



مركز الخليج للأبحاث  
المعرفة للجميع



# آفاق قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية

## جدول المحتويات

|    |  |
|----|--|
| 8  | 1. الملخص التنفيذي   |
| 8  | 1.1. مبادرات تعزيز الخدمات اللوجستية   |
| 8  | 1.2. النظرة المستقبلية   |
| 10 | 2. مقدمة عن قطاع الخدمات اللوجستية   |
| 10 | 2.1. نظرة عامة وأبرز الاتجاهات في القطاع   |
| 12 | 2.2. الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية: حجم السوق وتوقعاته (2018-2028)             |
| 12 | 2.3. أثر جائحة كوفيد-19 على قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية                 |
| 13 | 3. قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 13 | 3.1. مكونات قطاع الخدمات اللوجستية   |
| 14 | 3.2. المساهمة الاقتصادية   |
| 15 | 3.2.1. المبادرات والبرامج الحكومية   |
| 17 | 3.3. الاستثمارات الرأسمالية الكبرى   |
| 18 | 4. ديناميكيات قطاع الخدمات اللوجستية   |
| 18 | 4.1. أبرز المحركات في القطاع   |
| 18 | 4.1.1. الموقع الجغرافي المواتي   |
| 19 | 4.1.2. جهود الحكومة في تعزيز نمو قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 20 | 4.2. التحديات  |
| 21 | 4.3. الفرص   |
| 21 | 4.3.1. تزايد تأثير التجارة الإلكترونية   |
| 21 | 4.4. القوى التنافسية الخمسة لبورتر   |
| 22 | 4.4.1. القوة التفاوضية للموردين  |
| 22 | 4.4.2. القوة التفاوضية للمشتريين   |
| 22 | 4.4.3. التهديد من دخول منافسين جدد   |
| 22 | 4.4.4. التهديد من وجود بدائل   |
| 23 | 4.4.5. حدة المنافسة  |
| 23 | 4.5. تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والقانونية والبيئية (تحليل بيستل) |
| 23 | 4.5.1. العوامل السياسية  |
| 23 | 4.5.2. العوامل الاقتصادية  |

|           |           |   |
|-----------|-----------|---|
| 23        | 4.5.3     | العوامل الاجتماعية                              |
| 24        | 4.5.4     | العوامل التقنية                                 |
| 24        | 4.5.5     | العوامل القانونية                               |
| 24        | 4.5.6     | العوامل البيئية                                 |
| <b>25</b> | <b>5.</b> | <b>المشهد الحالي للقطاع</b>                     |
| 25        | 5.1       | البنية التحتية الحالية للخدمات اللوجستية        |
| 26        | 5.2       | خطط مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة            |
| 26        | 5.2.1     | خطة البنية التحتية للموانئ                      |
| 27        | 5.2.2     | قائمة مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة          |
| <b>28</b> | <b>6.</b> | <b>المشهد التنافسي الحالي في القطاع</b>         |
| 28        | 6.1       | س.أ. تالكي                                      |
| 28        | 6.1.1     | المعلومات الأساسية                              |
| 28        | 6.1.2     | وصف العمل                                       |
| 28        | 6.1.3     | المنتجات والخدمات                               |
| 29        | 6.1.4     | نظرة عامة مالية                                 |
| 29        | 6.1.5     | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات       |
| 30        | 6.1.6     | أهم التطورات                                    |
| 31        | 6.2       | شركة بافكو الدولية لخدمات الشحن والنقل المحدودة |
| 31        | 6.2.1     | المعلومات الأساسية                              |
| 31        | 6.2.2     | وصف العمل                                       |
| 31        | 6.2.3     | المنتجات والخدمات                               |
| 31        | 6.2.4     | نظرة عامة مالية                                 |
| 32        | 6.2.5     | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات       |
| 33        | 6.2.6     | أهم التطورات                                    |
| 34        | 6.3       | البحري  |
| 34        | 6.3.1     | المعلومات الأساسية                              |
| 34        | 6.3.2     | وصف العمل                                       |
| 34        | 6.3.3     | المنتجات والخدمات                               |
| 35        | 6.3.4     | نظرة عامة مالية                                 |
| 36        | 6.3.5     | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات       |
| 37        | 6.3.6     | أهم التطورات                                    |
| 38        | 6.4       | المجدوعي للوجستيات                              |

|    |       |  |
|----|-------|--|
| 38 | 6.4.1 | المعلومات الأساسية   |
| 38 | 6.4.2 | وصف العمل  |
| 38 | 6.4.3 | المنتجات والخدمات  |
| 39 | 6.4.4 | نظرة عامة مالية  |
| 39 | 6.4.5 | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات  |
| 40 | 6.4.6 | أهم التطورات   |
| 41 | 6.5   | دي إتش إل الدولية  |
| 41 | 6.5.1 | المعلومات الأساسية   |
| 41 | 6.5.2 | وصف العمل  |
| 41 | 6.5.3 | المنتجات والخدمات  |
| 42 | 6.5.4 | نظرة مالية عامة  |
| 43 | 6.5.5 | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات  |
| 44 | 6.5.6 | أهم التطورات   |
| 45 | 7     | الشركات بين القطاعين العام والخاص في قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 45 | 7.1   | آخر التطورات في الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 47 | 7.2   | قائمة بأهم مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص  |
| 48 | 8     | مبادرات تعزيز قطاع الخدمات اللوجستية   |
| 48 | 8.1   | دراسة حالة 1 - حول إنشاء علامة تجارية جديدة لشركة الخدمات اللوجستية السعودية على يد شركة إنتر براند  |
| 48 | 8.1.1 | نبذة عامة  |
| 48 | 8.1.2 | التحديات   |
| 48 | 8.1.3 | الحل   |
| 49 | 8.2   | دراسة حالة 2 - حول ذكاء الأعمال لشركة رائدة في مجال الخدمات اللوجستية والتخزين المُبرَّد في المملكة العربية السعودية من قبل شركة ElegantJ BI |
| 49 | 8.2.1 | الهدف  |
| 49 | 8.2.2 | التحديات   |
| 49 | 8.2.3 | الحل   |
| 49 | 8.2.4 | الفوائد والمخرجات الرئيسية   |
| 51 | 8.3   | دراسة حالة 3 - إدارة شركة Biocair لسلسلة الإمداد في جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية وتحقيق أفضل أداء                                     |
| 51 | 8.3.1 | التحديات   |
| 51 | 8.3.2 | الحل   |



|    |   |
|----|---|
| 52 | 8.4. دراسة حالة 4 - قيام شركة SWISSLOG بتوفير المستودعات ومنشآت التوزيع لشركة المراعي ، في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية |
| 52 | 8.4.1. نبذة عامة  |
| 52 | 8.4.2. الحل   |
| 53 | 8.5. دراسة حالة 5 - تنفيذ الحل الخاص بإدارة علاقات العملاء (CRM) من Oracle لتبسيط إدارة الخدمات اللوجستية                         |
| 53 | 8.5.1. نبذة عامة  |
| 53 | 8.5.2. التحديات الرئيسية  |
| 53 | 8.5.3. الحل   |
| 54 | 9. تحليل دراسة بحثية أولية  |
| 54 | 9.1. نظرة عامة  |
| 54 | 9.2. التركيبة السكانية  |
| 56 | 9.3. نظرة عامة عن قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 62 | 9.4. ملاحظات المشاركين بشأن قطاع الخدمات اللوجستية  |
| 63 | 10. قطاع الخدمات اللوجستية - المملكة العربية السعودية مقارنة ببقية دول الشرق الأوسط   |
| 63 | 10.1. لمحة عامة   |
| 66 | 11. المسار المستقبلي  |
| 67 | 12. الملحق  |
| 67 | 12.1. قائمة الاختصارات/مسرد المصطلحات   |
| 69 | 12.2. المراجع   |
| 70 | 12.3. الاستبيان   |

## قائمة الجداول

|   |    |
|---|----|
| الجدول 1- برنامج المملكة العربية السعودية المكون من تسع مبادرات للنهوض بقطاع الخدمات اللوجستية..... | 15 |
| الجدول 2- مشاريع السكك الحديدية والخدمات اللوجستية.....   | 17 |
| الجدول 3- قائمة مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة.....   | 27 |
| الجدول 4- مشاريع السكك الحديدية والخدمات اللوجستية.....   | 46 |
| الجدول 5- قائمة الاختصارات/مسرد المصطلحات.....  | 67 |

## قائمة الأشكال

- الشكل 1- إمكانات السعة الاستيعابية للموانئ (بالمليون طن)..... 9
- الشكل 2- السعة الاستيعابية من السلع بالمطارات (بالمليون طن)..... 9
- الشكل 3- أبرز الاتجاهات في القطاع ..... 11
- الشكل 4- الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية: حجم السوق وتوقعاته، 2018-2028  
(بالمليار دولار أمريكي)..... 12
- الشكل 5- أهم مكونات قطاع الخدمات اللوجستية ..... 13
- الشكل 6- مساهمة قطاع النقل والخدمات اللوجستية في الناتج المحلي الإجمالي، 2020 مقارنة بعام  
2030 (نسبة مئوية)..... 14
- الشكل 7- لمحة عامة عن ديناميكيات قطاع الخدمات اللوجستية ..... 18
- الشكل 8- خطة البنية التحتية للموانئ (2018 مقارنة بعام 2030) ..... 26
- الشكل 9- مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية ..... 47
- الشكل 10- الخبرة العملية للمشاركين وجنسهم ..... 54
- الشكل 11- موقع المشاركين وجنسياتهم ..... 54
- الشكل 12- نوع الشركة التي يعمل بها المشاركون وحجمها ..... 55
- الشكل 13- خبرة المشاركين في قطاع الخدمات اللوجستية ..... 55
- الشكل 14- العقبات الحالية التي يواجهها قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية ..... 56
- الشكل 15- مستوى الرضا عن أداء الخدمات اللوجستية ..... 57
- الشكل 16- السمات المتوفرة في قطاع الخدمات اللوجستية ..... 58
- الشكل 17- العوامل التي تحرك التوسع في قطاع الخدمات اللوجستية ..... 59
- الشكل 18- المكونات التي شهدت تحسناً كبيراً في قطاع الخدمات اللوجستية على مدى السنوات الخمس  
الماضية ..... 60
- الشكل 19- المكونات التي شهدت تحسناً بنسبة أقل في قطاع الخدمات اللوجستية على مدى السنوات  
الخمس الماضية ..... 61
- الشكل 20- آراء المشاركين حول المبادرات الحكومية التي تهدف إلى التوسع في قطاع الخدمات اللوجستية ..... 62

## 1. الملخص التنفيذي

### 1.1. مبادرات تعزيز الخدمات اللوجستية

أعلنت المملكة العربية السعودية عن رؤيتها 2030 في أبريل 2016، والتي نصت أحد أهدافها الرئيسية على أن تتبوأ المملكة العربية السعودية مكانها بين أهم المراكز اللوجستية في الشرق الأوسط، مما يسهل التجارة بين القارات الثلاث آسيا وأوروبا وإفريقيا بشكل فعال. وعلاوة على ذلك، كشفت الحكومة عن برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية لتعزيز صادرات الخدمات اللوجستية السعودية إلى 600 مليار ريال سعودي (160 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2030. ووفقًا لتوقعاتها الأخيرة، سترتفع مساهمة الناتج المحلي الإجمالي لقطاع النقل والخدمات اللوجستية من 6% في عام 2020 لتصل إلى 10% بحلول عام 2030.

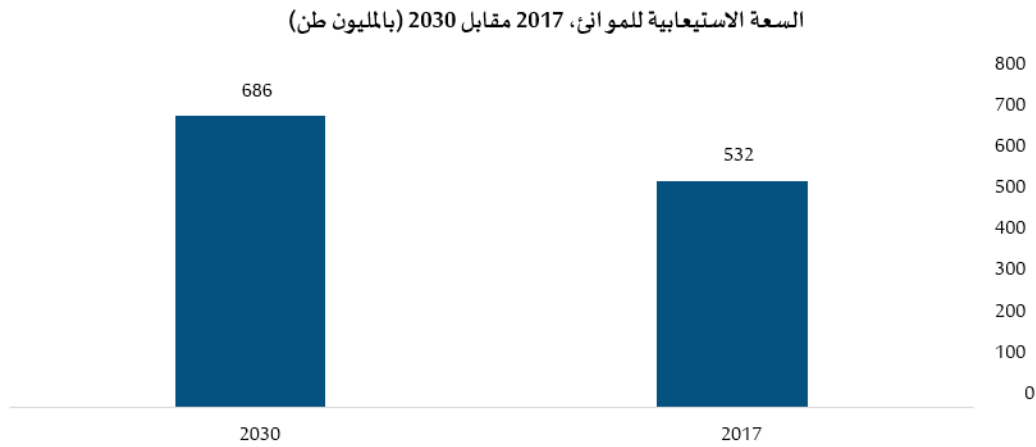
### 1.2. النظرة المستقبلية

تتطلع حكومة المملكة العربية السعودية إلى زيادة قيمة الصادرات غير النفطية من 135.02 مليار ريال سعودي (36 مليار دولار أمريكي) في عام 2018 إلى 637.59 مليار ريال سعودي (170 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2030؛ ومن حيث الحجم، تشير التقديرات إلى نمو قطاع النقل المرتبط بالتصدير في جميع أنحاء العالم من 63 مليون طن في عام 2018 إلى 131 مليون طن بحلول عام 2030. وعلاوة على ذلك، تهدف المملكة إلى زيادة إعادة الصادرات من 21 مليار ريال سعودي (5.6 مليار دولار أمريكي) في عام 2018 إلى 525.07 مليار ريال سعودي (140 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2030، مما يؤدي إلى زيادة قدرها عشرة أضعاف من حيث الحجم، من 10 مليون طن إلى 101 مليون طن<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> المنصة اللوجستية السعودية، 2018.

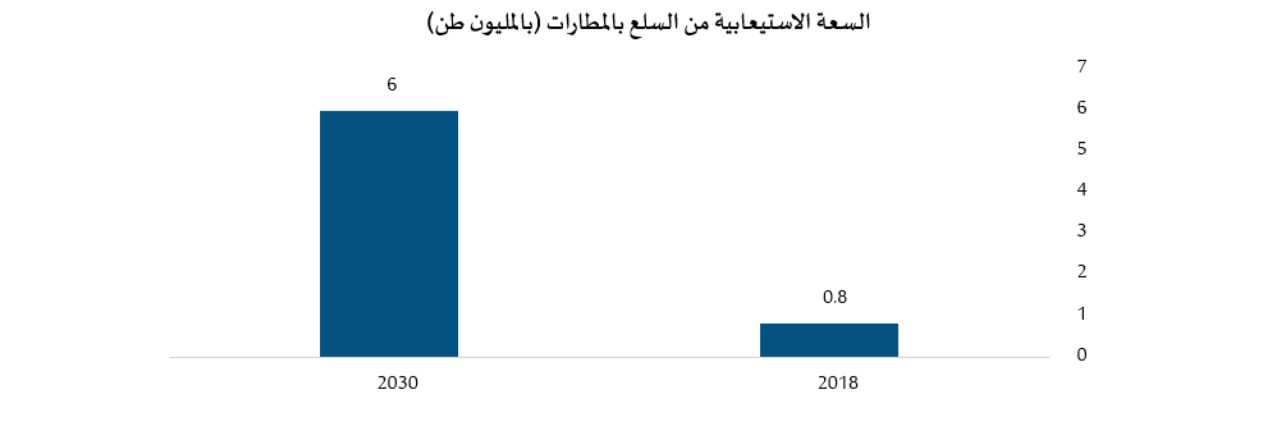


## الشكل 1- إمكانات السعة الاستيعابية للموانئ (بالمليون طن)



المصدر: المنصة اللوجستية السعودية، 2018.  
من المتوقع أن ترتفع السعة الاستيعابية السنوية للموانئ السعودية من 532 مليون طن في عام 2017 إلى 686 مليون طن بحلول عام 2030.

## الشكل 2- السعة الاستيعابية من السلع بالمطارات (بالمليون طن)



المصدر: المنصة اللوجستية السعودية، 2018.  
تهدف المملكة إلى زيادة طاقتها الاستيعابية الإجمالية للشحن الجوي من 0.8 مليون طن سنويًا في 2018 إلى 6 ملايين طن سنويًا بحلول عام 2030.

## 2. مقدمة عن قطاع الخدمات اللوجستية

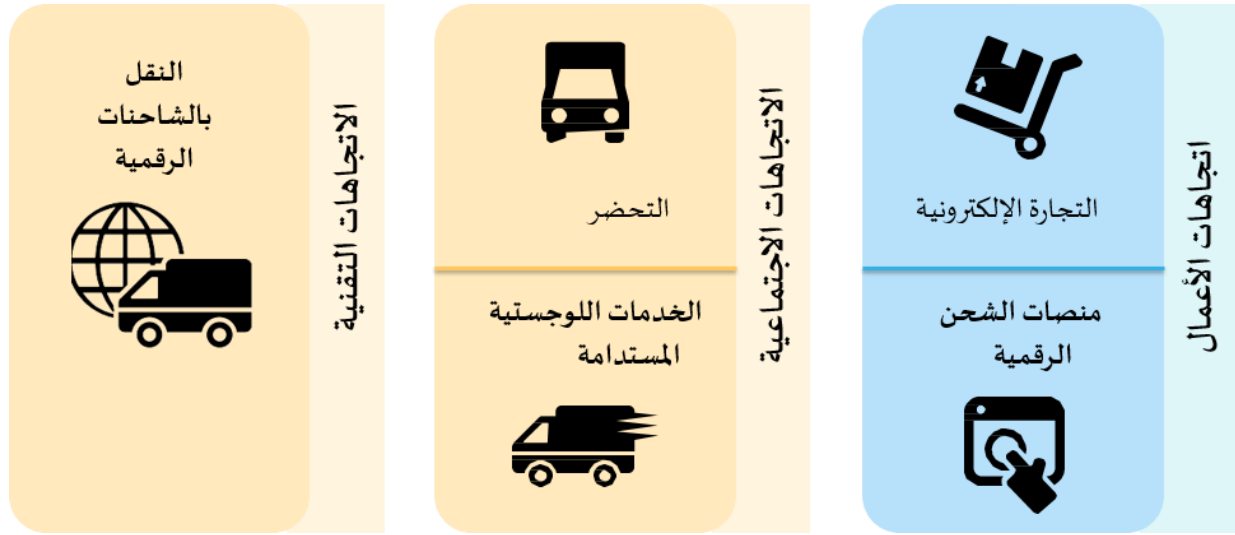
### 2.1. نظرة عامة وأبرز الاتجاهات في القطاع

تقع المملكة العربية السعودية على مفترق طرق التجارة الدولية الرئيسية، وتتمتع بمساحة جغرافية كبيرة فضلاً عن اقتصادها القوي. وهذه العوامل تجعل المملكة العربية السعودية مركزاً لوجستياً دولياً مثالياً. ويمثل النمو الاقتصادي، وزيادة عدد السكان، وزيادة التحضر أهم العوامل التي تدفع السلطات السعودية على ضخ استثمارات كبيرة في توسيع شبكات النقل. وبالتالي، فإن الاستثمارات في البنية التحتية للسكك الحديدية والموانئ والطرق والمطارات والخدمات اللوجستية تدعم نمو قطاع النقل والخدمات اللوجستية في المملكة.

كجزء من جهودها للتنويع الاقتصادي، تركز المملكة العربية السعودية على تعزيز دور القطاع الخاص في النقل. وتركز الحكومة كذلك على تبسيط عمليات الاستيراد والتصدير، ويجري حالياً مراجعة لوائح الحوكمة لإزالة العقبات أمام تحرير السوق ومشاركة القطاع الخاص. وإلى جانب ذلك، ستتيح الشراكات بين القطاعين العام والخاص للجهات اللوجستية المحلية إمكانية الوصول إلى البنية التحتية التمويلية ونقل القدرات من أكبر أسواق الخدمات اللوجستية في العالم. حيث تطمح المملكة العربية السعودية إلى أن تكون واحدة من أهم المراكز اللوجستية في المنطقة بحلول عام 2030. وللتغلب على معوقات البنية التحتية، تعمل الدولة على تحديث وتطوير مطاراتها وزيادة منشآتها من الشحن الجوي، بهدف زيادة إجمالي السعة الاستيعابية للشحن الجوي للمملكة من 0.8 مليون طن سنوياً في عام 2019 إلى 6 مليون طن سنوياً بحلول عام 2030.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> <https://www.trade.gov/knowledge-product/saudi-arabia-transport-and-logistics>.

### الشكل 3- أبرز الاتجاهات في القطاع

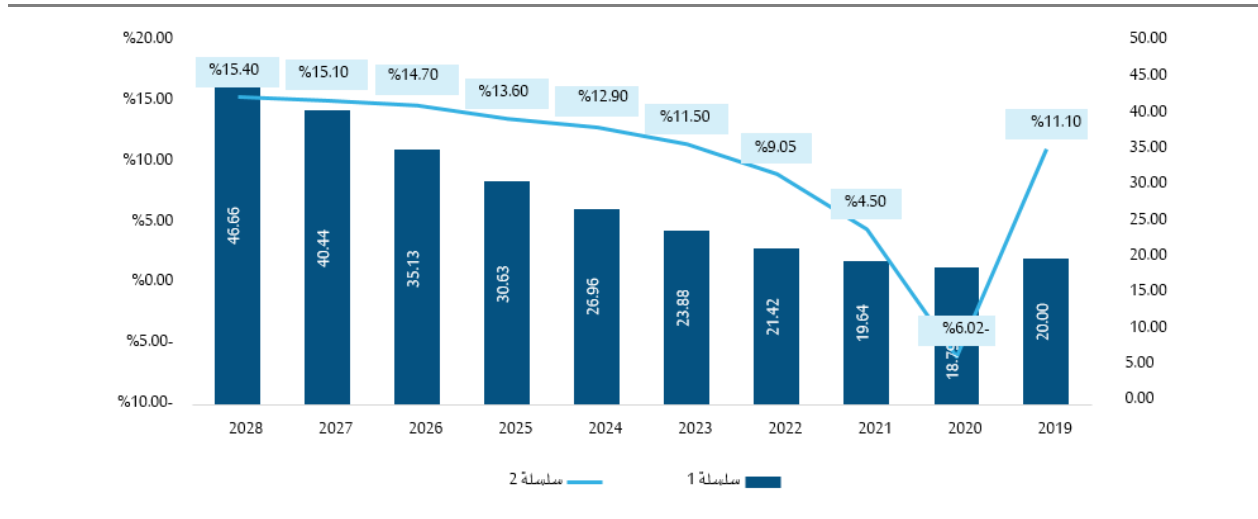


المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021.

تعمل الاتجاهات التقنية والتجارية والاجتماعية المختلفة على إعادة تشكيل مستقبل قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. وتشمل اتجاهات الأعمال التجارة الإلكترونية ومنصات الشحن الرقمية، بينما تشمل الاتجاهات الاجتماعية التوسع الحضري والخدمات اللوجستية المستدامة. ومن ناحية أخرى، يعد النقل بالشاحنات الرقمية من أهم الاتجاهات التقنية التي تؤثر على القطاع.

## 2.2. الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية: حجم السوق وتوقعاته (2018-2028)

**الشكل 4- الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية: حجم السوق وتوقعاته، 2018-2028 (بالمليار دولار أمريكي)**



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021.

من المتوقع أن يرتفع حجم سوق الخدمات اللوجستية من 20 مليار دولار أمريكي في عام 2019 ليصل إلى 46.66 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2028.

## 2.3. أثر جائحة كوفيد-19 على قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية

أثرت جائحة كوفيد-19 بشكل مباشر على سلاسل الإمداد العالمية وشبكات النقل الأساسية الخاصة بها. وأثر تعليق الأنشطة عبر الحدود وتطبيق إجراءات السلامة المختلفة التي تقيد حركة الأشخاص والبضائع تأثيراً كبيراً على قطاعات النقل والخدمات اللوجستية.<sup>3</sup> ومن المرجح أن يصبح قطاع التجارة الإلكترونية أكثر قدرة على التكيف أثناء الجائحة، مما يؤدي إلى تغييرات في سلوك الشراء لدى العملاء تجاه التسوق عبر المتاجر التقليدية والتسوق عبر الإنترنت. فعلى سبيل المثال، أشارت تقديرات كارفور وبن داوود إلى زيادة المبيعات عبر الإنترنت بنسبة 200-300٪ في عام 2020، مع ارتفاع مسار النمو المتوقع على المدى الطويل.<sup>4</sup>

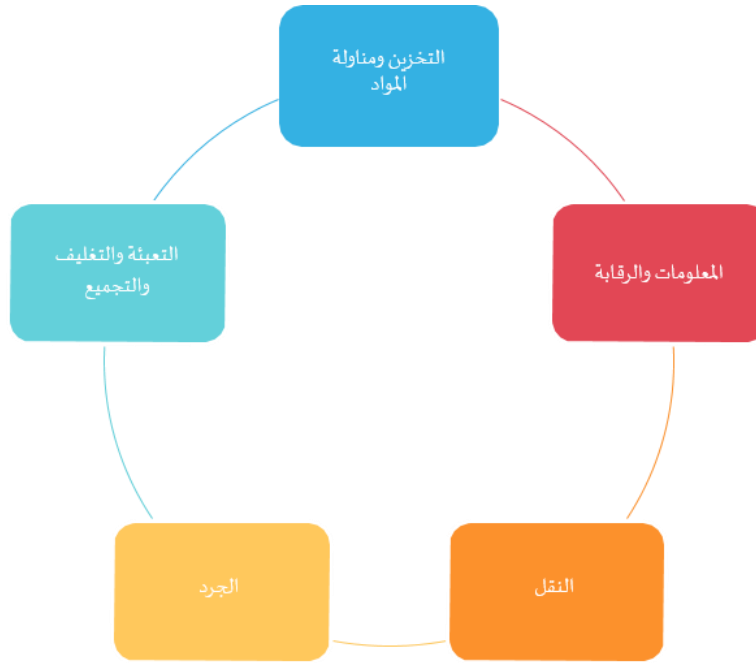
<sup>3</sup> [https://www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/impact-covid-19-transport-arab-region-english\\_0.pdf](https://www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/impact-covid-19-transport-arab-region-english_0.pdf).

<sup>4</sup> <https://www.prnewswire.com/in/news-releases/saudi-arabia-dry-logistics-market-is-driven-by-introduction-and-adoption-of-newer-technologies-that-will-have-strong-influence-on-delivery-amp-service-offerings-in-the-industry-ken-research-831553572.html>.

### 3. قطاع الخدمات اللوجستية

#### 3.1. مكونات قطاع الخدمات اللوجستية

##### الشكل 5- أهم مكونات قطاع الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021.<sup>5</sup>

- التخزين ومناولة المواد: التخزين هو عملية تخزين السلع المادية في منشأة تخزين مخصصة إلى أن يتم بيعها أو توزيعها.
- التعبئة والتغليف والتجميع: توفر وحدات التعبئة والتغليف والتجميع العناية بالبضائع أو الشحنات، حيث تحمي عمليات التعبئة والتغليف المناسبة المنتجات أثناء النقل من منشأة إلى أخرى، على سبيل المثال، من المصانع إلى المتاجر. وعلاوة على ذلك، قد تؤثر جودة التعبئة والتغليف على تفضيلات الشراء لدى الشخص.
- الجرد: تركز عمليات الجرد على التوافر الحالي للسلع والمعلومات المتعلقة بظروف المخزون وكذلك على توافر المساحة في المستودعات. تتضمن إدارة المخزون أيضًا تحليل العرض والطلب الحاليين للمنتجات وكذلك التنبؤ بالطلب وإدارة المخزون وفقًا لذلك.

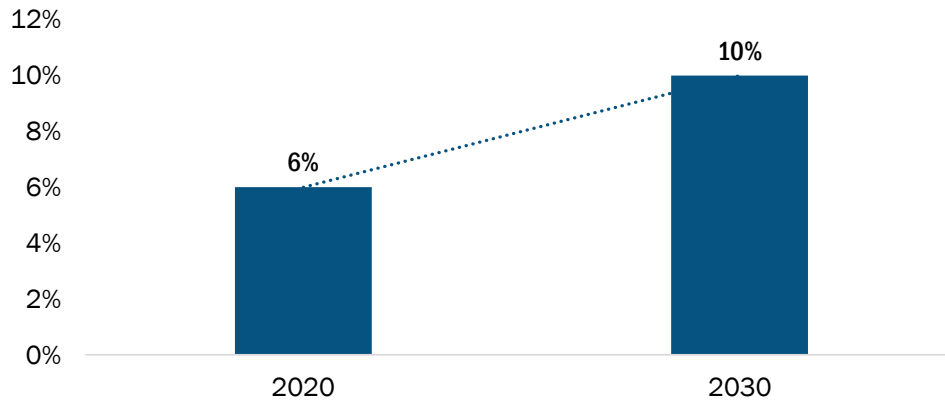
<sup>5</sup> [https://bujhansi.ac.in/econtent/pages/shortcodes/ims/UNIT-3\\_I.LOGISTICS.pdf](https://bujhansi.ac.in/econtent/pages/shortcodes/ims/UNIT-3_I.LOGISTICS.pdf).

- النقل: يؤدي النقل دورًا أساسيًا في العمليات التجارية المختلفة، بدءًا من مرحلة تصنيع المنتج إلى توصيله. وتعد الطرق والسكك الحديدية والنقل الجوي من بين الأنواع الرئيسية للنقل.
- المعلومات والرقابة: تعتبر أنشطة المعلومات والرقابة ضرورية لضمان حسن سير العمليات المختلفة. وتساعد هذه الأنشطة على تبسيط سلاسل الإمداد وزيادة كفاءتها.

### 3.2. المساهمة الاقتصادية

من المتوقع أن يساهم قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية، والذي يشمل النقل الجوي، والنقل البري، والنقل بالسكك الحديدية، والمستودعات، والنقل البحري، بشكل أساسي في نمو الاقتصاد. وتحقيقًا لهذه الغاية، أطلقت الحكومة السعودية مؤخرًا برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية الذي يهدف إلى تعزيز نمو قطاع الخدمات اللوجستية وزيادة صادرات السلع إلى 600 مليار ريال سعودي (160 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2030.<sup>6</sup> وبحسب ما ورد في أحد تصريحات الحكومة مؤخرًا، سترتفع مساهمة قطاع النقل والخدمات اللوجستية في الناتج المحلي الإجمالي من 6% في عام 2020 إلى 10% بحلول عام 2030.<sup>7</sup>

#### الشكل 6- مساهمة قطاع النقل والخدمات اللوجستية في الناتج المحلي الإجمالي، 2020 مقارنة بعام 2030 (نسبة مئوية)



المصدر: عرب نيوز، 2021.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> [https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/market\\_studies/2019%20-%20Logistics%20sector%20in%20Saudi%20Arabia.pdf](https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/market_studies/2019%20-%20Logistics%20sector%20in%20Saudi%20Arabia.pdf).

<sup>7</sup> <https://www.globalbusinessoutlook.com/transport-logistics-contribute-saudi-gdp/>.

<sup>8</sup> <https://www.arabnews.com/node/1889946/business-economy>.



### 3.2.1. المبادرات والبرامج الحكومية

فيما يلي بعض المبادرات الهامة المتعلقة بالخدمات اللوجستية للحكومة السعودية.

- كجزء من برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، استثمرت المملكة العربية السعودية أكثر من 400 مليار ريال سعودي (106.6 مليار دولار أمريكي) في رفع كفاءة بنيتها التحتية من النقل والخدمات اللوجستية، وبناء الطرق الجديدة والموانئ والسكك الحديدية والمطارات خلال الفترة 2009-2018.<sup>9</sup>
- وبحسب بيان ميزانية عام 2021، تم تخصيص 46 مليار ريال سعودي لتطوير البنية التحتية والنقل، بما في ذلك برامج تحقيق الرؤية التي تهدف إلى تطوير الطرق والموانئ والسكك الحديدية والمطارات؛ والإسكان؛ وتقنية المعلومات والاتصالات؛ والخدمات البريدية؛ ومنشآت أبحاث الفضاء؛ والمدن الصناعية بالجبل وينع وغيرها.<sup>10</sup>
- خططت الحكومة السعودية في ميزانيتها لعام 2019 لإنفاق 69.77 مليار ريال سعودي (18.6 مليار دولار أمريكي) على البنية التحتية والنقل، بزيادة عن ما تم إنفاقه في عام 2018 والذي يصل إلى 54.79 مليار ريال سعودي (14.6 مليار دولار أمريكي). وهو ما يمثل زيادة بنسبة 28% من 2018 إلى 2019.<sup>11</sup>

#### الجدول 1- برنامج المملكة العربية السعودية المكون من تسع مبادرات للنهوض بقطاع الخدمات اللوجستية

| المستهدف                      | المبادرة  | الهدف   |
|-------------------------------|---|---|
| تحسين العمليات                | تبسيط عملية الاستيراد والتصدير                          | تقليل وقت وتكلفة عملية استيراد البضائع من خلال إعادة هندسة العمليات والأتمتة                                      |
|                               | تبني الأنظمة الإلكترونية                                | زيادة مستوى الأمن والشفافية والرقابة على عمليات الاستيراد والتصدير في المملكة العربية السعودية                    |
| تحسين البنية التحتية          | تنفيذ خطة رئيسية متكاملة للبنية التحتية في قطاع النقل   | الرفع من مستوى الجودة والسلامة والكفاءة في البنية التحتية لقطاع النقل من خلال خطة رئيسية متكاملة على المدى الطويل |
|                               | زيادة السعة المخصصة للشحنات الجوية                      | زيادة إجمالي السعة المخصصة للشحن الجوي إلى 6 مليون طن سنوياً بحلول عام 2030                                       |
| الإصلاحات التنظيمية والقطاعية | تحسين الأنظمة واللوائح المتعلقة بقطاع الخدمات اللوجستية | تحفيز المنافسة الصحية ورفع مستوى مشاركة القطاع الخاص من خلال بناء إطار تنظيمي يتوافق مع المعايير الدولية          |

<sup>9</sup> <https://oxfordbusinessgroup.com/overview/smooth-moves-kingdom-leverages-its-strategic-position-substantially-expand-road-rail-and-port>.

<sup>10</sup> <https://zamakhchary.com/infrastructure-transport/>.

<sup>11</sup> <https://www.trade.gov/knowledge-product/saudi-arabia-transport-and-logistics>.

| المستهدف | المبادرة                             | الهدف  |
|----------|--------------------------------------|--|
|          | إصلاح قطاع الموانئ                   | زيادة التخصيص في الموانئ وإصلاح أطر الحوكمة والامتياز بهدف رفع كفاءة الموانئ البحرية وجودة الخدمة  |
|          | إصلاح قطاع السكك الحديدية            | الاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتمويل البنية التحتية الجديدة للسكك الحديدية في المستقبل   |
|          | تحرير قطاع خدمات الشحن الجوي الأرضية | توفير مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتطوير وتشغيل منشآت الشحن الجوي   |
|          | تطوير المناطق الاقتصادية الخاصة      | تطوير العديد من المناطق الاقتصادية الخاصة الجديدة من خلال إجراءات مبسطة لهيكل الأعمال، وسياسات ضريبية مواتية، ومناطق جمركية، وربط فعال بشبكة النقل |

المصدر: وزارة النقل والخدمات اللوجستية، 2015.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> <https://mot.gov.sa/en/Help/Documents/KSALogisticsEN.pdf>.

### 3.3. الاستثمارات الرأسمالية الكبرى

استفاد قطاعا البنية التحتية والنقل من الاستثمارات الكبيرة التي تم ضخها في الآونة الأخيرة في المشاريع الضخمة. فعلى سبيل المثال، تلقى مشروع قطار الحرمين السريع استثمارات بقيمة 56 مليار ريال سعودي (14.93 مليار دولار أمريكي)، حيث يربط هذا الطريق الممتد بطول 450 كيلومترًا بين مكة المكرمة والمدينة المنورة وجدة ومدينة الملك عبد الله الاقتصادية.<sup>13</sup> وعلاوة على ذلك، يتطلع صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز، ولي العهد نائب رئيس الوزراء ورئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، إلى تحويل المملكة إلى مركز عالمي للطيران. وتخطط المملكة العربية السعودية لاستثمار 550 مليار ريال سعودي (147 مليار دولار أمريكي) في قطاع النقل والخدمات اللوجستية على مدى السنوات التسع المقبلة (2021-2030).<sup>14</sup> ويمكن الاطلاع على بعض مشاريع السكك الحديدية الرئيسية التي حصلت على تمويل شراكة بين القطاعين العام والخاص في الجدول 2.

#### الجدول 2- مشاريع السكك الحديدية والخدمات اللوجستية

| المشروع                                  | النفقات الرأسمالية (بالمليار دولار أمريكي) |
|--|--|
| قطار الجسر البري                         | 10-7                                       |
| القطار الكهربائي بين الرياض والدمام      | 10-8                                       |
| خط ينبع - جدة (عبر ميناء الملك عبد الله) | 1.5-0.5                                    |
| خط الرياض-الرياض والميناء الجاف الجديد   | 1.4-0.9                                    |

المصدر: الهيئة العامة للنقل.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> <https://zakhchary.com/infrastructure-transport/>.

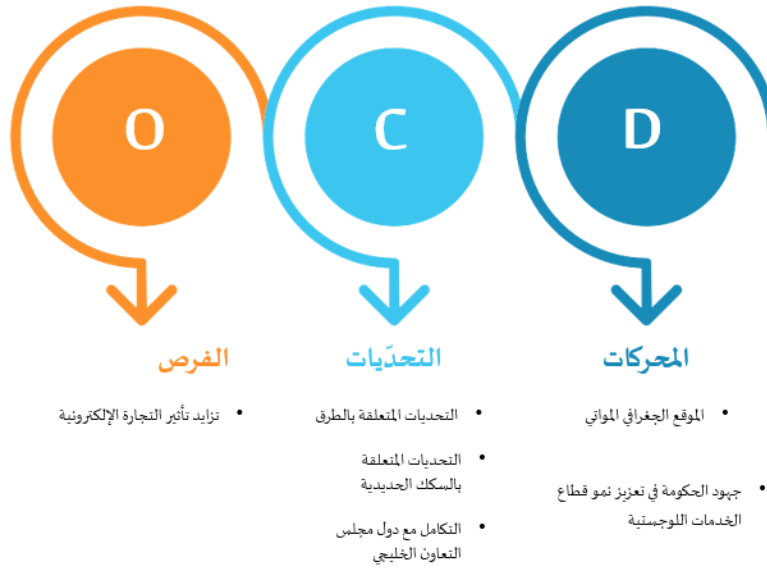
<sup>14</sup> <https://alghulf.net/2021/07/05/saudi-arabia-plans-to-invest-147-billion-in-the-transportation-sector-the-economic-the-arab-economy/>.

<sup>15</sup> <https://www.meed.com/exclusive-saudi-arabia-procure-four-rail-ppp-schemes/>.

## 4. ديناميكيات قطاع الخدمات اللوجستية

### 4.1. أبرز المحركات في القطاع

الشكل 7- لمحة عامة عن ديناميكيات قطاع الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021.

#### 4.1.1. الموقع الجغرافي المواتي

تقع المملكة العربية السعودية عند ملتقى قارات العالم الثلاث آسيا وأوروبا وإفريقيا، كما أنها تقع على مفترق طرق التجارة للعديد من البلدان. ولهذا تهدف رؤية 2030 إلى الاستفادة من الموقع الجغرافي المواتي للمملكة من خلال إنشاء مركز نقل وخدمات لوجستية متطورة داخل المملكة. وسيدعمها في هذا التحول الميزة الجغرافية التنافسية التي تتمتع بها، والتي تعتمد على قربها من الأسواق المتنامية الكبيرة والطرق البحرية الحيوية.



وتعمل المملكة العربية السعودية أيضًا على تشكيل تحالفات دولية جديدة وتتعاون مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص، ولديها بنية تحتية مترابطة داخل وخارج حدودها. وفيما يتعلق بالبنية التحتية للنقل والخدمات اللوجستية، تعمل المملكة أيضًا على تطوير أنظمة يمكن أن تحقق أداءً أفضل، مثل تشديد الحوكمة وتبسيط الإجراءات وزيادة فعالية النظام الجمركي.

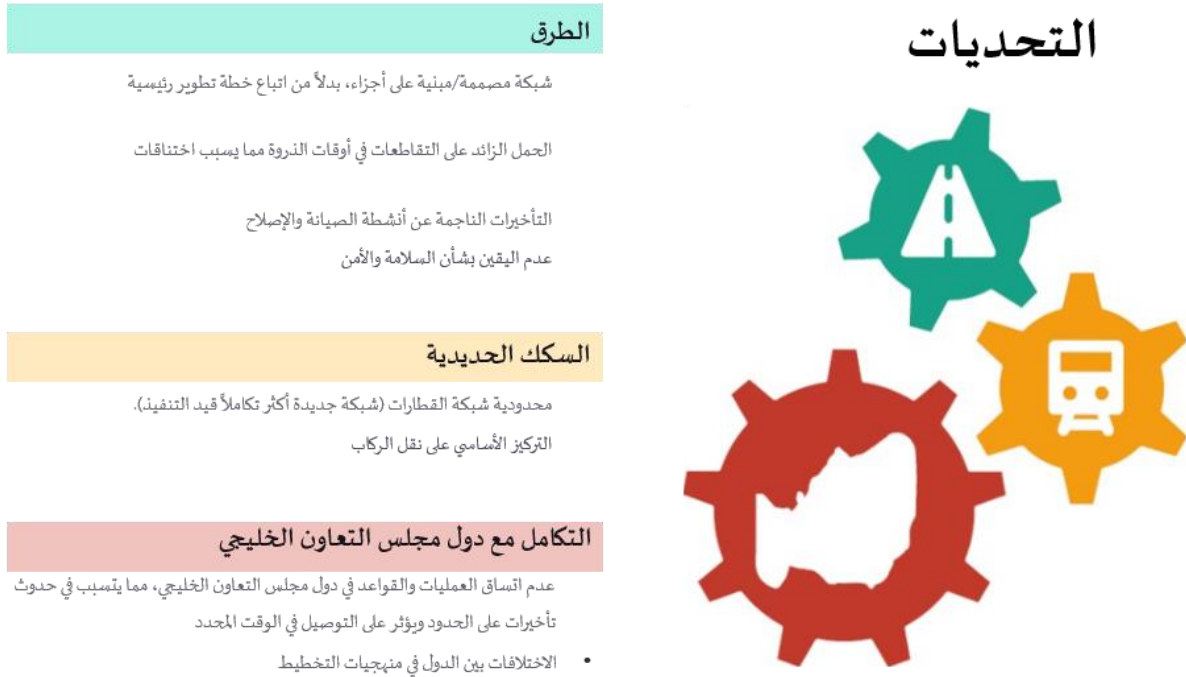
#### 4.1.2 جهود الحكومة في تعزيز نمو قطاع الخدمات اللوجستية

تمتلك المملكة العربية السعودية بنية تحتية لوجستية راسخة وعلى قدر كافٍ من التجهيز، وتركز الحكومة على تحديثها والنهوض بها. وشكلت الإصلاحات التنظيمية والنفقات الهائلة ركائز أساسية في جهودها نحو تحديث البنية التحتية اللوجستية وتطويرها. وعلاوة على ذلك، أعلنت عن استثمارات تبلغ حوالي 112.5 مليار ريال سعودي (29.96 مليار دولار أمريكي) لتحديث البنية التحتية للموانئ. كما خصصت المملكة العربية السعودية 159 مليار ريال سعودي (42.34 مليار دولار أمريكي) لبناء أول ميناء خاص في المملكة - ميناء الملك عبد الله - والذي من المتوقع أن يكون لديه القدرة على التعامل مع 20 مليون وحدة مكافئة لعشرين قدمًا بحلول عام 2020. بالإضافة إلى ذلك، خصصت 337.5 مليار ريال سعودي (89.88 مليار دولار أمريكي) لتوسيع بنيتها التحتية الضخمة من الطرق والسكك الحديدية، وتقوم المملكة كذلك ببناء ست مدن تجارية وصناعية لإتاحة نقل الشحنات والبضائع فيما بينها بدون أي متاعب. يمثل الإنتاج الصناعي حاليًا 90% من الصادرات غير النفطية للمملكة، وسيستجيب إنشاء مدن تجارية وصناعية مجاليًا إضافيًا لنمو قطاع الخدمات اللوجستية.

أشارت ميزانية الحكومة السعودية لعام 2019 إلى زيادة بنسبة 28% في الإنفاق الحكومي على البنية التحتية والنقل، حيث ارتفعت من 54.6 مليار ريال سعودي (14.53 مليار دولار أمريكي) في عام 2018 إلى 69.76 مليار ريال سعودي (18.58 مليار دولار أمريكي) في عام 2019.

وعلاوة على ذلك، أنشأت الحكومة مناطق تجارية، مثل مدينة جازان الاقتصادية، مع توفير إعفاءات وإعانات ومزايا إضافية من الرسوم الجمركية. وتهدف المبادرات الحكومية مثل البنية التحتية الجديدة مثل مطار جازان، ومطار نيوم، ومدينة الملك سلمان للطاقة (سبارك)، وتوسيع محطة بوابة البحر الأحمر، وإنشاء الطرق التجارية التي تربط الموانئ البحرية والمطارات لنقل البضائع وإعادة تصديرها إلى توسيع العمليات اللوجستية في المملكة العربية السعودية وجعلها مركزاً عالمياً للشحن بما يتماشى مع السياسة الوطنية للنقل والخدمات اللوجستية.

## 4.2. التحديات



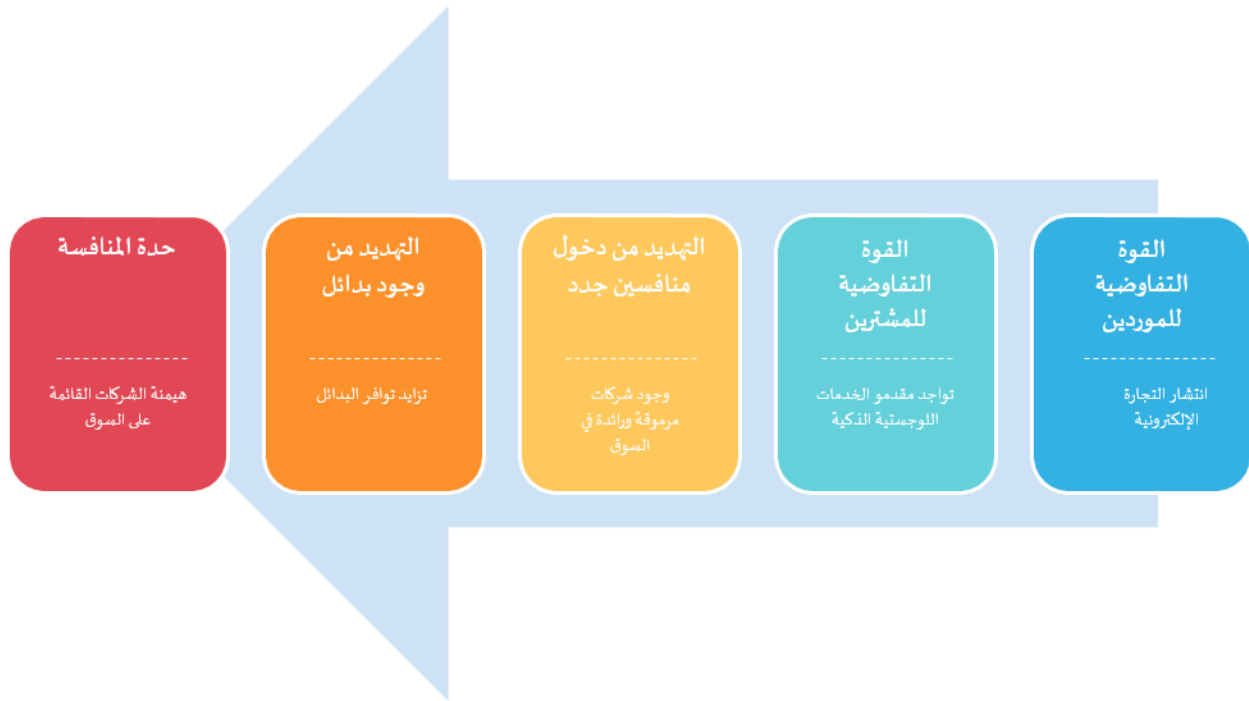


#### 4.3. الفرص

##### 4.3.1. تزايد تأثير التجارة الإلكترونية

شهدت المملكة العربية السعودية وسط جائحة كوفيد-19 زيادة غير مسبقة في الطلب على التجارة الإلكترونية، مما أدى إلى منافسة شرسة بين المشاركين في سلسلة الإمداد. وتركز الشركات على تعزيز سلاسل الإمداد الخاصة بها لتوفير أفضل تجربة ممكنة للعملاء، مما يجعل الخدمات اللوجستية للتوصيل سوقاً شديد التنافسية. كما تسعى الحكومة جاهدة لتقوية الإطار التنظيمي لتحفيز التوسع في هذا القطاع الصناعي وكذلك تأمين استمراريته على المدى الطويل. ونفذت الحكومة نظام التجارة الإلكترونية في أكتوبر 2019، والذي يهدف إلى تنظيم المدفوعات الرقمية من خلال تحسين الشفافية. واعتمدت كذلك وزارة التجارة والاستثمار اللائحة التنفيذية لنظام التجارة الإلكترونية في 31 يناير 2020 لتعزيز حماية البيانات الشخصية وحقوق المستهلكين والتزامات الإفصاح. ونتيجة لذلك، من المرجح أن يتيح التأثير المتزايد للتجارة الإلكترونية مقروناً بالتدابير الحكومية فرصاً مربحة لشركات الخدمات اللوجستية في المستقبل القريب.

#### 4.4. القوى التنافسية الخمسة لبورتر



#### 4.4.1. القوة التفاوضية للموردين

##### • انتشار التجارة الإلكترونية

يتوفر عدد كبير من مزودي الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. ومن الضروري توفير بنية تحتية لوجستية فعالة لتنسيق عمليات التجارة الإلكترونية؛ وبالتالي، تعد جهات التجارة الإلكترونية من بين العملاء الأكثر شيوعًا لشركات الخدمات اللوجستية. وتتيح زيادة مشتريات الخدمات اللوجستية بين مختلف القطاعات للمشاركين في السوق تبادل العملاء بناءً على قوتهم التفاوضية.

#### 4.4.2. القوة التفاوضية للمشتريين

##### • تواجد مقدمو الخدمات اللوجستية

يشهد المشاركون في قطاع الخدمات اللوجستية نموًا كبيرًا في الإيرادات، وترجع أهم أسباب ذلك إلى نمو التجارة في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية. كما دفعت الشعبية المتزايدة للتجارة الإلكترونية العديد من مزودي الخدمات اللوجستية المعروفين إلى دخول السوق السعودي، مما عزز الموقف التفاوضي للمشتريين. وعلى الرغم من توقعات زيادة عدد الشركات المصنعة في السنوات القادمة، إلا أن القدرة التفاوضية للمستهلكين قد تتضاءل إلى حد ما طالما تساوت الاحتياجات العامة والتقنية من الخدمات اللوجستية.

#### 4.4.3. التهديد من دخول منافسين جدد

##### • وجود شركات مرموقة ورائدة في السوق

تسيطر الشركات الرائدة في القطاع مثل الشركة السعودية للخدمات الصناعية (سيسكو)، وبافكو، والبحري، والمجدوعي للوجستيات، ودي إتش إل على قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. ويحول وجود الشركات المشهورة التي تتمتع بسمعة تجارية قوية دون دخول منافسين جدد إلى السوق. وعلاوة على ذلك، يتطلب الامتثال لإطار تنظيمي صارم والحصول على جميع التراخيص اللازمة المتعلقة بالمنشآت والخدمات اللوجستية نفقات رأسمالية كبيرة، وهو أحد العوامل التي تُجدد من دخول منافسين جدد إلى هذا القطاع. ونتيجة لذلك، من المرجح أن يكون لعامل التهديد من دخول منافسين جدد تأثير ضئيل على قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية في السنوات القادمة.

#### 4.4.4. التهديد من وجود بدائل

##### • تزايد توافر البدائل

تشدد الشركات على ضرورة الابتكارات والتطورات الرائدة لتوفير خيارات حديثة نظرًا لأهمية المستودعات ومنشآت النقل وكونها جزءًا لا يتجزأ من أي بنية تحتية لوجستية كبيرة. ونتيجة لذلك، من المرجح أن يظل التهديد من وجود بدائل منخفضًا في هذا القطاع.

#### 4.4.5. حدة المنافسة

- هيمنة الشركات القائمة على السوق

يهيمن على قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية عدد قليل من الشركات الرائدة المستقرة ماليًا والتي تفوز بمعظم العقود التي تطرحها الحكومة. وتتمتع هذه الشركات بقدرة تنافسية عالية من حيث اعتماد التقنية ومدة التسليم والتسعير، وهو ما ينتج عنه احتدام المنافسة بين الجهات العاملة في قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية.

#### 4.5. تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والقانونية والبيئية (تحليل بيستل)

##### 4.5.1. العوامل السياسية

- ينصب تركيز رؤية المملكة 2030 على تطوير قطاع النقل والخدمات اللوجستية

يؤدي قطاع النقل والخدمات اللوجستية دورًا حيويًا في نمو ريادة الأعمال والخدمات المالية والتقنية للاقتصاد السعودي. وتركز الحكومة السعودية من خلال مبادرات رؤية 2030 باستمرار على اعتماد التقنيات المتقدمة والمبتكرة في قطاع النقل والخدمات اللوجستية من أجل تنميتها بشكل شامل. فعلى سبيل المثال، أظهرت ميزانية 2018 زيادة بنسبة 86% في الإنفاق الاستراتيجي على النقل والبنية التحتية، والذي ارتفع من 7.7 مليار دولار أمريكي في عام 2017 ليصل إلى 14.4 مليار دولار أمريكي في عام 2018.

##### 4.5.2. العوامل الاقتصادية

- توافر منشآت الموانئ

تمتلك المملكة العربية السعودية 10 موانئ بحرية، مما يجعلها واحدة من أفضل 10 طرق شحن في العالم، ويوجد بها 35 مطارًا دوليًا ومحليًا. ومن المتوقع أن تدعم الطفرة في استثمارات البنية التحتية وإنشاء شركات طيران مقرها الشرق الأوسط نمو سوق الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية في السنوات القادمة.

##### 4.5.3. العوامل الاجتماعية

- تزايد عدد السكان وفئة المستهلكين

يستمر عدد سكان المنطقة في الارتفاع، مما يؤدي إلى زيادة الطلب على السلع والمنتجات المكتملة. ومع تزايد الحاجة إلى المواد الخام في الصناعات التحويلية، يرتفع الطلب على التخزين والعمليات اللوجستية الأكثر تطورًا. تعاني المملكة العربية السعودية من عدم وجود قطاع صناعي متطور، مما يدفعها إلى استيراد جميع السلع الاستهلاكية تقريبًا؛ وهذا يجعلها واحدة من أكثر الأسواق ربحًا لمقدمي الخدمات اللوجستية.

#### 4.5.4. العوامل التقنية

- تنفيذ التقنيات المتقدمة في القطاعات

ضخت المملكة العربية السعودية استثمارات كبيرة في تطوير وشراء التقنيات المتقدمة في مختلف القطاعات. ويمكن أن يستفيد سوق الخدمات اللوجستية من الفرص الكبيرة المتاحة في المنطقة بسبب سرعة التصنيع ونمو البنية التحتية. ويعد قطاع النفط والغاز والسيارات والبناء من أكبر الصناعات في المنطقة.

#### 4.5.5. العوامل القانونية

- استحداث قوانين جديدة لجذب المستثمرين الأجانب

تشجع حكومة المملكة العربية السعودية التعاون بين الهيئات الحكومية والشركات الخاصة لتحسين بنيتها التحتية من النقل. ويرتفع الطلب على الشركات الخاصة بتشغيل الموانئ والمطارات وشبكات التوريد التي تربطها. كما يتم تمويل العديد من المشاريع الهامة من خلال الشركات بين القطاعين العام والخاص، ويتم تجهيز العديد من البنى التحتية للنقل التي يديرها القطاع العام في المملكة للخصخصة بشكل كامل. وينص نظام الاستثمار الأجنبي السعودي على إمكانية تملك المستثمرين الأجانب لنسبة تصل إلى 100% من المشاريع وذلك بعد الحصول على ترخيص من وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية؛ وعلاوة على ذلك، يمكنهم التنافس على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص مباشرة أو من خلال تحالفات محلية. وتم اعتماد هذا النظام، الذي ينظم التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص، بهدف جذب استثمارات أجنبية جديدة.

#### 4.5.6. العوامل البيئية

- مبادرات الحكومة لحماية البيئة

تمتلك المملكة العربية السعودية أكبر احتياطي نفطية في العالم، والتي تعد المصدر الرئيسي للدخل في المملكة. وتأتي الأنظمة البيئية في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بعد تطوير النفط. وعلى الرغم من أن النفط ليس صديقاً للبيئة، فقد بذلت المملكة العربية السعودية جهوداً كبيرة للتصدي لتغير المناخ، حيث شكل نظام الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة، الذي سُن في عام 1992، أول نظام بيئي يتم تمريره في المملكة لرفع مستوى الوعي البيئي ووضع قواعد مستدامة. وبالإضافة إلى ذلك، تتعاون المملكة العربية السعودية ودول عربية أخرى لإعداد سلسلة من الاتفاقيات البيئية الدولية. سجلت المملكة العربية السعودية مؤشر أداء بيئي بنحو 55.3، وتحتل حالياً المرتبة التاسعة في مؤشر الأداء البيئي بين الدول العربية.

## 5. المشهد الحالي للقطاع

### 5.1. البنية التحتية الحالية للخدمات اللوجستية

يعتبر تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر أحد أهم محاور رؤية 2030، التي تهدف إلى تحفيز وتنويع الاقتصاد مع تحويل المملكة العربية السعودية إلى مركز لوجستي عالمي يربط بين آسيا وأوروبا وإفريقيا. وتواصل الدولة الاستثمار في شبكتها من النقل نتيجة النمو الاقتصادي والنضج السكاني والتوسع الحضري السريع. كما تساهم الاستثمارات الحكومية في البنية التحتية للسكك الحديدية والموانئ والطرق والمطارات في نمو قطاع النقل والخدمات اللوجستية، وهو مجال يتلقى قدر كافٍ من التمويل. وتمتلك المملكة العربية السعودية حاليًا 46 مطارًا، منها 10 مطارات دولية و4 مطارات إقليمية و15 مطارًا محليًا. وعلاوة على ذلك، تمتلك أرامكو السعودية 11 مطارًا، بينما تمتلك القوات الجوية السعودية المطارات الستة المتبقية. تحظى المملكة العربية السعودية بشبكة ربط بنحو 81 مطارًا في 45 دولة، مما يتيح لها نقل أكثر من 1.2 مليون طن من البضائع في جميع أنحاء العالم. ووافقت الحكومة على خطة توسعة لتحديث وتطوير المطارات الحالية وبناء مطارات جديدة لتعزيز البنية التحتية للمطارات، وتعد إعادة تطوير المطارات في أبها والأحساء والقصيم وعرعر وحائل وجازان جزءًا من هذه الخطط التوسعية. وتساعد إعادة هندسة العمليات والأتمتة المملكة العربية السعودية على تقليل الوقت والتكلفة وزيادة الانتظام في عملية استيراد السلع والبضائع، حيث انخفض متوسط زمن تخليص البيانات الجمركية بمقدار النصف ليصل إلى 2.2 يوم في الموانئ البحرية وإلى 1.2 يوم في المطارات؛ ويرتبط هذا بانخفاض بنسبة 75% في المستندات الورقية للتجارة الدولية.

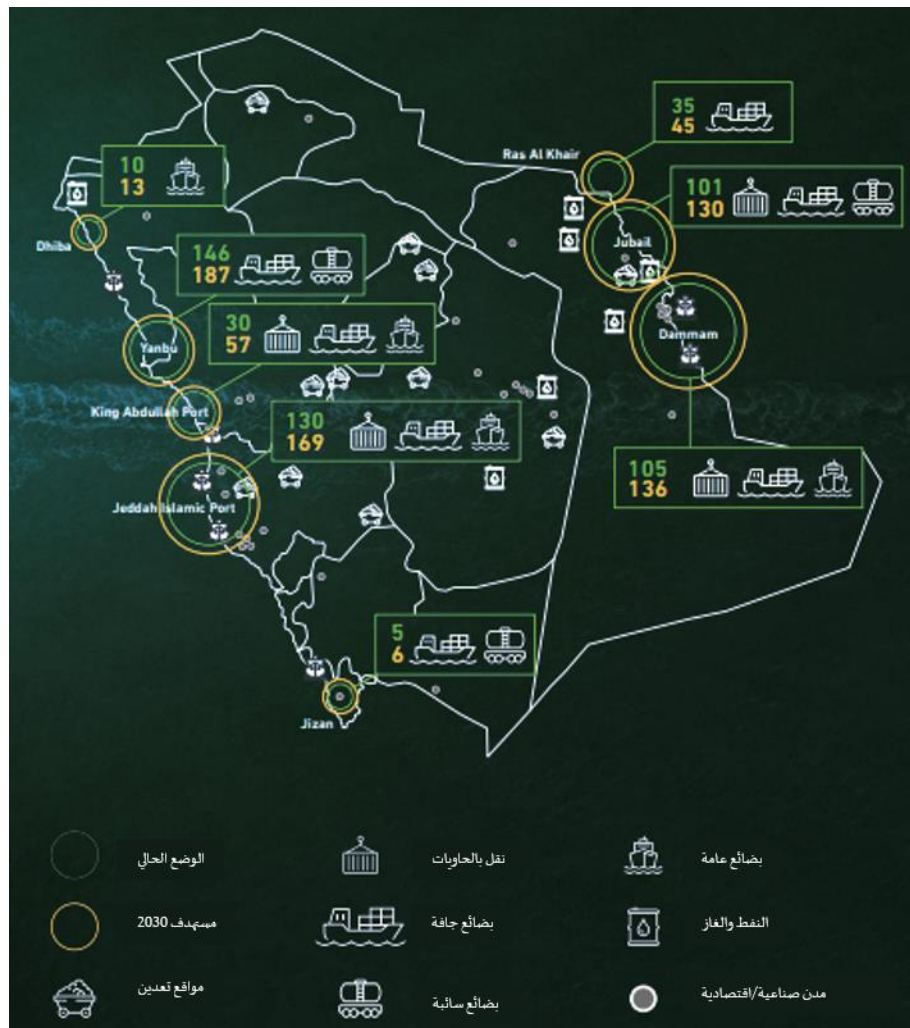
ومن بين الموانئ التجارية والصناعية ميناء جدة الإسلامي، وميناء الملك عبد العزيز، وميناء الملك فهد الصناعي (الجبيل)، وميناء الملك فهد الصناعي (ينبع)، وميناء الجبيل التجاري، وميناء ينبع التجاري، وميناء رأس الخير. ويعد ميناء الملك عبد الله، أحدث ميناء في الشرق الأوسط، أول ميناء في المملكة العربية السعودية يطوره ويديره القطاع الخاص بالكامل.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> <https://www.trade.gov/knowledge-product/saudi-arabia-transport-and-logistics>,

## 5.2. خطط مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة

### 5.2.1. خطة البنية التحتية للموانئ

الشكل 8- خطة البنية التحتية للموانئ (2018 مقارنة بعام 2030)



ملاحظة: الأرقام الخاصة بعام 2018 مظللة باللون الأخضر، والأرقام الخاصة بعام 2030 مظللة باللون الأصفر.  
المصدر: المنصة اللوجستية السعودية، 2018.



## 5.2.2. قائمة مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة

### الجدول 3- قائمة مشاريع الخدمات اللوجستية القادمة

| رقم مسلسل | المشروع  |
|-----------|--|
| 1         | منطقة الخُمرَة اللوجستية                           |
| 2         | المنطقة الخاصة اللوجستية المتكاملة في الرياض       |
| 3         | منصة ميناء الدمام                                  |
| 4         | مركز الدمام للشحن الجوي                            |
| 5         | التطوير الكامل للجزء الشمالي من ميناء جدة الإسلامي |

المصدر: المنصة اللوجستية السعودية.

## 6. المشهد التنافسي الحالي في القطاع

### 6.1. س.أ. تالكي

#### 6.1.1. المعلومات الأساسية

| س.أ. تالكي        |   |
|-------------------|---|
| سنة التأسيس       | 2004  |
| عنوان الشركة      | ص.ب: 10610 المملكة العربية السعودية - 31961 مدينة الجبيل الصناعية |
| هاتف              | 966 (0) 13 361 8317 119   |
| الموقع الإلكتروني | www.sa-talke.com  |
| المواقع           | الشرق الأوسط وأوروبا وآسيا وأمريكا الشمالية                       |

#### 6.1.2. وصف العمل

شركة س.أ. تالكي هي مشروع مشترك بين شركة ألفريد تالكي الألمانية ومجموعة سيسكو السعودية ومجموعة الجبر في المنطقة الشرقية. وتقدم شركة س.أ. تالكي مجموعة شاملة من الخدمات اللوجستية المتخصصة لقطاعي الكيماويات والبتروكيماويات في المملكة العربية السعودية، مما يضمن أعلى مستويات السلامة والخدمة والجودة في جميع العمليات، وذلك استناداً إلى الخبرة الأوروبية لشركة ألفريد تالكي في تصميم المواقع اللوجستية وبناءها وتشغيلها، بالإضافة إلى معرفتها الشاملة بالشبكة اللوجستية. كما تقدم س.أ. تالكي حلول سلسلة الإمداد التي تشمل العمليات في الموقع وخارج الموقع، والتعبئة والتغليف، والتخزين، والنقل، بالإضافة إلى مجموعة متنوعة من الخدمات ذات القيمة المضافة التي تركز على الخدمات اللوجستية للمنتجات الكيماوية.

#### 6.1.3. المنتجات والخدمات

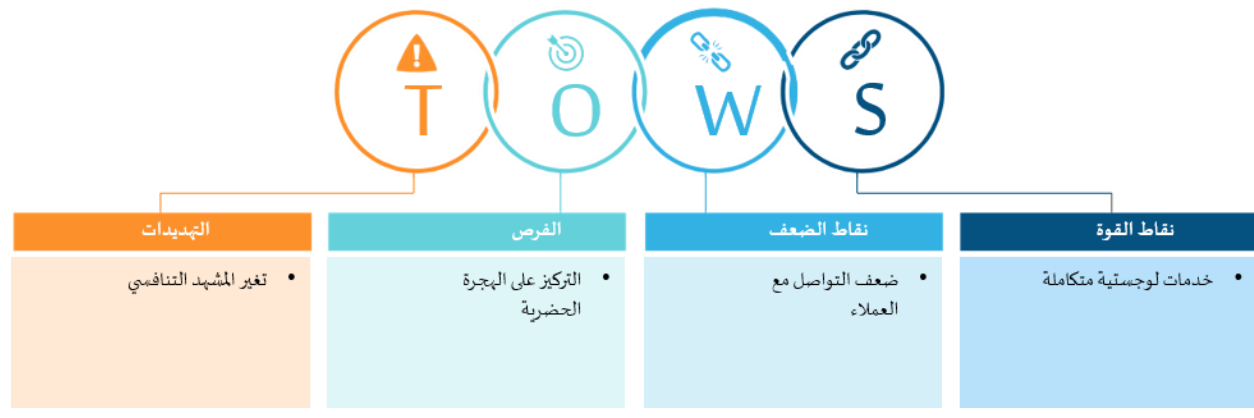
| فئة المنتج/الخدمة | الوصف   |
|-------------------|---|
| حلول لوجستية      | المشتريات والبناء والهندسة والاستشارات                            |
| خدمات لوجستية     | التشغيل في الموقع والتخزين ومحطات الحاويات وخدمات القيمة المضافة. |
| نقل               | نقل البضائع السائلة/الجافة ونقل البضائع المعبأة                   |

|                |         |
|----------------|---------|
| الخدمات الفنية | الصيانة |
|----------------|---------|

#### 6.1.4. نظرة عامة مالية

نظرًا لأن شركة س.أ. تالكي شركة خاصة، فإن البيانات المالية غير متوفرة للجمهور.

#### تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

#### نقاط القوة

- خدمات لوجستية متكاملة

تقدم س.أ. تالكي خدمات لوجستية شاملة ومتكاملة عبر الجو والبر والبحر وخطوط السكك الحديدية. وتشمل الخدمات التي تقدمها على سبيل المثال لا الحصر إدارة سلسلة التوريد، والنقل، والتخزين، والخدمات اللوجستية للمشاريع، والخدمات اللوجستية للمنتجات الكيماوية، والخدمات اللوجستية للفعاليات والعروض، وإدارة المنتجات المنزلية.

#### نقاط الضعف

- ضعف التواصل مع العملاء

تركز الشركة على الاقتصادات الناشئة التي تفتقر إلى البنية التحتية في العديد من المناطق، لا سيما في المناطق الريفية. وغالبًا ما تعاني من عدم كفاية خدمات التوصيل والتفاعل مع العملاء، مما يؤدي إلى استياء العملاء وخسارة الأعمال.

#### الفرص

- التركيز على الهجرة الحضرية

يتزايد معدل الهجرة من المناطق الريفية إلى المناطق الحضرية في الاقتصادات الناشئة التي تعاني من انخفاض النطاق الزراعي، وهذا يعني نمو عدد سكان المدن والبلدات، مما يستلزم نموًا في الحاجة إلى خدمات إدارة سلسلة الإمداد لكل من الشركات والعائلات. وقد يمثل هذا فرصة كبيرة لشركات الخدمات اللوجستية.

#### التحديات

##### تغير المشهد التنافسي

يتغير المشهد التنافسي بوتيرة سريعة، ومع تزايد شعبية تجار التجزئة عبر الإنترنت ومقدمي الخدمات اللوجستية المستقلين، يجب على شركات الخدمات اللوجستية مثل س.أ. تالكي توخي الحذر من أجل الحفاظ على أعمالها الحالية.

##### 6.1.5 أهم التطورات

لا توجد تطورات حديثة تتعلق بشركة س.أ. تالكي في سوق الخدمات اللوجستية السعودي.

## 6.2. شركة بافكو الدولية لخدمات الشحن والنقل المحدودة.

### 6.2.1. المعلومات الأساسية

| شركة بافكو الدولية لخدمات الشحن والنقل المحدودة. |  |
|--|--|
| سنة التأسيس                                      | 1990   |
| عنوان الشركة                                     | مبنى باطرفي رقم 3، شارع حمزة شطا، حي البغدادية الغربية، ص.ب 16272، جدة 21464، المملكة العربية السعودية |
| هاتف   | +966 12 642 0333   |
| الموقع الإلكتروني                                | <a href="http://www.bafcointl.com">www.bafcointl.com</a>   |
| الموقع الجغرافي                                  | الشرق الأوسط   |
| عدد الموظفين                                     | 1,300  |

### 6.2.2. وصف العمل

شركة بافكو الدولية لخدمات الشحن والنقل المحدودة هي شركة عالمية رائدة في حلول النقل والخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. ولديها موظفين في أكثر من 50 دولة وشبكة دولية من الشركاء والوكلاء، مما يجعلها شركة عالمية لها خدمات متاحة في جميع أنحاء العالم. ومقرها الرئيسي في جدة، ولها مكاتب في الرياض والدمام والجبيل ورايح وفرع في دبي بالإمارات العربية المتحدة. ولطالما انصب تركيز بافكو الدولية وطموحها على تقديم أعلى مستوى من الخدمات مع الاستمرار في تعزيز كفاءتها.

### 6.2.3. المنتجات والخدمات

| الوصف   | فئة المنتج/الخدمة |
|---|-------------------|
| الشحن البحري والشبكة البرية وشبكة المشاريع والتخزين | الخدمات           |

### 6.2.4. نظرة عامة مالية

نظرًا لأن شركة بافكو شركة خاصة، فإن البيانات المالية غير متوفرة للجمهور.

## 6.2.5 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

### نقاط القوة

- شبكة لوجستية واسعة

تعد بافكو الدولية لخدمات الشحن والنقل المحدودة واحدة من أكبر شبكات الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية، ولديها عمليات في أكثر من 20 دولة ويعمل لديها أكثر من 1300 فرد. ونظرًا لعملها في قطاعات مختلفة وتقديمها لخدمات لوجستية متكاملة، فقد تبوأَت الشركة مكانة رائدة بين شركات تقديم الخدمات اللوجستية المتكاملة.

### نقاط الضعف

- ضعف التواجد والانتشار في الاقتصادات المتقدمة

على الرغم من كونها واحدة من أكبر الشركات في القطاع، إلا أنها تعاني من انخفاض معدل انتشار عروض منتجاتها. وبالرغم من نجاح الشركة في بناء شراكات استراتيجية مع الشركات الصغيرة على مدار السنين، إلا أنها عجزت عن تعزيز علاقاتها مع الشركات الكبيرة، وهو ما قلل من وجودها في الاقتصادات المتقدمة.

### الفرص

- التحول الرقمي

ستستفيد شركة بافكو الدولية استفادة كبيرة من الرقمنة والتحول الرقمي من حيث توفير التكاليف بالإضافة إلى القدرة على جذب مستهلكين جدد من خلال التوسع عبر الإنترنت مما يؤدي إلى نمو أعمالها.

### التهديدات

- شدة المنافسة في السوق



قد يشكل عمالقة السوق مثل دي إتش إل ويو بي إس وفيديكس تهديدًا كبيرًا لقدرة الشركة على توسيع سوقها.

#### 6.2.6. أهم التطورات

لا توجد تطورات حديثة تتعلق بشركة بافكو في سوق الخدمات اللوجستية السعودي.

### 6.3. البحري

#### 6.3.1. المعلومات الأساسية

| البحري            |  |
|-------------------|--|
| سنة التأسيس       | 1978   |
| عنوان الشركة      | الرياض، المملكة العربية السعودية               |
| هاتف              | +966 58 297 0968                               |
| الموقع الإلكتروني | <a href="http://www.bahri.sa">www.bahri.sa</a> |
| الموقع الجغرافي   | عالمي  |

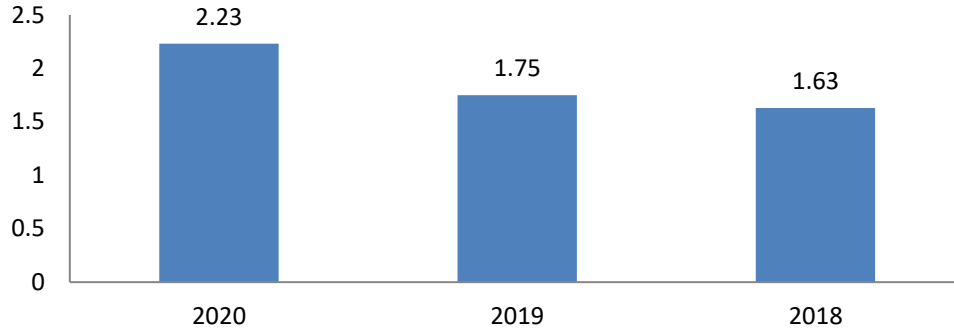
#### 6.3.2. وصف العمل

البحري هي إحدى شركات النقل والخدمات اللوجستية الرائدة في العالم. وبصفتها الشركة الوطنية السعودية للنقل البحري، فقد اضطلعت بدور محوري في تطوير قطاع الشحن العالمي ونموه، مع التركيز المستمر على الابتكار والتفاني في تقديم خدمات برية وبحرية ذات قيمة مضافة تعتمد على التقنية. تقسم شركة البحري، إحدى الشركات الرائدة في تقديم الخدمات البحرية في العالم، أنشطتها إلى خمس قطاعات أعمال: النفط، والكيماويات، والخدمات اللوجستية، والبضائع السائبة، وإدارة السفن. وتشمل خدماتها نقل النفط الخام والمنتجات النفطية والمواد الكيميائية والبضائع السائبة والبضائع العامة، فضلاً عن إدارة السفن. وتقوم الشركة بتصميم خدماتها حسب الحاجة لتلبية متطلبات عملائها، بدءاً من المساهمة في زيادة استخدام الأطراف الخارجية لإنشاء سفن مصممة على نحو خاص إلى تقديم خدمة النقل من الباب إلى الباب محلياً وعالمياً. وتلتزم شركة البحري بترسيخ مكانة المملكة كبوابة لوجستية إقليمية تربط القارات الثلاث والمساهمة في رؤية المملكة 2030 من خلال زيادة خدماتها وبصمتها بشكل مستمر في جميع أنحاء العالم، مسترشدة بمبادئها الأساسية وممارسات أعمالها المسؤولة.

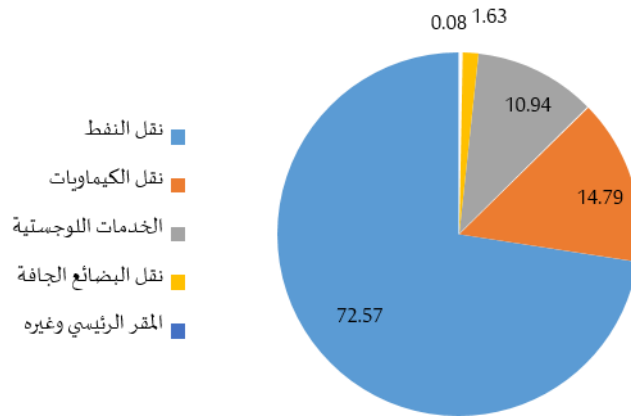
#### 6.3.3. المنتجات والخدمات

| الوصف   | فئة المنتج/الخدمة |
|---|-------------------|
| النفط، والكيماويات، والخدمات اللوجستية، والبضائع السائبة، وإدارة السفن. | خدمات لوجستية     |

#### 6.3.4. نظرة عامة مالية الإيرادات السنوية (بالمليار دولار أمريكي)

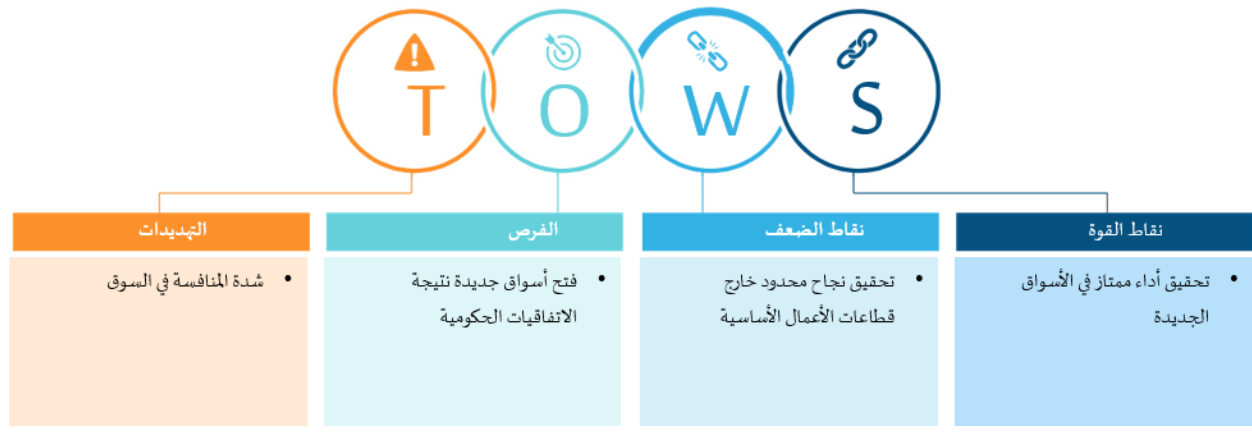


#### الإيرادات حسب قطاع الأعمال، 2020 (نسبة مئوية)



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

### 6.3.5 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

#### نقاط القوة

- تحقيق أداء ممتاز في الأسواق الجديدة

اكتسبت شركة البحري خبرة في دخول أسواق جديدة وتحقيق النجاح فيها. وساعد التوسع الشركة على بناء مصادر دخل جديدة وتنويع مخاطر الدورة الاقتصادية في الأسواق التي تعمل فيها.

#### نقاط الضعف

- تحقيق نجاح محدود خارج قطاعات الأعمال الأساسية

على الرغم من كونها واحدة من أكبر الشركات في هذه الصناعة، إلا أن شركة البحري واجهت صعوبة في التوسع في قطاعات منتجات جديدة نظرًا لثقافتها الحالية. إن انخفاض الاستثمارات في أنشطة البحث والتطوير في قطاعات أعمالها مثل نقل الكيماويات، والخدمات اللوجستية، ونقل البضائع السائبة، أدى إلى انخفاض معدل نمو قطاعات الأعمال المذكورة.

#### الفرص

- فتح أسواق جديدة نتيجة الاتفاقيات الحكومية

أدى اعتماد معايير التقنية الجديدة والاتفاقيات الحكومية للتجارة الحرة إلى إتاحة الفرصة أمام شركة البحري لدخول أسواق جديدة ناشئة. ويمكن للسياسة الضريبية الجديدة أن تؤثر تأثيرًا كبيرًا على ممارسات الشركة وتوفر فرصًا جديدة للشركات القائمة مثل البحري لتعزيز أرباحها.

## التهديدات

- شدة المنافسة في السوق

أدى استقرار الربحية إلى زيادة عدد الشركات في القطاع على مدار العامين الماضيين، مما وضع ضغوطًا ليس فقط على الربحية ولكن أيضًا على المبيعات الإجمالية.

### 6.3.6. أهم التطورات

| الشهر والسنة | التطور  | الفئة | الوصف  |
|--------------|---|-------|--|
| يوليو 2021   | البحري لإدارة السفن<br>تنضم إلى جمعية مزودي<br>السفن والخدمات<br>العالمية كعضو فخري | تقدير | أصبحت البحري لإدارة السفن أحدث شركة<br>رفيعة المستوى مالكة ومشغلة للسفن<br>تنضم إلى الجمعية. |

المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

## 6.4. المجدوعي للوجستيات

### 6.4.1. المعلومات الأساسية

| المجدوعي للوجستيات |   |
|--------------------|---|
| سنة التأسيس        | 1965  |
| عنوان الشركة       | الفيصلية، طريق مطار الملك فهد، منطقة 91، الدمام 31411، المملكة العربية السعودية |
| هاتف               | 966 9200 29221  |
| الموقع الإلكتروني  | <a href="http://www.mlc.sa/">www.mlc.sa/</a>                                    |
| الموقع الجغرافي    | المملكة العربية السعودية وكوريا الجنوبية واليابان                               |
| عدد الموظفين       | 5,500   |

### 6.4.2. وصف العمل

المجدوعي للوجستيات هي إحدى أبرز الشركات الرائدة في مجال خدمات سلاسل الإمداد المتكاملة. وتشمل الخدمات التي تقدمها النقل والشحن وخدمات المناولة في الساحات والتخزين والخدمات اللوجستية المتخصصة لقطاع السيارات. وعلاوة على ذلك، اكتسبت الشركة صيتاً ذاتاً وتقديراً عالمياً في مجال نقل الحمولات الثقيلة حيث دخلت موسوعة غينيس العالمية للأرقام القياسية لإنجاز أثقل حمولة يتم نقلها عن طريق الشحن البري. وعملت الشركة مع عدد قليل من الشركات الكبرى في الشرق الأوسط، منها أرامكو السعودية. وحققت نموًا لتصبح الشركة الرائدة في توفير الخدمات اللوجستية المتكاملة في الشرق الأوسط. وتشمل أصول الشركة أسطولاً ضخماً من المركبات والمقطورات، ومحطة ومنشأة للتخزين تمتد على مساحة أكثر من 1.2 مليون قدم مربع. ويقع المركز الرئيسي لشركة المجدوعي للوجستيات في الدمام بالمملكة العربية السعودية، والذي تقوم من خلاله بتشغيل 7 مكاتب في مختلف أنحاء المملكة.

### 6.4.3. المنتجات والخدمات

| فئة المنتج/الخدمة | الوصف  |
|-------------------|--|
| شحن البضائع       | توفر خدمات مثل الرموز الشريطية للمنتجات وتخزينها وتجميعها.                                 |
| التخزين           | متخصصة في تخزين البضائع وتجميعها للشحن.  |
| النقل البري       | توفر خدمات النقل البري للسلع.  |
| النقل الثقيل      | تقدم خدمات لوجستية كاملة، بما في ذلك الشحن البري والبحري والجوي، إلى جانب التخليص الجمركي. |

#### 6.4.4. نظرة عامة مالية

نظرًا لأن شركة المجدوعي للوجستيات شركة خاصة، فإن البيانات المالية غير متوفرة للجمهور.

#### 6.4.5. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

#### نقاط القوة

- توفير مجموعة كبيرة من الخدمات اللوجستية

تمتلك المجدوعي للوجستيات محفظة واسعة من الخدمات اللوجستية التي تشمل على سبيل المثال شحن البضائع والتخليص الجمركي والتخزين والتوزيع والنقل البري والنقل الثقيل ولوجستيات الطرف الثالث ولوجستيات الطرف الرابع.

#### نقاط الضعف

- ضعف الانتشار خارج منطقة الشرق الأوسط

تعاني الشركة من انخفاض تواجدها في الدول الواقعة خارج منطقة الشرق الأوسط. ونتيجة لذلك، تحقق إيرادات أقل من هذه المواقع.

#### الفرص

- تقديم محفظة جديدة قوية تتماشى مع توقعات العملاء

تركز المجدوعي للوجستيات على تقديم حلول مُصممة حسب الحاجة لتلبية احتياجات العملاء.

#### التحديات

- تزايد المنافسة في السوق في قطاع الخدمات اللوجستية

تعمل المجدوعي للوجستيات في سوق يتميز بمنافسة شرسة من حيث الأسعار والتقنيات. وتعد فيديكس ودي إتش إل من بين أكبر منافسيها.

#### 6.4.6. أهم التطورات

| الشهر والسنة | التطور                | الفئة      | الوصف  |
|--------------|-----------------------|------------|--|
| يونيو 2021   | ساحة الحاويات المبردة | تدشين خدمة | دشنت المجدوعي للوجستيات منشأة جديدة لتوصيل الطاقة للحاويات المبردة في ساحة الخُمره، والتي ستمكّن الشركة من تقديم خدمات أفضل لعملائها في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. وتوفر المنشأة مجموعة واسعة من الخدمات، بما في ذلك المناولة وتزويد الحاويات المبردة بالطاقة والمراقبة والصيانة والتصليح. |

المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.



## 6.5. دي إتش إل الدولية

### 6.5.1. المعلومات الأساسية

| دي إتش إل الدولية      |   |
|------------------------|---|
| سنة التأسيس            | 1969  |
| عنوان الشركة           | شارل ديغول ستريت 20.53113، بون، نوردرلين فيستفالن، ألمانيا  |
| هاتف                   | 1800 11 1345  |
| الموقع الإلكتروني      | <a href="http://www.dhl.com">www.dhl.com</a>  |
| الموقع الجغرافي        | منطقة آسيا والمحيط الهادئ، وأوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا وأمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية والوسطى |
| رمز التداول في البورصة | ETR: DPW  |
| عدد الموظفين           | 400,000   |
| نهاية السنة المالية    | ديسمبر 2020   |

### 6.5.2. وصف العمل

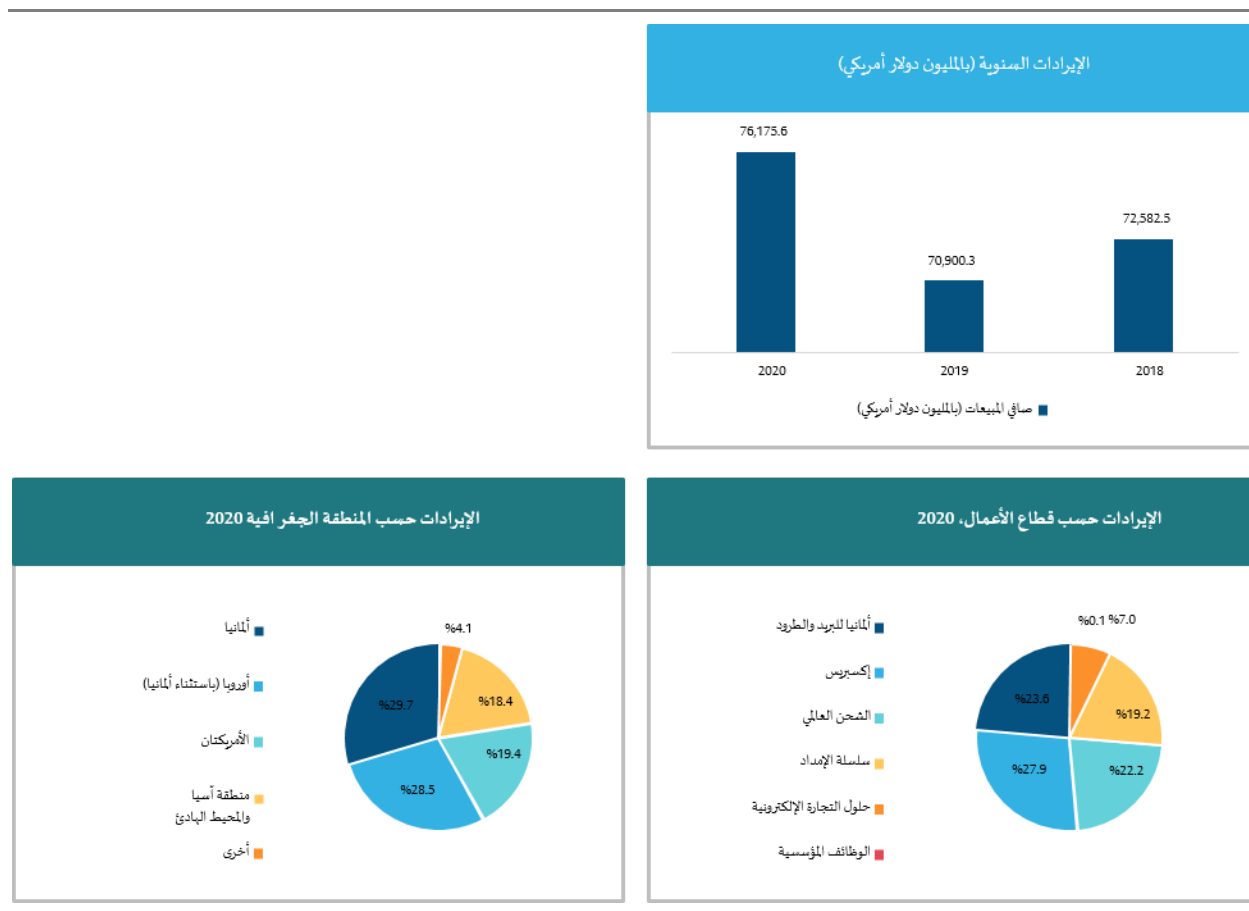
دي إتش إل الدولية هي شركة نقل دولية ومقدم خدمة تسليم الطرود والبريد السريع. وتعمل الشركة من خلال عدة أقسام، منها دويتشلاند للبريد والطرود، ودي إتش إل إكسبريس، ودي إتش إل للشحن العالمي، ودي إتش إل للشحن، ودي إتش إل لسلاسل الإمداد، ودي إتش إل للطرود. وتشمل قطاعات الأعمال التي تتعامل معها الشركة التنقل الآلي، والكيماويات، والمستهلكين، والطاقة، والهندسة والتصنيع، وعلوم الحياة والرعاية الصحية، والقطاع العام، والتجزئة، والتقنية. يقدم قسم دي إتش إل إكسبريس خدمات البريد السريع لفئات مختلفة من المستخدمين النهائيين والعملاء من القطاع الخاص والشركات. ويعمل لدى الشركة حوالي 400,000 موظف في أكثر من 220 دولة. دي إتش إل الدولية هي شركة تابعة للبريد الألماني (دويتشه بوس)، وهي شركة مقرها في ألمانيا وتعمل بشكل رئيسي في تقديم خدمات البريد والخدمات اللوجستية.

### 6.5.3. المنتجات والخدمات

| فئة المنتج/الخدمة | اسم المنتج/الخدمة  | الوصف   |
|-------------------|--|---|
| التوصيل السريع    | خدمات دي إتش إل إكسبريس - خدمات التوصيل السريع والشحن الدولي | تشمل خدمات دي إتش إل إكسبريس الشحن السريع في جميع أنحاء العالم من الباب إلى الباب، وعمليات استلام مرنة، وتوصيل موثوق به. وتركز خدمات إكسبريس بشكل خاص على نقل البضائع الطبية أو البيولوجية العاجلة. |

|  |  |
|--|--|
| الشحن العالمي، والشحن والبحري والشحن الجوي | تقدم الشركة من خلال هذا القسم خدمات الشحن الجوي والبحري والشحن العالمي.  |
| تطبيقات سلاسل الإمداد                      | تشمل خدمات الشحن الجوي والبحري والبري التي توفرها الشركة النقل القياسي بالإضافة إلى حلول متعددة الوسائط وحلول خاصة بكل قطاع من خلال مشاريع صناعية فردية.       |
| حلول التجارة الإلكترونية                   | تقدم الشركة من خلال هذا القسم خدمات توصيل الطرود الدولية للعملاء من قطاع الأعمال. ويدعم العملاء بخدمات الشحن الخاصة بالتجارة الإلكترونية للشركات عبر الإنترنت. |

#### 6.5.4. نظرة مالية عامة



## 6.5.5. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات



المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

### نقاط القوة

- التركيز على الابتكار

توفر دي إتش إل، من خلال مراكز الابتكار التابعة لها، منصة لشركائها وعملائها من قطاع الأعمال والصناعة وخبراء الخدمات اللوجستية والمؤسسات الأكاديمية والبحثية للعمل معًا على الابتكارات والاتجاهات الجديدة في القطاع. ويساعدها التركيز على الابتكار في تقديم حلول جديدة تلبي متطلبات العملاء المتغيرة في السوق.

### نقاط الضعف

- قلة الحصة السوقية في الاقتصادات النامية

قطاع أعمال الخدمات اللوجستية مشبع بالمنافسين المحليين والأجانب، ويتم تقاسم نمو السوق بينهم. وتعاني دي إتش إل من قلة الحصة السوقية في الاقتصادات النامية نظرًا لاستراتيجيتها التي تنطوي على أسعار مرتفعة.

### الفرص

- التوسع في خدماتها اللوجستية

زادت شعبية التسوق الإلكتروني، مما يوفر حافزًا لدخول قطاع أعمال الخدمات اللوجستية. ويرى الكثيرون أن التجارة الإلكترونية هي مستقبل البيع بالتجزئة، ولذلك فمن المهم لشركة دي إتش إل تطوير خدماتها اللوجستية لشركات التجارة الإلكترونية.

### التهديدات

• المنافسة من الشركات المحلية

تواجه دي إتش إل منافسة كبيرة من مزودي الخدمات اللوجستية المحليين، وسيؤدي ذلك إلى ارتفاع تكاليف ترسيخ مكانتها السوقية في الأسواق الجديدة.

6.5.6. أهم التطورات

| الشهر والسنة | التطور  | الفئة      | الوصف   |
|--------------|---|------------|---|
| أبريل 2021   | خدمة الشحن الجوي من الصين إلى طرق إفريقيا والشرق الأوسط | تدشين خدمة | استحدثت دي إتش إل للشحن العالمي خدمة شحن جوي أسبوعية متخصصة بسعة 100 طن للشركات والحكومات التي تنقل البضائع من الصين إلى إفريقيا والشرق الأوسط. |

المصدر: أخبار صحفية، ونشرات إخبارية، وتقارير الشركة السنوية.

## 7. الشراكات بين القطاعين العام والخاص في قطاع الخدمات اللوجستية

### 7.1. آخر التطورات في الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع الخدمات اللوجستية

يحتوي برنامج التحول الوطني على قسم مخصص للشراكة بين القطاعين العام والخاص يهدف إلى زيادة استثمارات القطاع الخاص من 40% من إجمالي الناتج المحلي في عام 2016 إلى 65% بحلول عام 2030.<sup>17</sup> وتشجع الحكومة الجهود التعاونية من الشركات الخاصة لتطوير البنية التحتية للنقل، وتزداد الحاجة لمثل هذه الشراكات الخاصة لتشغيل الموانئ والمطارات وسلاسل الإمداد التي تربطها. ويمكن للمستثمرين الأجانب تملك 100% من الشركات بعد الحصول على تراخيص من وزارة الاستثمار، وكذلك المنافسة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إما بشكل مباشر أو من خلال تحالف محلي، بموجب نظام الاستثمار الأجنبي السعودي.<sup>18</sup>

وتحقيقاً لهذه الغاية، أطلقت الحكومة السعودية مؤخراً برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية الذي يهدف إلى تعزيز نمو قطاع الخدمات اللوجستية وزيادة صادرات السلع إلى 600 مليار ريال سعودي (160 مليار دولار أمريكي) بحلول عام 2030. وتسعى المملكة العربية السعودية جاهدة لتنويع اقتصادها من خلال زيادة مشاركة القطاع الخاص في الأعمال اللوجستية. وتتم إدارة تمويل العديد من المشاريع الهامة من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ويتم تجهيز عدد من منشآت النقل العامة في المملكة للخصخصة الكاملة.<sup>19</sup> وتم إبرام ما يقرب من ست صفقات شراكة بين القطاعين العام والخاص بإجمالي 3.5 مليار دولار أمريكي في الربع الأول من عام 2019، ومن المتوقع الانتهاء من ما لا يقل عن 23 صفقة أخرى بحلول عام 2022.<sup>20</sup>

<sup>17</sup> <https://argaamplus.s3.amazonaws.com/321ad358-202d-47af-8536-e9c732863040.pdf>.

<sup>18</sup> <https://www.export.gov/apex/article2?id=Saudi-Arabia-Transport-and-logistics>.

<sup>19</sup> [https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/market\\_studies/2019%20-%20Logistics%20sector%20in%20Saudi%20Arabia.pdf](https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/sites/trade/files/market_studies/2019%20-%20Logistics%20sector%20in%20Saudi%20Arabia.pdf).

<sup>20</sup> [https://www.zawya.com/mena/en/business/story/Saudi\\_Arabia\\_to\\_launch\\_multibillion\\_dollar\\_transport\\_projects\\_in\\_2020\\_\\_minister-TR20191212nL8N28L5B1X1/](https://www.zawya.com/mena/en/business/story/Saudi_Arabia_to_launch_multibillion_dollar_transport_projects_in_2020__minister-TR20191212nL8N28L5B1X1/).

يجري إنشاء أربعة مشاريع مترو في أكبر مدن المملكة العربية السعودية - مكة المكرمة وجدة والمدينة المنورة والدمام. تبلغ التكلفة الإجمالية المتوقعة لمشاريع المترو الأربعة حوالي 206.3 مليار ريال سعودي (حوالي 55 مليار دولار أمريكي)، حيث تبلغ تكلفة مشروع مترو مكة نحو 60.01 مليار ريال سعودي (16 مليار دولار أمريكي)، ومشروع مترو جدة 45.01 مليار ريال سعودي (12 مليار دولار أمريكي)، ومشروع مترو الدمام 60.01 مليار ريال سعودي (16 مليار دولار أمريكي)، ومشروع مترو المدينة المنورة 41.26 مليار ريال سعودي (11 مليار دولار أمريكي). وتتولى شركة مترو جدة تنفيذ المشروع في جدة، وتقوم هيئة تطوير منطقة المدينة المنورة بتنفيذ المشروع في المدينة المنورة، وهيئة تطوير منطقة مكة المكرمة بتنفيذ المشروع في مكة المكرمة، وأمانة الدمام بتنفيذ المشروع في الدمام.

في عام 2018، خططت الهيئة العامة للنقل في المملكة العربية السعودية لطرح عقود منافسات لتطوير أربعة مشاريع كبرى للسكك الحديدية والخدمات اللوجستية. ويعد خط قطار الجسر البري السعودي، الذي يربط بين الساحل الشرقي للمملكة العربية السعودية وغربها، أحد هذه المبادرات الأربعة التي تم اقتراحها كمشروع شراكة بين القطاعين العام والخاص.<sup>21</sup>

#### الجدول 4- مشاريع السكك الحديدية والخدمات اللوجستية

| المشروع                                  | الطول (كم) | النققات الرأسمالية (بالمليار دولار أمريكي) | الجدول الزمني لإنشاء المشروع (سنوات) |
|--|------------|--|--------------------------------------|
| قطار الجسر البري                         | 950        | 10-7                                       | 10-8                                 |
| القطار الكهربائي بين الرياض والدمام      | 460        | 10-8                                       | 10-9                                 |
| خط ينبع - جدة (عبر ميناء الملك عبد الله) | 340        | 1.5-0.5                                    | 5-4                                  |
| خط الرياض-الرياض والميناء الجاف الجديد   | حوالي 40   | 1.4-0.9                                    | 5-4                                  |

المصدر: الهيئة العامة للنقل.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> <https://www.meed.com/exclusive-saudi-arabia-procure-four-rail-ppp-schemes/>.

<sup>22</sup> <https://www.meed.com/exclusive-saudi-arabia-procure-four-rail-ppp-schemes/>.

## 7.2. قائمة بأهم مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص

### الشكل 9- مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية

- مطار الأمير محمد بن عبدالعزيز الدولي، المدينة المنورة
- قطار الجسر البري
- القطار الكهربائي بين الرياض والدمام
- خط ينبع - جدة (عبر ميناء الملك عبدالله)
- خط الرياض-الرياض والميناء الجاف الجديد
- مشروع مطار الطائف

المصدر: ميد.

## 8. مبادرات تعزيز قطاع الخدمات اللوجستية

8.1. دراسة حالة 1 - حول إنشاء علامة تجارية جديدة لشركة الخدمات اللوجستية السعودية على يد شركة إنتر براند

8.1.1. نبذة عامة

شركة الخطوط السعودية للشحن هي أكبر مزود لخدمات المناولة الأرضية وتلبي احتياجات شركات الشحن الجوية الدولية العاملة في المطارات الدولية الكبرى في المملكة العربية السعودية. ويساعدها على تحقيق نتائج متميزة لعملائها وضوح تعليمات العمل لديها وحسن التواصل ومخرجات الخدمات عالية الجودة، المدعومة بالالتزام بالتميز.

8.1.2. التحديات

يخطط قطاع أعمال المناولة الأرضية في شركة الخطوط السعودية للشحن للعمل كشركة مستقلة قائمة بذاتها - شركة الخدمات اللوجستية السعودية، التي ستقوم بتوسيع عملياتها من المناولة الأرضية إلى الخدمات اللوجستية الشاملة للهيمنة على المركز اللوجستي في منطقة الخليج؛ وتحقيقاً لهذه الغاية، ستركز على تقديم الخدمات للأطراف المعنية التي تدير المسارات التجارية التي تربط آسيا وأوروبا وإفريقيا.

8.1.3. الحل

تستهدف شركة الخدمات اللوجستية السعودية أن تكون منظومة لوجستية تركز على العملاء، وتوفر فرص عمل للقوى العاملة المكرسة لمساعدة شركائها وعملائها في تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية. وستشكل هذه الشركة رابطاً حقيقياً في شبكة عالمية تقدم خدماتها بحرًا وجوًا وبرًا (عن طريق القطارات والطرق). وتتجسد هذه المهام في شعار العلامة التجارية للشركة "نحو إحداث أثر" الذي يلخص هدف الشركة المتمثل في أن تصبح قوة دافعة في التنمية الوطنية والإقليمية.



## 8.2 دراسة حالة 2 - حول ذكاء الأعمال<sup>23</sup> لشركة رائدة في مجال الخدمات اللوجستية والتخزين المُبرّد في المملكة العربية السعودية من قبل شركة ELEGANTJ BI

### 8.2.1 الهدف

احتاج العميل إلى حل شامل وموثوق به وقابل للتطوير لأدوات ذكاء الأعمال لمساعدته على تحقيق هدفه المتمثل في بناء نظام قوي لدعم القرارات يعمل على أداة SAP BW. ووفقًا لمتطلباته، يجب أن تكون الإدارات المختلفة، بما في ذلك الموارد البشرية والمبيعات والمخزون والتمويل، قادرة على الاستفادة من هذا الحل. ويجب أن يساعد هذا الحل الكامل لأنظمة ذكاء الأعمال على التحليل المتكامل لاستخراج المعلومات من البيانات المنتشرة في العديد من المجالات الوظيفية.

### 8.2.2 التحديات

- دمج ذكاء الأعمال في أداة SAP BW
- الحاجة إلى لوحات معلومات ذات طابع شخصي مع توحيد بيانات الشركات المتعددة لأقسام الموارد البشرية والمبيعات.
- تنفيذ مؤشرات الأداء الرئيسية وإرساء ثقافة تقوم على الأداء
- تمكين أنظمة ذكاء الأعمال والرفع بالتقارير للفرق العاملة في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية
- ضمان التوافق مع مصدر البيانات الحالي والمستقبلي للعملاء

### 8.2.3 الحل

نفذت شركة ElegantJ BI بشكل فعال نظام ذكاء الأعمال الذي يلبي جميع متطلبات العميل. تعاون فريق ElegantJ BI مع الفريق الفني للعميل لفهم احتياجاته من ذكاء الأعمال ووضع مؤشرات أداء رئيسية وإعداد مستندات مصممة حسب الحاجة لوحدة الموارد البشرية والمبيعات.

### 8.2.4 الفوائد والمخرجات الرئيسية

- بيانات الاستشارات والمخرجات في قواعد البيانات المرحلية ودمج قاعدة البيانات المرحلية مع ElegantJ BI

ذكاء الأعمال BUSINESS INTELLIGENCE هو مصطلح شامل للتقنية التي تتيح إعداد البيانات، واستخراج البيانات، وإدارة البيانات، وتصور البيانات. تتيح أدوات وعمليات ذكاء الأعمال للمستخدمين النهائيين تحديد المعلومات القابلة للتنفيذ من البيانات الأولية، مما يسهل اتخاذ القرارات القائمة على البيانات داخل المؤسسات عبر مختلف الصناعات<sup>23</sup>. (ملحوظة من المترجم)

- لوحات معلومات المبيعات والموارد البشرية: حصول مختلف الأطراف المعنية على حقوق وإذن وصول فيما يتعلق بأدوارهم
- تحليل فيما يتعلق بالفجوة بين المبيعات المستهدفة والفعلية

### 8.3. دراسة حالة 3 - إدارة شركة BIOCAIR لسلسلة الإمداد في جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية وتحقيق أفضل أداء

#### 8.3.1. التحدّيات

تنقل جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية العديد من السلع الحساسة لدرجات الحرارة من شبكتها العالمية من معاهد الأبحاث، ولكل فئة من هذه السلع ظروفها البيئية المحيطة الخاصة بها. استخدمت جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية عددًا كبيرًا من شركات النقل غير المتخصصة في صادراتها العالمية الخاصة بعلوم الحياة. ومع ذلك، لم تتمكن شركات الخدمات اللوجستية المذكورة من إدارة العمليات اللوجستية المتقدمة لسلسلة التبريد في جامعة الملك عبدالله بشكل فعال وآمن.

#### 8.3.2. الحل

قامت Biocair ببناء علاقة سلسة بين فرق الخدمات اللوجستية والبحثية من خلال تعيين العلماء في وظائف لوجستية في الخطوط الأمامية، وهو ما أتاح لجامعة الملك عبدالله التركيز على أعمالها الأساسية. وبالتركيز على المتطلبات الأساسية لجامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية، قدمت شركة Biocair حلاً شاملاً ومتكاملاً يخدم الأغراض التالية:

- ضمان الشحن بشكل آمن ومتوافق مع المعايير في جميع أنحاء العالم
- الحصول على جميع المتطلبات التنظيمية بما في ذلك شهادات البضائع الخطرة وتعيين كود التعريف الجمركية
- التتبع من البداية إلى النهاية، ويشمل ذلك مراقبة درجة الحرارة حتى المرحلة الأخيرة
- تلبية نطاقات درجات الحرارة اللازمة التي تحددها جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية من خلال التعبئة في الموقع وتجهيز الشحنات

#### 8.4. دراسة حالة 4 - قيام شركة SWISSLOG بتوفير المستودعات ومنشآت التوزيع لشركة المراعي، في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية

##### 8.4.1. نبذة عامة

المراعي هي أكبر شركة ألبان متكاملة رأسياً على مستوى العالم، وتدير عمليات تدفق المنتجات المعقدة يومياً، وتنتج عصائر الفاكهة والمخبوزات ومنتجات الدواجن وحليب الأطفال، بالإضافة إلى الأطعمة الطازجة والمبردة والأطعمة ذات العمر الافتراضي الطويل. كما تمتلك مصنعاً رئيسياً في محافظة الخرج، والذي يبعد حوالي ساعة ونصف عن وسط المدينة. ولمواصلة نجاحها والتوسع في مواقعها التنافسية، احتاجت المراعي إلى إجراء إعادة توجيه استراتيجي كامل لخدماتها اللوجستية.

##### 8.4.2. الحل

توفر شركة Swisslog، وهي شركة خبيرة في مجال الأتمتة، لشركة المراعي العديد من المستودعات للسلع المكتملة على منصات التحميل بالإضافة إلى مركز مؤتمت بالكامل لجمع وتجهيز السلع وتوزيعها. كما تتولى المسؤولية عن خمسة مشاريع فرعية، كل منها مسؤول عن تركيب أنظمة لوجستية داخلية في مصانع مختلفة، وبالتالي ضمان استمرار عمليات المراعي وعدم انقطاعها. وتشمل المشاريع الفرعية أنظمة التخزين والاسترجاع، والناقلات، وأنظمة التحميل المبردة الأوتوماتيكية، ووحدات الجمع والتجهيز الأوتوماتيكية الخاصة بشركة KUKA، وأنظمة تعليق كهربائية أحادية الخط.

## 8.5 دراسة حالة 5 - تنفيذ الحل الخاص بإدارة علاقات العملاء (CRM) من ORACLE لتبسيط إدارة الخدمات اللوجستية

### 8.5.1 نبذة عامة

العميل هو شركة لوجستية سعودية مشهورة تقدم خدماتها للأسواق الخليجية. وتشمل عروض خدماتها حلول لوجستية متكاملة، مثل التخزين والشحن والتوصيل إلى المنازل والتجميع لعملائها.

### 8.5.2 التحديات الرئيسية

- تولى طرف خارجي المسؤولية عن شكاوى العملاء وعملية التصعيد، ولم يتوفر خط اتصال مباشر للتعامل مع شكاوى المستهلكين.
- قيام المخططون والمصممون بالتعامل مع مشكلات إدارة علاقات العملاء، وأدى عدم توفر موظفين متخصصين إلى تأخر الاستجابات والردود.
- عدم توفر قاعدة بيانات شاملة للعملاء.
- عدم توفر البيانات الخاصة بالوكلاء الميدانيين بصورة آنية.

### 8.5.3 الحل

- يقوم المنسق بإنشاء الإخطارات في Service Cloud عندما يكون الطلب جاهزًا للإرسال إلى موقع العميل أو عند ضرورة إتمام المهمة في موقع العميل.
- يتم إنتاج الأنشطة من Service Cloud في Field Service Cloud.
- يتم توجيه موظفي Field Service بشأن المهام من خلال حاوية Oracle Field Service Cloud استنادًا إلى عوامل مختلفة.
- يتم تحديد شكاوى العملاء وتسجيلها مباشرة.

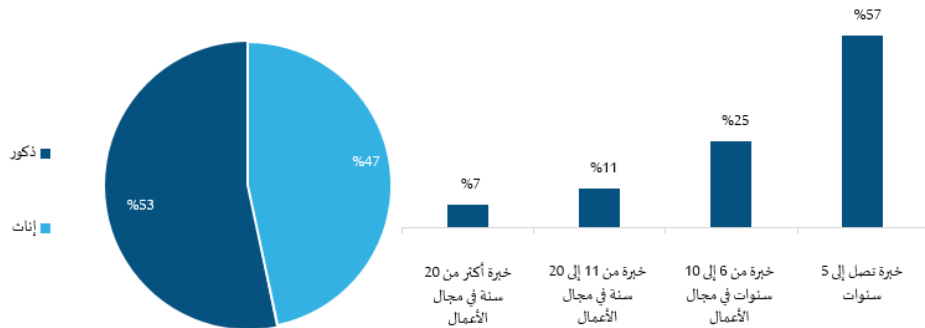
## 9. تحليل دراسة بحثية أولية

### 9.1. نظرة عامة

تم إجراء البحث الأولي التالي من خلال شبكة الإنترنت في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية لجمع المعطيات المتعلقة بقطاع الخدمات اللوجستية. تم الانتهاء من إدراج مائة وخمسين مشاركاً في الدراسة.

### 9.2. التركيبة السكانية

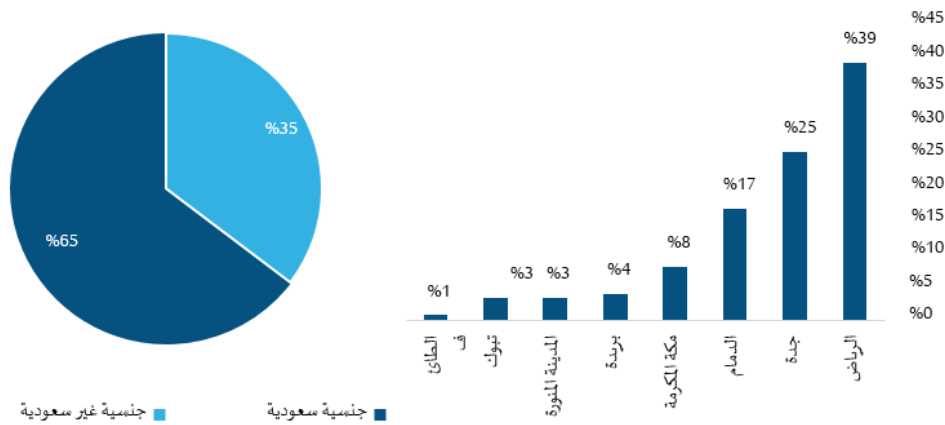
#### الشكل 10- الخبرة العملية للمشاركين وجنسهم



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

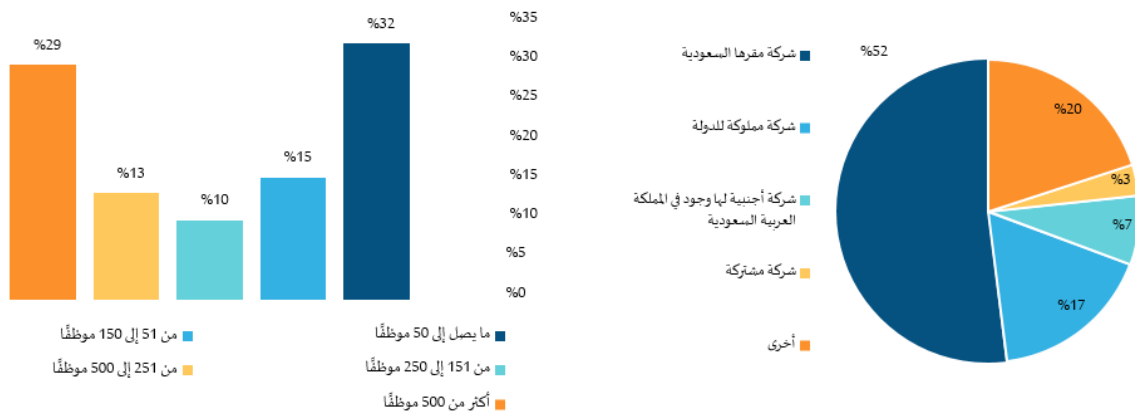
استحوذ المشاركون الأساسيون الذين لديهم خبرة تصل إلى 5 سنوات على نسبة المشاركة، وشكلوا 57% من جميع المشاركين الأساسيين. وشكل الذكور 53% بينما شكلت الإناث 47%.

#### الشكل 11- موقع المشاركين وجنسياتهم



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال  
كما هو مبين في الشكل 11، جاء معظم المشاركين الذين شملهم الاستبيان من ثلاث مدن كبرى وهي الرياض وجدة والدمام وشكلوا مجتمعين 81% من جميع المشاركين. وشكل المشاركون من المدن غير الكبرى نحو 19% من إجمالي الأفراد الذين شملهم الاستبيان. وعلاوة على ذلك، هيمن المشاركون السعوديون على نسبة المشاركة في الاستبيان، وشكلوا حوالي 65% من مجموعة الاستبيان بأكملها.

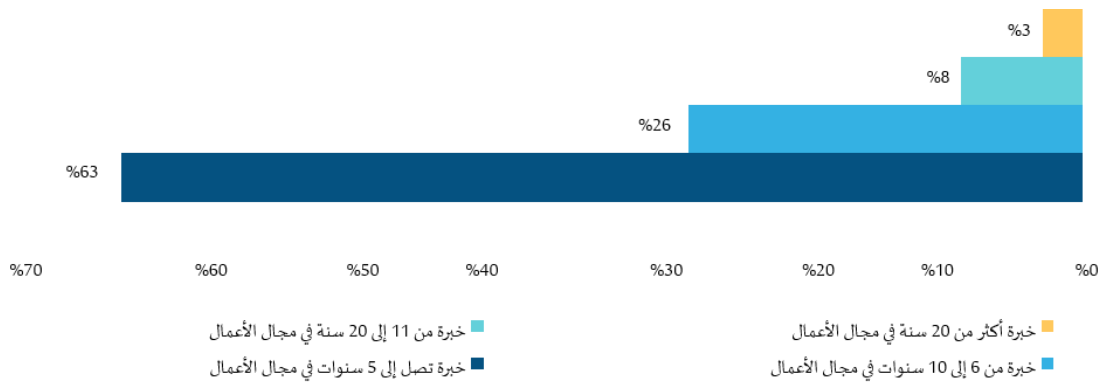
#### الشكل 12- نوع الشركة التي يعمل بها المشاركون وحجمها



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو مبين في الشكل 12، يعمل 52% من جميع المشاركين في شركة حكومية. وعلاوة على ذلك، يعمل غالبية المشاركين في شركات بها أقل من 50 موظفًا، وهو ما يمثل حوالي 32% من إجمالي المجموعة التي شملها الاستبيان.

#### الشكل 13- خبرة المشاركين في قطاع الخدمات اللوجستية

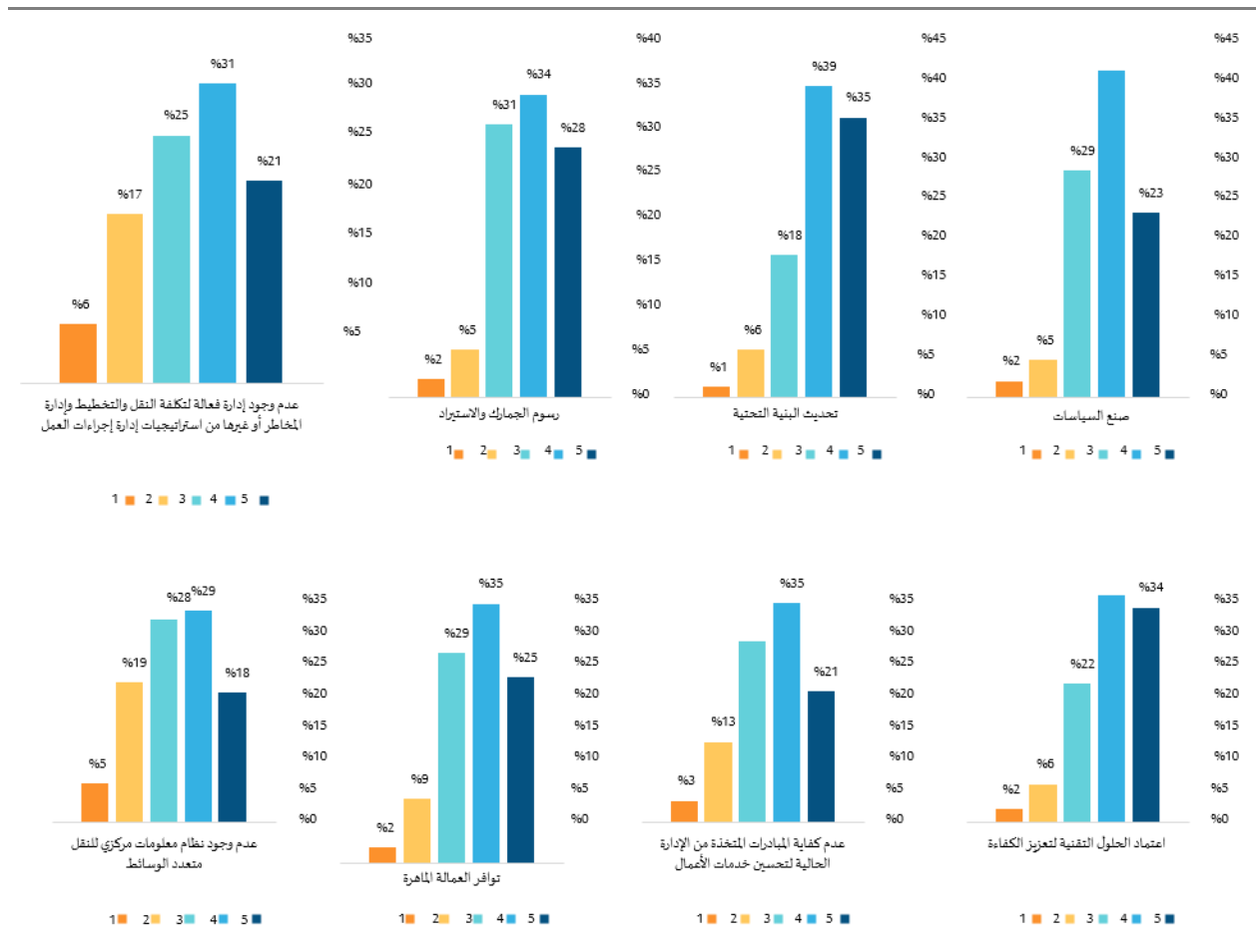


المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو موضح في الشكل 13، عمل 63% من المشاركين في قطاع الخدمات اللوجستية لمدة تصل إلى خمس سنوات.

### 9.3. نظرة عامة عن قطاع الخدمات اللوجستية

#### الشكل 14- العقبات الحالية التي يواجهها قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية

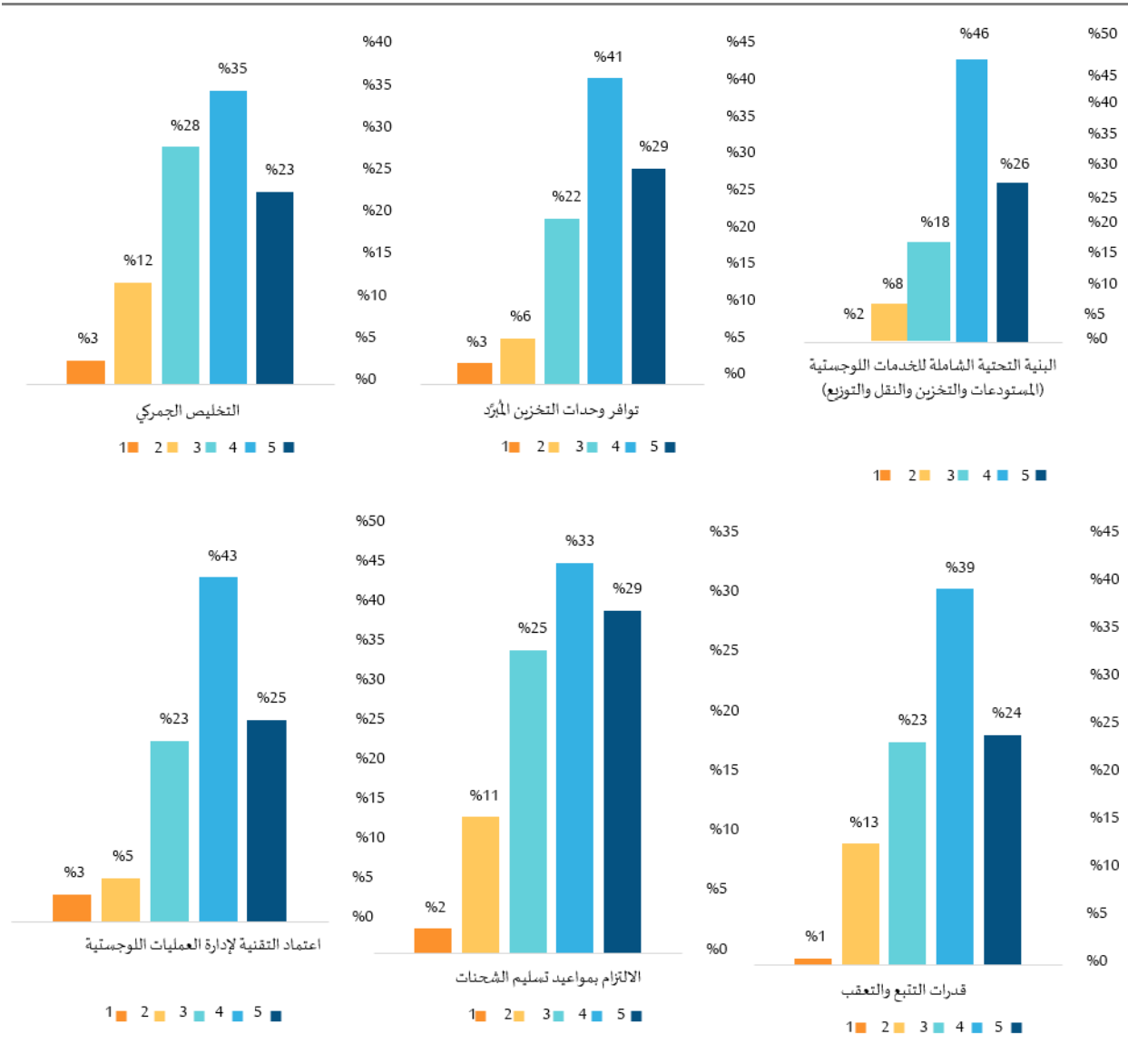


المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو موضح في الشكل 14، يعد اعتماد الحلول التقنية لتعزيز الكفاءات وتحديث البنية التحتية وصنع السياسات هي العوائق الحالية أمام قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية.



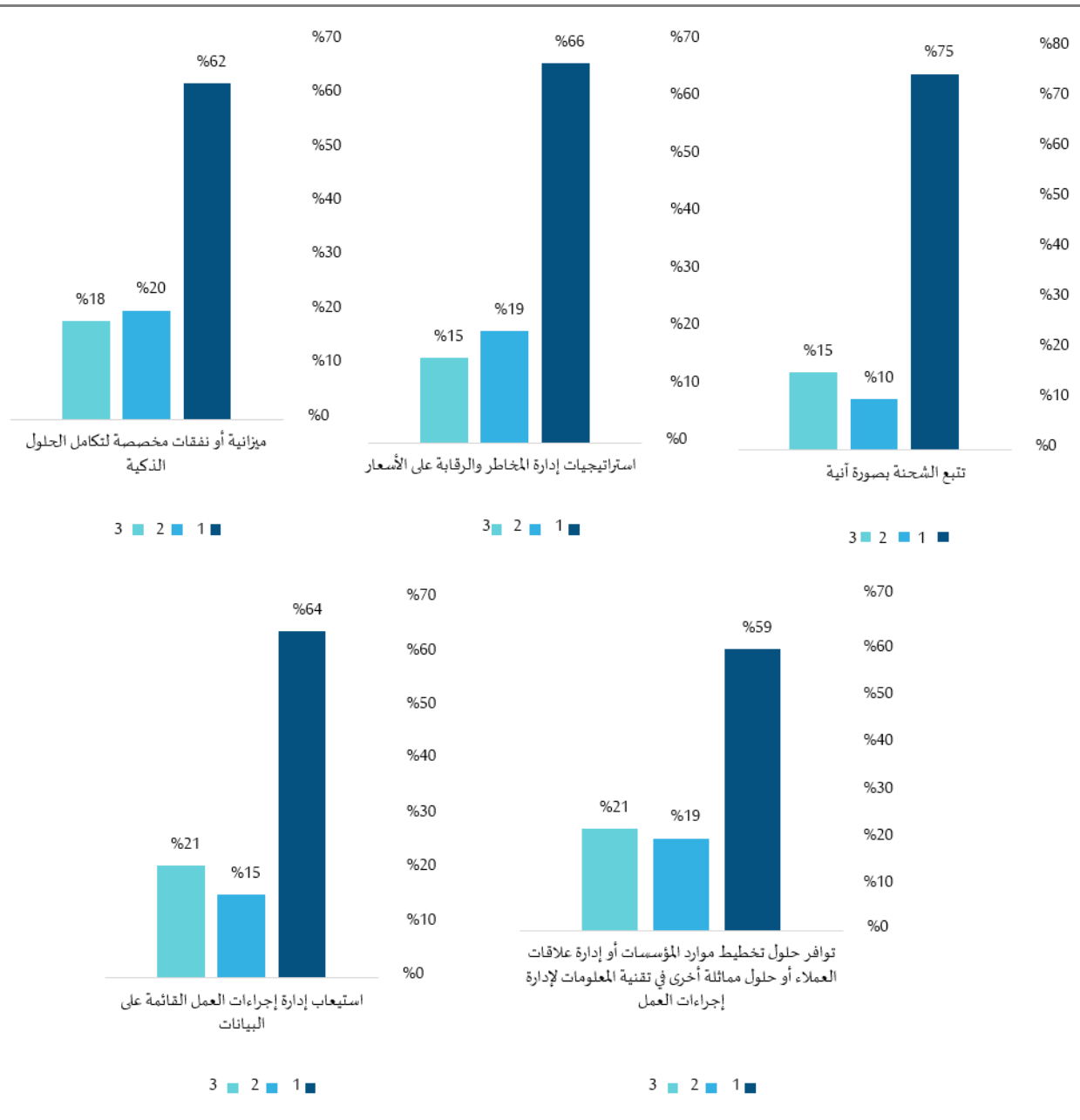
### الشكل 15- مستوى الرضا عن أداء الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو موضح في الشكل 15، عبر المشاركون عن رضاهم بشكل كبير عن البنية التحتية اللوجستية الشاملة، وتوافر وحدات التخزين المؤبد، واعتماد التقنيات لإدارة العمليات اللوجستية، وهي المقاييس الأساسية لأداء الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية.

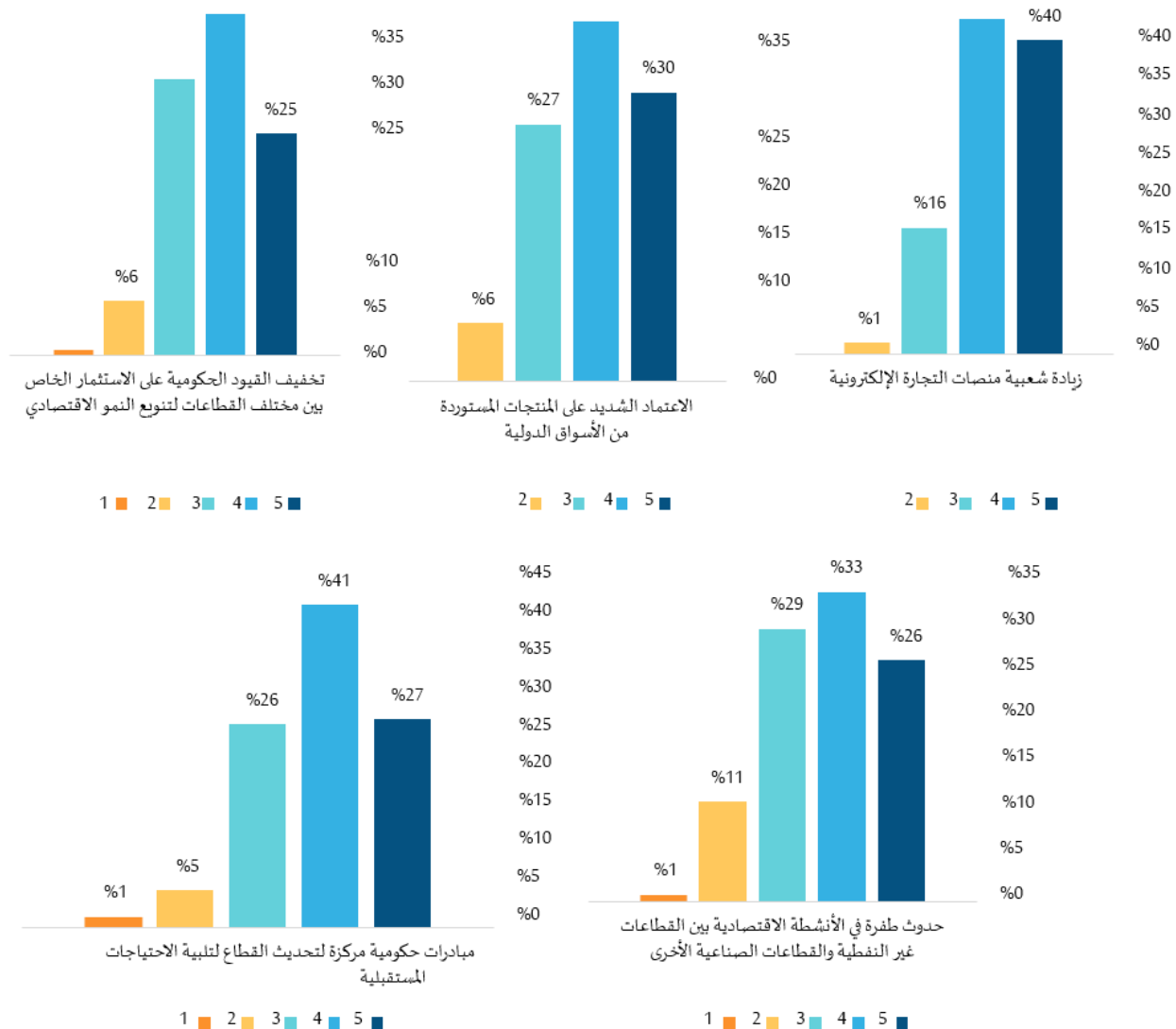
## الشكل 16- السمات المتوفرة في قطاع الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو مبين في الشكل 16، تشتمل السمات الأساسية النموذجية التي تقدمها شركات الخدمات اللوجستية العاملة في المملكة العربية السعودية على تتبع الشحنات بصورة آنية، وإدارة المخاطر، واستراتيجيات الرقابة على الأسعار.

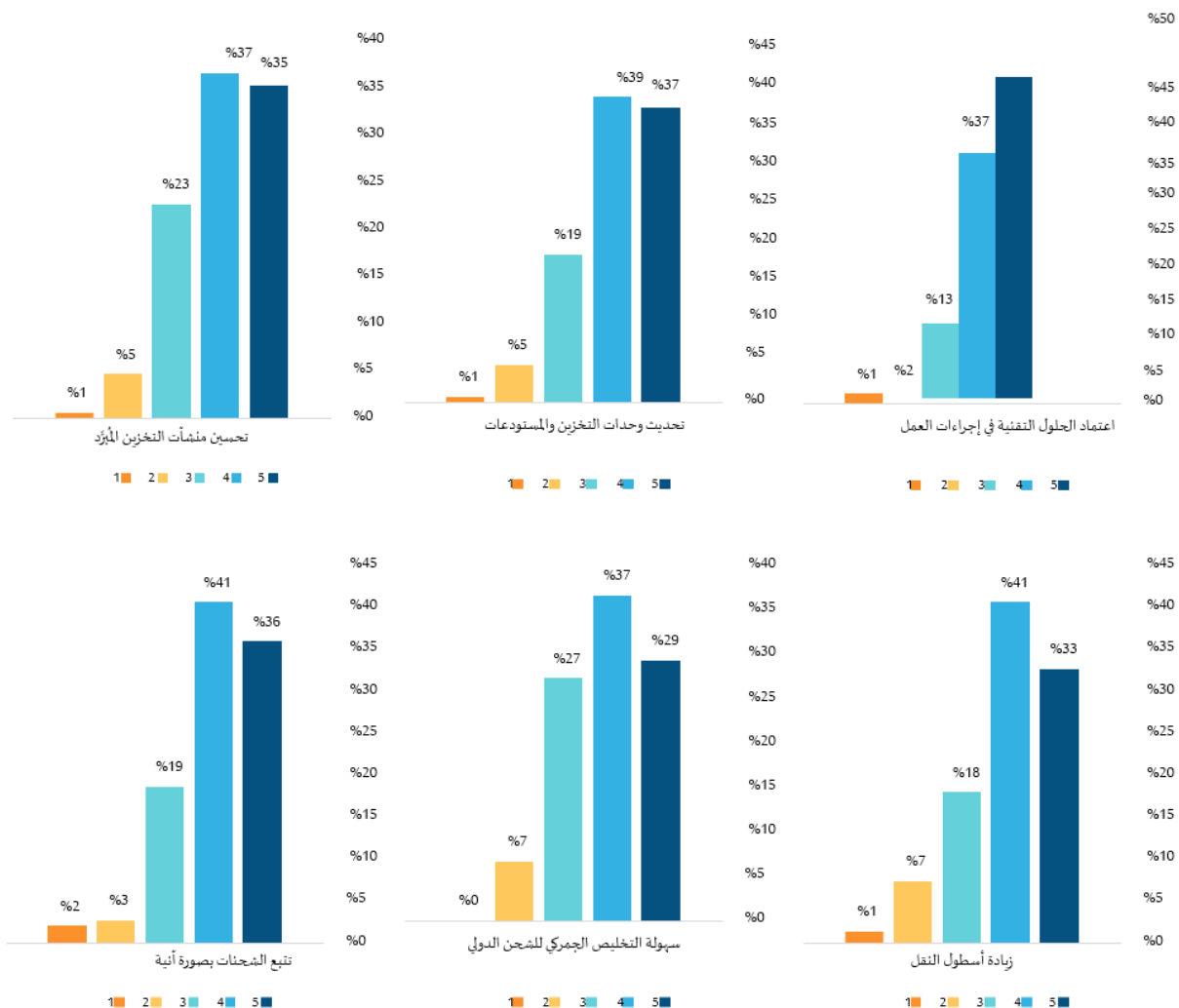
## الشكل 17- العوامل التي تحرك التوسع في قطاع الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو موضح في الشكل 17، يعتقد غالبية المشاركين اعتقادًا راسخًا أن ارتفاع شعبية منصات التجارة الإلكترونية والمبادرات الحكومية المستهدفة لتحديث قطاع الخدمات اللوجستية هي المحركات الأساسية لنمو قطاع الخدمات اللوجستية.

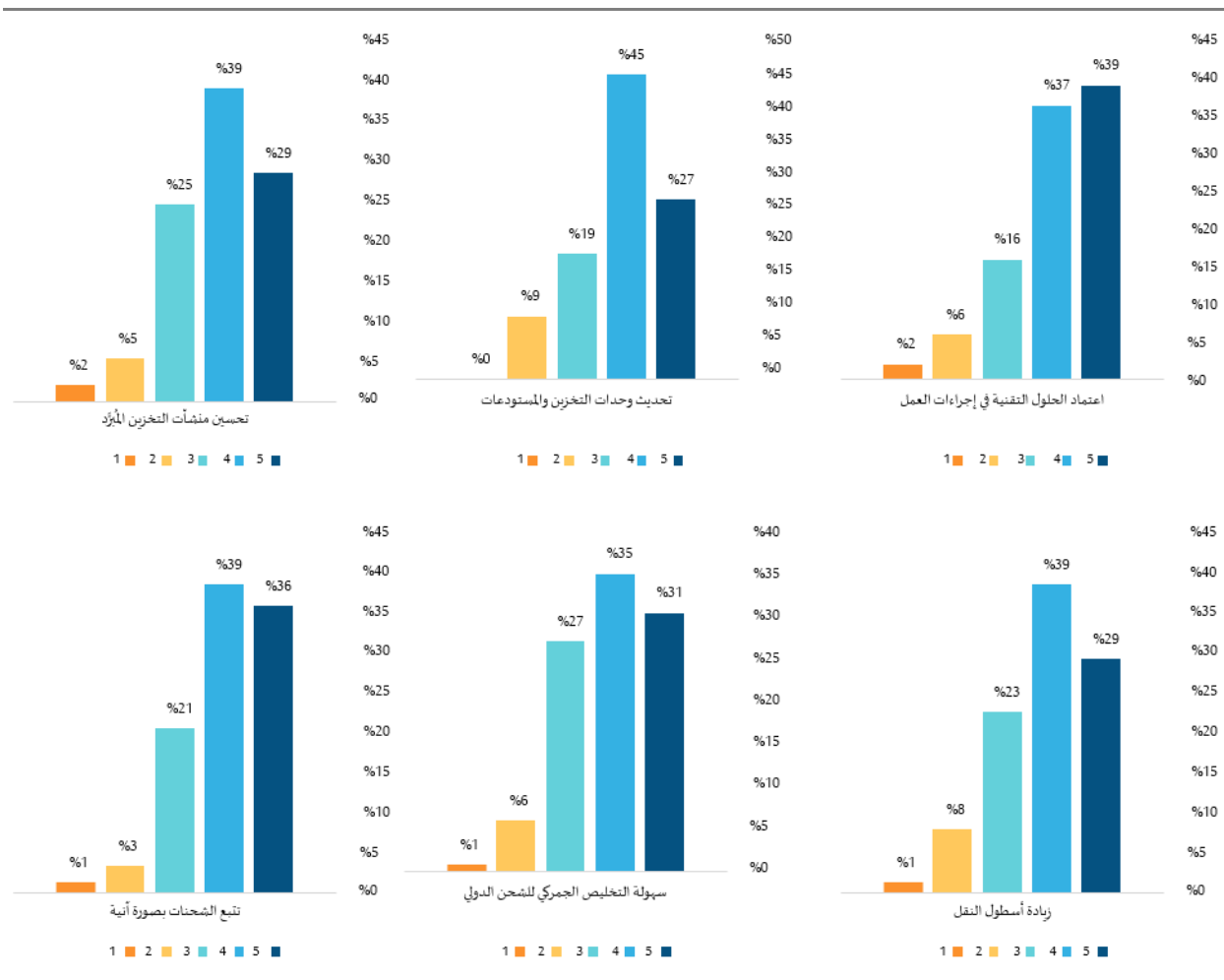
## الشكل 18- المكونات التي شهدت تحسناً كبيراً في قطاع الخدمات اللوجستية على مدى السنوات الخمس الماضية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو مبين في الشكل 18، يرى غالبية المشاركين أن الحلول التقنية في إجراءات العمل وتحديث وحدات التخزين والمستودعات هي المكونات التي شهدت التحسن الأكبر في قطاع الخدمات اللوجستية على مدى السنوات الخمس الماضية.

## الشكل 19- المكونات التي شهدت تحسناً بنسبة أقل في قطاع الخدمات اللوجستية على مدى السنوات الخمس الماضية

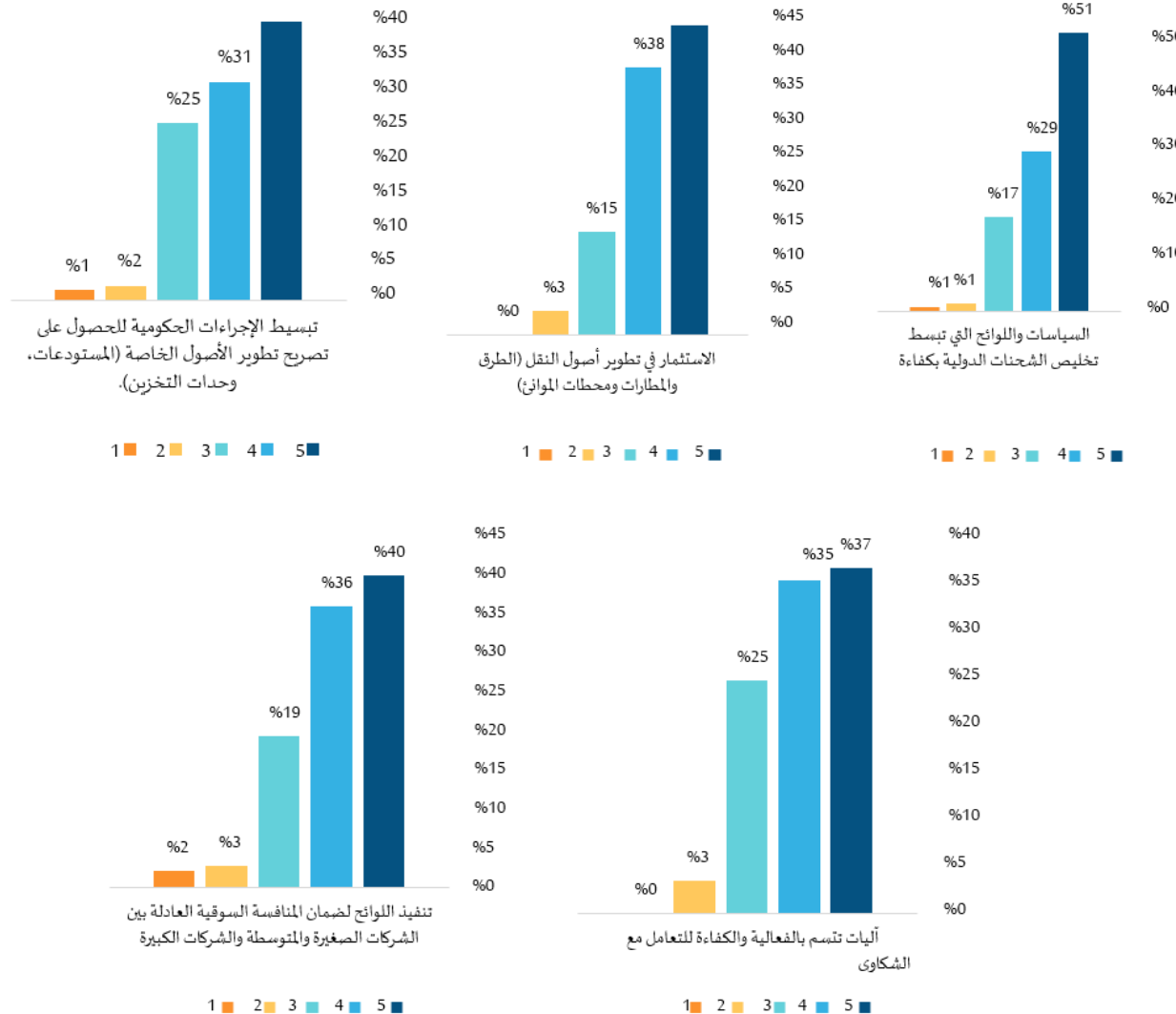


المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو مبين في الشكل 19، يرى غالبية المشاركين في الاستبيان أن تتبع الشحنات بصورة آلية هو أحد المكونات التي شهدت أقل تحسناً في قطاع الخدمات اللوجستية في السنوات الخمس الماضية.

## 9.4. ملاحظات المشاركين بشأن قطاع الخدمات اللوجستية

### الشكل 20- آراء المشاركين حول المبادرات الحكومية التي تهدف إلى التوسع في قطاع الخدمات اللوجستية



المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021 ومركز هاي بيم جلوبال

كما هو مبين في الشكل 20، يرى غالبية المشاركين ضرورة اتخاذ الحكومة لخطوات لوضع السياسات واللوائح التي تبسط تخليص الشحنات الدولية بكفاءة، وكذلك الاستثمار في تطوير أصول النقل (الطرق والمطارات ومحطات الموانئ) لمساعدة قطاع الخدمات اللوجستية على النمو في المستقبل.

## 10. قطاع الخدمات اللوجستية - المملكة العربية السعودية مقارنة ببقية دول الشرق الأوسط

### 10.1. لمحة عامة

قامت مراكز النقل والخدمات اللوجستية في الشرق الأوسط بتوسيع نطاق انتشارها خارج المنطقة، حيث تعمل على سد الفجوات في السوق التي أوجدتها إفريقيا وآسيا الوسطى والهند وافتقار باكستان إلى البنية التحتية للنقل وتوافر الخدمات. وبالإضافة إلى تلبية احتياجات توزيع السلع داخل المنطقة، يمكن أن تعمل هذه المراكز كبوابة للبضائع من آسيا أو أوروبا أو أمريكا الشمالية.<sup>24</sup> وتضخ الحكومات في دول مجلس التعاون الخليجي استثمارات ضخمة في مجال الرقمنة لتعزيز النمو الاقتصادي على المدى الطويل. كما تركز المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030 على زيادة دور القطاع الخاص في الاقتصاد وتنويع الاقتصاد بعيداً عن قطاع النفط. وتحرص دولة الإمارات العربية المتحدة على إيلاء أهمية كبيرة لقطاع النقل والخدمات اللوجستية، حيث وضعت رؤية الإمارات 2021 أهدافاً طموحة تتمثل في جعل دولة الإمارات العربية المتحدة الأفضل عالمياً في منشآت النقل الجوي والموانئ بالإضافة إلى وضعها ضمن أفضل 10 مراكز لوجستية. ونتيجة اعتمادها الكبير على الابتكارات، أدرجت الإمارات التكنولوجيا الرقمية ضمن قطاعاتها الوطنية السبعة الرئيسية.<sup>25</sup>

في بداية أبريل 2018، كانت المشاريع الحضرية ومشاريع النقل البالغ قيمتها 2,681 مليار ريال سعودي (حوالي 715 مليار دولار أمريكي) قيد الإنشاء أو في مرحلة المنافسة في دول مجلس التعاون الخليجي. وبالإضافة إلى ذلك، هناك مشاريع قيد التنفيذ بقيمة 1,473 مليار ريال سعودي (393 مليار دولار أمريكي)، بينما هناك مشاريع أخرى بقيمة 1,207 مليار ريال سعودي (322 مليار دولار أمريكي) في مرحلة التخطيط.<sup>26</sup>

<sup>24</sup> <http://www.logisticsexecutive.com/wp-content/uploads/2015/01/The-Middle-East-Logistics-Market-Whitepaper-Series.pdf>.

<sup>25</sup> <https://www.strategyand.pwc.com/m1/en/reports/putting-gcc-transportation-and-logistics-in-the-drivers-seat.pdf>.

<sup>26</sup> تقرير سوق النقل والتخطيط والتنقل في دول مجلس التعاون الخليجي 2019/2018.

### المملكة العربية السعودية:

فيما يلي بعض المشاريع الكبرى التي تساهم في نمو قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية:

- **شبكة السكك الحديدية الوطنية في المملكة العربية السعودية:** يتم توجيه استثمارات ضخمة نحو تحسين ورفع كفاءة السكك الحديدية والبنية التحتية للنقل.
- **قطار الرياض:** هذا هو أكبر مشروع مترو في العالم، بقيمة 22.5 مليار دولار أمريكي؛ ويضم ستة خطوط مترو بالإضافة إلى نظام التشغيل الأوتوماتيكي (بدون سائق). وتغطي شبكة المترو مساحة بطول 176 كم بإجمالي 85 محطة.
- **قطار الشمال – الجنوب:** تم افتتاحه في فبراير 2017، وهو أكبر شبكة للسكك الحديدية في العالم، والذي سيدعم تطوير قطاع التعدين، الركيزة الثالثة للاقتصاد السعودي بعد النفط والغاز.
- **توسعة ميناء الملك عبدالله:** يهدف المشروع الذي تبلغ قيمته 2 مليار دولار أمريكي إلى تحديث ثاني أكبر ميناء في المملكة؛ وسيساهم في مواءمته مع الموانئ الأخرى في دول مجلس التعاون الخليجي.

### الإمارات العربية المتحدة:

فيما يلي بعض المشاريع الكبرى في قطاع الخدمات اللوجستية في دولة الإمارات العربية المتحدة:

- **توسعة مطار آل مكتوم الدولي:** تضمنت المرحلة الأولى من هذا المشروع الضخم للبنية التحتية مدرجين متوازيين بطول 4.5 كيلومتر بالإضافة إلى محطة جديدة بمساحة 165 ألف متر مربع بسعة 35 مليون مسافر سنوياً.
- **مشروع السكك الحديدية الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة - الاتحاد للقطارات:** تمتد شبكة الاتحاد للقطارات التي يبلغ طولها 1200 كيلومتر من حدود المملكة العربية السعودية إلى حدود سلطنة عمان وستخدم حوالي 16 مليون مسافر وتتسع لنقل 50 مليون طن من البضائع.
- **ميناء الفجيرة:** سيضم المشروع رصيف بطول 1,000 متر وساحة تخزين بسعة 300 ألف متر مربع وأرصفتة بعمق 16.5 متر مما سيزيد من الطاقة الاستيعابية للميناء ويسمح برسو سفن أكبر حجماً.
- **مشاريع طرق أبوظبي:** ستنفق أبوظبي 0.3 مليار دولار أمريكي (1.131 مليار درهم إماراتي) على طريق بري جديد بطول 10.5 كيلومتر يضم خمسة جسور تربط جزيرتي أم لفينا والريم بشارع الشيخ زايد. ومن المتوقع أن يعمل المشروع على تحسين تدفق الحركة المرورية في ثلاث جزر.



#### عمان:

فيما يلي بعض المشاريع الكبرى في قطاع الخدمات اللوجستية في عمان:

- **شبكة السكك الحديدية الوطنية في عمان:** أصبحت البنية التحتية للسكك الحديدية أولوية قصوى في عمان. تعتزم الشركة العمانية للقطارات "قطارات عمان" بناء شبكة وطنية بطول 2,135 كم كجزء من شبكة السكك الحديدية في دول مجلس التعاون الخليجي، لربط المناطق الجنوبية للبلاد وضمان الربط الجيد بالميناء. وتهدف هذه الشبكة إلى نقل الأشخاص بسرعات قصوى تبلغ 220 كم/ساعة والبضائع بسرعة 120 كم/ساعة.
- **خط السكك الحديدية لنقل المعادن:** يسمح خط السكك الحديدية لنقل المعادن في عمان بنقل 5 مليون طن من الجبس و5 مليون طن من الحجر الجيري وحوالي مليون طن من معدات حقول النفط سنويًا. ويمتد هذا الخط بطول 375 كيلومترًا، ويربط الشويمية ومنجي بميناء الدقم.
- **ميناء جديد في صور:** أعلنت عُمان عن خططها لتطوير ميناء جديد بالقرب من منطقة صور الصناعية لربط عُمان بمراكز اقتصادية أخرى.

#### الكويت:

فيما يلي أحد أكبر المشاريع في قطاع الخدمات اللوجستية في الكويت:

- **سكة الحديد الكويتية:** سكة الحديد الكويتية هي شبكة سكة حديد متكاملة يبلغ طولها 511 كم وتلبي الاحتياجات من نقل البضائع والركاب. ومن المتوقع أن تربط مدينة الكويت ومطار الكويت ببقية دول مجلس التعاون الخليجي.

## 11. المسار المستقبلي

- **التوصية الأولى:** يستلزم النمو المستمر في قطاعات الأدوية والأغذية والمشروبات في المملكة العربية السعودية بناء منشآت تخزين لسلسلة التبريد في المملكة؛ وبالتالي، يجب على الحكومة التركيز على تقديم المساعدة للجهات الإقليمية والوطنية المشاركة في تطوير البنية التحتية المتقدمة للتخزين في سلسلة التبريد بالقرب من المناطق الصناعية.
- **التوصية الثانية:** يجب على المملكة العربية السعودية التركيز على النهوض بالعديد من جوانب منظومة التجارة الإلكترونية لتعزيز النمو في قطاع التجارة الإلكترونية. ويعتبر وعي المستهلك وثقته وبوابات الدفع الآمنة، فضلاً عن وجود منظومة موثوق بها وبنية تحتية للشبكة، كلها جوانب مهمة يجب أن تركز عليها حكومة المملكة العربية السعودية.
- **التوصية الثالثة:** من المتوقع أن تؤدي التطورات الهيكلية في قطاعي الصناعة والتجزئة إلى زيادة الطلب على المستودعات ذات المواقع الاستراتيجية والمتخصصة بالإضافة إلى منشآت الخدمات اللوجستية والتوزيع على المدى المتوسط إلى الطويل. ونتيجة للزيادة المستمرة في القدرات الإنتاجية، تحتاج المملكة العربية السعودية إلى مستودعات كبيرة تستخدم الأتمتة في عملياتها.
- **التوصية الرابعة:** تتطلب الأتمتة في قطاع الخدمات اللوجستية التركيز على جوانب مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء وتحليلات البيانات وسلسلة الكتل والعديد من التطورات التقنية الأخرى. ويتم دعم قطاع الخدمات اللوجستية بتطبيق الابتكار القائم على التقنية في إجراءات العمل. كما يجب أن تركز حكومة المملكة العربية السعودية على الأتمتة في قطاع الخدمات اللوجستية، حيث سيؤدي ذلك إلى زيادة كبيرة في الإنتاجية وتحقيق الكفاءة في سير العمل. كما يمكن للتعليم الآلي والذكاء الاصطناعي تحويل بيانات سلسلة الإمداد إلى أصول لتوجيه وتحسين إجراءات العمل.
- **التوصية الخامسة:** يعد توطيد سلسلة الإمداد أيضاً أحد الوسائل الموصى بها لتعزيز سوق الخدمات اللوجستية، حيث يمكن أن يساعد توطيد سلسلة الإمداد بشكل كبير في تلبية توقعات العملاء من التوصيل في نفس اليوم.

## 12. الملحق

### 12.1. قائمة الاختصارات/مسرد المصطلحات

#### الجدول 5- قائمة الاختصارات/مسرد المصطلحات

| الاختصار | التعريف   |
|----------|---|
| Bn       | مليار   |
| CAGR     | معدل النمو السنوي المركب                        |
| DROT     | المحركات والقيود والفرص والاتجاهات              |
| GCC      | مجلس التعاون لدول الخليج العربية                |
| PPP      | الشراكة بين القطاعين العام والخاص               |
| PIF      | صندوق الاستثمارات العامة                        |
| SWOT     | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات       |
| US\$     | دولار أمريكي                                    |
| MEA      | الشرق الأوسط وإفريقيا                           |
| Mn       | مليون   |
| NIDLP    | برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية |
| SEZ      | المناطق الاقتصادية الخاصة                       |
| PTA      | الهيئة العامة للنقل                             |
| TEUs     | وحدات قياس تعادل 20 قدمًا                       |
| SAG      | حكومة المملكة العربية السعودية                  |
| RSGT     | محطة بوابة البحر الأحمر                         |
| EPI      | مؤشر الأداء البيئي                              |
| SAGIA    | وزارة الاستثمار                                 |
| FDI      | الاستثمار الأجنبي المباشر                       |
| NTP      | برنامج التحول الوطني                            |
| SAL      | الخدمات اللوجستية السعودية                      |
| BI       | ذكاء الأعمال                                    |
| KPIs     | مؤشرات الأداء الرئيسية                          |

|      |                                     |
|------|-------------------------------------|
| ARLS | أنظمة التحميل المبردة الأوتوماتيكية |
|------|-------------------------------------|

المصدر: تحليلات مركز الخليج للأبحاث، 2021.

## 12.2. المراجع

- وزارة الاستثمار
- برنامج التحول الوطني
- صندوق الاستثمارات العامة
- وزارة النقل والخدمات اللوجستية

### 12.3. الاستبيان

#### الاستبيان – قطاع الخدمات اللوجستية

الشريحة المستهدفة: أي مهني عامل ينتمي إلى قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية (ويفضل ألا يكون في وظائف المبتدئين)

#### الاستبيان: إجمالي 3 أقسام و19 سؤالاً

| القسم أ - الخصائص الديمغرافية (7 أسئلة) |                                  |
|---|----------------------------------|
| الخيارات                                | السؤال                           |
| خبرة تصل إلى 5 سنوات في مجال الأعمال    | السؤال 1- الخبرة في مجال الأعمال |
| خبرة من 6 إلى 10 سنوات في مجال الأعمال  |                                  |
| خبرة من 11 إلى 20 سنة في مجال الأعمال   |                                  |
| خبرة أكثر من 20 سنة في مجال الأعمال     |                                  |
| ذكر                                     | السؤال 2- الجنس                  |
| أنثى                                    |                                  |
| الرياض                                  | السؤال 3- الموقع الجغرافي        |
| جدة                                     |                                  |
| مكة المكرمة                             |                                  |
| المدينة المنورة                         |                                  |
| سلطنة                                   |                                  |
| الدمام                                  |                                  |
| الطائف                                  |                                  |
| تبوك                                    |                                  |
| الخرج                                   |                                  |
| بريدة                                   |                                  |
| مدينة أخرى - يرجى التحديد               |                                  |
| جنسية سعودية                            | السؤال 4- الجنسية                |

| القسم أ - الخصائص الديمغرافية (7 أسئلة)          |   |
|--|---|
| جنسية غير سعودية                                 | السؤال 5- نوع الشركة (من حيث الملكية)                               |
| شركة مملوكة للدولة                               |   |
| شركة مقرها السعودية                              |   |
| شركة مشتركة                                      |   |
| شركة أجنبية لها وجود في المملكة العربية السعودية |   |
| أخرى   |   |
| ما يصل إلى 50 موظفًا                             | السؤال 6- حجم الموظفين في الشركة التي تعمل بها حاليًا               |
| من 51 إلى 150 موظفًا                             |   |
| من 151 إلى 250 موظفًا                            |   |
| من 251 إلى 500 موظفًا                            |   |
| أكثر من 500 موظف                                 |   |
|  |   |
| خبرة تصل إلى 5 سنوات                             | السؤال 7- عدد سنوات الخبرة التي تتمتع بها في قطاع الخدمات اللوجستية |
| خبرة من 6 إلى 10 سنوات في مجال الأعمال           |   |
| خبرة من 11 إلى 20 سنة في مجال الأعمال            |   |
| خبرة أكثر من 20 سنة في مجال الأعمال              |   |
|  |   |

القسم ب - نظرة عامة عن القطاع (6 أسئلة)

| السؤال 1- برأيك، ما هي المعوقات الحالية التي يواجهها قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية؟ |            |       |       |       |            |
|--|------------|-------|-------|-------|------------|
| العامل   | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أختلف | أختلف بشدة |
| صنع السياسات   |            |       |       |       |            |
| تحديث البنية التحتية   |            |       |       |       |            |
| رسوم الجمارك والاستيراد  |            |       |       |       |            |

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | عدم وجود نظام معلومات مركزي للنقل متعدد الوسائط   |
|  |  |  |  |  | توافر العمالة الماهرة   |
|  |  |  |  |  | اعتماد الحلول التقنية لتعزيز الكفاءة  |
|  |  |  |  |  | عدم كفاية المبادرات المتخذة من الإدارة الحالية لتحسين خدمات الأعمال                                   |
|  |  |  |  |  | عدم وجود إدارة فعالة لتكلفة النقل والتخطيط وإدارة المخاطر أو غيرها من استراتيجيات إدارة إجراءات العمل |

السؤال 2- حدد مستوى رضاك عن مؤشرات أداء الخدمات اللوجستية التالية في المملكة العربية السعودية

| العامل   | راضٍ بشدة | راضٍ جدًا | محايد | راضٍ نوعًا ما | غير راضٍ على الإطلاق |
|--|-----------|-----------|-------|---------------|----------------------|
| البنية التحتية الشاملة للخدمات اللوجستية (المستودعات والتخزين والنقل والتوزيع) |           |           |       |               |                      |
| توافر وحدات التخزين المُبرَّد  |           |           |       |               |                      |
| التخليص الجمركي  |           |           |       |               |                      |
| قدرات التتبع والتعقب   |           |           |       |               |                      |
| الالتزام بمواعيد تسليم الشحنات   |           |           |       |               |                      |
| اعتماد التقنية لإدارة العمليات اللوجستية                                       |           |           |       |               |                      |

السؤال 3- اذكر مدى توفر الخصائص التالية في عروض الأعمال القائمة على الخدمات اللوجستية

| الخاصية                | نعم | لا | ربما، لا أعلم |
|------------------------|-----|----|---------------|
| تتبع الشحنة بصورة آنية |     |    |               |



|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | استراتيجيات إدارة المخاطر والرقابة على الأسعار  |
|  |  |  | ميزانية أو نفقات مخصصة لتكامل الحلول الذكية   |
|  |  |  | توافر حلول تخطيط موارد المؤسسات أو إدارة علاقات العملاء أو حلول مماثلة أخرى في تقنية المعلومات لإدارة إجراءات العمل |
|  |  |  | استيعاب إدارة إجراءات العمل القائمة على البيانات  |

| السؤال 4- اذكر مستوى موافقتك أو رفضك للعوامل التالية التي تحرك نمو قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية |            |       |       |       |            |
|---|------------|-------|-------|-------|------------|
| العامل  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أختلف | أختلف بشدة |
| زيادة شعبية منصات التجارة الإلكترونية   |            |       |       |       |            |
| الاعتماد الشديد على المنتجات المستوردة من الأسواق الدولية   |            |       |       |       |            |
| تخفيف القيود الحكومية على الاستثمار الخاص بين مختلف القطاعات لتنويع النمو الاقتصادي                                   |            |       |       |       |            |
| حدوث طفرة في الأنشطة الاقتصادية بين القطاعات غير النفطية والقطاعات الصناعية الأخرى                                    |            |       |       |       |            |
| مبادرات حكومية مركزة لتحديث القطاع لتلبية الاحتياجات المستقبلية   |            |       |       |       |            |

| السؤال 5- برأيك، أي من المكونات التالية قد شهد التحسن الأبرز في قطاع الخدمات اللوجستية في السنوات الخمس الماضية؟ |            |       |       |       |            |
|--|------------|-------|-------|-------|------------|
| العامل   | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أختلف | أختلف بشدة |
| اعتماد الحلول التقنية في إجراءات العمل   |            |       |       |       |            |
| تحديث وحدات التخزين والمستودعات  |            |       |       |       |            |
| تحسين منشآت التخزين المبرّد  |            |       |       |       |            |
| زيادة أسطول النقل  |            |       |       |       |            |
| سهولة التخليص الجمركي للشحن الدولي   |            |       |       |       |            |
| تتبع الشحنات بصورة آنية  |            |       |       |       |            |

| السؤال 6- برأيك، أي من المكونات التالية قد شهد أقل تحسن في قطاع الخدمات اللوجستية في السنوات الخمس الماضية؟ |            |       |       |       |            |
|---|------------|-------|-------|-------|------------|
| العامل  | أوافق بشدة | أوافق | محايد | أختلف | أختلف بشدة |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  | اعتماد الحلول التقنية في إجراءات العمل |
|  |  |  |  |  | تحديث وحدات التخزين والمستودعات        |
|  |  |  |  |  | تحسين منشآت التخزين المُبرَّد          |
|  |  |  |  |  | زيادة أسطول النقل                      |
|  |  |  |  |  | سهولة التخليص الجمركي للشحن الدولي     |
|  |  |  |  |  | تتبع الشحنات بصورة آنية                |

القسم ج - نظرة عامة عن القطاع (6 أسئلة)

| السؤال 1- ما هي المبادرات التي تود أن تراها من الحكومة لنمو قطاع الخدمات اللوجستية في السنوات القادمة؟ |       |       |       |            |   |
|--|-------|-------|-------|------------|---|
| أوافق بشدة   | أوافق | محايد | أختلف | أختلف بشدة | العامل  |
|  |       |       |       |            | السياسات واللوائح التي تبسط تخليص الشحنات الدولية بكفاءة                                    |
|  |       |       |       |            | الاستثمار في تطوير أصول النقل (الطرق والمطارات ومحطات الموانئ)                              |
|  |       |       |       |            | تبسيط الإجراءات الحكومية للحصول على تصريح تطوير الأصول الخاصة (المستودعات، وحدات التخزين).  |
|  |       |       |       |            | آليات تتسم بالفعالية والكفاءة للتعامل مع الشكاوى  |
|  |       |       |       |            | تنفيذ اللوائح لضمان المنافسة السوقية العادلة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبيرة |





مركز الخليج للأبحاث

المعرفة للجميع