

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تنمية المحتوى المحلي كأداة استراتيجية لتعزيز التنافسية والاستدامة في الشركات السعودية

أسم الطالب

محسن محمد القلاف

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٥	١,٢ مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١ فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢ فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣ أهمية الدراسة
٧	١,٣,١ على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢ على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤ أسئلة الدراسة
٨	١,٥ أهداف الدراسة
٩	١,٦ فرضيات الدراسة
٩	١,٧ نموذج الدراسة
١٠	١,٨ منهجية الدراسة
١٠	١,٩ الدراسة الميدانية
١٠	١,١٠ مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
١٢	٢,١ المقدمة:
١٢	٢,٢ المتغير المستقل
١٢	٢,٣ المتغير التابع
١٣	٢,٤ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٣	٢,٥ الخاتمة
١٤	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يشهد الاقتصاد السعودي في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ تحولاً جذرياً نحو بناء اقتصاد وطني متنوع ومستدام، يسعى إلى تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانات المحلية. وتُعد تنمية المحتوى المحلي أحد أبرز الركائز لتحقيق هذا التحول، إذ تسهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من خلال زيادة الإنفاق المحلي من المشاريع المطروحة على عناصر المحتوى المحلي الأربعة المتمثلة في: الأصول، القوى العاملة، السلع والخدمات، والتقنية. ويأتي هذا التوجه في إطار سعي المملكة إلى رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وزيادة المساهمة المحلية في التنمية، وتحقيق الاستقلال الاقتصادي القائم على القدرات المحلية.

وقد قامت هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية بتطوير مجموعة من الأدوات التنظيمية والتشريعية الداعمة، من أبرزها: القائمة الإلزامية للمنتجات الوطنية، وآلية وزن المحتوى المحلي في التقييم المالي، وآلية الحد الأدنى، وآلية التفضيل السعري للمنتجات الوطنية، بالإضافة إلى تفضيل الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد أسهمت هذه الأدوات في بناء منظومة متكاملة تعزز من قدرات الموردين المحليين، وتوسع نطاق مشاركتهم في الاقتصادين الحكومي والخاص، وتدعم تنافسية المنتجات الوطنية.

ورغم هذا التقدم، لا تزال تنمية المحتوى المحلي داخل الشركات تواجه عدداً من التحديات، أبرزها الحاجة إلى رفع كفاءة تطبيق آليات المحتوى المحلي على مستوى الشركة لضمان دقة تحديد المستهدفات قصيرة وبعيدة المدى، وكذلك تحديد الفجوات ومكامن القوة والضعف في أدائها. فضعف مواءمة المستهدفات مع قدرات الشركة التشغيلية قد يؤدي إلى قصور في تحقيق الأهداف المرجوة، أو ضعف في النسبة المحققة ضمن شهادة المحتوى المحلي، وهو ما ينعكس سلباً على فرصها في المنافسات الحكومية أو المشاريع المملوكة للدولة.

ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى تسليط الضوء على أبرز المشكلات والتحديات التي تواجه الشركات في وضع المستهدفات بدقة، وتحقيقها بفعالية، وتحسين النسبة المحققة في شهادة المحتوى المحلي. كما تبرز أهمية المستهدفات في كونها تمثل أحد العناصر الأساسية في تقييم الشركات المتقدمة للمنافسات الحكومية، إذ تلتزم الجهات المنافسة بتقديم مستهدفات محددة ضمن العطاء، ثم الوفاء بها عند إتمام تنفيذ المشروع.

وتتمثل أهداف هذه الدراسة في تحديد أهم المشكلات والأخطاء والصعوبات التي تواجه الشركات عند تطبيق المحتوى المحلي، أو تحسين أدائها، أو تحقيق الامتثال الكامل للمستهدفات المقدمة ضمن المنافسات. كما تسعى إلى تقديم رؤية تحليلية تساعد في تطوير الإجراءات الداخلية للشركات وتعزيز كفاءتها في تنفيذ متطلبات المحتوى المحلي بما يتماشى مع تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو اقتصاد وطني مستدام قائم على التمكين المحلي

١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد تنمية المحتوى المحلي إحدى الركائز الأساسية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ الرامية إلى بناء اقتصاد وطني متنوع ومستدام. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في سياسات المحتوى المحلي داخل المملكة، والجهود الكبيرة التي تبذلها هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية والجهات الحكومية المختلفة لتعزيز الالتزام برفع نسب المساهمة المحلية وتوسيع الفرص الاستثمارية للتوطين، إلا أن العديد من الشركات والمنظمات الخاصة لا تزال تواجه تحديات جوهرية في إدارة وتطبيق مبادئ المحتوى المحلي بصورة فعالة ومستدامة.

تتمثل أبرز هذه التحديات في ضعف النضج المؤسسي لإدارة المحتوى المحلي داخل الشركات، إذ تفتقر بعض المنشآت إلى إدارات متخصصة أو فرق عمل مؤهلة تتولى مسؤولية متابعة تحقيق المستهدفات الوطنية. وينتج عن ذلك غياب الرؤية الاستراتيجية الشاملة والاكتفاء بالتعامل مع المحتوى المحلي كمطلب تشغيلي محدود، بدلاً من اعتباره عنصراً استراتيجياً يسهم في تعزيز التنافسية والاستدامة الاقتصادية. وتزداد أهمية هذه التحديات في ظل اشتداد المنافسة في السوق المحلي، حيث أصبحت شهادة المحتوى المحلي والنسب المستهدفة عنصراً مؤثراً في التقييم الفني والمالي للمنافسات الحكومية، إذ يصل وزن المحتوى المحلي في التقييم المالي إلى نحو ٤٠٪. كما تشترط بعض الجهات الحكومية وجود شهادة محتوى محلي سارية المفعول كشرط أساسي للدخول في المنافسات أو إتمام التعاقد، بينما تتطلب بعض المنتجات المدرجة في القائمة الإلزامية أن يكون المصنع أو مقدم الخدمة حاصلاً على شهادة سارية المفعول.

ويبرز هذا الواقع الحاجة إلى تحليل أعمق للتحديات المؤسسية والفجوات التنظيمية والفنية التي تواجه الشركات في إدارة المحتوى المحلي، بما يؤثر على قدرتها على الامتثال وتحقيق نسب النمو المستهدفة واستغلال الفرص الاستثمارية التي توفرها الهيئة ضمن سياسات التمكين.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، لا تزال الأبحاث العلمية المحلية والعربية المرتبطة بإدارة المحتوى المحلي محدودة، حيث يتركز معظم ما كُتب حولها على الجوانب التشريعية والسياسات العامة دون التعمق في الإطار الإداري والتطبيقي لآليات إدارة المحتوى المحلي داخل الشركات. كما يُلاحظ غياب الدراسات الأكاديمية المتخصصة التي تربط بين إدارة المحتوى المحلي ونمو الشركات من حيث الكفاءة التشغيلية، والتنافسية، والاستدامة. وتفتقر الدراسات إلى نماذج تحليلية وكمية تقيّم العلاقة بين مستوى تطبيق المحتوى المحلي وأثره على الأداء المالي أو التشغيلي للمؤسسات. لذا تظهر فجوة معرفية واضحة على المستوى النظري تتعلق بغياب إطار مفاهيمي متكامل يوضح كيف يمكن للمحتوى المحلي أن يتحول من مجرد التزام تنظيمي إلى أداة استراتيجية لإدارة النمو المؤسسي وتعظيم المحتوى المحلي.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه العديد من الشركات قصورًا في تبني الممارسات المؤسسية الفعالة لإدارة المحتوى المحلي. ففي كثير من الحالات، يُلاحظ ضعف الوعي الإداري بأهمية المحتوى المحلي، وعدم إنشاء إدارة المحتوى المحلي أو فريق متخصص لإدارة المحتوى المحلي على المستوى الشركة. كما تعاني بعض الشركات من أخطاء متكررة في الفوترة والعقود والتحليل الفني، مما يؤدي إلى ضعف دقة احتساب نسب المحتوى المحلي الفعلية، وهو ما ينعكس سلبيًا على الامتثال، وقد ينتج عنه غرامات مع نهاية المشروع أو استبعاد من المنافسات المستقبلية في حال تكرار الإخفاق في تحقيق المستهدفات.

يُضاف إلى ذلك أن إسناد مهام التدقيق وإصدار الشهادة المحتوى المحلي إلى المدقق الخارجي دون إشراف داخلي فعال، يؤدي إلى ضعف موثوقية البيانات والتقارير. كما يبرز ضعف التنسيق بين الإدارات ذات العلاقة، مثل إدارة المناقصات والمشتريات وسلاسل الإمداد والمالية وإدارة الموارد البشرية، مما يحّد من فاعلية تطبيق المحتوى المحلي. ويؤدي غياب المتابعة الدورية من الإدارة العليا إلى ضياع فرص التوطين وتحسين الأداء وخسارة الكثير من المنافسات.

١,٣. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي يؤديه المحتوى المحلي في تعزيز فرص الفوز بالمنافسات والمشروعات، وفي توطيد الفرص الاستثمارية من خلال الشراكة مع هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية. إذ يمثل المحتوى المحلي أحد العوامل الأساسية في التقييم المالي للمنافسات الحكومية بنسبة تصل إلى ٤٠٪، مما يجعله عنصراً استراتيجياً ذا تأثير مباشر على نتائج المنافسة والاستثمار.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها أيضاً من سعيها إلى معالجة المشكلات المتكررة التي تواجه الشركات في إدارة وتطبيق المحتوى المحلي، والحد من الأخطاء الشائعة في تحديد المستهدفات ومتابعة تحقيقها. كما تهدف إلى تمكين الشركات من الاستفادة المثلى من المزايا التنافسية التي توفرها سياسات المحتوى المحلي في مجالات المنافسات الحكومية والمشروعات الوطنية والقطاعات الاستراتيجية، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو اقتصاد وطني مستدام قائم على التمكين المحتوى المحلي.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تمثل أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بالمحتوى المحلي، من خلال تسليط الضوء على الفجوات المعرفية والإدارية في تطبيق مبادئه داخل الشركات السعودية. كما تسعى الدراسة إلى تطوير فهم أعمق للأبعاد الإدارية والاستراتيجية لآليات إدارة المحتوى المحلي، وتحليل العلاقة بين مستوى تطبيقه وبين الأداء المؤسسي من حيث الكفاءة التشغيلية، والميزة التنافسية، والاستدامة.

وتزداد أهمية هذه الدراسة في ظل ندرة الدراسات الأكاديمية السابقة التي تناولت المحتوى المحلي من منظور إداري وتطبيقي، حيث ركزت معظم الأبحاث السابقة على الجوانب التشريعية والسياسات العامة دون التعمق في الآليات التنظيمية والتنفيذية داخل الشركات. ومن ثم، تُعد هذه الدراسة محاولة لتأسيس إطار نظري متكامل يساعد الباحثين والمهتمين على فهم المحتوى المحلي كأداة استراتيجية لدعم النمو الاقتصادي، وتمكين القطاع الخاص من تحقيق التنافسية والاستدامة طويلة المدى.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم دليلاً عملياً تطبيقياً للشركات والمنشآت يمكن الاعتماد عليه لتفادي الأخطاء المتكررة في إدارة المحتوى المحلي، وتحسين الممارسات التشغيلية والتنظيمية المرتبطة به. كما تساعد على تحديد نقاط القوة والضعف في عمليات إدارة المحتوى المحلي، ودعم الإدارات التنفيذية في تطوير سياساتها وخططها بما يحقق الامتثال الكامل لمتطلبات الهيئة ويعزز فرص التنافس في المناقصات واستغلال فرص التوطين الاستثمارية.

١,٤. أسئلة الدراسة

- سؤال البحث الرئيسي: أبرز الأخطاء التي تقع فيها الشركات عند تطبيق المحتوى المحلي؟

أسئلة البحث الفرعية:

أبرز الأخطاء التي تقع فيها الشركات عند تطبيق المحتوى المحلي؟
ما الأسباب التي تؤدي إلى ضعف دقة تحديد المستهدفات الخاصة بالمحتوى المحلي داخل الشركات؟
ما هي الإجراءات التي يمكن أن تسهم في رفع كفاءة تطبيق المحتوى المحلي داخل الشركات؟

١,٥. أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي:

التعرّف على أبرز الأخطاء والتحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق المحتوى المحلي، وتحليل العوامل المؤثرة.

الأهداف الفرعية:

تحليل الأسباب المؤسسية والفنية التي تؤدي إلى وقوع الشركات في أخطاء عند تطبيق المحتوى المحلي.
التعرف على العوامل التي تضعف دقة المستهدفات الخاصة بالمحتوى المحلي.
تحديد الإجراءات التي يمكن أن تسهم في رفع كفاءة تطبيق المحتوى المحلي داخل المنظومة.

١,٦. فرضيات الدراسة

■ الفرضية الرئيسية:

H1: توجد علاقة ذات دلالة بين ضعف دقة المستهدفات وبين انخفاض كفاءة تطبيق المحتوى المحلي داخل الشركات.

H1-2: توجد علاقة ذات دلالة بين الإجراءات والآليات الداخلية للشركات وبين مستوى المحتوى المحلي.

H1-3: تحسين الحوكمة الداخلية وجودة البيانات يسهم بشكل إيجابي في رفع المستهدفات والنمو المستدام في المحتوى المحلي.

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة البحث التي تهدف إلى تحليل واقع تطبيق المحتوى المحلي داخل الشركات السعودية، ودراسة التحديات التنظيمية والفنية التي تواجهها، مع بيان أثر ذلك على التنافسية والاستدامة.

ويتم استخدام هذا المنهج من خلال:

- تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالمحتوى المحلي.
- تحليل الأنظمة والتشريعات الصادرة عن هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية.
- دراسة العلاقة بين المتغيرات (دقة المستهدفات، الإجراءات الداخلية، كفاءة التطبيق).

١,٩ . الدراسة الميدانية

تتمثل الدراسة الميدانية في تطبيق البحث على شركات سعودية عاملة في القطاعات المرتبطة بالمنافسات الحكومية، وبالأخص الشركات التي:

- تشارك في مشاريع حكومية أو شبه حكومية.
- تخضع لمتطلبات شهادة المحتوى المحلي.

١,١٠ . مخطط المشروع المقترح

يتكون المشروع البحثي من الفصول التالية:

١ . الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

٢ . الفصل الثاني: الدراسات السابقة.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يستعرض هذا الفصل أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المحتوى المحلي، سواء من المنظور الاقتصادي أو الإداري أو الاستراتيجي، مع التركيز على العلاقة بين المحتوى المحلي والتنافسية والاستدامة المؤسسية، وذلك بهدف تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، واستخلاص الفجوات البحثية التي تميز الدراسة الحالية.

٢,٢. المتغير المستقل تنمية المحتوى المحلي

تناولت العديد من الدراسات مفهوم المحتوى المحلي باعتباره أداة لتعزيز التنمية الاقتصادية، من خلال زيادة الاعتماد على الموارد الوطنية، وتوطين الصناعات، ورفع كفاءة سلاسل الإمداد المحلية. وأشارت بعض الدراسات إلى أن ضعف التخطيط الاستراتيجي للمحتوى المحلي يؤدي إلى انخفاض فعالية تطبيقه داخل الشركات، وتحويله إلى التزام شكلي بدلاً من كونه أداة تنافسية.

٢,٣. المتغير التابع التنافسية والاستدامة

أظهرت الدراسات أن الشركات التي تطبق ممارسات محكمة في إدارة المحتوى المحلي تحقق:

- ميزة تنافسية أعلى في المناقصات الحكومية.
- استدامة مالية وتشغيلية على المدى الطويل.
- قدرة أفضل على التوسع والنمو المحلي.

كما أكدت بعض الأبحاث أن الاستدامة المؤسسية ترتبط بشكل مباشر بجودة الحوكمة الداخلية وإدارة الموارد.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى تنمية المحتوى المحلي وبين تعزيز التنافسية والاستدامة، حيث يسهم تحسين الإجراءات التنظيمية، ورفع جودة البيانات، وتكامل الإدارات في تحقيق نتائج أفضل في نسب المحتوى المحلي، مما ينعكس مباشرة على فرص الفوز بالمنافسات وتحقيق النمو المستدام.

٢,٥. الخاتمة

يشير هذا الفصل إلى أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب التنظيمية والتشريعية للمحتوى المحلي، مع محدودية في تناول الجوانب التطبيقية داخل الشركات. وتأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال التركيز على الأبعاد الإدارية والتشغيلية لتطبيق المحتوى المحلي، وتحليل أثرها على التنافسية والاستدامة في الشركات السعودية.

٢,٦. الخاتمة العامة للدراسة

توصلت هذه الدراسة إلى أن تنمية المحتوى المحلي تمثل أداة استراتيجية فعالة لتعزيز التنافسية والاستدامة في الشركات السعودية، شريطة إدارتها بشكل مؤسسي ومنهجي. وأظهرت النتائج النظرية أن ضعف دقة المستهدفات وغياب الحوكمة الداخلية من أبرز أسباب تدني كفاءة التطبيق. وتوصي الدراسة بضرورة:

- إنشاء إدارات متخصصة للمحتوى المحلي.
- ربط المحتوى المحلي بالاستراتيجية المؤسسية.
- تحسين جودة البيانات والتقارير.
- رفع مستوى الوعي الإداري بأهمية المحتوى المحلي.

قائمة المراجع

١. هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية. (٢٠٢٣). دليل المحتوى المحلي.
٢. وزارة الاقتصاد والتخطيط. (٢٠٢٢). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.