



تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية

" دراسة تطبيقية على مصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة "

بحث مُستل من رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال

إعداد

أ. أكرم رمضان كامل أحمد د. عبد العزيز علي حسن
باحث دكتوراه إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة، جامعة المنصورة كلية التجارة، جامعة المنصورة

د. ناجي محمد فوزي خشبة

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة، جامعة المنصورة

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

أحمد، أكرم رمضان كامل؛ حسن، عبد العزيز علي حسن؛ خشبة، ناجي محمد فوزي (٢٠٢٣). تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية: دراسة تطبيقية على مصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤ (٢) ٣، ١٠٠٩-١٠٣٤.

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

تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية

" دراسة تطبيقية على مصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة "

أ. أكرم رمضان كامل أحمد؛ د. عبد العزيز علي حسن؛ د. ناجي محمد فوزي خشبة

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على التأثير المباشر لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد والتمثلة في (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية وذلك بالتطبيق على مصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة.

وقد بلغ حجم العينة (٢٨٥) مفردة وتم استقصاء آرائهم باستخدام المقابلات الشخصية، بالإضافة إلى الاستقصاء عبر الإنترنت Online Survey والذي تم تصميمه من خلال (نماذج جوجل) Google Form وقد تم الاعتماد على برنامج (Warp PLS.8) للوصول إلى نتائج التحليل الاحصائي للدراسة وذلك من خلال الاعتماد على نموذج المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling وذلك لقياس العلاقة المباشرة بين متغيرات الدراسة.

وقد أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة تأثير معنوي قوية بين أبعاد ممارسات سلاسل التوريد والمخاطر المالية لمصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة، كما أظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية قبول الفرض الأول وكذلك الفروض البديلة بوجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية لمصانع دباغة الجلود بمحافظة القاهرة.

الكلمات المفتاحية: ممارسات سلسلة التوريد - المخاطر المالية - مصانع دباغة الجلود.

تمهيد:

يشهد العالم في العصر الحديث ثورة علمية ضخمة وتكنولوجيا حديثة متطورة تنسم بالإيقاع السريع في مختلف مجالات الأعمال، حيث تشهد العمليات والأنشطة الخاصة والتابعة لسلسلة التوريد عنصراً حيوياً في كفاءة وفاعلية منظمات الأعمال على اختلاف أحجامها وأهدافها وأنشطتها وطبيعتها أعمالها، وحتى تكون منظمات الأعمال مواكبة للتطور التكنولوجي يتحتم عليها أن ترفع من كفاءة ممارسات سلاسل التوريد خصوصاً بعد ظهور ما يسمى بموجات تحسين الأعمال والتي تعنى إدخال تحسينات وتحديثات على أنشطة منظمات الأعمال بداية بالإدارة بالأهداف مروراً بمراقبة الجودة ثم إدارة الجودة الشاملة ثم إعادة هندسة الأعمال ثم إدارة المعرفة وصولاً إلى إدارة سلاسل التوريد (Magak, 2014).

وقد أصبح لسلاسل التوريد أهمية بالغة الأثر، وذلك نتيجة أنها تضم أغلب شركاء منظمات الأعمال والتي من خلالها يمكن للمنظمات إدارة جميع جوانب المتعاملين معها عبر قناة واحدة. وتتعلق إدارة سلاسل التوريد ليس بالموردين والعملاء والوسطاء فقط، ولكن تتعلق أيضاً بتدفق المعلومات

والخدمات والمواد الخام وتعديل أساليب تنظيمية وتقديم أدوات جديدة (Qorri, 2021). ومن خلال إدارة سلسلة التوريد الناجحة ستخفض التكاليف للموردين والعملاء وتواجه المخاطر وتحسن هوامش الربح، وبشكل مؤكد فإن منظمات الأعمال الناجحة في العصر الحديث هي التي تولى اهتماماً كبيراً بإنتاج إدارة سلاسل التوريد فتسعى المنظمات من خلال سلاسل التوريد إلى إحداث نوع من التكامل بين أنشطة المنظمة الأساسية بدءاً من الحصول على المواد الخام وإعداد عمليات التخطيط والرقابة وتدفق المعلومات وصولاً إلى تقديم المنتج للعميل النهائي (Morally & Searcy, 2013).

وتهتم منظمات الأعمال بإدارة المخاطر المالية وذلك تجنباً لحدوث أزمات مالية واقتصادية، ولذلك فإن المخاطر المالية تمثل جانباً هاماً تولى إليه المنظمات اهتماماً بالغاً، حيث تعد المخاطر المالية من العناصر الهامة التي تهتم بها المؤسسات، وذلك لأن من مهام المؤسسات الإدارة الرشيدة لمخاطر التمويل من أجل توفير الفرص المناسبة، لسد الفجوات التمويلية لفترات زمنية محددة سواء كانت قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، ويتم استخدام التمويل لفترات زمنية قصيرة الأجل بدلاً من اللجوء إلى زيادة رؤوس الأموال وإدخال شركاء جدد، أما بالنسبة للتمويل طويل الأجل فيتم استخدامه لاقتناء الأصول الثابتة من الآلات والمعدات، لذلك تهتم المؤسسات بإدارة مخاطر تمويلها لتفادي التعثرات المالية (ياسمينه، ٢٠١٧).

وبناءً على ذلك، فإن ممارسات إدارة التوريد من العوامل الهامة التي تحد من المخاطر المالية بشكل رشيد، ولذلك تسعى الدراسة الحالية نحو تطوير نموذج تجريبي لدراسة العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد والمخاطر المالية.

أولاً: التعريفات الإجرائية

سلسلة التوريد Supply Chain: كيانات موضوعية يتم تفعيلها لتدبير المواد الخام وتصميم السلع وتحويلها إلى منتجات شبه نهائية ونهائية لتسليمها للعميل النهائي، كما أنها تتعلق بضمان تدفق المواد الخام والمعلومات من الموردين إلى المنظمات مع وجود تبادل للمعلومات مع المنظمات ومورديها ومرونة التوريد وخدمات ما بعد التوريد (Wieland, 2021).

المخاطر المالية Financial Risk: حالة من الشك الداخلي تصاحب متخذي القرارات أثناء عملية اتخاذ القرارات نظراً لعدم التأكد من نتائج القرارات مسبقاً، ولذلك فإنها أداة يمكن من خلالها قياس عدم التأكد كما أنها تعد بمثابة مقياس نسبي لمدى تقلب عائد التدفقات النقدية الذي سيتم الحصول عليه مستقبلاً (Zhao et al., 2021).

ثانياً: الدراسات السابقة للعلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد، والمخاطر المالية

أشارت دراسة (Zinszer, 1996) إلى أن استراتيجيات سلاسل التوريد تعمل على تطوير تفضيلات العملاء وطلبهم على المنتجات، وهو ما يعني ذهاب المنظمات إلى كسب رضا وولاء عملائها، وهو بطبيعة الحال ما يكفل اطمئنان إدارة المؤسسات من الوقوع في المخاطر المالية بشكل عام ومخاطر السمعة بشكل خاص وهي أحد أنواع مخاطر التمويل غير المالية.

وقد قدمت دراسة (Morash, 2001) دراسة عن العلاقة بين استراتيجيات سلاسل التوريد والقرب من العملاء، وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى أن استراتيجيات سلاسل التوريد ترتبط بعلاقة إيجابية قوية بالقرب من العملاء، وهو ما يمكن أن نستنتج من خلاله ارتباط العملاء بالمؤسسة مما يدفع الإدارة العليا للمؤسسة من التفكير في مخاطر التمويل بشكل إيجابي، حيث أنها تضمن بقاء عملائها وبالتالي إذا ما أرادت التوجه نحو تمويل أنشطتها ستجد من يشترون منتجاتها، وبالتالي التحوط من المخاطر المالية .

واتجهت دراسة (Fantazy & Kumar, 2009) إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات سلاسل التوريد المتمثلة في استراتيجية الابتكار، استراتيجية التوجه بالعملاء وبين الأداء المالي للمؤسسات، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٧٥ شركة صناعية صغيرة ومتوسطة الحجم بكندا، وبينت نتائج الدراسة أن استراتيجيات سلاسل التوريد الثلاثة تؤثر إيجابياً على الأداء المالي للمؤسسات وتزيد من كفاءته، وبالتالي يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة مما يؤثر بالإيجاب على التحوط من المخاطر المالية. كما أشارت دراسة (Yu et al., 2013) إلى أن العلاقة بين تكامل سلسلة التوريد من موردين واستراتيجيات وبين تحقيق رضا العملاء والأداء المالي للمؤسسات، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٢١٤ شركة صناعية بالصين، وأوضحت نتائج الدراسة أن تكامل سلسلة التوريد من موردين واستراتيجيات لها تأثير إيجابي على رفع كفاءة الأداء المالي للمؤسسات، وبالتالي يزيد من قابلية المؤسسة من التحكم بشكل دقيق في إدارة المخاطر المالية.

كما وجدت دراسة (Dellana & West, 2016) أن نظام إدارة سلسلة التوريد يمكنه التنبؤ بالمخاطر المالية لمنظمات الأعمال مما يجعلها أكثر تحوطاً لمخاطر المالية. وقد كشفت دراسة (Lam, 2018) عن أن ممارسات سلاسل التوريد تساعد منظمات الأعمال على تخفيض مخاطرها المالية. واتجهت دراسة (المعصراوي، ٢٠١٩) لدراسة دور العلاقات مع الموردين والعملاء في مخاطر سلسلة التوريد والتي تشمل المخاطر المالية، وقد وجدت الدراسة وجود تأثير معنوي للعلاقات مع الموردين والعملاء والتحوط من المخاطر المالية.

وفحصت دراسة (Yang et al., 2019) العلاقة بين سلسلة التوريد وإدارة المخاطر المالية. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين سلسلة التوريد وإدارة المخاطر المالية، مما يشير إلى أن نظام سلسلة التوريد يؤدي إلى الإدارة السليمة للمخاطر المالية.

وقامت دراسة (حسين، ٢٠١٩) باستكشاف دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن إدارة سلسلة التوريد تؤثر معنوي على تحسين المركز التنافسي للمنظمات مما يساعد هذه المنظمات على التحوط من المخاطر المالية التي قد تواجهها. هذا وقد اوضحت دراسة (Wang et al., 2019) أن نظام سلسلة التوريد يساعد منظمات الأعمال على الإدارة الصحيحة لمخاطرها المالية بمساعدة مجموعة من الأدوات والتي من بينها إنترنت الأشياء.

وخلصت نتائج دراسة (Wang et al., 2020) إلى أن وجود نظام جيد لسلاسل التوريد يؤدي إلى تخفيض المخاطر المالية لمنظمات الأعمال. وقد أعربت دراسة (Yang et al., 2020) عن أن ممارسات سلاسل التوريد بعناصرها المشتركة تساهم بشكل كبير في بقاء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم داخل المنافسات كما تساعدها على التحوط من مخاطرها المالية بشكل كبير.

بالنسبة للدراسات السابقة اتجهت نحو دراسة العلاقة المباشرة بين ممارسات سلاسل التوريد والمخاطر المالية، لم يجد فيها الباحثين الدراسات الكثيرة والتي تعد بمثابة فجوة بحثية جيدة. ولذلك يرغب الباحثين في دراسة العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد والمخاطر المالية، وذلك للأهمية بالغة الأثر لممارسات سلاسل التوريد في زيادة التحوط من المخاطر المالية.

وبناءً عليه، تسعى الدراسة الحالية نحو تطوير نموذج تجريبي لدراسة العلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد والمخاطر المالية. وفي ضوء ما تم الاطلاع عليه من الأدبيات السابقة التي تخص متغيرات الدراسة - حسب علم الباحثين - تم ملاحظة ما يلي:

ندرة الأدبيات السابقة التي قامت بدراسة العلاقة المباشرة بين ممارسات سلاسل التوريد المتمثلة في (إدارة العلاقة مع الموردين، إدارة العلاقة مع الموزعين، إدارة العلاقة مع العملاء) والمخاطر المالية والتي تشمل (مخاطر السوق، مخاطر معدل العائد، مخاطر السيولة).

مشكلة، وتساؤلات الدراسة

يمكن لممارسات إدارة سلاسل التوريد أن يكون لها دوراً في التأثير على المخاطر المالية، وذلك بسبب طول سلسلة التوريد واحتوائها على مجموعة كبيرة من الشركاء. وتشمل سلسلة التوريد تسهيلات المخازن والمصانع ومراكز التشغيل بالإضافة إلى مجموعة من الأنشطة مثل كالتنبؤ وإدارة المعلومات وإدارة المخزون والجدولة والإنتاج والتوزيع والتسليم للعميل النهائي. وبناءً على ذلك، نجد أن سلسلة التوريد تشمل معظم أنشطة المنظمة، وبالتالي كأنه درجة تطبيق ممارسات هذه السلسلة تتم بدقة عالية كلما انخفضت مستويات المخاطر المالية.

تتمثل تساؤلات الدراسة في البحث عن إجابة على التساؤلات التالية:

١. هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات، تتبنى الدراسة الحالية مجموعة من الأهداف التي تساهم في تحقيق إضافة علمية للدراسات السابقة وهي:

- بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.
 - الوقوف على تأثير أبعاد ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.
- هناك مجموعة واسعة من العوامل الهامة التي يمكن أن تؤثر بشكل ملحوظ على التحوط من المخاطر المالية، علاوة على الأهمية البالغة الأثر لإدارة المخاطر المالية فإنه يسهم بشكل فعال وملحوظ في إبقاء المنظمة داخل السوق والاحتفاظ بميزتها التنافسية.

ولذلك تتمثل مشكلة الدراسة في " بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على إمكانية أو عدم إمكانية الحد من المخاطر المالية، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات واختبار معنوياتها".

وبناءً على ذلك يمكن صياغة الفروض كما يلي:

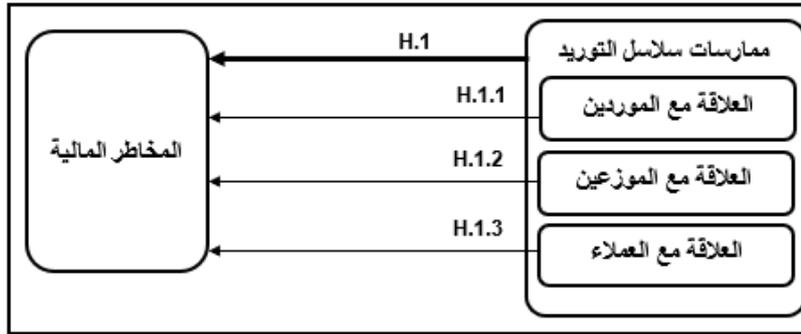
الفرض الأول H1: يوجد تأثير معنوي ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة، وينبثق منه عدة فروض فرعية كالتالي:

الفرض الفرعي الأول H.1: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموردين على المخاطر المالية بصفة عامة.

الفرض الفرعي الثاني H1.2: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموزعين على المخاطر المالية بصفة عامة.

الفرض الفرعي الثالث H1.3: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع العملاء على المخاطر المالية بصفة عامة.

وبناءً على العرض السابق يمكن توضيح الإطار المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الشكل رقم (١)



الشكل رقم (١) الإطار المفاهيمي للعلاقات بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة.

رابعاً: الإطار النظري

ويشمل عرض لمفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة وهي ممارسات سلاسل التوريد، والمخاطر المالية وذلك على النحو التالي:

ممارسات سلاسل التوريد

أصبحت سلاسل التوريد في العصر الحديث تمثل الإطار الذي تستخدمه منظمات الأعمال في سبيل تحقيق التكامل بين مختلف الوظائف داخل المنظمة، وتبدأ مهام سلاسل التوريد ابتداءً من المورد حتى المستهلك النهائي، وتتضمن سلاسل التوريد حركة التدفقات المختلفة من منتجات ومواد خام ومعلومات، وذلك من أجل ضمان انتاج عدد كافٍ من المنتجات وتوزيعها بشكل مناسب وفي الأماكن المناسبة لكي تصل إلى العملاء في توقيت مناسب، لذلك كان لزاماً على المنظمات اتباع استراتيجيات لسلاسل التوريد من شأنها أن تخدم متطلباتها واحتياجاتها، ونظراً لتعدد الاستراتيجيات المختلفة لسلاسل التوريد فإن على المنظمات اختيار الاستراتيجية التي تتناسب مع إمكانياتها ومواردها المتاحة (زكي، ٢٠١٧).

تعريف سلسلة التوريد: عرفت دراسة (عبد الدايم، ٢٠١٨) سلسلة التوريد على أنها شبكة تتضمن الوحدات الاقتصادية المختلفة من مصنعين وموردين وموزعين وعملاء، كما أنها أضافت تعريفاً آخراف مفاده أن سلسلة التوريد عبارة عن نظام إداري داخل المؤسسة يسمح بتدفق المنتجات من الموردين للمصنعين ومن ثم إلى البائعين والمستهلكين.

كما يمكن تعريف سلسلة التوريد على أنها كيانات موضوعة تم تفعيلها لتدبير المواد الخام وتصميم السلع وتحويلها إلى منتجات شبه نهائية ونهائية لتسليمها للعميل النهائي، كما أنها تتعلق بضمان تدفق المواد الخام والمعلومات من الموردين إلى المنظمات مع وجود تبادل للمعلومات مع المنظمات ومورديها ومرونة التوريد وخدمات ما بعد التوريد (Wieland, 2021).

وتتكون سلسلة التوريد من مجموعة من الأنشطة التي يجب القيام بها لتكوين القيمة، والتي تبدأ بشراء المنتجات الخام مروراف بعمليات التشغيل لتحويلها إلى منتجات نهائية تامة الصنع حتى تقديمها للعملاء، ومع ازدياد حدة المنافسة في بيئة الأعمال العالمية، تواجه الشركات بشكل متزايد ضغوطاف تنافسية مثل زيادة تنوع المنتجات وتقصير دورة حياة المنتج. وعلى هذا النحو لم يعد تحقيق الكفاءة فقط كافياً من أجل أن تكون الشركات قادرة على المنافسة، ولذلك يتعين على الشركات تصميم وإدارة سلسلة توريد تتسم بالمرونة والتكيف والتوافق، وفي نفس الوقت اتباع استراتيجيات لسلسلة التوريد تكفل تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة، ومن أجل الحصول على سلسلة توريد تتسم بالمرونة والتكيف والتوافق يجب أن تكون الشركة قادرة على التنسيق بين المشاركين في سلسلة التوريد مثل الموردين والموزعين والعملاء بشكل فعال (Kim, 2013).

خصائص سلسلة التوريد:

أشارت دراسة (عبد الدايم، ٢٠١٨) إلى أن سلسلة التوريد فلسفة إدارية لها مجموعة من الخصائص والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

١. تركف على العملاء بشكل مباشر باعتباره الحلقة الأخيرة والهامة لسلسلة التوريد سعياً من الشركة إلى تحقيق رضا العملاء.

٢. تسعى للتكامل الخارجي من خلال دمج العملاء مع الموردين.

٣. من خلال هذه الفلسفة الإدارية يتم تبادل المعلومات والآراء والمقترحات بين شركاء سلسلة التوريد.

٤. يتشارك أعضاء سلسلة التوريد في المكافآت والمخاطر مما ينتج عنه ميزة تنافسية قوية.

أهداف إدارة سلاسل التوريد: تهدف المنظمات من تطبيق نظام إدارة سلاسل التوريد إلى مجموعة من الأهداف، هذه الأهداف ذكرتها دراسة (وفا، ٢٠١٧) والتي يمكن تلخيصها كما في الجدول (١)

كما يلي:

جدول (١): أهداف إدارة سلاسل التوريد

آليات تنفيذها	الأهداف
١. التعرف المستمر على حاجات ورغبات العملاء المتغيرة وكذلك معرفة العوامل المؤثرة على هذه الرغبات والاحتياجات في سبيل التخطيط لكيفية اشباع هذه الرغبات والاحتياجات للحصول على رضا العملاء.	تعظيم قيمة منتجات المنظمات من وجهة نظر عملاء هذه المنظمات
٢. وجود نظم اتصالات تتسم بالمرونة تساهم في تدفق المعلومات من المنظمات للعملاء والعكس.	
٣. وجود أنظمة داخل سلسلة التوريد مهمتها الأساسية متابعة طلبات العملاء وزيادة قدرة المنظمة على توزيع ونقل المنتجات في الوقت والمكان المناسبين للعميل.	
٤. التخطيط الجيد للتدفقات العكسية وإدارتها بشكل سليم والتي تكون واردة من العملاء إلى المنظمة مثل مردودات المبيعات والمنتجات التالفة بالإضافة إلى العمل على تخفيض هذه التدفقات إلى أقل درجة ممكنة.	
١. وضع أنظمة لرقابة المخزون بشكل يجعل المنظمة قادرة على الموائمة بين قدرات المنظمة الإنتاجية وطلبات واحتياجات العملاء.	الإدارة الكفؤة للمنظمات لعملياتها الداخلية لتحقيق التكامل بين أطراف سلسلة التوريد
٢. توفير نظم إنتاج مرنة تسمح بالاستجابة للتغيرات المستمرة في رغبات واحتياجات العملاء.	

المصدر: (وفا، ٢٠١٧)

المخاطر المالية:

تشير المخاطر إلى احتمالية التعرض إلى خسائر غير مخطط لها وغير متوقعة، كما أن ظاهرة المخاطر عبارة عن حالة يترتب عليها صعوبة في التنبؤ بنتائج القرارات التي تتخذ مسبقاً (محبوب، ٢٠١٢).

كما أشارت نفس الدراسة إلى المخاطر المالية باعتبارها حالة من الشك الداخلي تصاحب متخذي القرارات أثناء عملية اتخاذ القرارات نظراً لعدم التأكد من نتائج القرارات مسبقاً، ولذلك فإنها أداة يمكن من خلالها قياس عدم التأكد كما أنها تعد بمثابة مقياس نسبي لمدى تقلب عائد التدفقات النقدية الذي سيتم الحصول عليه مستقبلاً.

هذا وقد عرفت دراسة (الفرطاس، ٢٠١٨) على أنها درجة التقلبات التي تحدث في العائد المتوقع أو احتمال انحراف العائد الفعلي للاستثمار عن العائد المتوقع.

وقد أشار (Binder et al., 2021) للمخاطر المالية باعتبارها احتمال وقوع حدث سيؤثر على عملية تحقيق الأهداف التنظيمية.

كما يمكن تعريف المخاطر المالية على أنها حالة من الشك الداخلي تصاحب متخذي القرارات أثناء عملية اتخاذ القرارات نظراً لعدم التأكد من نتائج القرارات مسبقاً، ولذلك فإنها أداة يمكن من خلالها قياس عدم التأكد كما أنها تعد بمثابة مقياس نسبي لمدى تقلب عائد التدفقات النقدية الذي سيتم الحصول عليه مستقبلاً (Zhao et al., 2021).

مبادئ إدارة المخاطر المالية:

تشير إدارة المخاطر المالية إلى أنها مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث خسائر مالية، كما أن إدارة مخاطر التمويل في المؤسسات تتم من خلال استخدام البيانات المتعلقة بالتحوط من أسعار الفائدة ومخاطر العملات الأجنبية، كما أن المؤسسات ذات القيمة الصافية تكون الأعلى تحوط من مخاطر التمويل وتستطيع أن تسيطر على المخاطر بشكل أكثر دقة، وكذلك فإن الانخفاض في التحوط من مخاطر التمويل يزيد من تهديد هذه المخاطر للمؤسسات، فضلاً عن أن القيود المالية تعوق كلاً من التمويل والتحوط، لذلك فيجب على المؤسسات أن تولى اهتمام شامل وواسع بإدارة مخاطر التمويل لتجنب الوقوع في الخسائر المالية (Rampini et al., 2020).

ولذلك أشارت دراسة (بوحلاسي، ٢٠١٣) إلى أن هناك سبعة مبادئ تلتزم بها المؤسسات من أجل إدارة المخاطر المالية وهي كالتالي:

١. مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا: تضع الإدارة العليا سياسات وإجراءات إدارة المخاطر، وعليه يقوم مجلس الإدارة بمراجعتها والموافقة عليها وإبداء الرأي فيها بشرط أن تتضمن إدارة المخاطر تحديد وتعريف المخاطر وأساليب قياسها والرقابة عليها.
٢. إطار إدارة المخاطر: تلتزم المؤسسات بضرورة وجود إطار لإدارة المخاطر يتصف بالفاعلية والاتساق والشمول، بالإضافة إلى توفير موارد تمويلية كافية لدعم إدارة المخاطر.
٣. تكامل إدارة المخاطر: تلتزم المؤسسات بالأداء المتميز في إدارة المخاطر المختلفة عن بعضها البعض، ولكن يمكن تحديد التداخل بين المخاطر لفهما وإدارتها وتحليلها بصورة سليمة تكفل تكامل تحليلي لها.
٤. محاسبة خطوط الأعمال: حيث أن أنشطة المؤسسات يمكن تقسيمها إلى خطوط أعمال، ولذلك فإن المسؤولين عن كل خط من هذه الخطوط يجب أن يكونوا مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لخط الأعمال التابع لهم.
٥. تقييم وقياس المخاطر: يجب أن تتم عملية تقييم المخاطر بشكل منتظم وبصورة وصفية، كما يمكن التقييم بطريقة كمية مع الأخذ في الحسبان تأثير الأحداث المحتملة وغير المحتملة أيضاً.
٦. المراجعة المستقلة: يجب أن يتم تقييم المخاطر من جانب جهة مستقلة يتوافر لديها السلطة والخبرة الكافية لتقييم المخاطر واختبار فاعلية أنشطة إدارة المخاطر وتقديم التوصيات اللازمة لضمان فاعلية إطار إدارة المخاطر.
٧. التخطيط للطوارئ: يلزم أن تكون هناك سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات محتملة الحدوث وللظروف الطارئة والاستثنائية.

خامساً: أسلوب ومنهجية الدراسة:

تتضمن منهجية الدراسة عدة عناصر تتمثل في: المنهج المتبع في الدراسة، وتصميم الدراسة متمثلاً في أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها، ومتغيرات الدراسة ومقاييسها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة. ويستعرضها الباحثين على النحو التالي:

١- منهج الدراسة:

أشار (Saunders et al., 2009) إلى أنه يوجد منهجين أساسيين وهما المنهج الاستنباطي (Deductive Approach) والمنهج الاستقرائي (Inductive Approach). ويعد المنهج الاستنباطي هو الأكثر استخداماً في سياق العلوم الاجتماعية. ويتضمن هذا المنهج خمس خطوات أساسية وهم تطوير الفروض وتفعيل الفروض واختبار الفروض وتحليل النتائج وأخيراً تعديل النظرية حسب النتائج إن لزم الأمر. كما أنه يمكن استخدام هذا المنهج لتحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر، حيث أنه مناسب لأساليب البحث الكمي. ولذلك تتبنى الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي بمدخل استنباطي.

٢- تصميم الدراسة: يشل تصميم الدراسة ما يلي:

١-٢ - البيانات المطلوبة ومصادرها:

وتحقيقاً لأهداف الدراسة اعتماد الباحثين على نوعين من البيانات هما البيانات الأولية، والبيانات الثانوية، فقام الباحثين في جمعهم للبيانات الأولية بالاعتماد على الاستبيان الموجه إلي مجتمع (مديري، ومشرفي الأقسام بمصانع ومدابغ الجلود) وتم تحليل البيانات واستخدامها لاختبار فروض البحث من أجل الوصول الي النتائج وعلوّة علي ذلك، تم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت متغيرات الدراسة والتقارير المنشورة لتمكين الباحثين من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة، وصياغة الأهداف، والفروض وتساؤلات الدراسة.

٢-٢ مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في جميع مديري ورؤساء أقسام مصانع دباعة الجلود بمحافظة القاهرة، وبالاطلاع على الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة المصرية وتم تحديد عدد مجتمع البحث والذي بلغ ٥٥٠ مصنع لدباعة الجلود بمحافظة القاهرة.

وقد اعتمد الباحثين في تجميع البيانات من خلال استخدام المقابلات الشخصية، بالإضافة إلى الاستقصاء عبر الإنترنت Online Survey والذي تم تصميمه من خلال Google Form وتم إرساله للفئة المستهدفة وهم مديري المتاجر الكبرى وتم أيضاً اتاحته على موقع (LinkedIn) فهو يعد من أهم مواقع التواصل الاجتماعي بشكل احترافي.

ويري (Saunders et al., 2019) أنه لتطبيق الاستقصاء عبر الإنترنت لابد أن تكون مفردات مجتمع الدراسة قادرة على التعامل مع الإنترنت والبريد الإلكتروني، وأن تكون الأسئلة الموجهة للمستقصي منهم مغلقة وقصيرة قدر الإمكان، كما يستخدم إذا كان مجتمع الدراسة كبير

ومشتت جغرافياً. وكما يوصي (Saunders et al., 2019) بأنه يفضل أن يتم ترك القائمة لمدة تتراوح بين ثلاث إلى ستة أسابيع لزيادة حجم العينة.

وقام الباحثين بتجميع البيانات من المستقضي منهم في الفترة من ٢٠٢٢/١١/٠١ حتى ٢٠٢٢/١٢/٠٥ وقد بلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل (٢٩٠) استجابة، كما تم استبعاد عدد ٥ استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي حيث إنها تمثل قيم شاذة ليصبح عدد القوائم التي تم الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي لاختبار فروض الدراسة ٢٨٥ قائمة.

٣-٢ أداة الدراسة:

اعتمد الباحثين في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استبيان تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء المقاييس الواردة بالبحوث والدراسات العلمية السابقة.

وينقسم الاستبيان المتعلق بالدراسة الحالية الي ثلاثة أقسام وهي كما يلي:

القسم الأول من الاستبيان: ويهدف لقياس أبعاد ممارسات سلاسل التوريد بأبعادها الثلاثة، وذلك بوضع (٣٥) عبارة. أما القسم الثاني من الاستبيان فهو معنى بتحديد عدة عبارات للمتغير الخاص بالمخاطر المالية، وهذا المتغير يتضمن (١٠) عبارات.

٤-٢ قياس متغيرات الدراسة: تم قياس متغيرات الدراسة اعتماداً على تطوير مجموعة من المقاييس التي أعدها الباحثين السابقون باعتبارها من أكثر المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة وثبت صدقها وثباتها بدرجة عالية كما هو موضع بالجدول (2)

جدول رقم (2) قياس متغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	المصدر
أبعاد ممارسات سلاسل التوريد	٣٥	(العجيلي، ٢٠١٨)
المخاطر المالية	١٠	(الفرطاس، ٢٠١٨)

المصدر: من اعداد الباحثين

٥-٢ أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة:

اعتمد الباحثين في الدراسة على استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية نظراً لأنه يسمح بدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، ولقد قام الباحثين بتحليل بيانات الدراسة التي تم تجميعها باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغر الجزئية، لقدرتة على اختبار النماذج المعقدة التي تحتوي على عدد كبير من المتغيرات بشكل أفضل (Hair et al., 2021).

رابعاً: نتائج الدراسة:

١- نموذج القياس: تم تقييم نموذج القياس من خلال تقييم الصدق التقاربي والتمييزي وثبات عبارات المقياس من أجل تحقيق درجة كافية من الاتساق الداخلي الذي يتمتع به المقياس وذلك باتباع الخطوات التالية (Elbaz et al., 2020):

- ✓ تحديد معاملات التحميل والصدق لتقييم صدق مكونات عبارات المقياس.
- ✓ حساب معامل الثبات المركب (Composite Reliability) ومعامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's alpha) للوقوف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس.
- ✓ قياس الصدق التقاربي والتمييزي باستخدام متوسط التباين المستخلص (Average square root of AVE) و(Variance Extracted AVE)

٢- قياس صدق عبارات المقياس: يشير صدق عبارات المقياس الي مدي انتماء كل عبارة على كل بعد أو متغير مما يعكس وجود صدق للمقياس وأن العبارات تقيس بوضوح متغيرات الدراسة. وبالتالي، يعتمد الباحثين على معاملات التحميل المجمع لقياس صدق عبارات المقياس ويعتبر معامل التحميل مؤشر للإبقاء على العبارات إذا كان معامل التحميل $\leq 0,05$ وعندما تكون قيم (P-Value) الخاصة بمعاملات التحميل لكل عبارة أقل من $0,05$ (Hair et al., 2021).

وكما يتضح من الجدول (٣) فإن جميع معاملات التحميل أكبر من $0,05$ وكذلك جميع قيم (P-Value) أقل من $0,05$ لذا تم الإبقاء على جميع العبارات وهو ما يدل على وجود صدق عال لعبارات المقياس.

٣- قياس ثبات الاتساق الداخلي: اعتمد الباحثين على معامل ألفا كرو نباخ (α) وعلى الثبات المركب (CR) لقياس ثبات الاتساق الداخلي. ويجب أن تكون معاملات ألفا و (CR) أكبر من أو تساوي $0,7$ (Devaus, 2002) للحكم على وجود اتساق داخلي لمتغيرات وأبعاد الدراسة. ويتضح من الجدول (٢) ارتفاع معاملات ألفا و (CR) لأكثر من $0,7$ مما يشير الي وجود اتساق داخلي عال لمتغيرات وأبعاد الدراسة.

٤- قياس الصدق التقاربي: يعد الصدق التقاربي مقياس لمدي تقارب العبارات في المقياس أو التي تم تحميلها على المتغير أو البعد ويتم قياسه بواسطة متوسط التباين المستخرج (AVE) الذي يكون أكبر من $0,5$ ، وكما هو موضح بالجدول (٢). فإن متوسط التباين لجميع المتغيرات أكبر من $0,5$ وهو ما يشير الي صدق تقاربي عال لجميع عبارات أبعاد الدراسة.

جدول (٣) معاملات التحميل المعيارية ومعاملات الثبات والصدق التقاربي

المتغير	البعد	العبرة	معامل ألفا (α)
ممارسات سلاسل التوريد	إدارة العلاقة مع الموردين	تتشارك المنظمة مع الموردين في الرؤية المستقبلية والعمل معاً.	٠,٩٦٧
		تتسم العلاقة بين المنظمة والموردين بالثقة.	
		تتسم العلاقة بين المنظمة والموردين بالالتزام.	
		تتسم العلاقة بين المنظمة والموردين بالمصداقية.	
		تعمل المنظمة على اشراك الموردين في أنشطتها المختلفة.	
		تعمل المنظمة على تكوين علاقة طويلة الأجل مع الموردين.	
		يلتزم الموردون مع المنظمة لفترة طويلة.	
		توجد قنوات اتصال رسمية بين المنظمة والموردين.	
		توجد قنوات اتصال غير رسمية بين المنظمة والموردين.	
		تتبادل المنظمة مع الموردين المعلومات بشفافية ووضوح.	
		يقدم الموردون خدمات ما بعد التوريد تتلاءم مع متطلبات المنظمة.	
		يقدم الموردون المعلومات اللازمة للمنظمة عن طبيعة المواد المتعاقد عليها.	
		يقدم الموردون المعلومات اللازمة للمنظمة عن طبيعة المنافسين.	
		يقدم الموردون المعلومات اللازمة للمنظمة عن طبيعة الأسعار.	
يقدم الموردون المعلومات اللازمة للمنظمة عن طبيعة المنتجات الجديدة.			
تقدم المنظمة الضمانات اللازمة للموردين.			
إدارة العلاقة مع	إدارة العلاقة مع الموردين	هناك علاقة تعاون وثيق بين المنظمة والموردين (تجار جملة-تجار تجزئة)	٠,٨٤٤

المتغير	البعد	العبرة	معامل ألفا (α)
	الموزعين والوسطاء	هناك ثقة قوية وتقارب بين المنظمة والموزعين.	٠,٨٥٩
		يتم التنسيق بشكل ملائم للأنشطة المشتركة بين المنظمة والموزعين.	
		يتم التعاون بين المنظمة والموزعين في حل المشكلات.	
		تتم عملية تعلم مشترك بين المنظمة والموزعين.	
		يتم تداول المعلومات بشفافية بين المنظمة والموزعين.	
		يوجد تكامل كفاء بين المنظمة والموزعين.	
		تحرص المنظمة والموزعين على توفير خدمات المنظمة في الوقت المناسب في السوق.	
		توجد قنوات اتصال متكاملة بين المنظمة والموزعين.	
		تحرص المنظمة والموزعين على توفير منتجات المنظمة في المكان المناسب.	
		إدارة العلاقة مع العملاء	
تعمل المنظمة على حل شكاوى العملاء بسرعة.			
تحرص المنظمة على المعاملة الحسنة مع العملاء.			
تحرص المنظمة على تطوير علاقات طويلة الأمد مع العملاء.			
توجد قنوات اتصال رسمية بين المنظمة والعملاء.			
توجد قنوات اتصال غير رسمية بين المنظمة والعملاء.			
تهتم المنظمة بإرضاء العملاء بصورة مستمرة.			

المتغير	البعد	العبرة	معامل ألفا (α)	
المخاطر المالية		تحرص المنظمة على إيجاد روابط شخصية مع العملاء تخدم أهدافها التسويقية في الأمد البعيد.		
		تحرص المنظمة على الحصول على ولاء العملاء بشكل دائم.		
	المخاطر الائتمانية		تعد مخاطر الائتمان هي الأكثر أهمية من ناحية إدارتها.	٠,٩٣٥
			يستخدم الكثير من المقرضين المحتملين التسجيل الائتماني لتقييم الجدارة الائتمانية.	
			تتمثل الفكرة العامة للمخاطر الائتمانية في إيجاد العوامل التي تمكن المقرضين من التمييز بين المخاطر الائتمانية الجيدة والسيئة.	
	مخاطر السيولة		تتطلب المخاطر المالية قصيرة الأجل احتياج المنظمة لتعزيز سيولة الأصول.	٠,٨٨٥
			تعكس المخاطر المالية طويلة الأجل قابلية إعادة دفع الالتزامات طويلة الأمد.	
			يهدف تحليل السيولة إلى تحليل ربحية الاستثمار التي قد تكون مصحوبة بعجز مالي في بعض سنوات العمر الاقتصادي للمنظمة وخاصة تلك التي تتميز بسداد الديون.	
	مخاطر الفشل المالي		تؤدي مخاطر الفشل المالي إلى تراجع إيرادات المنظمة.	٠,٧٨٧
			تؤدي مخاطر الفشل المالي إلى ترهل العمليات الإنتاجية.	
			تؤدي مخاطر الفشل المالي إلى قلة الحصة السوقية.	
			يتم التنبؤ بمخاطر الفشل المالي لمعرفة نجاح أو فشل المنظمة من خلال عدم قدرتها على سداد التزاماتها المالية عند الاستحقاق.	

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

٥- قياس الصدق التمايزي:

يوضح الصدق التمايزي مدى اختلاف العبارات التي تقيس كل بعد أو كل متغير عن المتغيرات الأخرى.

ويُقاس بواسطة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) ويجب أن يكون الجذر التربيعي لـ AVE لكل بعد أكبر من ارتباطاته بالأبعاد الأخرى. وكما يوضح الجدول (٤) فإن الجذر التربيعي لـ AVE أكبر من ارتباطات الأبعاد الأخرى مما يؤكد وجود صدق تمايزي واتساق عال للمقياس المستخدم في الدراسة.

جدول (٤) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات باستخدام الجذر التربيعي لـ (AVE)

المتغيرات	إدارة العلاقة مع الموردين	إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء	إدارة العلاقة مع العملاء	المخاطر الائتمانية	مخاطر السيولة	مخاطر الفشل المالي
إدارة العلاقة مع الموردين	0.666					
إدارة العلاقة مع الموزعين والوسطاء	0.551	0.6				
إدارة العلاقة مع العملاء	0.34	0.627	0.6			
المخاطر الائتمانية	0.296	0.33	0.633	0.7		
مخاطر السيولة	-0.069	-0.064	0.016	0.133	0.7	
مخاطر الفشل المالي	-0.003	-0.039	0.043	0.103	0.559	0.7

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تقييم النموذج الهيكلي:

ويشمل تقييم مدى ملاءمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فروض الدراسة، ويمكن

توضيحه كما يلي:

١- مؤشرات تطابق النموذج:

تعتبر عملية تطابق النموذج من العوامل الهامة في بناء المعادلة الهيكلية وذلك لأنه من خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج النظري للدراسة مع النتائج الميدانية. وقد تم الأخذ بثلاث مؤشرات للتطابق أو الملائمة وهي:

✓ متوسط معامل المسار (APC) Average path coefficient

✓ ومتوسط معامل الارتباط (ARS) Average R-squared

✓ ومتوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF) Average block VIF

ويري (Kock ٢٠١٣) أن تقبل قيم متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط إذا كانت قيمة (P<0.05) بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم إذا كانت قيمته أقل من (٥) ويوضح الجدول (٥) مؤشرات جودة النموذج.

جدول (٥) مؤشرات جودة النموذج أحادي القياس

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	P-value	مؤشر القبول
متوسط معامل المسار	APC	0.187	P<0.001	P<0.005
متوسط معامل الارتباط	ARS	0.177	P<0.001	P<0.005
متوسط التباين لمعامل التضخم	AVIF	2.999	--	If (AVIF) <= 5

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

سادساً: نتائج اختبار الفروض

نتائج اختبار الفرض الأول:

الفرض الأول H1: يوجد تأثير معنوي لممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة.

وينبثق منه عدد من الفروض الفرعية

الفرض الفرعي الأول H1.1: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموردين على المخاطر المالية بصفة عامة.

الفرض الفرعي الثاني H1.2: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموزعين على المخاطر المالية بصفة عامة.

الفرض الفرعي الثالث H1.3: يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع العملاء على المخاطر المالية بصفة عامة.

وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي قوي لممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة وهو ما يوضحه الجدول رقم (٦).

حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,٤٧٦) للعلاقة بين ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة، وكانت قيمة P-Value (0.001).

جدول (٦) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشرة لممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوي المعنوية P-value	نتيجة اختبار الفرض
H.2	ممارسات سلاسل التوريد	المخاطر المالية	٠,٤٧٦	P<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

كما أظهرت نتائج اختبار الفروض الفرعية وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة وهو ما يوضحه الجدول رقم (٧).

حيث وجد تأثير معنوي إيجابي قوي للعلاقة مع الموردين والمخاطر المالية، حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,٥٤٣) وكانت قيمة P-Value (0.001).

كما وجد تأثير معنوي إيجابي قوي للعلاقة مع الموزعين والمخاطر المالية، حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,٤٨٨) وكانت قيمة P-Value (0.001).

كما وجد تأثير معنوي إيجابي قوي للعلاقة مع العملاء والمخاطر المالية، حيث بلغت قيمة معامل المسار (٠,٥٢١) وكانت قيمة P-Value (0.001).

جدول (٧) نتائج تحليل المسار للتأثير المباشرة لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة

الفرض	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار	مستوي المعنوية P-value	نتيجة اختبار الفرض
H.1.1	العلاقة مع الموردين	المخاطر المالية	0.543	P<0.001	قبول
H.1.2	العلاقة مع الموزعين		0.488	P<0.001	قبول
H.1.3	العلاقة مع العملاء		0.521	P<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

وعليه يتبين من النتائج السابقة قبول الفرض الأول والفروض الفرعية بوجود تأثير معنوي لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.

٦- المناقشة ومساهمات الدراسة والتوصيات ببحوث مستقبلية

٦-١ ملخص بنتائج اختبار الفروض.

يعرض الباحثين في الجدول رقم (٨) ملخص عام لنتائج اختبار فروض الدراسة، موضحاً به تساؤلات الدراسة وأهداف وفروض الدراسة وأخيراً النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

جدول (٨) ملخص بنتائج اختبار فروض الدراسة

النتائج	الفروض	الأهداف	التساؤلات
قبول الفرض الأول	الفرض الأول: H1 يوجد تأثير معنوي ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة.	بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.	هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة؟
قبول الفرض الفرعي الأول	الفرض الفرعي الأول: H1.1 يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموردين على المخاطر المالية بصفة عامة.	بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.	هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة؟
قبول الفرض الفرعي الثاني	الفرض الفرعي الثاني: H1.2 يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع الموزعين على المخاطر المالية بصفة عامة.	بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.	هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة؟
قبول الفرض الفرعي الثالث	الفرض الفرعي الثالث: H1.3 يوجد تأثير معنوي للعلاقة مع العملاء على المخاطر المالية بصفة عامة.	بحث تأثير ممارسات سلاسل التوريد على المخاطر المالية بصفة عامة.	هل يوجد تأثير لأبعاد ممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة؟

المصدر: إعداد الباحثين.

٦-٢- مناقشة النتائج:

توصلت الدراسة إلى قبول الفرض الأول كلياً: حيث وجدت الدراسة تأثير معنوي قوي وإيجابي لممارسات سلاسل التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) على المخاطر المالية بصفة عامة، بالإضافة إلى قبول الفروض الفرعية. ويبدو ذلك منطقياً حيث إن ممارسات سلاسل التوريد والمتمثلة في (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الموزعين، العلاقة مع العملاء) لها تأثير قوي وإيجابي على المخاطر المالية.

وهذا يتفق مع دراسة (Zinszer, 1996) ونتائج دراسة (Morash, 2001) التي توصلت أيضاً لتأثير ممارسات سلسلة التوريد على المخاطر المالية. وأيضاً اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Fantazy & Kumar, 2009) حيث أثبتت أن ممارسات سلاسل التوريد الثلاثة تؤثر إيجابياً على الأداء المالي للمؤسسات. كما اتفقت مع دراسة (Dellana & West, 2016) في أن نظام إدارة سلسلة التوريد يمكنه التنبؤ بالمخاطر المالية لمنظمات الأعمال مما يجعلها أكثر تحوطاً لمخاطر المالية.

كما اتفقت النتائج مع دراسة (المعصر اوي، ٢٠١٩) حيث أثبتت وجود تأثير معنوي للعلاقات مع الموردين والعملاء والتحوط من المخاطر المالية. كما توصلت نتائج دراسة (Yang et al., 2019) إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين سلسلة التوريد وإدارة المخاطر المالية. واتفقت النتائج أيضاً مع نتائج دراسة (Wang et al., 2020) في أن ممارسات سلاسل التوريد يؤدي إلى تخفيض المخاطر المالية لمنظمات الأعمال.

٦-٣ المساهمات العملية والإدارية

- ضرورة أن تعمل الشركات والمنظمات العاملة في مجال صناعة الجلود على تعزيز ممارسات سلسلة التوريد بصورة مجمعة باعتبارها تكمل بعضها لبعض، لما لها من آثار ايجابية لتقليل المخاطر المالية وذلك من خلال توسع في الاستثمارات التي تدعم نظم ادارة سلسلة التوريد.
- التوسع في قياس ممارسات سلسلة التوريد على أداء المنظمات مجال صناعة الجلود، وذلك للتحقق من مدى الاستفادة منها، وذلك من خلال التنسيق مع الموردين والموزعين، والعملاء.

لذا يوصي الباحثين في ضوء نتائج الدراسة بالتالي:

٦-٤ التوصيات ببحوث مستقبلية

ركزت الدراسة الحالية على تأثير ممارسات إدارة سلاسل التوريد على المخاطر المالية، ورغم الإسهامات العلمية والعملية التي قدمتها الدراسة إلا أن هناك اقتراحات لأفكار دراسات مستقبلية يمكن دراستها، ويقترح الباحثين مجموعة من الدراسات المستقبلية على النحو التالي:

١. توسيط استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بين تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد والمخاطر المالية.
٢. تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد والمخاطر المالية بالتطبيق على مجالات اخرى.
٣. التوسع في البحوث المستقبلية لتشمل عدد من المؤسسات الخدمية مثل قطاعات النقل، والتخزين، والمستشفيات، وقطاع التجزئة.

المراجع:

- بوحلاسي، فدوى، (٢٠١٢). مخاطر التمويل البنكي وكيفية الاحتياط لها في البنوك التجارية والبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي.
- حسين، عمرو مصطفى محمد، (٢٠١٩). دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة- كلية التجارة- جامعة عين شمس*، المجلد ٩، العدد ١، ص، ص ٤٥١-٥٠٠.
- زكي، محمد حمدي، (٢٠١٧). أثر تطبيق نظام إدارة سلسلة التوريد كمدخل لتحسين كفاءة أداء قنوات النقل والتوزيع: دراسة تطبيقية على الشركات العاملة داخل قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة- جامعة قناة السويس*، المجلد ٨، ص، ص ٢٥٨-٥٥٧.
- شرون، رقية، (٢٠٠٨). إدارة المخاطر في البنوك التجارية ومؤشرات قياسها، *الملتقى الدولي الثالث، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف*.
- عبد الدايم، سلوى عبد الرحمن، (٢٠١٨). أثر أدوات إدارة التكلفة على أداء الشركة في ظل الاستراتيجيات التنافسية وتكامل عمليات إدارة سلسلة التوريد: دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة- جامعة قناة السويس*، المجلد ٩، العدد ٤، ص، ص ٤٤١-٥٢٦.
- الفرطاس، أحمد فتحي، (٢٠١٨). تأثير قياس المخاطر المالية على تحسين الأداء المالي للمشروعات الصغيرة: دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة بمدينة درنة، *مجلة آفاق اقتصادية*، المجلد ٤، العدد ٨، ص، ص ٢٩-٢.
- مجلي، محمود بكار عبد التواب، (٢٠١٨). العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، المجلد ٣٢، العدد ١، ص، ص ٢٣٦-٢٧٠.
- محبوب، نجاة، (٢٠١٣). إدارة مخاطر التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة BADR أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي.
- المعصر اوي، حمادة السعيد، (٢٠١٩). دور العلاقات بين الموردين والعملاء في الإفصاح عن مخاطر سلسلة التوريد لتعزيز شفافية التقارير المالية، *المؤتمر العلمي الثالث لكلية التجارة جامعة طنطا "التنمية المستدامة والشمول المالي"*.
- موسى، عبد الدايم & زكرياء، يوسف، (٢٠١٨). دور ترشيد النفقات في الحد من مخاطر التمويل في المؤسسة الصغير والمتوسطة: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بأدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار.
- وفا، هبة محمد حسن، (٢٠١٧). أثر تطبيق ممارسات إدارة سلاسل التوريد على أداء المنظمات الصناعية: دراسة ميدانية في قطاع صناعة الغزل والنسيج المصري، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة- جامعة قناة السويس*، المجلد ٨، العدد ٤، ص، ص ٥٩١-٦٢٩.
- ياسمين، باحمد، (٢٠١٧). إدارة مخاطر التمويل في البنوك الإسلامية (دراسة حالة المصارف الإسلامية الخليجية من ٢٠٠٨ إلى ٢٠١٧)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار.
- Bapat, D. (2020). Antecedents to responsible financial management behavior

-
-
- among young adults: moderating role of financial risk tolerance. **International Journal of Bank Marketing**, 38(5), 1177- 1194.
- Belás, J., Ključnikov, A., Vojtovič, S., & Sobeková-Májková, M. (2015). Approach of the SME entrepreneurs to financial risk management in relation to gender and level of education. **Economics and Sociology**, 8(4), 32-42.
- Berraies, S., & Hamouda, M. (2018). Customer empowerment and firms' performance. **International Journal of Bank Marketing**, 36(2), 336-356.
- Binder, A., Jadhav, O., & Mehrmann, V. (2021). Model order reduction for the simulation of parametric interest rate models in financial risk analysis. **Journal of Mathematics in Industry**, 11(1), 1-34.
- Blackman, I. D., Holland, C. P., & Westcott, T. (2013). Motorola's global financial supply chain strategy. **Supply Chain Management: An International Journal**, 18(2), 132-147.
- Cakici, A. C., Akgunduz, Y., & Yildirim, O. (2019). The impact of perceived price justice and satisfaction on loyalty: the mediating effect of revisit intention. **Tourism Review**, 74(3), 443-462.
- De Wit, M., & Camacho, S. A. D. N. The Impact of Different Customer Empowerment Strategies on Product Creativity and Purchase Intention. **Master Thesis Marketing**, Erasmus University Rotterdam.
- Dellana, S., & West, D. (2016). Survival analysis of supply chain financial risk. **Journal of Risk Finance**, 17(2), 130-151.
- Fuchs, C., Prandelli, E., & Schreier, M. (2010). The psychological effects of empowerment strategies on consumers' product demand. **Journal of marketing**, 74(1), 65-79.
- Grable, J. E., & Kwak, E. J. (2021). The role of disappointment aversion and expectation proclivity in describing financial risk aversion among financial decision-makers. **International Journal of Bank Marketing**, DOI 10.1108/IJBM-12-2020-0593.
- Jad, A, J & Nazari, A. (2014). Designing A material flow- network for material requirement planning (MRP) with supply chain Approach, **Indian Journal of Fundamental and Applied life sciences**, Vol.4, 1766-1774.
- Jain, N., & Kesari, B. (2020). Impact of Behavioral Biases on Financial Risk Tolerance of Investors and their Decisions Making, **The Mattingley**

Publishing Co., Inc, ISSN: 0193 - 4120 Page No. 9431 – 9437.

- Jokhadze, V., & Schmidt, W. M. (2020). Measuring model risk in financial risk management and pricing. **International Journal of Theoretical and Applied Finance (IJTAF)**, 23(02), 1-37.
- Kalaitzi, D., Matopoulos, A., Bourlakis, M., & Tate, W. (2019). Supply chains under resource pressure: Strategies for improving resource efficiency and competitive advantage. **International Journal of Operations and Production Management**, 39(12), 1323-1354.
- Kim, A., Yang, Y., Lessmann, S., Ma, T., Sung, M. C., & Johnson, J. E. (2020). Can deep learning predict risky retail investors? A case study in financial risk behavior forecasting. **European Journal of Operational Research**, 283(1), 217-234.
- Kim, A., Yang, Y., Lessmann, S., Ma, T., Sung, M. C., & Johnson, J. E. (2020). Can deep learning predict risky retail investors? A case study in financial risk behavior forecasting. **European Journal of Operational Research**, 283(1), 217-234.
- Kim, B. (2013). Competitive priorities and supply chain strategy in the fashion industry. **Qualitative Market Research: An International Journal**, 16(2), 214-242.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). **Marketing Management (12e uppl)**. New Jersey.
- Lam, H. K. (2018). Doing good across organizational boundaries: Sustainable supply chain practices and firms' financial risk. **International Journal of Operations & Production Management**, 38(12), 2389-2412.
- Lo, S. M., & Power, D. (2010). An empirical investigation of the relationship between product nature and supply chain strategy. **Supply Chain Management: An International Journal**, 15(2), 139-153.
- Lomakin, N. I., Popov, I. A., Shohneh, A. B., Maramygin, M. C., & Gorbunova, A. B. (2020, March). AI-System of Stock Exchange Trading Robot for Financial Risk Hedging. **In International Scientific Conference "Far East Con"(ISCFEC 2020)** (pp. 3273-3282). Atlantis Press.
- Magak, A. (2014). "Effects of Management of Supply Chain on Performance of Public Health Institutions in Migori County in Kenya", **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 5 (11): 82-104.

-
-
- Morali, O. & C. Searcy. (2013). "A Review of Sustainable Supply Chain Management Practices in Canada", **Journal of Business Ethics**, 117 (3): 635-658.
- Morash, E. A. (2001). Supply chain strategies, capabilities, and performance. **Transportation journal**, 37-54.
- Naqvi, M. H. A., Jiang, Y., Miao, M., & Naqvi, M. H. (2020). Linking biopsychosocial indicators with financial risk tolerance and satisfaction through macroeconomic literacy: A structural equation modeling approach. **Cogent Economics & Finance**, 8(1), 1730079.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Achieving customer satisfaction in services firms via branding capability and customer empowerment. **The Journal of Services Marketing**, 25(7), 489.
- Pires, G., Stanton, J., & Rita, P. (2006). The internet, consumer empowerment and marketing strategies. **European Journal of Marketing**, 40(9/10), 936-949.
- Pranic, L. (2008). Service recovery from the customer's perspective: Extending the Consumer-Directed Theory of Empowerment (CDTE). **Temple University**.
- Qorri, A., Gashi, S., & Kraslawski, A. (2021). Performance outcomes of supply chain practices for sustainable development: A meta-analysis of moderators. **Sustainable Development**, 29(1), 194-216.
- Raju, P. S., & Lonial, S. C. (2002). The impact of service quality and marketing on financial performance in the hospital industry: an empirical examination. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 9(6), 335-348.
- Ramaswami, S. N., Srivastava, R. K., & Bhargava, M. (2009). Market-based capabilities and financial performance of firms: insights into marketing's contribution to firm value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 37(2), 97.
- Rampini, A. A., Viswanathan, S., & Vuillemeys, G. (2020). Risk management in financial institutions. **The Journal of Finance**, 75(2), 591-637.
- Ross, D. F. (2004). The Rise of Supply Chain Management. In **Distribution Planning and Control** (pp. 3-57). Springer, Boston, MA.
- Roy, K., & Bandopadhyay, K. (2021). Financial risk and firm value: is there any trade-off in the Indian context? **Rajagiri Management Journal**, DOI10.1108/RAMJ-03-2021-0021.

-
-
- Sawhney, M., Verona, G. & Prandelli, E., 2005. Collaborating to create: The Internet as a platform for customer engagement in product innovation. **Journal of Interactive Marketing**, 19(4), 4 - 17.
- So, M. K., Chan, T. W., & Chu, A. M. (2020). Efficient estimation of high-dimensional dynamic covariance by risk factor mapping: Applications for financial risk management. **Journal of Econometrics**. Elsevier B.V.
- Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2011). A study of total quality management and supply chain management practices. **International Journal of Productivity and Performance Management**. 60(3), 268-288.
- Thomas, E. (2014). Platform-based product design and environmental turbulence: The mediating role of strategic flexibility. **European Journal of Innovation Management**, 17(1), 107-124.
- Wang, K., Yan, F., Zhang, Y., Xiao, Y., & Gu, L. (2020). Supply chain financial risk evaluation of small-and medium-sized enterprises under smart city. *Journal of Advanced Transportation*, 2020.
- Wang, R., Yu, C., & Wang, J. (2019). Construction of supply chain financial risk management mode based on Internet of Things. **IEEE Access**, 7, 110323-110332.
- Wieland, A. (2013). Selecting the right supply chain based on risks. **Journal of Manufacturing Technology Management**, 24(5), 652-668.
- Wieland, A. (2021). Dancing the supply chain: Toward transformative supply chain management. **Journal of Supply Chain Management**, 57(1), 58-73.
- Yang, Q., Wang, Y., & Ren, Y. (2019). Research on financial risk management model of internet supply chain based on data science. **Cognitive Systems Research**, 56, 50-55.
- Yang, S., Zhang, Z., Zhou, J., Wang, Y., Sun, W., Zhong, X., ... & Qi, Y. (2020). Financial Risk Analysis for SMEs with Graph-based Supply Chain Mining. **In IJCAI** (pp. 4661-4667).
- Yu, W., Jacobs, M. A., Salisbury, W. D., & Enns, H. (2013). The effects of supply chain integration on customer satisfaction and financial performance: An organizational learning perspective. **International Journal of Production Economics**, 146(1), 346-358.
- Zinszer, P. (1996). Supply chain strategies for managing excess inventories. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 4(2), 55-60.

**The impact of Supply Chain Practices on Financial Risks:
"An Empirical Study on Leather Tanning Factories in Cairo
Governorate"**

Akram Ramadan; Dr. Abdelaziz Ali Hassan and Dr. Nagi Mohamed Khashaba

Abstract:

The current study aimed to identify the direct impact of the dimensions of supply chain practices represented in (the relationship with suppliers, the relationship with distributors, the relationship with customers) on financial risks, by applying it to tanning factories in Cairo Governorate. The sample size was (285) individuals, and their opinions were surveyed using personal interviews, in addition to the online survey, which was designed through (Google Forms) and (Warp PLS.8) program was relied upon to reach the results of the statistical analysis of the study. This is done by relying on the Structural Equation Modeling in order to measure the direct relationship between the variables of the study. The results of the statistical analysis showed a strong significant effect relationship between the dimensions of supply chain practices and the financial risks of tanning factories in Cairo Governorate, and the results of testing the sub-hypotheses showed the acceptance of the first hypothesis as well as the alternative hypotheses that there was a positive significant effect of the dimensions of supply chain practices on the financial risks of tanning factories in Cairo Governorate.

keywords: Supply Chain Practices - Financial Risks - Leather Tanning Factories