



بسم الله الرحمن الرحيم

٥٠٠٥٥

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / سامية زكي يوسف

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسؤولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد





الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

## محددات تطبيق اللوجستيات العكسية في الصناعات الغذائية المصرية

"دراسة ميدانية على شركات قطاع الأعمال الخاص بمدينة السادس من أكتوبر"

Determinants of Reverse Logistics Implementation

in the Egyptian Food Industry A field study

"on the private sector companies in 6th of October city"

رسالة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد:

نرمين أشرف سعد إمام

إشراف

د. راشا إيهاب مصطفى  
مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة عين شمس

أ.د. بسام محمد الأحمدى  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة عين شمس



الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

## صفحة العنوان

**إسم الباحث :** نرمين أشرف سعد إمام

**عنوان الرسالة:** محددات تطبيق اللوجستيات العكسية في الصناعات الغذائية المصرية - دراسة ميدانية على شركات قطاع الأعمال الخاص بمدينة السادس من أكتوبر

**الدرجة العلمية :** ماجستير في إدارة الأعمال

**تحت إشراف :**

الاستاذ الدكتور / بسام محمد الأحمدى أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة - جامعة عين شمس.

الدكتورة / راشا إيهاب مصطفى مدرس إدارة الاعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس

**القسم التابع له :** إدارة الاعمال (قسم إدارة الانتاج)

**إسم الكلية :** كلية تجارة

**إسم الجامعة:** عين شمس

**سنة المنح :** ٢٠٢٢



الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

## رسالة ماجستير

إسم الباحث : نرمين أشرف سعد إمام

عنوان الدراسة : "محددات تطبيق اللوجستيات العكسية في الصناعات الغذائية المصرية - دراسة ميدانية على شركات قطاع الأعمال الخاص بمدينة السادس من أكتوبر"

الدرجة العلمية : ماجستير في إدارة الأعمال

### لجنة الحكم والمناقشة

رئيساً	أ.د. سيد الخولي
	أستاذ إدارة الانتاج والعمليات جامعه عين شمس ومقرر الجنة العلمية الدائمة للترقيات
عضوأ	أ.د. محمد نمر علي احمد
	أستاذ إدارة الانتاج والعمليات جامعه سوهاج وعضو الجنة العلمية الدائمة للترقيات ٢٠٢٥-٢٠٢٢
مشرقاً	أ.د. بسام الأحمدى
	أستاذ مساعد إدارة الانتاج والعمليات جامعه عين شمس
	الدراسات العليا :
	أجبت الرسالة :
	ختم الإجازه

بتاريخ...../...../٢٠٢٢ م

موافقة مجلس الجامعة :

بتاريخ...../...../٢٠٢٢ م

موافقة مجلس الكلية :

بتاريخ...../...../٢٠٢٢ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقَاتَلَهُ  
رَبُّ الْأَرْضَابِلَةِ

صَدَّقَهُ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة طة : جزء من آية ١٤

## مستخلص الدراسه باللغة العربية

**عنوان الدراسة :** محددات تطبيق اللوجستيات العكسية في الصناعات الغذائية المصرية - دراسة ميدانية على " شركات قطاع الأعمال الخاص بمدينة السادس من أكتوبر"

### هدف الدراسة إلى :

تحديد العوامل المؤثرة على تطبيق ممارسات إدارة الخدمات اللوجستيه العكسيه ، لأن القصور في فهم هذه العوامل يزيد من صعوبة عملية تطبيقها ، كما تهدف إلى تحديد نتيجة التفاعل بين العوامل المؤثرة على تطبيقها ، وتحديد العامل الأبرز لتطبيق إدارة الخدمات اللوجستيه العكسيه ، سواء كان دافعاً أو معوقاً، مما يفيد في تسهيل تطبيق ممارسات إدارة الخدمات اللوجستيه العكسيه . وكذلك التعرف على ممارسات إدارة الخدمات اللوجستيه العكسيه المتتبعة بصناعات الغذائية المصرية، ومدى شموليتها أو محدوديتها. وأخيراً، إقتراح خطه تنفيذية لخطوات تبني اللوجستيات العكسيه في الصناعات الغذائية في جمهوريه مصر العربيه .

### منهج الدراسة :

للحصول علي البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، تم إعداد استماره استقصاء ، وتم توجيهها إلى الوحدات المعنية المحددة، وإعداد المقاييس المستخدمة تم الاستعانة بالمقاييس التي تم ثبات صلاحيتها في الدراسات السابقة، وتكييفها للاستخدام في الدراسة الحالية، حيث شملت جانبين رئيسيين وهما ممارسات تطبيق الخدمات اللوجستية العكسيه ، والتى تشمل (بوابة دخول المرتجعات - تخفيض وقت دورات المرتجعات- نظم المعلومات لللوجستيات العكسيه- مراكز العودة المركزية- سياسية صفر الإرجاع - خيارات الاسترداد- التفاوض - الخدمات اللوجستيه العكسيه بالاستعانه بطرف ثالث)، ومحددات تطبيقها والتى تتضمن ، أولاً: القوى الدافعة والتى تشمل (قوى الدافعه الاقتصادية - الامتثال للتشريعات - المسؤوليه الإجتماعية) ، ثانياً:قوى المعاقة (الحواجز الإدارية - الحواجز المالية -الحواجز السياسية - حواجز البنية التحتية) . ولتحليل البيانات واختبار صحة الفروض ، اعتمدت الباحثة علي الأساليب التالية (الإحصاء الوصفي، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وتحليل الانحدار الخطي البسيط).

### أهم النتائج :

إتضح أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للنموذج ، حيث أن ٣١٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع ممارسات الخدمات اللوجستية العكسيه داخل هذا النموذج يمكن تفسيرها من خلال المتغيرات

المستقل وهى القوى الدافعة والقوى المعاوقة ، وهذا يعنى أن النموذج غير مؤثر للبحث بمعنى أن القوى الدافعة منخفضة التأثير، وايضاً معوقات التطبيق منخفضة التأثير ، وأن هناك قوى أخرى مؤثرة على ممارسات الخدمات اللوجستية العكسية، النظر إليها على طبيعة الصناعات الغذائية مثل حواجز التكلفة التي تولد من تطبيق الخدمات اللوجستية العكسية لأن هناك طرق أخرى للتخلص من المواد الغذائية متبعه حالياً والتي تمثل ٦٩٪ من التغيرات الأخرى .

### **أهم التوصيات :**

- ☒ يجب على الإدارة العليا بالشركات أن تضع استراتيجيات وسياسات وأهداف عامة معلن عنها ، تبرز فيها مسؤوليتها عن المرتجعات وكيفية التعامل معها.
  - ☒ لابد من التحول من التركيز على الأنشطة الأمامية التقليدية لسلسة التوريد فقط ، إلى ضرورة الاهتمام أيضاً بأنشطة المرتجعات ، والتي تعد ضرورية جداً للكثير من الصناعات ، مثل الصناعات الغذائية والمشروبات .
  - ☒ ضرورة إشراك مديرى سلاسل التوريد في صياغة استراتيجية التصنيع لتحقيق أكبر قدر من المنافع المحققة من تطبيق أنشطة الخدمات اللوجستية العكسية .
  - ☒ تطبيق أنشطة الخدمات اللوجستية العكسية والاهتمام بالقضايا البيئية .
- الكلمات المفتاحية :** اللوجستيات العكسية ، القوى المعاوقة ، القوى الدافعة ، الخدمات اللوجستية ، ممارسات اللوجستيات العكسية ، الصناعات الغذائية .

## **Abstract**

**The study aimed to:** determine the factors affecting the application of reverse logistics management practices, because the lack of understanding these factors increases the difficulty of the application process. It also aims to determine the result of the interaction between the factors affecting its application, and to identify the most prominent factor for the application of reverse logistics management whether it is motive or obstacle, which is useful in facilitating the application of reverse logistics management practices, as well as identifying the practices of reverse logistics management followed in the Egyptian food industries, and the extent its comprehensiveness or limitations. Finally, proposing an execution plan for the steps of adopting the reverse logistics in the food industries within the Arab Republic of Egypt.

**Methodology:** to obtain the primary data related to the study variables, a survey model was prepared and directed to the specific concerned units. To prepare the scales used, the scales whose validity had been proven in previous studies were used, and adapted for use in the current study, which included two main aspects, namely: the practices of applying the reverse logistics that include (Gatekeeping-reducing the returns cycle time - information systems of reverse logistics - central return centers - zero return policy - refund options - negotiation - The third party of reverse logistics), and the determinants of its application, which include, **first:** the driving forces which include (Economic driving forces - compliance with legislations - social responsibility), **secondly:** the barriers forces (administrative barriers - financial barriers - political barriers - infrastructure barriers), and to analyze data and test the validity of hypotheses, the researcher relied on the following methods (descriptive statistics, arithmetic mean, standard deviation and simple linear regression analysis).

**The most important results:** It became clear that there is statistically significant effect of the model, as ٣١% of the changes that occur in the dependent variable of reverse logistics services practices within this model can be explained through the independent variables, which are the driving forces and the barriering forces. This means that the model is not effective for research, i.e. the driving forces are of low-impact and also the obstacles of execution are of low-impact, and that there are other forces affect the practices of reverse logistics services that shall take into consideration the nature of the food industries, such as cost barriers that are generated from the application of reverse logistics services, because there are other ways to dispose of foodstuffs currently followed, which represents ٦٩% from other changes.

**The most important recommendations:**

- The senior management of companies must set strategies, policies and general goals to be declared, through which their responsibility for returns and how to deal with them will be highlighted.
- It is necessary to shift from focusing on the traditional front-end activities of the supply chain only to the need to also paying attention to the activities of returns, which are very necessary for many industries such as the food and beverage industries.
- The necessity of involving the supply chain managers in formulating the manufacturing strategy to achieve the greatest benefits that are realized from executing the reverse logistics activities.
- Applying the reverse logistics services activities and paying attention to the environmental issues.

**Keywords:** reverse logistics, barriers forces, driving forces, logistics services, reverse logistics practices, food industries.

## الشكر و تقدير

أساتذتي الكرام هذان تأجّكم ، وامتداد ما غرستمُوه فينا، والله المستعان ، وعليه قصد السبيل الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد النبي الأمي الأمين وعلى آله ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين..... وبعد

تتقدم الباحثة في البداية بالشكر لله عز وجل على فضله العظيم وعونه في إتمام هذه الرسالة، كما تقدم الباحثة بأسمى عبارات الشكر والعرفان إلى:

**أستاذ الفاضل نبع العلم والمعرفة الأستاذ الدكتور/ بسام الأحمدى** (أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس) ، على تفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة وعلى ما قدمه للباحثة من توجيهات وآراء ، كان لها عظيم الأثر في إتمام هذه الرسالة بشكل اللائق، وعلى ملاقته الباحثة دوماً من معاملة طيبة وراقية، فلسيادتها جزيل الشكر والاحترام.

ومن الوفاء أن يتقدم الباحث بأسمى معاني الشكر والعرفان إلى **أستاذ الفاضلة الدكتورة/ راشا إيهاب مصطفى** (مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس) ، على تفضلها بالإشراف على هذه الرسالة وعلى مابذلته من جهد مشكور للباحثة، وعلى ماتتمتع به من وافر الإحترام والأخلاق يظهر جلياً في معاملاتها، فلسيادتها جزيل الشكر والاحترام.

ومن الفضل أن أتقدم بجزيل الشكر والإحترام إلى **أستاذ الدكتور/ محمد فهمي بلال** (مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس) ، على ما قدمه خلال فترة دراستي وبحثي من معلومات وأخلاقيات وطرق بحثية تجعل مني عضواً هيئة تدريس متميزاً وخلوقاً .

**كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة والحكم على الرسالة**

**والأستاذ الدكتور/ سيد الخولي** أستاذ إدارة الانتاج والعمليات جامعه عين شمس لتكريم سيادته بقبوله أن يكون رئيساً للجنة المناقشة والحكم، مما يثير هذه الرسالة، فلسيادتها جزيل الشكر(الذى كان لسيادته الفضل بالتحاق في هذه الكلية العريقة).

**للأستاذ الدكتور/ محمد نمر علي احمد** أستاذ إدارة الانتاج والعمليات رئيس قسم ادارة الاعمال بكلية التجارة جامعة سوهاج لتكريم سيادته بقبول الإشتراك في لجنة المناقشة والحكم، مما يثير هذه الرسالة، فلسيادتها جزيل الشكر (وأشكره شكرًا خاصًا على سعة صدره) .

وأخيراً... اللهم إني أشهدك بأنني قد بذلت ما يسرت لي من جهد، فلستُ أدعى لهذا العمل الكمال، فالكمال لله وحده، وحسبني أنني حاولت، بذلاً كل جهد وطاقة لإنجاز هذا العمل بهذه الصورة فإن وفقت فهذا فضل من الله ونعمته ، وإن كانت الأخرى فمن نفسي ، وحسبني أنني حاولت .

## إهدا

إلى معلمى و حببى الاول و معلم البشرية سيدنا محمد صلى الله عليه وعلى أهله وسلم ،،  
إلى من قال عز وجل فيهم " وأخض لهم جناح الذل من الرحمة وقل رب أرحمهما كما ربياني صغير"  
(سورة الإسراء آية ٢٤)

**أمى العزيزة** التي شاركت بصوره مباشرة فيما انا عليه الان . وإلى أبي ثمره روحى وغذاء روحى وفؤدى رحمه الله عليك يا حببى يا من أتعطر بذكره حياً وميتاً كم كنت أتمنى أن يكون هذا الوقت بحضورك جنبي .  
**أما عن ثمار فرحتي** فأهديها إلى أخواتي الأحباء محمد ، يوسف ، ياسمين وكم أتمنى من الله أن يثمر الله الفرح في أيامكم القادمه ، وأم عن شكري فأشكر أختي وصغيرتي أنتي نعمه من الله في حياتي ياسمينه قلبي .

أما فهذا الجزء من الإهدا سوف أتقدم بالشكر لكل من كان له الفضل في إنجازى هذا العمل من قام بدعى وتحفيزى ولم يكن من أهلى ولكن كان ونعم الخلق والصاحب والاهل ،،  
**أولاً** : أستاذى ومعلمى وأبى الثانى د.محمد الخطيب رحمة الله عليه هانا اليوم أكمل حلمى وأحقق أمنياتك بي وأتمنى من الله عز وجل أن أكون أوفيت ما عهدتاك عليه من علم ومحبه وخلق وإحسان .  
**ثانياً** : إلى الجندي المجهول في حياتي أنت سبب نجاحى وسعادتى وصحى النفسية فإذا أحبت الله عباداً أهده لطفه وأنت لطفاً من الله .

**ثالثاً** : إلى أصدقائى إلى من دعمونى وإلى من خذلونى إلى من رحل وإلى من بقى كلاً منكم زرع بقلبي وعلقى حكمه شكرأ لكم ولكن سأخص بالذكر رحمة (صديقة العياط) ، فاطمة (منبه الرحمه ) ، نورا (دعوه أمى ليما) ، شكرأ لوجودكم في حياتي وأتمنى أن أكون عند حسن ظنكم ولا يقتلنا الوقت الذى يمحى ملامح الفرحة .

أحبكم في الله ،، حبيب الله لكم دنياكم ودينكم ،،  
**رابعاً** : مصطفى ياسر شعيب ،، هذا الباحث المجتهد الذى كرمه الله بحسن الخلق والعطاء فالعلم والله ما بخل ، شكرأ على جهودك ومساعدتك الدائمة .

**وأخيراً ،،**

أتمنى من كل من يقراء بحثى هذا أن يدعولى أن أكون باحثة ذات خلق وعلم ويعلم جيداً أنى أجتهدت في بذل كل جهدى لأمثل بقول رسول الله عن عائشة رضي الله عنها قالت قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ((إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يُثْقِلَه))

# أولاً : فهرس الموضوعات

الصفحات	الموضوعات	م
ث	آيه قرآنیه	-
ج	مستخلص الدراسة باللغة العربية	-
خ	مستخلص الدراسة باللغة الانجليزية	-
د	الشكر والتقدير	-
ر	اهداء	-

## الفصل الاول الإطار المفاهيمي للدراسة

٢	المقدمة	-
	الدراسات السابقة	١/١
٥	١/١/١/الدراسات المتعلقة باللوجستيات العكسية وممارستها	
٢٢	٢/١/١/الدراسات السابقة الخاصة بالقوى الدافعة لللوجستيات العكسية	
٢٥	٣/١/١/الدراسات السابقة الخاصة بالقوى المعلوقة لللوجستيات العكسية	
٢٩	٤/١/١/الدراسات السابقة الخاصة لللوجستيات العكسية بتطبيق على الصناعات الغذائية	
٣٢	٥/١/١/الدراسات السابقة الخاصة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة	
٣٤	٦/١/١/ التعليق على الدراسات السابقة	
٣٧	خلفيات مشكلة الدراسة	٢/١
٤٢	مشكلة الدراسة	٣/١
٥٢	متغيرات الدراسة وإطار العمل	٤/١
٥٤	فرضيات الدراسة	٥/١
٥٤	أهمية الدراسة	٦/١
٥٥	أهداف الدراسة	٧/١
٥٥	أسلوب الدراسة	٨/١
٥٦	منهجية الدراسة	٩/١

٥٩		حدود الدراسة ١٠/١
٥٩		خطة الدراسة ١١/١
<b>الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة الخدمات اللوجستية العكسية</b>		
٦٢	التطور التاريخي لمفهوم الخدمات اللوجستية العكسية	١/٢
٦٣	الخدمات اللوجستية العكسية وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى	٢/٢
٧١	أهمية الخدمات اللوجستية العكسية	٣/٢
٧٢	فوائد تطبيق الخدمات اللوجستية العكسية	٤/٢
٧٤	مجالات تطبيق اللوجستيات العكسية	٥/٢
٧٤	أهداف الخدمات اللوجستية العكسية	٦/٢
٧٥	التحديات التي تواجه الخدمات اللوجستية العكسية	٧/٢
٧٨	خصائص وأنشطة اللوجستيات العكسية	٨/٢
٨٠	إستراتيجيات التصرف للخدمات اللوجستية العكسية	٩/٢
٨٨	ممارسات الخدمات اللوجستية العكسية	١٠/٢
٩٧	خلاصة الفصل الثاني	

**الفصل الثالث الإطار النظري للدراسة  
القوى الدافعة والقوى المعاونة للخدمات اللوجستية العكسية**

١٠٢		المقدمة	-
١٠٣	القوى الدافعة لتطبيق الخدمات اللوجستية العكسية	١/٣	
١١٧	القوى المعاونة لتطبيق الخدمات اللوجستية العكسية	٢/٣	
١٣٨	خلاصة الفصل الثالث	-	

**الفصل الرابع الدراسة الميدانية**

١٤٠		تمهيد	-
١٤٠	الصناعات الغذائية بمدينة السادس من أكتوبر	١/٤	
١٤٦	التصويف الاحصائي المستخدم	٢/٤	
١٤٧	مجتمع وعينة الدراسة	٣/٤	
١٤٨	أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء)	٤/٤	

١٤٩	دراسة إستطلاعية لممارسات التعامل مع المرتجعات الصناعات الغذائية في مدينة السادس من أكتوبر.	٥/٤
١٤٩	اختبار وصدق وثبات أداة الدراسة	٦/٤
١٥٠	تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة	٧/٤
١٥٧	حساب المقادير الإحصائية لمتغيرات الدراسة والعبارات المكونة لها	٨/٤
١٦٥	تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة	٩/٤
١٦٨	اختبار الفروض	١٠/٤
<b>الفصل الخامس : النتائج والتوصيات</b>		
١٧٦	النتائج ومناقشتها وتفسيرها	١/٥
١٨٢	التوصيات	٢/٥
١٨٦	الخطة التفصيلية لتنفيذ التوصيات	٣/٥
١٩٠	التوصيات الخاصة بالبحوث المستقبلية	٤/٥
<b>مراجعة الدراسة</b>		
١٩٣	المراجع باللغة العربية	١
١٩٤	المراجع باللغة الأجنبية	٢
<b>ملحق الدراسة</b>		
٢٠٢	ملحق (١) : موافقة الجهاز المركزي للت庶ة والإحصاء على جمع البيانات	١
٢٠٥	ملحق (٢) : إستماراة الإستقصاء	٢
٢١٩	ملحق (٣) : الشركات الكبيرة والمتوسطة للصناعات الغذائية بالقطاع الخاص بمدينة السادس من أكتوبر	٣
٢٢٤	ملحق (٤) : سياسات الارجاع الخاصة بالصناعات الغذائية بالقطاع الخاص بمدينة السادس من أكتوبر	٤
٢٣٦	ملحق (٥) : ملخص الدراسة باللغة العربية	٥
٢٤٢	ملحق (٦) : ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	٦

ثانياً : فهرس الجداول

الصفحة	الجـ دولـ	مـ
٥	الدراسات المتعلقة باللوجستيات العكسية وممارستها	١.
٢٢	الدراسات السابقة الخاصة بالقوى الدافعة لللوجستيات العكسية	٢.
٢٥	الدراسات السابقة الخاصة بالقوى المعاونة لللوجستيات العكسية	٣.
٢٩	الدراسات السابقة الخاصة لللوجستيات العكسية بالتطبيق على الصناعات	٤.
٣٢	الدراسات السابقة الخاصة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة	٥.
٣٧	المخلفات الصلبة المولدة في مصر عام ٢٠١٣ حسب مصادرها المختلفة	٦.
٣٨	عدد المنشآت المولدة للمخلفات الصناعية موزعة بين القطاع العام والخاص	٧.
٣٩	عدد المنشآت المولدة للمخلفات حسب النشاط	٨.
٤٢	طرق تخلص منشآت القطاع الصناعي من المخلفات	٩.
٤٥	الابعاد التي إعتمادتها الدراسات السابقة في دراسة ممارسات الخدمات	١٠.
	اللوجستية العكسية والقوى المؤثرة عليها	
٦٥	الاختلافات بين اللوجستيات الأمامية والعكسية	١١.
٧٩	الوظائف والأنشطة اللوجستية العكسية كما وردت في الدراسات السابقة	١٢.
١٠٦	قائمة القوى الدافعة لللوجستيات العكسية	١٣.
١٢٠	قوى المعاونة لللوجستيات العكسية	١٤.
١٢٥	تصنيف الحواجز لتطبيق اللوجستيات العكسية	١٥.
١٤٤	الأهمية الاقتصادية لقطاع الصناعات الغذائية في مصر خلال الفترة (٢٠٠٥ - ٢٠١٩)	١٦.
١٤٥	الأهمية النسبية لمنتجات الصناعات الغذائية في مصر خلال الفترة	١٧.
١٤٦	تطور قيمة الصادرات والواردات والميزان التجاري للصناعات الغذائية في جمهورية مصر العربية خلال الفترة (٢٠١٩ - ٢٠٠٥) (القيمة بـ المليون	١٨.