

**تحسين كفاءة الميل الأخير في سلسلة الإمداد  
بالمملكة العربية السعودية  
في ضوء رؤية 2030  
دور شركات الطرف الثالث  
(3PL)**

Midocean University

Faculty of Management

Prepared by: Saleh Bahwerith

Student ID : 221001408

Date: 2/Sep/2025

## جدول المحتويات

|       |                                                  |
|-------|--------------------------------------------------|
| ..... | الفصل الأول :الإطار العام للدراسة 1              |
| ..... | 1.1 المقدمة 1                                    |
| ..... | 1.2 مشكلة البحث 3                                |
| ..... | 1.3 أهمية البحث 4                                |
| ..... | 1.4 أهداف البحث 5                                |
| ..... | 1.5 أسئلة البحث 6                                |
| ..... | 1.6 فرضيات البحث 7                               |
| ..... | 1.7 منهجية البحث 8                               |
| ..... | 1.8 نطاق الدراسة 9                               |
| ..... | الفصل الثاني :الدراسات السابقة والإطار النظري 10 |
| ..... | الفصل الثالث :التحليل والتطبيق 17                |
| ..... | الفصل الرابع :الخاتمة والتوصيات 25               |
| ..... | المراجع 28                                       |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة

تشكل الخدمات اللوجستية وإدارة سلاسل الإمداد العمود الفقري للاقتصاد الحديث، حيث تربط بين عمليات الإنتاج والتوزيع والاستهلاك. ومع تنامي التجارة الإلكترونية عالمياً، برز الميل الأخير كأكثر مراحل السلسلة اللوجستية تعقيداً وتكلفة. وتقدر الدراسات أن الميل الأخير يستحوذ على ما يقارب 40% من إجمالي تكلفة الشحن، وهو ما يجعله حاسماً في خفض التكاليف وتحقيق رضا العملاء.

في السعودية، تضع رؤية 2030 قطاع النقل والخدمات اللوجستية في قلب التحول الوطني، وتهدف إلى جعل المملكة مركزاً لوجستياً عالمياً. وقد تم إطلاق استثمارات كبرى في الموانئ والمطارات والمناطق اللوجستية، إلا أن تحديات الميل الأخير ما زالت قائمة، مثل: ارتفاع تكاليف التشغيل، وضعف التغطية في بعض المناطق، وارتفاع توقعات العملاء فيما يخص سرعة وشفافية التوصيل. هنا يظهر الدور الحيوي لشركات الطرف الثالث (3PL) في المساهمة بتحقيق الكفاءة.

## 1.2 مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الملحوظ، إلا أن قطاع الميل الأخير في السعودية يواجه عدة تحديات:

- ارتفاع التكاليف التشغيلية.
- محدودية استخدام التكنولوجيا الرقمية.
- تفاوت مستوى جودة الخدمة بين الشركات.
- نقص الكفاءات البشرية المتخصصة.

## 1.3 أهمية البحث

على المستوى النظري:

- إثراء الأدبيات المتعلقة بالميل الأخير في السياق العربي.
- إبراز العلاقة بين رؤية 2030 وتطور اللوجستيات.
- دعم الأبحاث المستقبلية حول الابتكار اللوجستي.

على المستوى التطبيقي:

- مساعدة الشركات على تقليل التكاليف وتحسين الخدمة.
- تقديم حلول عملية لصناع القرار.
- الاستفادة من التجارب العالمية وتطبيقها محلياً.

#### 1.4 أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم الميل الأخير وأهميته.
2. تحليل التحديات التي تواجه الميل الأخير في السعودية.
3. تقييم دور شركات 3PL في تحسين الكفاءة.
4. تقديم توصيات عملية متماشية مع رؤية 2030.

#### 1.5 أسئلة البحث

1. ما أهمية الميل الأخير في سلسلة الإمداد بالسعودية؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه شركات 3PL ؟
3. كيف تؤثر رؤية 2030 على تطوير القطاع؟
4. ما أبرز الممارسات العالمية التي يمكن الاستفادة منها محلياً؟

#### 1.6 فرضيات البحث

- توجد علاقة إيجابية بين التكنولوجيا وكفاءة الميل الأخير.
- رؤية 2030 توفر بيئة محفزة لتطوير اللوجستيات.
- شركات 3PL عنصر أساسي لنجاح التجارة الإلكترونية.

#### 1.7 منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام مراجعة الأدبيات، تقارير استشارية، ودراسة حالة لشركة ساعي محلياً، إضافة إلى تحليل تجارب عالمية مثل Amazon و DHL.

#### 1.8 نطاق الدراسة

- النطاق المكاني: المملكة العربية السعودية.
- النطاق الزمني: 2018-2025 :
- النطاق الموضوعي: الميل الأخير ودور شركات 3PL.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

Expanded literature review content

## 2.1 مفهوم الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد

الخدمات اللوجستية هي إدارة تدفق السلع والخدمات والمعلومات من المورد إلى المستهلك النهائي. ويؤكد تشوبرا (2019) أن كفاءة إدارة سلسلة الإمداد تحدد مدى قدرة الشركات على المنافسة في الأسواق العالمية.

في السعودية، تستهدف رؤية 2030 رفع تصنيف المملكة في مؤشر الأداء اللوجستي للبنك الدولي، وتعزيز موقعها كمحور عالمي للتجارة والنقل.

## 2.2 الميل الأخير

- يمثل ما يقارب 40% من تكلفة الشحن.
- يرتبط بشكل مباشر برضا العملاء.
- يتأثر بالبنية التحتية والتكنولوجيا والجغرافيا.

أمثلة عالمية:

- أمازون طورت نموذج "Amazon Flex" باستخدام السائقين المتعاقدين.
- DHL اعتمدت الطائرات المسيرة وأنظمة التتبع اللحظي.

## 2.3 دور شركات PL3

شركات الطرف الثالث تقدم خدمات متكاملة تشمل النقل والتخزين والتوزيع، وتساعد على خفض التكاليف بما يصل إلى 15%، إضافة إلى دعم نمو التجارة الإلكترونية.

أمثلة سعودية: سمسا، ناقل، ساعي.  
أمثلة عالمية: DHL، FedEx، أرامكس.

## 2.4 رؤية 2030 والتحول اللوجستي

- استثمارات في البنية التحتية الذكية.
- تحسين كفاءة الميل الأخير.
- خلق بيئة تنافسية تجذب الشركات العالمية.

## 2.5 التحديات العالمية في الميل الأخير

الدراسات الدولية (World Economic Forum, 2020) توضح أن الميل الأخير يواجه تحديات مشتركة في معظم الدول، أبرزها:

- ازدحام المدن الكبرى: تزايد الطلب على التوصيل داخل المدن يزيد من مشكلة الازدحام، ويؤدي إلى تأخر الشحنات.

- ارتفاع التكاليف التشغيلية: خصوصًا تكلفة الوقود واليد العاملة.
- المشكلات البيئية: انبعاثات الكربون الناتجة عن كثرة المركبات العاملة في التوصيل.
- الطلب على الشفافية: العملاء يرغبون بتتبع الشحنات لحظيًا، ما يزيد الحاجة للاستثمار في التكنولوجيا.

## 2.6 الدراسات السابقة في السياق السعودي

- الحارثي: (2020) أشارت إلى أن التحدي الأكبر أمام الميل الأخير في السعودية هو تغطية المناطق النائية والريفية.
- الخليفة: (2021) أوضحت أن 65% من المستهلكين السعوديين يفضلون الشركات التي توفر خدمة تتبع لحظي للشحنات.
- تقارير وزارة النقل: (2022) أكدت أن التحول الرقمي في قطاع الخدمات اللوجستية قادر على خفض التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 20%.

## 2.7 الدراسات السابقة عالميًا

- DHL Report (2019): تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الأساطيل ساهم في رفع الكفاءة بنسبة 30%.
- McKinsey (2021): أوضحت أن الميل الأخير سيشهد استثمارات تتجاوز 55 مليار دولار عالميًا بحلول 2030.
- Amazon Case Study: النموذج المرن (Amazon Flex) قلل تكاليف التشغيل بنسبة 25%.

## 2.8 الفجوة البحثية

على الرغم من وجود دراسات متعددة عن الميل الأخير، إلا أن هناك نقصًا في الأدبيات العربية والسعودية التي تتناول دور شركات PL 3 بشكل خاص. هذه الفجوة تعزز أهمية هذا البحث في سد النقص وتقديم حلول عملية ملائمة للسياق المحلي.

## الفصل الثالث: التحليل والتطبيق

Case studies, examples, charts, and tables

### 3.1 أمثلة عالمية

- أمازون: توسعت في حلول الميل الأخير باستخدام نموذج مرن.
- DHL: استثمرت في المركبات الذاتية والتقنيات الرقمية.
- أرامكس: أنشأت مراكز توزيع صغيرة قرب العملاء لتقليل زمن التوصيل.

### 3.2 أمثلة سعودية

- سمسا: تغطية واسعة وموثوقة في المدن الرئيسية.
- ناقل: شريك استراتيجي لأمازون.
- ساعي: ابتكرت حلولاً رقمية تعتمد على التطبيقات الذكية.

### 3.3 دراسة حالة (شركة ساعي)

- التحديات: ارتفاع تكاليف الوقود، ضعف التغطية في المناطق البعيدة.
- الحلول: تحسين إدارة الأسطول، تتبع لحظي، تدريب الموظفين.
- الأثر: رفع الكفاءة وتحسين تجربة العملاء.

### 3.4 الجداول والرسوم البيانية (بالإنجليزية)

Table 1: Comparison of Saudi 3PL Companies

| Company | Geographic Coverage                   | Avg. Delivery Cost (SAR) | Customer Satisfaction (1-5) |
|---------|---------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| SMSA    | All major cities                      | 25                       | 4.2                         |
| Naqel   | Most cities + Amazon partnership      | 22                       | 4.5                         |
| Saee    | Major urban areas + digital solutions | 20                       | 4.0                         |

Table 2: Growth of E-Commerce in Saudi Arabia (2015–2025)

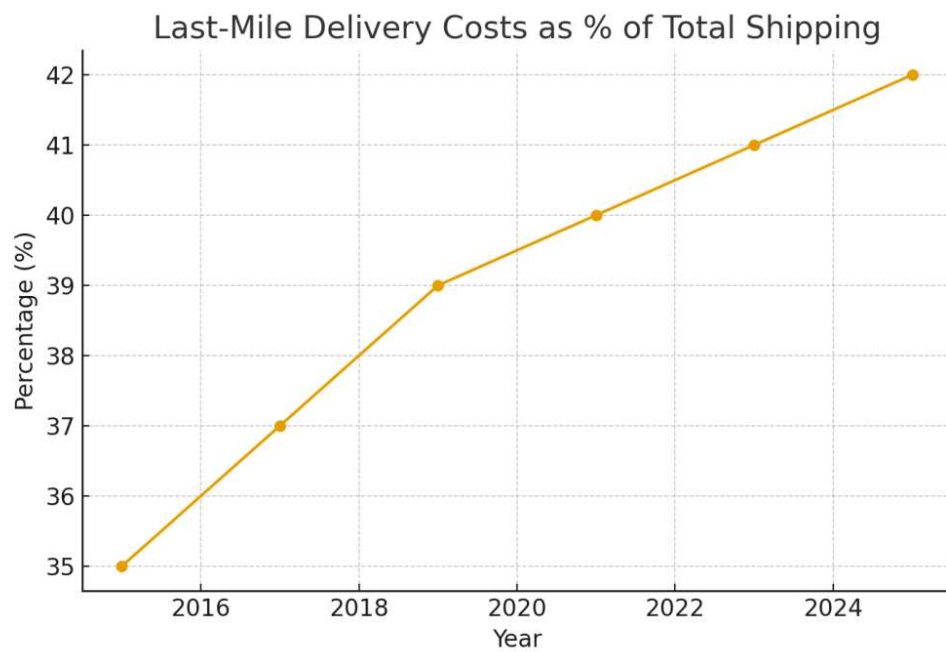
| Year | E-Commerce Volume (Billion SAR) |
|------|---------------------------------|
| 2015 | 9.0                             |
| 2017 | 14.5                            |
| 2019 | 24.0                            |

**Year E-Commerce Volume (Billion SAR)**

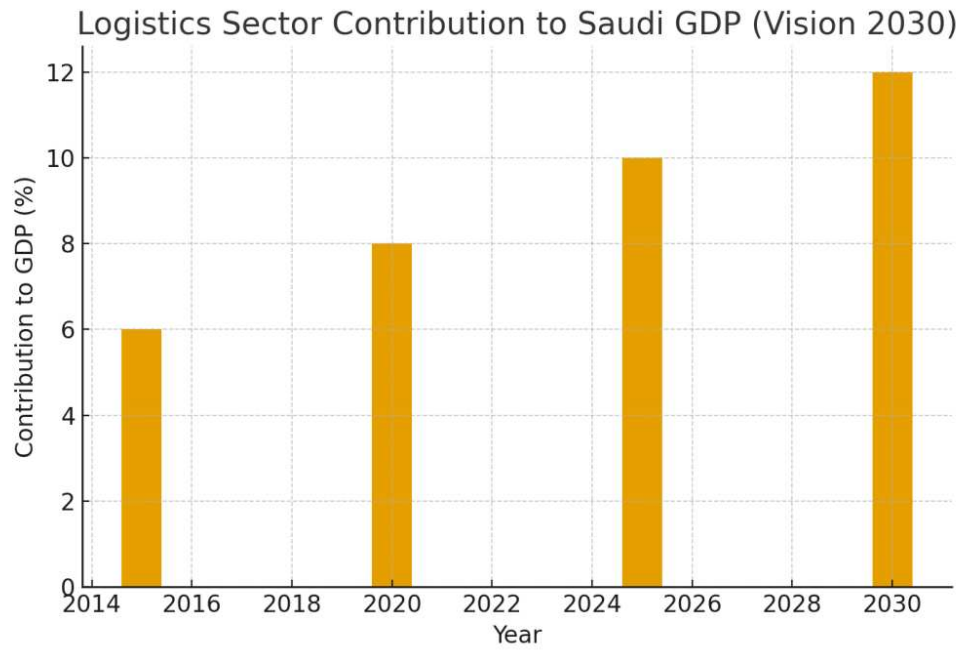
|       |      |
|-------|------|
| 2021  | 38.0 |
| 2023  | 55.0 |
| 2025* | 75.0 |

(\*Projected)

**Graph 1:** Last-Mile Delivery Costs as % of Total Shipping.



**Graph 2:** Logistics Sector Contribution to Saudi GDP (Vision 2030).



## الفصل الرابع: الخاتمة والتوصيات

### Conclusion and recommendations

#### 4.1 الخاتمة

- الميل الأخير يمثل التحدي الأكبر في سلاسل الإمداد.
- شركات PL 3 تمثل عنصرًا محوريًا لتحسين الكفاءة.
- رؤية 2030 توفر بيئة داعمة للتحويل الرقمي والاستثمار.
- المملكة قادرة على الاستفادة من التجارب العالمية لتصبح رائدة في الخدمات اللوجستية.

#### 4.2 التوصيات

1. الاستثمار في الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لتحسين إدارة الأساطيل.
2. التوسع في الحلول الرقمية لتقليل الأخطاء البشرية.
3. تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
4. إعداد برامج تدريبية متخصصة للشباب السعودي.
5. تجربة حلول مبتكرة مثل الطائرات المسيرة والمركبات الذاتية.

#### 4.3 انعكاسات البحث على رؤية 2030

من أبرز انعكاسات نتائج البحث:

- رفع ترتيب المملكة عالميًا: تحسين الميل الأخير يعزز موقع السعودية كمركز لوجستي عالمي.
- دعم التجارة الإلكترونية: التجارة الإلكترونية السعودية بلغت 55 مليار ريال في 2023، ويتوقع أن تتضاعف خلال سنوات قليلة، ما يتطلب حلولاً مبتكرة للميل الأخير.
- تحقيق الاستدامة البيئية: إدخال حلول النقل الذكي والمركبات الكهربائية يقلل من الانبعاثات، بما يتماشى مع مبادرة السعودية الخضراء.
- تمكين الكفاءات الوطنية: توسيع قطاع الميل الأخير يفتح فرص عمل للشباب السعودي في وظائف نوعية.

#### 4.4 توصيات إضافية

1. إطلاق مبادرة وطنية للابتكار اللوجستي تهدف إلى دعم الشركات الناشئة المتخصصة في الميل الأخير.
2. تطوير لوائح تنظيمية مرنة تتيح إدخال حلول جديدة مثل الطائرات المسيرة والمركبات الذاتية.
3. تشجيع الشراكات البحثية بين الجامعات السعودية وشركات PL 3 لتطوير حلول تقنية محلية.
4. التحول إلى الاقتصاد الدائري عبر إعادة استخدام الموارد وتقليل الهدر في التغليف والنقل.
5. تعزيز التكامل بين الموانئ والمطارات والمراكز الحضرية لضمان سلسلة تدفق السلع حتى آخر ميل.

#### 4.5 الخلاصة العامة

يلخص البحث أن الميل الأخير ليس مجرد حلقة أخيرة في سلسلة الإمداد، بل هو نقطة حاسمة تحدد تجربة العميل، وتؤثر مباشرة على الاقتصاد الوطني. شركات PL 3 يمكن أن تكون شريكًا استراتيجيًا في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 إذا ما تبنت:

- الابتكار التكنولوجي.
- الاستدامة البيئية.
- الكفاءة التشغيلية.
- الاستثمار في العنصر البشري السعودي.

---

## المراجع (عينات)

- تشوبرا، سونيل. (2019) إدارة سلاسل الإمداد: الاستراتيجية والتخطيط والتشغيل. بيرسون.
- ديلاويت. (2022) مستقبل الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية.
- PwC (2021) التجارة الإلكترونية والتوصيل في الميل الأخير بالشرق الأوسط.
- الحارثي، هدى & خليفة، غادة (2021). "الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد في السعودية: التحديات والفرص". المجلة الدولية لإدارة سلاسل الإمداد.



## المراجع

- Chopra, S. (2019). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Pearson.
- Deloitte (2022). The Future of Logistics in Saudi Arabia.
- PwC (2021). E-commerce and Last-Mile Delivery in the Middle East.
- الحارثي، هشام، وخليفة، غادة. (2021) اللوجستيات وسلاسل الإمداد في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص.