

إطار مقترح لرفع
القدرة التنافسية
لشركات تداول الحاويات
ببورسعيد
(دراسة ميدانية)

بحث مقدم من

محمد مسعد محمد عبدربه

ملخص باللغة العربية

استهدف الباحث وضع اقتراح إطار لرفع القدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات ببورسعيد، وهما شركة بورسعيد لتداول الحاويات والبضائع، وشركة قناة السويس للحاويات، ومن خلال الإطلاع على الأطارات المقترحة لرفع القدرة التنافسية بالبحوث السابقة، توصل الباحث إلى الملامح الرئيسية للإطار المقترح وهي الوصول إلى السوق، والأداء، وأسعار الخدمات، السلوك الاستراتيجي، ودعم الحكومة .

وتم التوصل إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإطار المقترح ورفع القدرة التنافسية لشركات الحاويات التي تنقسم إلى أربعة متغيرات هي كفاءة عمليات الشركة، والسرعة في أداء الخدمات، والإبداع والتجديد والابتكار، وتكلفة الخدمة .

وقد أوصى الباحث بضرورة اهتمام الإدارة العليا للشركة بأبعاد الإطار المقترح لرفع قدرتها التنافسية.

Summary

Researcher targeted suggest a proposal framework to raise the competitiveness of companies of container handling in Port Said(Port Said Company for Container and Cargo Handling, Suez Canal Company for Container) and by looking at the proposed frameworks to raise the competitiveness of previous research, the researcher suggested the main features of the proposed framework namely market access, performance, prices of services, strategic behavior, and support the government. and has been reached there is a statistically significant effect of the proposed framework and raise the competitiveness of the container companies which are divided into four variables are the efficient operations of the company, and speed of service performance, creativity and innovation, and the cost of the service. The researcher recommended that the attention of the top management of the company the dimensions of the proposed framework to raise their competitiveness.

مقدمة

يشهد العالم في الآونة الحالية تغيرات كبيرة ، ويواجه تحديات، وفرصا مختلفة لم تسبق في تاريخ البشرية، مما أدى إلى ظهور نظام عالمي يعتمد على ما تمتلكه الأمم من أسباب العلم والتكنولوجيا، فأصبحت الاعتبارات المادية، وحرية الاسواق، والقدرة على التنافس تتحكم في تجارة العالم والأسواق ومجالات الاستهلاك، وأصبح اقتصاد الدول ينمو بالتفوق التكنولوجي والبحث العلمي، والقدرة على التسوق وغزو الأسواق بكل ما هو جديد وذو جودة عالية^١.

وتواجه منظمات الأعمال في كافة دول العالم – المتقدمة والنامية على حد سواء – العديد من المتغيرات الاقتصادية المتمثلة في التكتلات، والاتفاقيات التجارية، وانعكاساتها على القدرة التنافسية لتلك المنظمات، فالحوجز التقليدية لانسياب السلع والخدمات آخذة في التلاشي، مع زيادة التركيز على الحواجز التقنية بمعايير الجودة والبيئة، مما أدى الى بروز منافسين جدد على درجة عالية من المهارة والقوة، واحتدام المنافسة، بحيث أصبح نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها، يعتمد إلى حد كبير على سرعة استجابتها، وتكيفها مع طبيعة تلك المتغيرات، وقدرتها على البحث، عن دعائم التميز والقدرة التنافسية^٢.

إن حجم التجارة الخارجية المنقول بحراً يمثل أكثر من ٩٠ % من إجمالي حجم التجارة العالمية^٣، لذلك نجد ان الدول التي لم تستطع لسبب أو لآخر توفير خدمات ذات كفاءة مرتفعة للنقل البحري قد واجهت مشكلات كثيرة في تجارتها الخارجية مما أثر سلبا على كثير من أنشطة التنمية الاقتصادية بها . ومن هنا يمكن ان نتصور أن نقطة الانطلاق هي ضرورة استغلال الموقع الاستراتيجي لموانئ بورسعيد استغلالاً طموحاً يحقق استفادة قصوى من تلك الخصائص والمميزات بما يعود على الاقتصاد المصري بالآثار الايجابية ، خاصة وان نسبة تقدر بحوالي ٢٥ % من اسطول سفن الحاويات العالمي تمر وتعمل في منطقة البحر المتوسط .

ولذلك فإن العالمية تفرض نفسها على المنظمات المصرية، حيث يتحتم عليها ضرورة التواءم مع هذه التغيرات والتحويلات والمشاركة الفعالة، بأن تعد نفسها وتطور من إمكانياتها لكي تواكب متطلبات العصر، بشكل يساعد على تحقيق أهداف التنمية، والتحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية بتشجيع الابتكار والإبداع والتجديد^٤.

^١ إيمان وديع عبد الحليم، التحالفات الاستراتيجية بين الشركات المصنعة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية ، رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٤، ص ١ .

^٢ نجاح عوض بالهوائيل ، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية بالمنظمات الصناعية في ليبيا - دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه ، جامعة قناة السويس ، ٢٠١١ .

^٣ SonerEsmer, Performance Measurements of Container Terminal Operations, DokuzEylülÜniversitesi, 2008 ,PP.238.

^٤ ايمن محمد النحراوى ، التسويق الاستراتيجي لخدمات محطات الحاويات فى منطقة بورسعيد الكبرى، رسالة دكتوراه ، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى ، ٢٠٠٢، ص ٢ .

^٥ منى محمد ابراهيم البطل، إدارة الإنتاج والعمليات المبادئ العلمية والتطبيق العملي مع نظرة مستقبلية لتحقيق القدرات التنافسية ، دبت، دن، ص ٣٣٣ .

أولاً: مشكلة البحث

يتضح مما سبق عرضه من مظاهر للمشكلة " هناك انخفاض ملحوظ في معدلات التداول بشركتي تداول الحاويات ببورسعيد (موضع البحث)، وأن هناك قصورا بأداء الخدمات الخاصة بالشركتين ناتجا عن سلبيات ونقاط ضعف بهما، كما ان هناك تغيرات عالمية متلاحقة تمثل تهديدا قد يحد من قدرة تلك الشركات على مواجهة المنافسة الشديدة في سوق النقل البحري العالمي ، بما يتطلب وضع إطارا عمليا لرفع القدرة التنافسية لتلك الشركات .

ثانيا : أهداف البحث

1. تقديم إطار نظري يعرض الأدبيات العلمية التي تناولت القدرة التنافسية وأحدث الأدبيات التي تناولت شركات تداول الحاويات العالمية والمحلية.
2. قياس وتحليل القدرة التنافسية الحالية لشركات تداول الحاويات ببورسعيد.
3. تحليل نقاط الضعف والقوة بشركات تداول الحاويات والفرص المتاحة والتهديدات التي تواجهها.
4. تقديم إطار مقترح قابل للتطبيق يعمل على رفع القدرة التنافسية لشركات الحاويات ببورسعيد من خلال مقابلة الفرص والتهديدات بنقاط القوة والضعف، و اقتراح البدائل الاستراتيجية المناسبة.

ثالثا : أهمية البحث

يمكن توضيح أهمية البحث من ثلاث محاور رئيسة وهي:
الأهمية للمجتمع

يعد قطاع النقل البحري في مصر من القطاعات الرئيسية التي تساهم في دفع عجلة التجارة والتنمية الاقتصادية للدولة وزيادة الدخل القومي، حيث يساهم قطاع النقل البحري بنسبة جيدة في الاقتصاد القومي المصري .

كما تتبع أهمية البحث من الأهمية الاستراتيجية لموقع بورسعيد وميناءها من ناحية، والأهمية التي اكتسبها نظام النقل بالحاويات من ناحية أخرى، وإسهامه بشكل كبير في الاقتصاد القومي للدولة . ويعد البحث من أوائل البحوث العلمية التي تصدت لرفع القدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات ببورسعيد خاصة في ظل اتجاه الدولة مؤخراً لتطوير شريان قناة السويس وإقامة مشروع محور قناة السويس، وأيضا في ظل التغيرات المتلاحقة ، والمنافسة الشديدة في سوق النقل البحري العالمي.

الأهمية للعلم

تتبع أهمية البحث من خلال استهدافه لوضع إطار مقترح لأحد المفاهيم الحديثة وهو مفهوم القدرة التنافسية التي لم يلق اهتماماً كبيراً في البحوث العربية، حيث أن ندرة في البحوث والدراسات العربية التي تناولت وضع إطار مقترح للقدرة التنافسية للمنظمات ، وتطبيق هذا الإطار المقترح لرفع القدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات ، وهذا ما لم تنطرق إليه البحوث العربية ، حيث أن هناك ندرة أيضا في البحوث العربية التي تناولت بالتحديد شركات تداول الحاويات بالرغم من تواجد العديد من الموانئ العالمية بالوطن العربي

الأهمية للباحث :

يُعد هذا البحث إثراءً فكرياً للباحث من الناحية العلمية سواء من جانب سعي الباحث لأدوات البحث العلمي، وكذلك السعي للإلمام بالمعرفة حول القدرة التنافسية بشكل عام،

والقدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات بشكل خاص باعتبارها أحد المصادر الهامة للدخل القومي، وهدفا استراتيجيا للدولة خاصة في الآونة الأخيرة .

رابعا : الإطار المقترح للبحث (نظريا)

بناء على ما قام به الباحث من بحث استطلاعي وفي إطار ما قام به الباحث من عرض لأهم الأطر المقترحة الخاصة بالقدرة التنافسية للمنظمات ،فإن الباحث يقترح إطاراً للقدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات يجمع بين كل من إطار **Eiriz, Et Al,2010** ، وإطار **Fung Ng ET Al,2010** ، حيث أضاف الباحث السلوك الاستراتيجي كأحد أبعاد القدرة التنافسية الذي اعتمد عليها إطار **Eiriz, Et Al** لإطار **Fung Ng ET Al** المستخدم في القدرة التنافسية لموانئ الحاويات بشرق آسيا بحيث أصبح الإطار المقترح من قبل الباحث يتكون من خمسة أبعاد للقدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات ببورسعيد هي :

١. الوصول للسوق

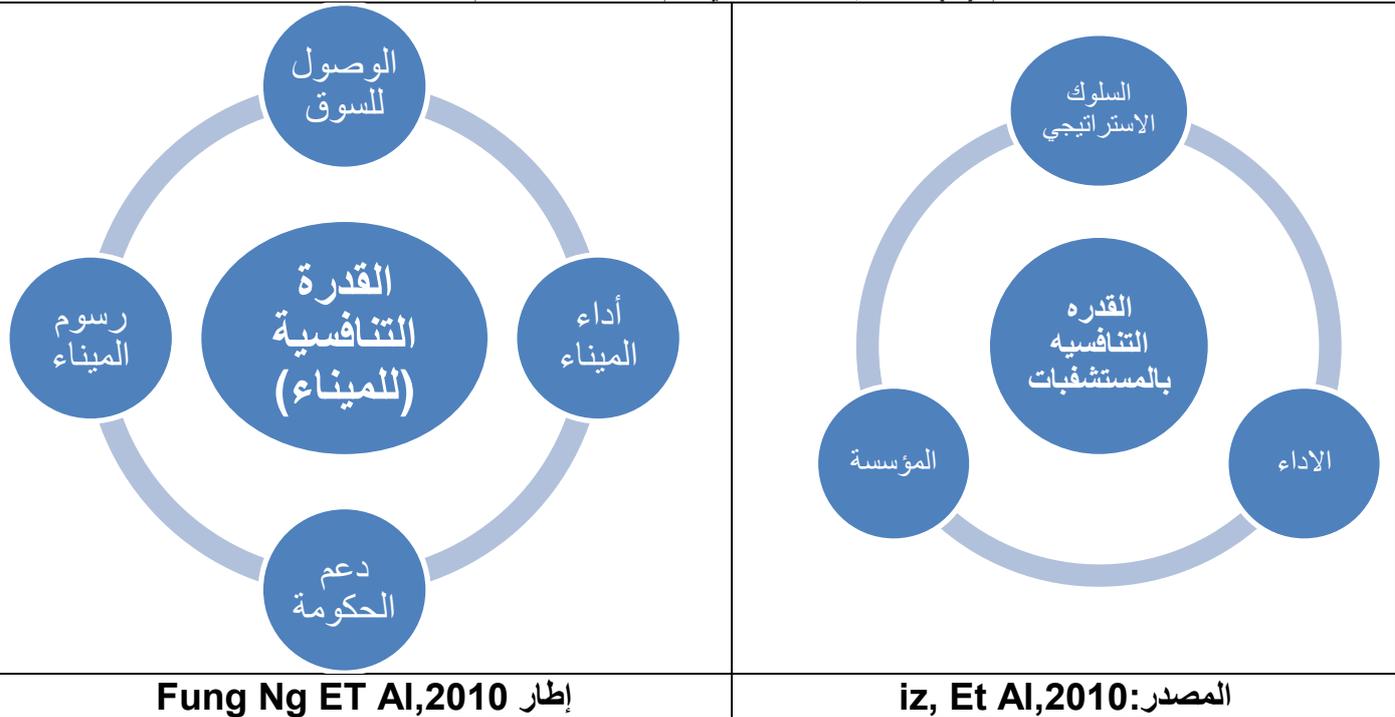
٢. أداء الميناء

٣. دعم الحكومة

٤. رسوم الميناء

٥. السلوك الاستراتيجي للميناء

شكل رقم (١) إطاري البحث التي قام الباحث بدمجهم



المصدر : من إعداد الباحث

وقد قام الباحث باختيار تلك الإطارين وعمل دمج بينهما لاقتراح إطار للقدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات ببورسعيد للأسباب التالية:

١- اتخذ إطار **Fung Ng ET Al,2010** موانئ منطقة شرق وجنوب آسيا كمجتمع للبحث وهي موانئ متشابهة إلى حد كبير لمجتمع البحث الذي اتخذه الباحث .

٢- تم تطبيق إطار **Fung Ng ET Al,2010** على موانئ حاويات حكومية مثل موانئ الصين وغيرها، وموانئ حاويات خاصة مثل موانئ هونج كونج، وهو ما يجعل الإطار صالحا للتطبيق على شركات الموانئ موضع البحث حيث أن شركة بورسعيد لتداول الحاويات

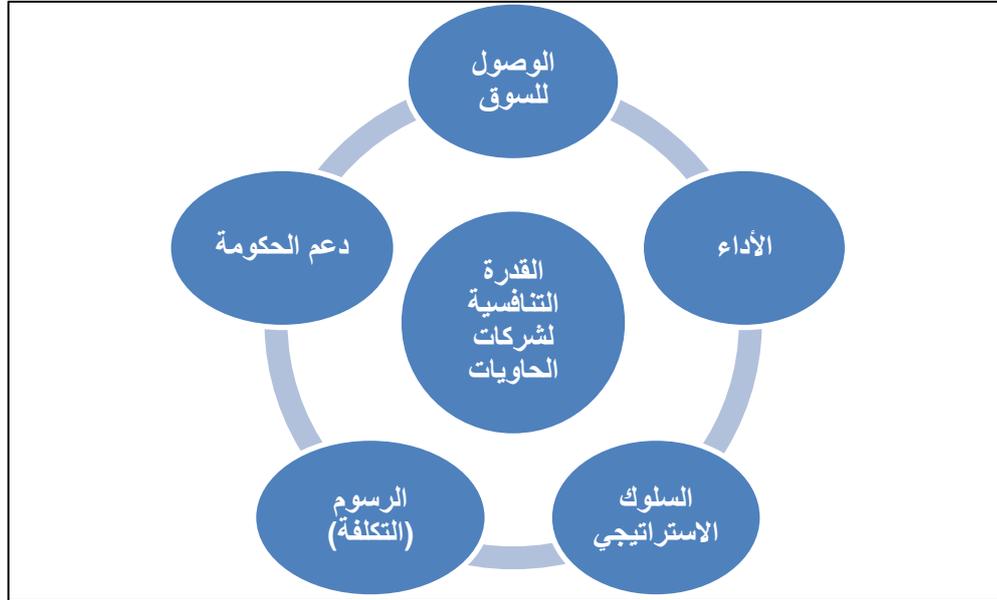
المشغلة لميناء غرب بورسعيد تعتبر احدى شركات التابعة للحكومة المصرية ،أما شركة القناة لتداول الحاويات المشغلة لميناء شرق بورسعيد احدى الشركات الخاصة (استثمار اجنبي).

٣- تم تطبيق إطار Fung Ng ET Al,2010 على عدد كبير من الموانئ التابعة لدول عديدة والتي بالطبع تكون مختلفة في مستوى تقدمها ونظرتها وأسلوبها إدارتها لموانئها ، مما يجعل اتخاذ ابعاد هذا الإطار امرا هاما في هذا البحث.

٤- اتفق كل من إطار Fung Ng ET Al,2010 إطار Eiriz,Et Al,2010 على أن الأداء هو أحد مؤشرات قياس القدرة التنافسية.

٥- لم يلتفت إطار Fung Ng ET Al,2010 للسلوك الاستراتيجي للميناء بالرغم من كونه بعدا هاما للقدرة التنافسية خاصة في ظل التطورات المستمرة في مجال النقل البحري و التحديات المستقبلية لشركات الحاويات و الاتجاه لإقامة المراكز اللوجستية بالموانئ ، وهو ما اكد عليه إطار Eiriz ,Et Al,2010 كبعدا هاما من أبعاد قياس القدرة التنافسية لذا كان الدمج بين الإطارين أمرا ملحا .

شكل رقم (٢) إطار لقياس القدرة التنافسية لشركات تداول الحاويات المقترح من قبل الباحث المصدر : من إعداد الباحث



خامسا : متغيرات البحث

أ- المتغير المستقل: إطار البحث المقترح ويتكون من خمسة أبعاد

- ١- الأداء
 - ٢- الوصول للسوق
 - ٣- دعم الحكومة
 - ٤- أسعار الخدمات
 - ٥- السلوك الاستراتيجي
- ب- المتغير التابع : أبعاد القدرة التنافسية وتتكون من أربعة أبعاد :
- ١- كفاءة عمليات الشركة
 - ٢- السرعة في أداء الخدمات
 - ٣- الإبداع والتجديد والابتكار

سادسا: فروض البحث

١- الفرض الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة. وينقسم إلى خمسة فروض فرعية على النحو التالي:

١-١- الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة لخدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

١-٢- الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

١-٣- الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

١-٤- الفرض الفرعي الرابع: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

١-٥- الفرض الفرعي الخامس: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

٢- الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات. وينقسم إلى خمسة فروض فرعية على النحو التالي:

٢-١- الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٢-٢- الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٢-٣- الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٢-٤- الفرض الفرعي الرابع: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٢-٥- الفرض الفرعي الخامس: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٣- الفرض الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار. وينقسم إلى خمسة فروض فرعية على النحو التالي:

٣-١- الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٣-٢- الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٣-٣- الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٣-٤- الفرض الفرعي الرابع: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٣-٥- الفرض الفرعي الخامس: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٤- الفرض الرابع: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة. وينقسم إلى خمسة فروض فرعية على النحو التالي:

- ٤-١- الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
- ٤-٢- الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
- ٤-٣- الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
- ٤-٤- الفرض الفرعي الرابع: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
- ٤-٥- الفرض الفرعي الخامس: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

سابعا : نتائج البحث

أ- نتائج اختبار الفروض

نتائج اختبار الفروض بشركة بورسعيد لتداول الحاويات

١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية رفض هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية قبول هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.

٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية رفض هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.

٤- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية رفض هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

نتائج اختبار الفروض بشركة قناة السويس للحاويات

١- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية قبول هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

• لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بكفاءة عمليات الشركة.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية قبول هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالسرعة في أداء الخدمات.
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية قبول هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بالإبداع والتجديد والابتكار.
- ٤- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإطار المقترح على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية قبول هذا الفرض في معظمه وذلك على النحو التالي:
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء الشركة في تقديم خدماتها على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لقدرة الشركة للوصول إلى السوق على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدعم الحكومة لشركتكم على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأسعار الخدمات بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي للإدارة بالشركة على رفع القدرة التنافسية فيما يتعلق بتكلفة الخدمة.

ثامنا: نتائج الدراسة الميدانية

بالنسبة لشركة بورسعيد لتداول الحاويات

- ١- هناك قصور في أداء الشركة لخدماتها وذلك فيما يتعلق بكفاءة عملياتها .
- ٢- تتوفر للشركة سوق صناعي وتجاري وذلك من خلال المنطقة الصناعية الاستثمارية خلف الميناء ، والمنطقة الصناعية الموجودة بجنوب بورسعيد ، كما ان الميناء يستقبل الحاويات الواردة برسم المنطقة الحرة لخدمة المنطقة الحرة التجارية ببورسعيد، مما يجعل من هذا ميزة تنافسية يمكن للشركة استغلالها.
- ٣- بالرغم من توافر سوق كبير للميناء التي تعمل به الشركة بالمناطق الخلفية للميناء إلا أن هناك قصورا في الاستفادة القصوى من تلك السوق ومحاولة النفاذ داخله للحصول على حصة جيدة من ذلك السوق.
- ٤- هناك قصورا عند وضع أسعار الخدمات بالشركة ، يجعل من أسعار الخدمات أسعاراً غير تنافسية مما يؤثر سلباً على كفاءة الخدمات بالشركة.
- ٥- لا تنتهج إدارة الشركة سلوكا استراتيجيا يجعلها قادرة على رفع كفاءة العمليات التي تقوم بها الشركة ، و زيادة سرعة تقديمها للعملاء، كما انها لا تقوم بتشجيع العاملين على الابتكار والتجديد والابداع، والعمل على خفض تكلفة الخدمة.
- ٦- عدم الاعتماد على الآلات والتكنولوجيا الحديثة لدى الشركة، وعدم الاعتماد بشكل كامل على نظم الحاسب الآلى والبرامج العالمية المعتمدة لمحطات لحاويات في عمليات الشركة، جعل هناك قصورا في سرعة أداء الخدمة.
- ٧- تعتبر الشركة هي إحدى شركات قطاع الاعمال التي تمتلكها الدولة ، فإن دعم الحكومة للشركة وتوفير كل ما هو حديث من تكنولوجيا ومعدات يزيد من سرعة انهاء الشركة لخدماتها للعملاء، ويزيد من كفاء تلك الخدمات ويحسن من أدائها.
- ٨- هناك قصور لدى الشركة في تشجيع العاملين بها على الابداع والتجديد والابتكار مما يؤثر ذلك على أداء الشركة في تقديم خدماتها.
- ٩- تقصير الحكومة في دعمها للشركة وتطويرها باستمرار كي تواكب التطورات المستمرة في سوق النقل البحري يجعل الشركة غير قادرة على تقديم خدماتها بالكفاءة والسرعة المطلوب والتي تستطيع بها المنافسة في سوق النقل البحري، بالإضافة إلى أنه يزيد من تكلفة الخدمة.
- ١٠- عدم قدرة الشركة على رفع الحصة السوقية لها من حجم الحاويات المتداولة يزيد من تكلفة الخدمة على الشركة ، وبالتالي تكون الشركة غير قادرة على وضع أسعار تنافسية للخدماتها.

نتائج الدراسة الميدانية لشركة قناة السويس للحاويات

١. تتمتع الشركة بأداء جيد لخدماتها كما تتسم عمليات الشركة بالكفاءة.
٢. لا تتميز الشركة بوجود سوق صناعي او استهلاكي قريب منها ، حيث أنها بعيدة عن المناطق الصناعية الموجودة ببورسعيد ، كما انها يفصلها مانعين مانيين عن المناطق الصناعية والسوق الاستهلاكي والتجارة لمنطقة الميناء.
٣. بالرغم ان للشركة إدارة تسويق فعالة ، وآليات تسويقية متنوعة ، إلا ان قدرة الشركة على الوصول للسوق محدودة وذلك يرجع لبعد الميناء التي تعمل به الشركة عن المناطق الصناعية والتجارية ببورسعيد
٤. تقوم الحكومة إلى حد كبير بدعم الشركة كأحد مشروعات الاستثمارات الاجنبية بمصر، وهو ما يساعدها على تحسين أداء خدماتها ورفع كفاءتها وزيادة سرعة أداء الخدمات مما يريد من قدرتها التنافسية.

٥. تتمتع الإدارة بسلوك استراتيجي ورؤية استراتيجية خلال إدارتهم للشركة، مما يزيد من فرصة تحقيق الشركة لأهدافها ، وتحديد أي انحراف عن تحقيق الأهداف وتصحيحه.
٦. العاملين بالشركة على درجة عالية من الكفاءة ، وذلك نظرا للحصول على دورات تدريبية فعالة وفقا لأحدث النظم التدريبية في العالم في هذا المجال.
٧. تعتمد الشركة في أداء عملياتها على التكنولوجيا الحديثة كما تعتمد الشركة في جميع عملياتها على أحدث النظم الالكترونية لتشغيل محطات الحاويات .
٨. تتمتع الشركة بالسرعة في أداء خدماتها للعملاء سواء كانوا شاحنين او خطوط ملاحية وذلك يرجع إلى الاعتماد على الآلات الحديثة والتكنولوجيا المتطورة ، والنظام الالكتروني في جميع عملياتها ، كما يرجع أيضا إلى مهارة العاملين بالشركة والذي كان نتاج عمليات تدريبية فعالة .
٩. السلوك الاستراتيجي لإدارة الشركة يزيد من كفاءة العمليات وجودة الخدمة ، واحكام الرقابة ، كما يزيد أيضا من سرعة أداء الخدمة ، والتشجيع المستمر من قبل الإدارة للعاملين على الابتكار والتجديد والابداع ، كما انه يهدف إلى تقليل تكلفة الخدمة.
١٠. تقوم الشركة بتسعير خدماتها وفقا لدراسة السوق والشركات المنافسة ، كما ان لديها مرونة كبيرة في أسعار خدماتها لأجذاب الخطوط الملاحية الكبيرة لها، كما انها تأخذ في الاعتبار تكلفة الخدمة.
١١. تهدف الشركة إلى تقليل تكلفة الخدمة بها وذلك بطريقة مباشرة عن طريق تقليل التكاليف، أو بطريقة غير مباشر عن طريق جذب خطوط ملاحية جديدة ومحاولة الوصول للسوق لزيادة الحصة السوقية لها من الحاويات المتداولة.
١٢. دعم الحكومة للشركة جعلها تستطيع جذب خطوط ملاحية كبيرة واستقبال الاجيال الجديدة من سفن الحاويات وبالتالي زيادة عدد الحاويات المتداولة مما ساهم في تقليل تكلفة الخدمة بالشركة.

تاسعا : التوصيات

التوصيات الخاصة بشركة بورسعيد لتداول الحاويات والبضائع

- أ- التوصيات الخاصة بالاداء
 ١. تحتاج الشركة إلى رفع أداء العاملين بها وذلك من خلال إعادة النظر في البرامج والخطط التدريبية الموجودة حاليا ، ووضع برامج تدريبية حديثة وعملية وفعالة ترفع من كفاءة العاملين بالشركة ، وبتث الوعي التدريبي والثقافة التدريبية لدى العاملين بالشركة .
 ٢. تقييم مدى استفادة العاملين والعمل من البرامج التدريبية التي تم وضعها ، وتعديل الخطط التدريبية الموضوعية وفقا لتلك التقييمات المستمرة للبرامج التدريبية بما يفيد العمل والعاملين ويجعل من العملية التدريبية عملية فعالة .
 ٣. إعادة النظر في نظام الأجور وحافز الأداء ، وعمل أنظمة رقابية جديدة لمراقبة الأداء و جودة الخدمات المقدمة.
 ٤. تطبيق أحد أنظمة الجودة العالمية بالشركة وذلك للوصول إلى تقديم خدمة جيدة للعملاء .
 ٥. تطبيق نظام الكتروني للشركة عالمي خاص بمحطات الحاويات وتحويل كافة عملياتها إلى عمليات الكترونية والاعتماد على الحاسب الآلي والاجهزة الالكترونية في جميع أنشطة الشركة.
- ب- التوصيات الخاصة بأسعار الخدمات
 ١. يتعين على الشركة الاستعانة بمتخصصين في تسعير خدماتها ، وأن توضع أسعار الخدمات بالشركة بعد دراسة جيدة للسوق.

٢. لابد وان تراعي اللائحة التسعيرية المرونة اللازمة لاجتذاب الخطوط الملاحية الجديدة ، خاصة في ظل ظهور التكتلات الملاحية للخطوط في الاونة الأخيرة.
 ٣. اللائحة التسعيرية للشركة يجب ان تكون غير معقدة وقليلة التفاصيل ومعلن عنها من قبل الشركة للعملاء.
 ٤. لابد وان توضع أسعار الخدمات بالشركة بعد دراسة كافية لتكلفة تلك الخدمات متوازيا ذلك مع دراسة أسعار الخدمات بالشركات المنافسة.
 - ج- التوصيات الخاصة بالوصول للسوق
 ١. تحتاج الشركة إلى إدارة تسويق فعالة تستطيع الاعلان عن خدماتها والترويج لها عالميا وتسويقها ، كما تحتاج الشركة إلى متخصصين في مجال التسويق للعمل بها .
 ٢. يتعين على الشركة وضع خطط تسويقية يتم متابعتها وتقييمها باستمرار وتعديلها وفقا للمتغيرات السوقية الطارئة ، كما يتم تقييم مدى استفادة الشركة من تلك الخطط .
 ٣. إنشاء إدارة خاصة بالشركة لنظم المعلومات التسويقية والتي تختص بتجميع جميع المعلومات عن الخطوط الملاحية والتكتلات الملاحية الكبرى والشركات المنافسة والشاحنين من المصنعين والتجار والموانئ المجاورة ، حتي تستفيد من تلك المعلومات إدارة التسويق والقائمين على تسعير الخدمات وأيضا متخذي القرار بالشركة.
 ٤. إقامة قنوات اتصال مفتوحة بين إدارة الشركة والعملاء بالسوق الصناعي والتجاري التي يعمل به الميناء مع العمل على اجتذاب عملاء جدد للشركة.
 - د- التوصيات الخاصة بالدعم الحكومي
 ١. لابد من الدعم الحكومي للشركة خاصة أنها احدى شركات قطاع الأعمال بالدولة والتي يسهم دخلها في الاقتصاد القومي ، ولابد أن توفر الدولة الامكانيات من معدات ووسائل اتصال وساحات تخزين وأرصفة وتعميق الغاطس كي تستقبل الاجيال الجديدة من سفن الحاويات مما يؤهلها لمنافسة شركات الحاويات المنافسة والموجودة بالمنطقة.
 ٢. يتعين على الدولة التوسع في المناطق الصناعية الموجودة خلف ميناء غرب بورسعيد التي تعمل به الشركة كي تزيد من فرص حصول الشركة على مزيد من حصة الحاويات المتداولة.
 ٣. يتعين على الدولة تيسير إجراءات التطوير للشركة ومساعدة الشركة في تطوير نفسها وذلك حتى تستطيع الشركة مواكبة التغيرات والتطورات المستمرة في النقل البحري والمنافسة في السوق العالمي، مما يساهم في الاقتصاد القومي للدولة.
 - هـ- التوصيات الخاصة بالسلوك الاستراتيجي
 ١. يتعين على إدارة الشركة انتهاج السلوك الاستراتيجي بجوانبه المتعددة وذلك من خلال وضع أهداف استراتيجية للشركة ووضع الخطط طويلة الاجل ووضع خطط قصيرة الاجل وأيضا وضع أهداف مرحلية.
 ٢. تقييم مستوى الأداء ومراجعة تنفيذ الخطط بشكل مستمر وتعديل اي انحراف عن المسار المخطط له إن وجد .
 ٣. ان تتسم الخطط الموضوعية بالمرونة بحيث يمكن تعديلها في اي وقت وفقا لمتغيرات السوق العالمي للنقل البحري وذلك لتحقيق أهداف الشركة.
 ٤. محاولة تعميم السلوك الاستراتيجي على مستوى الإدارة المتوسطة حتى يكون هناك تواصل في الأداء والأفكار واستيعاب خطط العمل .
- التوصيات الخاصة بشركة قناة السويس للحاويات
- أ- التوصيات الخاصة بالأداء
١. إعادة النظر في نظام التعيين والعمالة ، والتأمين لزيادة الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة ومحاولة حل مشكلات العمالة الموجودة بالشركة ، والعمل على زيادة الولاء الوظيفي للعاملين تجاة الشركة .

٢. إنشاء مركز لوجيستي بالمحطة يقوم بإنهاء كافة الخدمات والعمليات للعملاء بشكل اكثر سرعة وأكبر كفاءة.
- ب- التوصيات الخاصة بأسعار الخدمات
 ١. يتعين على الشركة مراعاة التوازن بين أسعار السوق العالمية للنقل البحري و أسعار الشركات المنافسة لها ، بما يحقق لها من أسعار الخدمات ميزة تنافسية تزيد من قدرتها على المنافسة بين شركات الحاويات الأخرى.
 ٢. لا بد وأن تراعي اللائحة التسعيرية لأسعار الخدمات بالشركة النواحي الانسانية والاجتماعية والظروف الطارئة الخارجة عن الإرادة.
 ٣. المرونة و منح العديد من المزايا والتحفيزات في أسعار الخدمات للعملاء لجذب العديد من العملاء الجدد وتنشيط الحاويات الصادر والوارد بالشركة.
- ج- التوصيات الخاصة بالوصول للسوق
 ١. بالرغم من وجود إدارة تسويق فعالة بالشركة ، إلا أنها تحتاج مزيدا من الجهد لجذب المزيد من العملاء بالسوق الصناعي والتجاري الموجود بمنطقة عمل الشركة للتغلب على بعد الشركة عن المناطق الصناعية والتجارية.
 ٢. منح العديد من الامتيازات لجذب عملاء جدد للشركة لزيادة الحصة السوقية للشركة من الحاويات المتداولة سنويا.
- د- التوصيات الخاصة بالدعم الحكومي
 ١. يتعين على الحكومة الاسراع في إقامة مناطق صناعية جديدة خلف ميناء شرق بورسعيد وهو الميناء التي تعمل به الشركة ، مما سيكون له عظيم الأثر في زيادة الحاويات المتداولة للشركة ومما يضيف للشركة من ميزة تنافسية وهي القرب من المناطق الصناعية والتجارية.
 ٢. إقامة مناطق عمرانية ومرافق ووسائل اتصال ووسائل نقل بمنطقة شرق بورسعيد مما يساهم في حل مشكلة بعد منطقة الشركة عن العمران والمرافق ومما يسهل الامر على العاملين بالشركة.
 ٣. إقامة نفق / كبري يصل بين بورسعيد و ميناء شرق بورسعيد لتقليل وقت انتظار النقل عبر المعديات والتي يمكن ان يتعدى ٢٤ ساعة انتظار ، وتسهيل النقل من المناطق الصناعية المجاورة إلى الميناء والعكس .
 ٤. العمل باستمرار علي تعميق غاطس الأرصفة حتى يتسنى للشركة استقبال الاجيال الجديدة من سفن الحاويات العملاقة.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية

أ- رسائل

١. أشرف فؤاد السيد سلطان، أثر استخدام استراتيجية التصنيع المعتمدة على مدخل الموارد في ايجاد ميزة للمنظمة بالتطبيق على قطاع الغزل والنسيج في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، ص. ١٠
٢. ايمن محمد النحراوي ، التسويق الاستراتيجي لخدمات محطات الحاويات في منطقة بورسعيد الكبرى، رسالة دكتوراه ، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، ٢٠٠٢.
٣. ايمن محمد النحراوي، الاستراتيجية التنافسية لمينائي بورسعيد ودمياط في مجال تجارة الترانزيت المباشر (إعادة الشحن) بالحاويات ، رسالة ماجستير، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ،سبتمبر ١٩٩٧.
٤. ايمن محمد محمد النحراوي ، التسويق الاستراتيجي لخدمات محطات الحاويات في منطقة بورسعيد الكبرى، رسالة دكتوراه ، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، ٢٠٠٢، ص ص. ٦- ٢٠٣ .
٥. ايهاب محمد النحراوي، الاهمية الاقتصادية لسفن الحاويات الرافدية في نظام النقل بالحاويات بالتطبيق على جمهورية مصر العربية ، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، رسالة ماجستير ، ٢٠٠١، ص ص ٣-١٧٣.
٦. ايهاب محمد النحراوي ،المقومات التنافسية لموانئ الحاويات المحورية في الخليج العربي ، رسالة دكتوراه ، الاكاديمية التنافسية،م والتكنولوجيا والنقل البحري ،الاسكندرية ، ٢٠٠٧
٧. زيزي حسن محمد زيدان، اثر الإدارة اللوجستية في تحقيق الميزة التنافسية للموانئ (دراسة حالة مينائي الاسكندرية وبرشلونة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، كلية النقل البحري والتكنولوجيا الإسكندرية، ٢٠٠٣.
٨. جمال عبيد محمد العازمي ، دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ص ٢٩ .
٩. عادل انور عبد الدايم ، تنمية القدرة التنافسية للبنوك المصرية في ضوء المتغيرات الاقتصادية المعاصرة ، دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه جامعة بورسعيد ، ٢٠١٣، ص ٢٤
١٠. عنايات ابراهيم عاشور ابراهيم ،إدارة جودة العلاقات مع العملاء كمدخل لتنمية القدرة التنافسية - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في مصر، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٠١٤.
١١. محمد عبد الستار أحمد محمود، أثر التكامل بين حلقات سلسلة التوريد في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات: بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية في مصر، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، ٢٠١١.
١٢. محمد صالح عبدالسلام داود ، أثر تحالفات شركات الحاويات العملاقة على سوق سفن الروافد في منطقة شرق البحر المتوسط ، رسالة دكتوراه ، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، ٢٠٠٧، ص ص. ٤-١٩٢.
١٣. محمد عبد الستار أحمد محمود، أثر التكامل بين حلقات سلسلة التوريد في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات : بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية في مصر، رسالة ماجستير ،جامعة القاهرة ، ٢٠١١.

١٤. نجاح عوض بالهوائل ، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية بالمنظمات الصناعية في ليبيا - دراسة ميدانية ، رسالة دكتوراه ، جامعة قناة السويس ، ٢٠١١.

١٥. نيفين سعد بيومي ، نموذج مقترح لدور التسويق التفاعليفي تحسين القدرة التنافسية للمنظمات ، رسالة دكتوراه ، جامعة عين شمس، ٢٠١٠، ص ١٠٤.

١٦. هزيمة أديب، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين القدرة التنافسية في الشركات المساهمة العامة، رسالة دكتوراه ، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، ٢٠١١ ، ص ٣٩ .

ب- كتب

١. ثابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية ، ٢٠٠٦ ، ص ١٥٨.

٢. سامي زكي معوض، الموانئ الجافة : تخطيط وإدارة ، منشأة المعارف ، الاسكندرية، ٢٠٠٤، ص ٢٥.

٣. شريف محمد ماهر، إدارة النقل البحري (التجارة الخطية) فعاليات التطبيق - متطلبات الريادة ، الدار الجامعية، ٢٠٠٦ ، ص ٢٠: ص ٢١.

٤. على عبداللا و مصطفى عبدالحافظ ، إدارة تشغيل الموانئ ، دين ، ٢٠٠٠ ، ص ١٤١.

٥. محمد غريب عبد العزيز ، النظام القانوني للنقل البحري للحاويات ، د. ن ، ٢٠٠٤ ، ص ١٢٠.

٦. منى محمد إبراهيم البطل، إدارة الإنتاج والعمليات المبادئ العلمية والتطبيق العملي مع نظرة مستقبلية لتحقيق القدرات التنافسية ، د.ت، دين، ص ٣٣٣.

٧. وفقى سيد الأمام، البحث العلمي، إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، الطبعة الأولى، ٢٠٠٨، ص. ١١٣.

ج- دوريات

١. احمد سيد مصطفى ، إعادة البناء كمدخل تنافسي ، اختيار الادارة ، نشرة فصلية عن المنظمة العربية للتنمية الادارية ، العدد (١٦) ، أيلول

٢. أكرم الطويل ، على عبد الستار ، " أثر تصميم المنتج في الأسبقيات التنافسية " ، تنمية الرافدين ، مجلد (٢٤/٣) ، العدد (٦٩) ، ٢٠٠٢ م ، ص (٢٠)

٣. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، الفصل الرابع : التنافسية وتأثيراتها على الموارد البشرية، ص ٢

٤. أيمن النحراوي ، " تحليل دور التحالفات " برنامج ترينمار ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، (٢٠٠٥).

٥. حسين سالم حجاج، محاضرة في مقدمة في النقل البحري بالحاويات ، مركز تدريب شركة القناة للتوكيلات الملاحية ، ١٩٩٢ .

٦. خليل عادل ، " الأيزو ومتطلباته " ، مجلة هندسة التغيير الجديدة في الإدارة ، السنة الأولى ، ١٤ ابريل ١٩٩٠ م ، ص.٤.

٧. دراسة تنمية وتحديث الموانئ المصرية (١٩٩٥) ، مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل البحري ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، الاسكندرية ، مصر .

٨. ذياب جرار ، " العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والميزة التنافسية " ، بحوث اقتصادية عربية ، العدد (٣٢ ، ٣٣) ، ٢٠٠٤ ، ص (٩٥)

٩. عبدالحفيظ بوقرانة ، إلياس بن ساسي، و ميلودزيدالخير، محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد ٤ / ٢٠١٣ ، ص ٤٩ .

١٠. ثمان بن عبدالله الصالح ، تنافسية مؤسسات التعليم العالي : إطار مقترح ، مجلة الباحث ، السعودية ، ٢٠١٢ ، ص ص ٢٩٧-٣١٠ .
١١. عزه صلاح خليل، نحو التخطيط الاستراتيجي لخدمات النقل بالحاويات لمواجهة المنافسة العالمية دراسة حاله، ب.ت.
١٢. فيصل بن محمد بن مطلق الخنفرى القحطاني ، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة ، المملكة المتحدة ، الجامعة الدولية البريطانية ، ٢٠١٠ ، ص ص ٤-١٧١ .
١٣. محمد حباله ، تأثير سفن الحاويات الضخمة على الموانئ والارصفة البحرية ، دورية تكنولوجيا النقل البحري ، مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل البحري، عدد ٩٩ ديسمبر - يناير ٢٠٠٩ .
١٤. محمد عوض خليفة، نظرة مرجعية شاملة على الاتجاهات الحديثة للنقل بالحاويات وإنشاء الموانئ المحورية لتداولها، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز : علوم البحار، م ٢٠، ٢٠٠٩، ص ص: ١٢٧-١٥١ .
١٥. منى طعيمة الجرف، مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، بحث مرجعي ، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٢٠ .
١٦. وحيد عبد اللطيف شاهين ، نحو مستقبل تمويلي أفضل في النقل البحري مع دراسة حالة شركتي ايفرجرين ويومينج، معهد تدريب الموانئ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الإسكندرية، ٢٠١٠ .

د- المؤتمرات

١. زيني فريدة، شيشة نوال ، دور التحالفات الاستراتيجية في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، المركز الجامعي بخميس مليانة، ٢٠١٢ .
٢. على السلمى ، نموذج قياس الفجوة التنافسية ، بحث منشور ، ومقدم في المؤتمر الاول للجمعية العربية للإدارة ، (الإسكندرية : الجمعية العربية للإدارة ، في الفترة من ٣٠-٣١ أكتوبر ، ١٩٩٦ م)، ص (١١) .
٣. محمد عدنان وديع ، مؤشرات التنافسية وسياساتها في البلدان العربية ، بحث مقدم إلى مؤتمر محددات القدرة التنافسية للأقطار في الأسواق الدولية، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، ص ٦٠-٧٠ .
٤. محطة حاويات الميناء الجنوبي بورتسودان 2004-2008 ، المؤتمر الدولي السادس والعشرون للموانئ والنقل البحري ، ٧-٩ فبراير ٢٠١٠ .
٥. مؤتمر الامم المتحدة للتنمية والتجارة (١٩٨٩) . إدارة عمليات محطات الحاويات الجزء الأول . نيويورك : مركز تدريب العاملين بالموانئ بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري .
٦. مؤتمر الامم المتحدة للتنمية والتجارة (١٩٨٩) . إدارة عمليات محطات الحاويات الجزء الأول . نيويورك : مركز تدريب العاملين بالموانئ بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري .

ثانياً: المراجع الأجنبية

A-Periodicals

- 1- Ada Suk-Fung Ng, Andy Loon Chee Lim, ChoonHeng Leong, Chun Hung Cheng, A competitiveness measurement framework for regional container hub ports: a case study in East Asia, Int. J. Logistics Systems and Management, Vol. 7, No. 3, 2010, PP. 368-392.
- 2- Alga D.Foschi, "The marine container transport structure in the mediterranean and italy", Discussion Paper, Department of Economics , University of Pisa, Italy, 2003.
- 3- Andrea NémethnéGál, Competitiveness of small and medium sized enterprises – a possible analytical framework , January, 2010, PP.1-14.
- 4- Brian Slack, Competition, Uncertainty And Implications For Port Development Strategy, MGMT – Corporate Sustainable Management, FondazioneEni Enrico Mattei, January 2001, PP.1-16.
- 5- ChinonyeUgboma, CallistusIbe, Innocent C. Ogwude, Service Quality Measurements In Ports Of A Developing Economy: Nigerian Ports Survey, Journal Managing Service Quality, Vol14, Iss6, 2004, PP 487 - 495.
- 6- Chien-Chang CHOU, Ching-Wu CHU, Gin-Shuh LIANG, Competitiveness Analysis Of Major Ports In Eastern Asia, Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies, Vol.5, October, 2003, PP.682-697.
- 7- Covin ,J.G.andSlevin,D.P and Heeley . M.B.2010.Pioneers and Followers :CompetitiveTactics,Environment,and Firm Growth. Journal of Business Venturing , 15(2):175-210.
- 8- Dilworth. James, Production and Operations Management:4 nded, Mc GRAW- Hill: New York, 2006.
- 9- DionisiaCazzanigaFrancesetti, International competitors and Chinese ports, University of Pisa, European, Transport, Transporti Eurpei, n.27, 2004, PP.15-24.
- 10- Grand, R . M, : "Porter,s Competitiveness Advantage of Nation : An Assessment", Strategic Management Journal , No,12, . 2005.
- 11- EmmersonMnangagwa, Competitiveness Key for Growth, Africa News Service, May 2, 2015.
- 12- Gi-Tae Yeo, Michael Roe, John Dinwoodie, Measuring The Competitiveness Of Container Ports: Logisticians'perspectives, UK, European Journal Of Marketing, Vol. 45, No. 3, 2011, PP.455-470.

- 13- Goerge L. Brinkman, The Competitive Position of Canadian Agriculture, Canadian Journal of Agricultural Economics, volume 35/1987, pp 263-288.
- 14- His-Peng Tseng, Chung-Heo Chen, Exploration of Destination Competitiveness Framework, Seventh International Conference on Complex, 2013, P P 673-676
- 15- Junn-Yuan Teng , Wen-Chih Huang, and Miin-Jye Huang, Multi Criteria Evaluation For Port Multi Criteria Evaluation For Port Competitiveness Of Eight East Asian Container Ports, Journal of Marine Science and Technology, Vol. 12, No. 4, 2004, PP. 256-264.
- 16- J. Robert Branston, Laretta Rubini, Roger Sugden, James R. Wilson, The healthy development of economies: A strategic frame for competitiveness In the health industry, Review Of Social Economy, VOL. LXIV, NO.3, September 2006, PP 301-329.
- 17- Jose Tongzon 1, Wu Heng , Port privatization, efficiency and competitiveness: Some empirical evidence from container ports (terminals), Department of Economics, National University of Singapore, , Singapore, 4 June, 2003, PP.1-78.
- 18- K Momaya, Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models , Indian Institute of Technology, 2004, PP. 25:61
- 19- L. Wheelen, Et Al, Strategic management and business policy, Eight Edition, Person Education, Inc. P.139.
- 20- Lall, S., "Promoting Industrial Competitiveness in Developing Countries : lesson from Asia " Commonwealth Secretariat Economic, 1999, P.39.
- 21- Liu. Tsai-Lung , Organization Learning And Social Network Market Orientation : The Role Of Resource-Based View Strategy In Gaining Dynamic Capabilities Advantage " On Line, available at .www.hicbusiness.org .
- 22- Lynch. R, Corporate Strategy, New Jersey: Prentice Hall, USAM , 2010, P.502.
- 23- M. Porter, The Competitive Advantage Of Nation: with new introduction, The Free Press, Simon & Schuster Inc.
- 24- M. Porter , The Competitive Advantage In Taiwan , Harvard Business School , Commonwealth Speech, Taipei, Taiwan , july, 2001, P.16.
- 25- M. Porter , Regional Foundations of Competitiveness: Implications for the Nation, sGovernors, Institute for Strategy and Competitiveness , Harvard Business School , National Governor, s Association , February, 2002.

- 26- Hapag-Lloyd, Container Specification, Group communication, Germany, 2010, PP.5-15.
- 27- M. Kia, E. Shayan, F. Ghotb, The Importance Of Information Technology In Port Terminal Operations, International Journal Of Physical Distribution & Logistics Management, Vol30, Iss3/4 , 2000, PP 331 – 344.
- 28- Manuel Cuadrado, Marta Frassetto, Amparo Cervera, Benchmarking The Port Services: A Customer Oriented Proposal, Journal: Benchmarking: An International Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol 11, Iss 3, 2004, PP 320 – 330.
- 29- N .Aquilano, Et Al , fu Hapag-Lloyd, Container Specification, Group communication, Germany, 2010, PP.5-15.
- 30- Fundamentals of operations Management N.Y : McGraw – Hill , 1995 P. 47
- 31- P.Kotler ,:"marketing Management , 10 th ed , N.Y,:prentice – Hill, 2000, P. 273
- 32- Prabir K. Bagchi, Seung-Kuk Paik, The Role Of Public-Private Partnership In Port Information Systems Development, International Journal Of Public Sector Management, Vol 14, Iss6, 2001.
- 33- Peter W. De Langen & Evert-Jan Visser, Collective Action Regimes In Seaport Clusters: The Case Of The Lower Mississippi Port Cluster, Netherlands, Journal Transport Geography, 2005, 173–186.
- 34- Paixao, Peter Bernard Marlow, Fourth Generation Ports – A Question Of Agility, International Journal Of Physical Distribution & Logistics Management, MCB UP Ltd, Vol 33, Iss 4, 2003, , PP 355 – 376.
- 35- Razman Mat Tahar, Khalid Hussain, Simulation And Analysis For The Kelang Container Terminal Operations, Journal Logistics Information Management, Vol13, Iss1, 2000, PP 14 – 20.
- 36- Samman ,Aref (2004), Efficiency And Performance, On Line, Available, <http://www.mmsec.com/eff&per.htm>.
- 37- S.Lall, Promoting Industrial Competitiveness in Developing Countries :lesson from Asia, Commonwealth Secretariat Economic, (1999) P.39
- 38- Shafik Ashkar, The Role Of Logistics Management , Workshop Program On Transportation , Sorting & Shipping Of Fertilizers & Raw Materials , 27-30 September, Damasucs, Syria.

- 39- Slack. Nigel, Chambers. Stuart, Harland. Christine, Harrston. Alan, and Johnston.. Operations Management.4nd ed, Prentice Hall: New York, 2009.
- 40- Somuyiwa, Adebambo, Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria, Journal of Poverty, Investment and Development, Vol.1,2013,PP.142-147.
- 41- Stephen Conrad, Walter Beyeler, Richard Thomas, Thomas Corbet, Theresa Brown¹, Gary Hirsch, Christopher Hatzi ,How Do We Increase Port Security Without Imperiling Maritime Commerce? Using Flight Simulators and Workshops to Begin the Discussion,PP.1-16.
- 42- Steven Stralser ,Ph D MBA In Day , What you would learn at to business school (if you only had the time)2005,pp164-166.
- 43- Theo Notteboom& Wei Yim Yap, Port Competition and Competitiveness, Blackwell Publishing Ltd ,2012,P.552.
- 44- TororinNedyalkov, TeodoraAndreeva· Trends In The Container Shipping And Need Of A New Generation Container Terminals And Container Vessels
- 45- Vasco Eiriz, Nata´lia Barbosa, Jose´ Figueiredo, A conceptual framework to analyse hospital competitiveness, The Service Industries Journal, Vol. 30, No. 3, March 2010,P P : 437–448
- 46- W.J .stevnson : production , operation management , USA : IRWIN , 1996 , P . (62)
- 47- Warehousing In Theory And Practice , A Case Study At Öob, ClasOhlson, Stadium, Åhlens, Master Thesis, University College of Borås , School of Engineering.
- 48- Wen-Kai K. Hsu, Ports' Service Attributes For Ship Navigation Safety, Taiwan, National Kaohsiung Marine University, 2011, PP 244–252.
- 49- Xin Li, Toward an Integrative Framework of National Competitiveness: An Application to China , Copenhagen Business School , Frederiksberg, Denmark, August 2011,PP.6-208.
- 50- Yen-Chun Jim Wu & Chia-Wen Lin, National Port Competitiveness : Implications For India, Journal:Management Decision, Vol46, Iss10, 2008,PP. 1482-1507.
- 51- Zhuo Sun, Loo Hay Lee, EkPeng Chew, KokChoon Tan, Microport: A General Simulation Platform For Seaport Container Terminals, Singapore, SciverseSciencedirect, 2011,PP.1-10.

B- Books

1. M.Porter ,Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. The Free Press , New York,2006
2. M.Porter , The Competitive Advantage of Nation , Macmillan Press , LTD,NewYourk, 2002.

C- Theses

1. AsiaPulseNews ,Framework Proposed To Enhance Taiwan's Competitiveness, Jan. 6, 2004.
2. Center For Strategy & Evaluation Services , Final Evaluation of the Competitiveness and Innovation Framework Programme,United Kingdom, December 2011,PP.1- 98.
3. Commission Of The European Communities, Communication From The Commission , communication on a European Ports Policy,2007,PP.2-15.
4. DTEI"Department for Transport, Energy & Infrastructure of South Australian Government " on behalf of the Australian Maritime Group, International and Domestic Shipping and Ports Study , May 2007, PP.4-147.
5. FranziskaBlunck , what is competitiveness ? , June, 2006.PP.1-2
6. Free Press , New York,2006
7. Hapag-Lloyd, Container Specification, Group communication,Germany,2010,PP.5-15.
8. IMD, World Competitiveness, Yearbook ,Lousanne : International Institute for Management Development,2002.
9. Marine Departmentm, Hong Kong SAR Government,Update of Study on the Next Generation of Large Containerships and Its Potential Implications for the Port of Hong Kong , , September 2006 , PP244–252.
10. RasoulShafaei, Academic Paper An analytical approach to assessing the competitiveness in the textile industry, Toosi University of Technology,Tehran, Iran , 2008,PP.343:357.

D- Conference

- 1- Competitiveness Council, Competitiveness And Innovation Framework Programme Must Be Clarified, European Report. (Dec. 3, 2005), P329.
- 2- S.Lall, "Foreign Direct Investment , Technology , and Competitiveness " , Trends and Challenges , Background Paper for World Bank Seminar,2003.
- 3- World Economic Forum (WEF),The Global Competitiveness Report , Oxford University Press,2002.

- 4- United Nations ESCAP , the Korea Maritime Institute, Regional Shipping And Port Development ,United Nations, New York, 2007,PP.i-60.