

**عنوان البحث**

أثر توطين سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

هالة بنت مجيد الحصين

إشراف/

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

يعد توطين الصناعة في سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية مهمة رئيسة، تحمل معها فرصًا كبيرة، حيث يُسهم تعزيز المحتوى المحلي في زيادة الثروة الوطنية، ودفع النمو في قطاعات جديدة، وتطوير أداء التجارة العالمية، وتعزيز التنويع الاقتصادي، بالإضافة إلى تبني الابتكار، حيث تكون فرصة للمحتوى المحلي والاستثمار في نفس المجال، كما أن التوطين أصبح حل لكفاءة التشغيل وأكثر تنافسية مما يزيد فرص المملكة في صناعة بعض المنتجات التي لم تكن قابلة للتصنيع سابقًا.

## **مشكلة الدراسة:**

### **1- مشكلة رؤية البيانات**

تعتبر رؤية البيانات من أهم التحديات التي تواجه سلسلة الإمداد، وذلك نظرًا لصعوبة التنبؤ بمتطلبات السوق ويصبح من الصعب إجراء أي تغييرات إلا في حالة دراسة البيانات بشكل دقيق، تشمل رؤية ودراسة البيانات دراسة المواد الخام، معدلات التعبئة وأوقات دورات الإنتاج. تمتد رؤية البيانات إلى ما هو أبعد من ذلك فتشمل رؤية البيانات إتاحتها في جميع أنحاء إدارة سلاسل الإمداد، وذلك للتمكن من التخطيط الفعال لسلاسل الإمداد.

### **2- مشكلة الاضطرابات في سلاسل الإمداد العالمية**

تؤثر أقل الاضطرابات في سلاسل الإمداد العالمية في أي منظمة بل يصبح تأثيرها مضاعف في أي قطاع صغير، من الممكن أن يصل حجم التأثير إلى تدمير لقطاعات عديدة، فمثلاً بمجرد دخول وباء مثل ما حدث مع فيروس كورونا المستجد تجد العالم انقلب رأسًا على عقب واختلت كل موازين التجارة العالمية.

حيث شهدت سلسلة الإمداد العالمية صراعات كبيرة في الفترة السابقة وتباطؤ كبير وذلك بعد ظهور كوفيد-19، ومنذ ذلك الوقت لم تحن الفرصة للتعافي بشكل كامل. إذ تضررت الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل هائل من الأحداث التي شهدتها العالم منذ هذا التوقيت وتأثيرها الكبير على سلاسل الإمداد والتوريد العالمية والتي مازال العالم إلى الآن يعاني من أثرها.

### **3- مشكلة إدارة المخزون**

تعمل بعض الشركات على الاهتمام بشكل كبير بإدارة المخزون، وذلك لأهميته البالغة وتأثيره على سير العمل، لكن في بعض الأحيان يأتي هذا النهج بنتائج عكسية مثلاً أن يحدث تجميع كم كبير من البيانات وتحليلها بشكل خاطئ مما يؤثر على إدارة المخزون.

### **4- مشكلة زيادة توقعات العملاء**

فمع فرض العزل المنزلي أصبح المستهلكون أكثر إقبالاً على المنتجات أكثر من قبل، كما زاد الإقبال على التجارة الإلكترونية مما يجعل عندهم الاستعداد لبذل أموال إضافية لجعل الإجراءات الاحترازية أسهل، وقد يؤدي هذا الإنفاق المتزايد إلي زيادة توقعات العملاء في توقيت تلبية الطلبات والشحن.

### **5- مشكلة تأثير الإنتاجية على سير العمل**

يمكن أن تؤدي التغييرات التي تطرأ على العالم إلى التأثير على سير العمل مما يؤدي إلي زيادة كبيرة في الإنتاجية، كما وضحنا فيما سبق تأثير الوباء على سلوك المستهلكين وزيادة الشراء، ومع ذلك، من المهم أولاً تحديد العمليات اليومية التي تسبب تباطؤاً غير مقبول وكيف يمكن تنفيذ التكنولوجيا المتقدمة لحل هذه المشكلات.

## 6- مشكلة التنافس الشديد

على مستوى العالم، تواجه إدارة سلاسل الإمداد مشكلة زيادة التنافس منذ فترة الجائحة عام 2020، إذ تتكبد الشركات خسائر فادحة في حالة عدم اعتمادها على أحدث التقنيات التكنولوجية في المجال، وهذا يؤدي إلى السعي الدائم للتطوير، مما ترتب على ذلك تسابق وتسارع شركات سلاسل الإمداد على اكتساب الميزة التنافسية في السوق، وذلك إما من خلال تطبيق التقنيات الحديثة، أو التوسع في السوق، أو تطوير جودة المنتجات والخدمات.

## 7- مشكلة التنبؤ بالطلب

مع التغير السريع والمستمر لمتطلبات السوق وسلوك المستهلكين غير المتوقع، أصبح من الصعب على شركات سلاسل الإمداد أن تتنبأ بالطلب مثل التفضيلات الشرائية، حيث إنها غير قادرة على الاستجابة السريعة لهذه التغيرات والتكيف مع السلوكيات المتغيرة

## 8- زيادة التكاليف وقلة المواد

ترتفع أسعار السلع بشكل مفاجئ نتيجة للمشكلات البيئية والجغرافية والتجارية، وهذا بدوره يؤثر على توفر المواد الخام

## أهمية الدراسة:

- 1- تعد استراتيجية المملكة هي المحرك الرئيسي لأنشطة سلاسل الإمداد والتوطين فيها، كما تعمل الجهود المبذولة لتحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030، على دعم نمو أنشطة القطاع الخاص المحلي في صناعات متعددة منها صناعة النفط والغاز والأدوية وغيرها من الصناعات الحيوية في المملكة.
- 2- إنشاء بيئة استثمارية جاذبة عالمياً وتنمية القطاعات الصناعية
- 3- تنمية الاقتصاد الوطني ورفع مستوى المعيشة للمواطنين
- 4- توفير منظومة داعمة للأعمال

## أهداف الدراسة:

- 1- الحفاظ على سلاسل الإمداد للمنتجات المستهدفة داخل المملكة.
- 2- تنمية المحتوى المحلي في قطاع سلاسل الإمداد
- 3- تحسين الكفاءة والإنتاجية
- 4- إبراز فرص التوطين
- 5- تحسين جودة التنفيذ
- 6- تحقيق الاستدامة

## تساؤلات الدراسة:

- عند دراسة أثر توطين سلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية يمكن أن تواجهك بعض التساؤلات المهمة التي تساعد في تحليل شامل لفوائد وتحديات توطين سلاسل الإمداد
1. ماهي الفوائد المتوقعة من توطين سلاسل الإمداد في السوق المستهدفة؟
  2. كيف يؤثر توطين سلاسل الإمداد على تكاليف الإنتاج والتوزيع؟
  3. ماهي التحديات اللوجستية المرتبطة بتوطين سلاسل الإمداد؟

4. كيف يؤثر التوطين على استجابة سلسلة الامداد في حالات الطوارئ والكوارث؟
5. ماهي السياسات الحكومية الداعمة التي تساهم في توطين سلاسل الامداد؟
6. كيف يؤثر توطين سلاسل الامداد على العلاقات مع الموردين الحاليين والشركاء الدوليين؟
7. كيف يمكن لتوطين سلاسل الامداد أن يعزز من قدرة الشركات المحلية على المنافسة في السوق العالمية؟

### فروض الدراسة:

- 1- تحسين الاستجابة حيث يمكن ان يؤدي توطين سلاسل الامداد الى تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء والمتغيرات السوقية
- 2- تخفيض التكاليف مثل رسوم النقل والرسوم الجمركية والخدمات اللوجستية
- 3- تعزيز الاستدامة
- 4- دعم الاقتصاد المحلي من خلال خلق فرص عمل ودعم للشركات المحلية
- 5- التحكم في الجودة من خلال تحسين مراقبة الجودة
- 6- زيادة المرونة في التعامل مع ازمة الإمدادات العالمية
- 7- تحسين العلاقات مع الموردين وزيادة فرص الاستثمار
- 8- الحد من المخاطر الجيوسياسية

### الدراسات السابقة:

- 1- الاضطرابات في سلاسل الامداد العالمية وأثرها على معدل التضخم Disruptions in global supply chains and their impact on inflation المجلد والعدد: المجلد 37، العدد 3، سبتمبر 2023، الصفحة 141-205
- 2- أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية (لينا شكري زرافيلي، سامر عبد المجيد البشاشة) مجلة مؤتة للدراسات الإنسانية والاجتماعية ، المجلد الثامن والثلاثون، العدد الرابع، 2023.
- 3- تقرير التوطين وسلاسل الإمداد (صندوق التنمية الصناعي السعودي)
- 4- أزمة سلاسل الإمداد ومستقبل العالم التجاري لعام 2021 المركز الديمقراطي العربي 9. مارس 2023 جامعة الإسكندرية – مصر
- 5- أثر جدارات سلاسل الإمداد في أداء المنظمات الصناعية: تحليل الدور الوسيط لسرعة استجابة سلاسل الإمداد August 2023 العدد الثاني: 190-239

### المنطلقات النظرية للدراسة:

- توطين سلاسل الامداد هو عملية نقل أجزاء من سلسلة الإمداد أو كلها إلى موقع جغرافي معين بهدف تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة أو تلبية احتياجات السوق المحلي وهناك عدة نظريات لدراسة توطين سلاسل الإمداد تشمل:
1. نظرية التكلفة والتي تهدف الى تقليل التكاليف من خلال تقليل تكاليف النقل والرسوم الجمركية والاستفادة من تكاليف العمالة المنخفضة في المنطقة المحلية.

2. نظرية الموارد والتي تركز على الاستفادة من الموارد المحلية مثل المواد الخام والبنية التحتية.
3. نظرية المرونة والاستجابة والتي تركز على تحسين قدرة الشركات او المصانع على الاستجابة للتغيرات في الطلب وتلبية احتياجات السوق المحلي بسرعة أكبر
4. نظرية المخاطر والتي تسعى الى تقليل المخاطر المرتبطة بسلاسل الإمداد العالمية مثل الاضطرابات السياسية والتغيرات في أسعار الصرف والكوارث الطبيعية.
5. نظرية القيمة المضافة والتي تهدف الى زيادة القيمة المضافة من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل أوقات التسليم.
6. نظرية الاستدامة والتي تركز على تقليل الإثر البيئي وتحقيق التنمية المستدامة من خلال تقليل الانبعاثات الكربونية والنفايات الناتجة عن عمليات النقل الطويلة.
7. نظرية النمو الاقتصادي المحلي والتي تسعى الى دعم النمو الاقتصادي المحلي من خلال خلق فرص عمل جديدة وتعزيز الابتكار والتطوير المحلي.

### المنهجية وطرق البحث:

- 1- تحليل الوضع الحالي من خلال تحديد الموردين الحاليين وتقييم الأداء
- 2- تحديد الاحتياجات والاهداف من خلال فهم المتطلبات الخاصة بالمنتجات التي يتم توريدها وكذلك تحديد اهداف واضحة لتوطين سلاسل الامداد مثل تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة وتعزيز الاستدامة.
- 3- دراسة المراجع والمصادر القائمة
- 4- الاستفادة من تطوير معايير لتقييم الموردين المحليين مثل الجودة والقدرة على الإنتاجية والتكلفة وغيرها.
- 5- التفاوض على شروط التوريد مع الموردين المحليين وجداول التسليم والضمانات
- 6- المراقبة والتقييم المستمر من خلال إجراءات مستمرة تساعد تحسين سلاسل الامداد

### أدوات الدراسة:

- 1- مقابلات ومناقشات مع موردين محليين وأصحاب مصانع ومستثمرين
- 2- مراجعة مصادر ودراسات وتقارير سابقة
- 3- مراجعة العقود والاطلاع على شروط التوريد والاستلام وغيرها
- 4- مراجعة الأدلة التجارية المحلية والمنصات الإلكترونية لتسجيل المنتجات مثل الهيئات والوزارات

### حدود الدراسة:

زمانى

## المراجع:

- 1- الاضطرابات في سلاسل الامداد العالمية وأثرها على معدل التضخم Disruptions in global supply chains and their impact on inflation المجلد والعدد: المجلد 37، العدد 3، سبتمبر 2023، الصفحة 141-205
- 2- أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية (لينا شكري زرافيلي، سامر عبد المجيد البشابشة) مجلة مؤتة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد الثامن والثلاثون، العدد الرابع، 2023.
- 3- تقرير التوطين وسلاسل الإمداد (صندوق التنمية الصناعي السعودي)
- 4- كتاب ثورة سلسلة التوريد: التوريد المبتكر والخدمات اللوجستية للمؤلف سومان ساركر، والذي تناول فيه آلية إدارة استثمارات الشركات والمتاجر، وتقوية التحالفات التجارية، إضافة إلى أهم النصائح التي يمكن تطبيقها لإرضاء العملاء وزيادة الأرباح.
- 5- تقرير صندوق الأمن الدولي (ركائز الأمن الاقتصادي) للكاتب رالف أوسا بتاريخ يونيو 2023
- 6- تقرير رقم (92) أكتوبر 2022 لملتقى أسبار عن الصناعات العسكرية في ظل رؤية 2030
- 7- توطین سلاسل التوريد في مصر: السياسات والبرامج بالتطبيق على سلسلة توريد الألبان ومنتجاتها، المجلد 29 العدد 1 يونيو 2021 (المجلة المصرية للتنمية والتخطيط)