخدمات اللوجستية،
					9. تتوفر القدرة على إقامة علاقة تعاونية مع مقدمي الخدمات اللوجستية لضمان استمرارية الأداء
					10. تتوفر القدرة على تقييم توقعات الشحنات والمخزون والتوزيع والمناطق الجغرافية المستهدفة.

رابعاً: البيانات الوظيفية	
الشركة التابع لها : بنده للتجزئة () .	
أسواق عبدالله العثيم () .	
بن داود القابضة () .	
لولو السعودية للأسواق الكبرى () .	
الشركة السعودية للتسويق () .	
السن : -----	من 20- أقل من 30 ()
	من 30- أقل من 40 ()
	من 40- أقل من 50 ()
	من 50- أقل من 60 ()
	أكثر من 60 ()
المؤهل	دبلوم دراسات عليا ()
	مؤهل جامعي ()
	أخرى ()
عدد سنوات الخبرة	() أقل من سنة .
	() من سنة إلى أقل من 5 سنوات .
	() من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات .
	() من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة .
	() أكثر من 15 سنة .