



غرفة أبوظبي
ABU DHABI CHAMBER

سلاسل الإمداد الرقمية في التجارة والصناعة

يوليو 2020

كيف يمكن أن تتحول المنطقة كبديل استراتيجي للأمداد





المحتويات

أولاً : نظام إدارة سلسلة التوريد.....4

ثانياً : سلاسل التوريد ونظم المشتريات الرقمية.....6

ثالثاً : الصناعة و سلاسل التوريد العالمية.....8

رابعاً : إدارة سلاسل التوريد في التجارة الإلكترونية.....9

خامساً : أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد:.....11

● شركة الإمارات العالمية للألمنيوم.....11

● حديد الإمارات14

● شركة أبوظبي للدائن البلاستيكية المحدودة (بروج).....15

● شركة أغذية16

مستقبل أنظمة ومراكز سلاسل التوريد.....17

سادساً :

كيف يمكن أن تتحول المنطقة كبدل استراتيجي للإمداد18

تعمقت مشكلات الشركات العالمية التي تركز على سلاسل التوريد المعتمدة بشكل كبير على الصين، بسبب توقف نشاط الاقتصاد الصيني على نطاق واسع لعدة أشهر، ومع انتقال مركز الوباء من الشرق إلى الغرب، برزت هذه المشكلات ذاتها بشكل حاد بالنسبة لأولئك الذين يحصلون على السلع والخدمات المتخصصة بشكل كبير في أسواق رئيسية كألمانيا وشمال إيطاليا وحالياً الولايات المتحدة. وربما تشهد الأشهر المقبلة كذلك بعض التحديات الأخرى بشأن تأمين بعض فئات السلع إذا ما انتقل مركز الوباء مرة أخرى إلى الأسواق الناشئة.

الهدف من هذه الدراسة التعرف على فرص الاستفادة من هذه التحديات في منطقة تتمتع بكل مقومات النجاح كمراكز بديلة لإدارة سلاسل التوريد والخدمات اللوجستية بالمرونة المناسبة، ولتوطين العديد من الصناعات الحيوية.

سلاسل الإمداد وسلاسل الإمداد الرقمية لا غنى عنها في إدارة الأعمال الناجحة، وتمثل إدارة سلاسل الإمداد واحدة من أساليب الإدارة المتقدمة في مختلف الصناعات في جميع أنحاء العالم. وأصبحت تمثل عاملاً مهماً وضرورياً في نجاح الشركات ومدى قدرتها على تقديم خدمات مميزة لعملائها، مع خفض التكاليف في الوقت نفسه لتستطيع المنافسة وتحقيق نجاحات مميزة.

شكلت البنية التحتية للدولة والبنية التحتية الرقمية والتكنولوجية ميزة إضافية لقدرات دولة الإمارات إضافة لموقع جغرافي ذات أبعاد استراتيجية، ساهمت في جاهزية الدولة لتلعب دوراً إضافياً في خدمة التجارة العالمية.

شملت هذه الدراسة تقديماً عن أهمية إدارة سلاسل الإمداد خاصة بعد أن أصبحت سلاسل الإمداد تعتمد على التقنيات المتقدمة، والجزء الثاني استعرض فكرة المشتريات الرقمية، ثم الجزء الثالث يبين كيف تعتمد الصناعات العالمية على سلاسل الإمداد، الجزء الرابع شمل ملخصاً لإدارة سلاسل التوريد في التجارة الإلكترونية، الجزء الخامس وقف على تجارب وطنية مميزة في مجال صناعات هامة وأساسية تعتمد على إدارة سلاسل إمداد عملاقة في توفير المدخلات ونطاق شبكات تسويق عالمي، واختتم الجزء السادس الدراسة باستقراء مستقبل سلاسل الإمداد في العالم، بملخص الموقف الحالي ومتطلبات نظام الإمداد للمرحلة المقبلة ثم **كيف يمكن أن تتحول المنطقة كبدل استراتيجي للإمداد** بالاستفادة من موارد ومميزات غير محدودة.



<https://www.albayan.ae/economy/last-deal/1.3668548-08-10-2019>

نظام إدارة سلسلة التوريد

تمثل سلسلة الإمداد شبكة بين الشركة ومورديها لإنتاج وتوزيع منتج معين وهي شبكة متصلة من الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتكنولوجيات المشاركة في عملية التصنيع وبيع المنتجات أو الخدمات، تبدأ سلسلة الإمداد بتوصيل سلسلة الإمداد المواد الخام من المورد إلى المصنع وتنتهي بتوصيل المنتج النهائي أو الخدمة إلى المستخدم النهائي، من بداية الإنشاء إلى البيع النهائي، كما يمكن لإدارة سلسلة الإمداد المناسبة أن تزيد من الإيرادات وتخفض التكاليف وتؤثر على المحصلة النهائية للشركة.

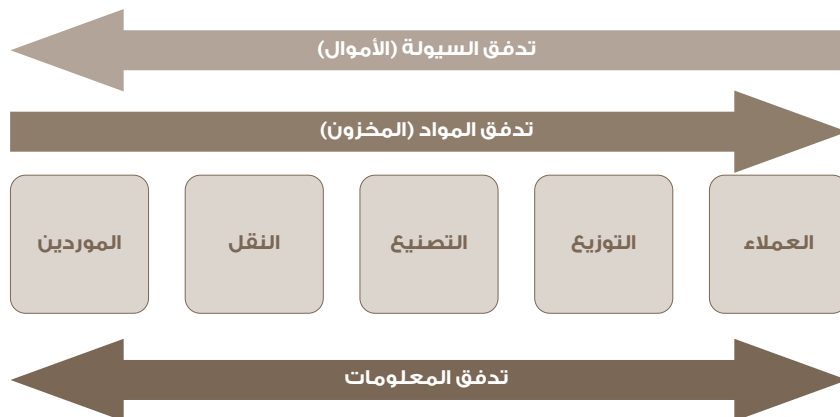
إدارة سلسلة التوريد عملية حاسمة لنجاح النشاط وتؤدي إلى تكاليف أقل ودورة إنتاج أسرع.

أهداف إدارة سلسلة التوريد:

1. الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف.
2. جعل المخزون في الحد الأدنى كلما أمكن ذلك وتقديم أفضل خدمة للعميل.
3. تخفيض وقت دورة الإنتاج.
4. تخفيض مخاطر عدم التأكد عند مستويات خدمة العميل النهائي.
5. التركيز في إدارة سلسلة التوريد يكون على فاعلية النظام.

مصطلح Supply Chain Management - SCM

ويُشار إليها أيضاً باسم إدارة سلسلة **التجهيزات** أو إدارة سلسلة **التوريد** أو إدارة سلاسل **الإمداد**. وهي إدارة تدفق المواد والخدمات والمعلومات من غير ارتباط بحدود جغرافية لدولة معينة.



نظام إدارة سلسلة التوريد

يبين الشكل السابق أن التدفقات في سلسلة التوريد ثلاثة أنواع:

1. **تدفقات المواد:** وهي تدفقات تمثل حركة المواد الأولية والخدمات من الموردين باتجاه العملاء مروراً بالمصنعين، وهذا يساهم في تخفيض الزمن اللازم في توفير المواد اللازمة للإنتاج، والذي يلعب دوراً مهماً في تخفيض مستويات المخزون مما يؤثر إيجابياً في خفض التكاليف.
2. **تدفق معلومات التصميم:** وهي تدفق المعلومات باتجاهين من العملاء إلى الموردين وبالعكس من الموردين إلى العملاء، وذلك من خلال اشتراك كل من الموردين والعملاء في تصميم المنتج ومكوناته، وهذا يساهم في تقييم أداء أعضاء سلسلة التوريد بما يوفره من معلومات عن واجبات كل عضو من أعضاء سلسلة التوريد مما يؤثر إيجابياً في جودة المنتج.
3. **تدفق المدفوعات النقدية:** وهي تدفقات باتجاه عكسي من العملاء إلى الموردين، تمثل حركة المدفوعات النقدية ثمناً للمواد الأولية.

بين إدارة سلاسل الإمداد والخدمات اللوجستية:

غالباً ما يتم الخلط بين مصطلحي إدارة سلسلة الإمداد والخدمات اللوجستية أو استخدامهما بشكل مترادف. ومع ذلك، فإن الخدمات اللوجستية تُعدُّ أحد مكونات إدارة سلسلة الإمداد. فالخدمات اللوجستية تركز على نقل منتج أو مادة ما بالطريقة الأكثر فعالية، بحيث يصل إلى المكان المناسب في الوقت المناسب، وهذا يتضمن أنشطة أخرى مثل التغليف والتخزين والتسليم. أما مفهوم إدارة سلسلة الإمداد فهو أشمل، ويتضمن التخطيط والتصميم والشراء والإنتاج ومراقبة المخزون والتوزيع والخدمات اللوجستية والجودة.

تُعدُّ إدارة سلسلة الإمداد على مستوى العالم واحدة من استراتيجيات العمليات المشتركة للمؤسسات التي لديها ميزة تنافسية. وقد نمت مؤخراً لتصبح النهج الرئيسي في إدارة الأعمال.

إن ممارسات إدارة سلسلة الإمداد تخلق قيمة مضافة وميزة تنافسية عالية، وتحسن الأداء التنظيمي للشركات من خلال حفظ معادلة الزمن والجودة والتكلفة.



سلاسل التوريد ونظم المشتريات الرقمية



التزمت العديد من الشركات والمؤسسات خلال السنوات القليلة الماضية بتطبيق استراتيجيات «التحول الرقمي»، وتستهدف هذه الاستراتيجيات إحداث تغييرات نوعيّة في الكثير من عمليات الشركات عبر تطبيق طرق عمل قائمة على تأمين المزيد من الإمكانيات التحليلية والتعاونية، بهدف بلورة فهم متعمق حول متطلبات العملاء وخدمتهم بالشكل الأمثل، وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة¹.

الثورة التكنولوجيّة تتيح اليوم، إمكانية للحد بشكل كبير من أوجه القصور وانعدام الكفاءة عبر كامل حلقات سلسلة التوريد، فمن خلال تحسين كفاءة عمليات سلسلة التوريد (مؤسسات التجزئة، وتجار الجملة والمصنّعين) ستتمكن هذه الجهات بشكل جماعي من تحقيق ربحيّة أفضل من عملهم بشكل منفرد. ولا شك أن تعزيز سلسلة التوريد في جميع نقاط الاتصال سيّتح للشركات خفض التكاليف الإجمالية، واغتنام مزيد من الفرص المجزية، فضلاً عن تسجيل زيادة كبيرة في معدلات رضا العملاء.

يساعد التحوّل الرقمي أقسام المشتريات أكثر من أي وقت مضى على تأدية دور فعال في تحسين الأعمال التجارية وسلسلة التوريد لدى الشركات، فضلاً عن تحقيق وفورات ملموسة في التكاليف. التحول الرقمي يقلل من تكاليف الاستعانة بالمصادر الاستراتيجية، كما يخفّض دورات الأعمال التجارية بنسبة ٣٠٪، فضلاً عن تقليل الأخطاء أثناء جمع البيانات، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف.

إن تحسين منظومة سلسلة التوريد عبر الاستعانة بأحدث تقنيات المشتريات الاستراتيجية، سيّتح للمستهلكين جني الكثير من المنافع، بدءاً من مرحلة التصنيع والمعالجة والتجهيز، وصولاً إلى تسليم المنتجات، ويؤدي ذلك لتقديم منتجات وسلع عالية الجودة وضمان فترات تسليم سريعة قدر الإمكان.

¹ دان كوين شركة جافار الشرق الأوسط وشمال أفريقيا - تجاري

سلاسل التوريد ونظم المشتريات الرقمية

وتسهم التكنولوجيا المتقدمة في تعزيز الإنتاجية على مستوى سلسلة التوريد، مع العلم أن الإنتاجية تندرج في صميم أي نمو اقتصادي، وهذا يعني أن التقنيات الحديثة تمكن الشركات من القيام بالكثير من الأمور والأنشطة بتكاليف منخفضة وفي زمن أقل.

بما أن التكنولوجيا المتقدمة هي صميم الإنتاجية، فأقسام المشتريات تمثل دافعاً أساسياً ومحورياً لها، حيث تتعامل مع الأمور المتعلقة بالاستحواذ على الأصول، وإدارة سلسلة التوريد لتلبية احتياجات الشركات.

ونتيجة لذلك، نشهد الكثير من الابتكارات الجديدة على صعيد تقنيات المشتريات التي تسهم في إثراء القيمة ضمن كل من القطاعين العام والخاص، حيث تساعد هذه الابتكارات الرقمية بشكل خاص على ترسيخ مستويات الشفافية والإنتاجية، وتعزيز التنافسية الصحية.

وتأتي الابتكارات الرقمية في أشكال ونطاقات متنوعة، فالشركات التي تنتهج أساليب تفكير مستقبلية وتركز على الاستثمارات الاستراتيجية في تكنولوجيا المعلومات لديها فرص أكبر للنجاح في تعزيز آفاق أعمالها على نحو كبير، عبر السعي لتحقيق رضا العملاء وجعلهم أكثر سعادة بكلفة مناسبة.

إن سلاسل الإمداد الحالية تدور حول إدارة البيانات والخدمات واقتراح الطرق الإبداعية في تقديم الحلول. الأمر الذي يعني أن إدارة سلسلة الإمداد الحديثة هي أكثر بكثير من مجرد معرفة أين ومتى تتم عمليات الشراء والنقل والتخزين، بل يمتد تأثيرها إلى جودة المنتج والخدمة، والتسليم، والتكاليف، وتجربة العملاء، وفي النهاية إلى ربحية الفروع وبقائها في السوق بواسطة توفير قدرات تنافسية قوية.

ونظراً لأهمية هذا التأثير، انتقلت حالياً ساحة المنافسة من كونها شركة ضد شركة، لتصبح سلسلة إمداد مقابل سلسلة إمداد أخرى. فمن المهم أن تصبح العلاقة بين الفروع داخل سلسلة الإمداد أكثر ترابطاً لأن الشركة تغرق أو تنجو مع سلسلة الإمداد. ولهذا السبب تظهر الحاجة إلى التميز في إدارة سلاسل الإمداد.

يعتمد التميز في إدارة سلاسل الإمداد على أمرين رئيسيين:

أولاً: تطوير العمليات والكفاءات داخل كل فرع من خلال منهجيات تلائم الشركة وطبيعة العمل داخلها.
ثانياً: التعاون بين أطراف السلسلة والعمل بشكل متكامل ضمن خطة موحدة تحقق الأهداف المشتركة وفق مبدأ المنفعة المتبادلة. ويعتمد التعاون بين الأطراف على مشاركة البيانات والمعلومات اللازمة لضمان إنجاز العمليات بشكل سريع وبأفضل جودة ممكنة.



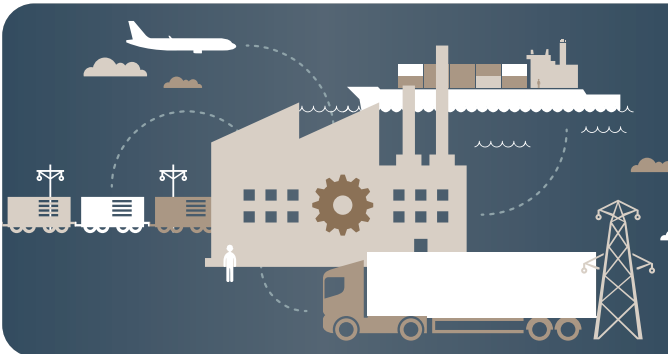
الصناعة وسلاسل التوريد العالمية



• **الصناعة في ظل سلاسل التوريد والإمداد الجيدة** لا تحتاج إلى موقع جغرافي محدد. فقط إدارة جيدة للإمداد، كنموذج اليابان الذي يعتمد على إدارة جيدة لسلاسل التوريد للمواد الخام وللمنتجات الجاهزة ولا يعتمد على الموارد الطبيعية للدولة فالصناعة قائمة على غير الموارد الطبيعية Non-resource based industry

• **نجاح تجربة دولة الإمارات** في مجال سلاسل التوريد ارتكزت على مجموعة عوامل مميزة منها:

- ◀ أسهمت شبكة الموانئ البحرية المتطورة في الإمارات في رفع كفاءة سلاسل التوريد، وتقليص تكلفة استيراد المواد الخام، وتصدير المنتجات بنسبة تتجاوز 10% مما عزز من تنافسية القطاع الصناعي في الدولة، على مدار السنوات الماضية، وفق خبراء بقطاع الموانئ البحرية والقطاع الصناعي في الدولة.
- ◀ تطور الموانئ البحرية في الدولة الذي شكل على مدار السنوات الماضية إحدى أهم المزايا التنافسية للقطاع الصناعي في الدولة.
- ◀ إن الموانئ البحرية المتطورة في الدولة وفي مقدمتها ميناء جبل علي، وميناء خليفة، وفرت للقطاع الصناعي في الدولة منصة مثالية لاستيراد المواد الخام وتصدير المنتج النهائي من خلال سلسلة توريد عالية الكفاءة.



نجاح الصناعة يعتمد على **سلاسل إمداد** عملية لحركة السلع والمواد والمعلومات من المورد إلى المصنع إلى المستهلك النهائي.

توفر **سلاسل الإمداد** المتطورة والديناميكية تكاملاً عضوياً بين الإنتاج والتسويق والخدمات والمعلومات للشركة والمستهلكين على السواء.

سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية

ارتفع الطلب على التجارة الإلكترونية مع انحسار الحركة في المتاجر التقليدية وسجلت مبيعات التجارة الإلكترونية نمواً خلال فترة التباعد الاجتماعي بسبب انتشار فيروس كوفيد-١٩ حول العالم وتسببت سياسات التباعد الاجتماعي والتزام المنازل في ارتفاع الطلب على عدد من السلع الرئيسية عبر متاجر التسوق الرقمي والتجارة الإلكترونية، بما في ذلك منتجات المواد الغذائية، والعناية الشخصية، والعديد غيرها. ومع التزام السكان حول العالم بالبقاء في منازلهم، سجلت مبيعات هذه السلع الرئيسية ارتفاعاً بمعدل ٢٠٠% خلال الربع الأول من العام 2020.

النجاح في التجارة الإلكترونية والحفاظ عليه والاستمرار فيه يتوقف على مجموعة من العوامل ويحتاج إلى توافر عدد من المقومات الأساسية والضرورية التي تؤدي منطقياً باجتماعها سوياً إلى النجاح المرجو، فالنجاح يأتي نتيجة دراسة دقيقة وتخطيط سليم وإدارة واعية¹.

ما هي سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية؟

هي الشبكة المُتَحَكِّمة والتي تُدير العلاقات وتربط كافة الأطراف في التجارة الإلكترونية وتلعب دوراً عند بداية عملية الشراء من المتجر وحتى نهايتها، بداية من توفير المنتجات حتى إيصاله إلى المستهلك النهائي.



أهداف إدارة سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية:

أهم أهداف إدارة سلاسل الإمداد في المتاجر الإلكترونية:

1. إزالة كافة التحديات والعقبات التي من شأنها أن تعوق سير العمل.
2. تحقيق العديد من الفوائد والمزايا الفعّالة على صعيد التكلفة والوقت والجودة.
3. التقليل من نفقات المخزون وتشغيل وإدارة العمليات المختلفة في مقابل زيادة كمية المعلومات.
4. ضمان الاستمرارية في إدارة الموارد وتحسين تلك الاستمرارية بشكل كبير، إلى جانب تحسين التدفق النقدي وضمان استمراريته هو الآخر.
5. تبسيط العمليات والأعمال المُتضمنة في كافة عمليات التجارة الإلكترونية والشراء عبر الإنترنت.

¹ <https://www.expandcart.com/ar/31375> الدليل الشامل حول سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية

سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية

أطراف سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية:

تتضمن سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية أطرافاً وجهات عدة تؤدي أدواراً مختلفة ومؤثرة في أي عملية تجارية، وقد تتضمن دورة السلسلة كل الجهات التالية أو بعضها على حسب حجم المتجر الإلكتروني، والتالي شرح مُبسط لأبرز الأطراف في إدارة سلاسل الإمداد داخل المتاجر الإلكترونية:

◀ جهات التوريد:

جهات التوريد هي تلك الأطراف التي تتولى العمليات الخاصة بتوفير المنتج وما يرتبط به، فهي تشمل كل الجهات التي تتحمل مسؤولية أنشطة تأمين الاحتياجات، التصنيع، والتوزيع الخاصة بالمنتج.

◀ جهات التخزين:

يُقصد بها الأطراف التي تتحمل مسؤولية تخزين المنتجات في حالة المتاجر الإلكترونية.

◀ جهات العرض:

هي تلك الجهات التي يقوم عملها بشكل أساسي على عرض المنتج وتحمل مسؤولية الطريقة التي تُقدم بها السلع والمنتجات إلى المستهلكين أو العملاء المستهدفين.

◀ جهات التسويق:

هي الجهات التي يُعتمد عليها لتحريك حجم المبيعات داخل المتاجر الإلكترونية ومواقع البيع عبر الإنترنت وبالتالي ارتفاع معدل الأرباح. إذ تتحمل جهات التسويق العمليات الخاصة بإدارة الجهود التسويقية والحملات الإعلانية والترويجية للمتاجر الإلكترونية والسلع والمنتجات التي تعرضها.

◀ جهات الدفع:

جهات الدفع المُتضمنة في إدارة سلاسل الإمداد في التجارة الإلكترونية (بوابات الدفع الإلكتروني) هي التي تتحمل مسؤولية الأعمال المرتبطة بإرسال واستقبال المدفوعات إلكترونياً بين العميل أو المتسوق والتاجر أو صاحب المتجر الإلكتروني، وهي من أبرز مقومات التجارة الإلكترونية.

◀ جهات التجهيز:

تشمل أعمال جهات التجهيز مرحلة تجهيز المنتج الذي قام العميل بتأكيد الطلب عليه وتشمل كذلك أعمال التغليف والتحضير قبل استلام شركة الشحن للمنتج من أجل إيصاله إلى منزل العميل.

◀ جهات التوصيل:

جهات التوصيل هي الأطراف المسؤولة عن واحدة من المراحل النهائية في سلسلة الإمداد وهي مرحلة توصيل أو شحن المنتج إلى المتسوق أو العميل، وتمثل هذه المرحلة أهم مميزات التجارة الإلكترونية.

◀ جهات الدعم:

جهات تقديم خدمات الدعم الفني للعملاء بعد الشراء وهو ما يُطلق عليه "خدمات ما بعد البيع"، تلك الأطراف هي جهات الدعم، وتأتي في المرحلة الأخيرة للتجارة الإلكترونية بعد تسليم المنتج.



أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد

نجحت شركات وطنية في مجال الصناعة التحويلية بالاستفادة من البنية التحتية المميزة للدولة ومن خلال الإدارة الجيدة لسلاسل التوريد والإمداد تمكنت من توظيف صناعات في موقع جغرافي لا يملك كل المدخلات اللازمة للصناعة ولا الأسواق.



شركة الإمارات العالمية للألمنيوم



تأثير قطاع الألمنيوم على الاقتصاد الإماراتي

يعمل واحد من كل 100 شخص في دولة الإمارات في قطاع الألمنيوم أو سلسلة التوريد أو من خلال الأجور التي يتم إنفاقها من قبل موظفي القطاع



يقدر إجمالي مساهمة قطاع الألمنيوم بقيمة

20 مليار درهم



يدعم قطاع الألمنيوم 60,950 وظيفة في جميع أرجاء دولة الإمارات



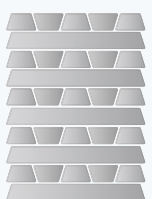
في اقتصاد دولة الإمارات، بما يعادل

1.4%

من إجمالي الناتج المحلي الوطني



مقابل كل 10 وظائف في قطاع الألمنيوم	يتم دعم 50 قطاعاً مختلفة في الدولة	منها : 14 في قطاع البناء	4 في قطاع البيع بالتجزئة والجملة
مقابل كل 1 درهم من الناتج المحلي الإجمالي المحقق من قطاع الألمنيوم، تم دعم 1.26 درهم في قطاعات أخرى من الاقتصاد المحلي	5 في قطاعات غير الألمنيوم	1 في قطاع التعليم	



مقابل كل 1 درهم من الناتج المحلي الإجمالي المحقق من قطاع الألمنيوم، تم دعم 1.26 درهم في قطاعات أخرى من الاقتصاد المحلي



يبلغ عدد العاملين في قطاع الألمنيوم في الدولة 10,110 شخص، حوالي 7,230 منهم يعملون في شركة الإمارات العالمية للألمنيوم

الألمنيوم أكبر صناعة غير نفطية بدولة الإمارات، ذات كفاءة وجودة، وتصدر منتجات الألمنيوم الإماراتية إلى نحو 100 سوق على مستوى العالم.

يتجاوز حجم الاستثمارات في القطاع 26 مليار درهم، تشمل التأسيس والتشغيل.

طورت شركة الإمارات العالمية للألمنيوم أيضاً مشروع تشييد منجم للبوكسيت ومرافق التصدير التابعة له في جمهورية غينيا غرب أفريقيا.

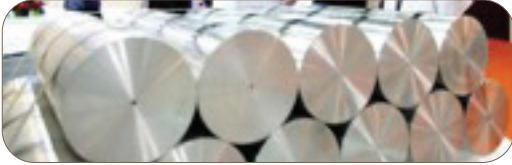
تبلغ التكلفة الإجمالية لمصفاة الطويلة للألومينا نحو 3.3 مليار دولار، وهي أول مصفاة للألومينا في الدولة والثانية على مستوى منطقة الشرق الأوسط.

مصفاة الطويلة ومنجم البوكسيت في غينيا في إطار تكملة سلسلة قيمة صناعة الألمنيوم على الصعيد الدولي.

أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد

EGA
الإمارات العالمية للألمنيوم
EMIRATES GLOBAL ALUMINIUM

تابع / شركة الإمارات العالمية للألمنيوم



◀ مع دخول مشروع مصفاة الطويلة حيز التشغيل الكامل يصبح إنتاج المصفاة نحو مليوني طن من الألومينا سنوياً، ما يلبي 40% من احتياجات الشركة، الأمر الذي سيقفل الاعتماد على الواردات.

◀ تشمل مراحل سلاسل التصنيع والتوريد استخراج خام البوكسايت من غينيا بغرب أفريقيا ونقله للكسارات ثم التخزين لنقله بالقطار لمسار 90 كلم إلى الميناء الخاص ثم يرسل بالسفن إلى مصفاة الطويلة حيث يتم تحويله لألومينا ثم المنتج النهائي الألمنيوم.



◀ تم اطلاق مشروع تعدين البوكسايت بغينيا في غرب أفريقيا، مع أول قطار محمّل من منجم شركتها التابعة «غينيا ألومينا كوربوريشن»، ويحمل القطار الذي يضم 80 عربة نحو 6800 طن من خام البوكسايت وينقله من منجم «غينيا ألومينا كوربوريشن» إلى مرافق الشركة في كمسار.



◀ مشروع «الإمارات العالمية للألمنيوم» و«غينيا ألومينا كوربوريشن» سيسهم في زيادة صادرات المادة الخام التي يُصنع منها معدن الألمنيوم. ويُبَاع البوكسايت المستخرَج من مشروع «غينيا ألومينا كوربوريشن» إلى مُنتجي الألمنيوم حول العالم، ويُتوقع أن يصل حجم الإنتاج من المشروع إلى نحو 12 مليون طن سنوياً.



◀ شركة الإمارات العالمية للألمنيوم توفر سلسلة توريد تتسم بالكفاءة وسرعة الاستجابة والاستدامة.

◀ يقطع القطار مسافة 90 كم في رحلته من المنجم إلى الساحل خلال أقل من 3 ساعات (سنة قطارات يومياً). إلى مرافق الميناء، وفناء التفريغ ورصيف التصدير في ميناء مصمم خصيصاً لتصدير البوكسايت.



أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد



تابع / شركة الإمارات العالمية للألمنيوم

رحلة خام البوكسيت من الاستخراج حتى الشحن



<https://www.albayan.ae/economy/local-market/1.3621119-06-08-2019>

أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد



حديد الإمارات
emirates steel
إحدى شركات صناعات SENAAT company

شركة حديد الإمارات



◀ أكبر مصنع متكامل للحديد في دولة الإمارات.

◀ تأسست "حديد الإمارات"، المملوكة بالكامل من قبل شركة القابضة (ADQ)، في العام 1998، لتنمو من مجرد منشأة صناعية لدرفلة قضبان الصلب المستورد لتصبح مجمعاً صناعياً متقدماً ومتكاملاً يستخدم أحدث الحلول والتقنيات لمعالجة المشاكل الصناعية التقليدية، وليحقق بذلك قيمة مضافة فعلية لكافة المساهمين¹.

◀ وصلت قدرتها الإنتاجية في العام 2012 إلى 3.5 مليون طن متري سنوياً.

◀ استثمارات مرحلتي توسعة المصانع بلغت تكلفتها الإجمالية 11 مليار درهم (3 مليارات دولار أمريكي).

◀ توزع حديد الإمارات إنتاجها على 40 دولة حول العالم.

◀ يغطي الإنتاج 60 % من احتياجات السوق المحلي.

◀ حديد الإمارات ثالث أكبر منتجي الصلب في الوطن العربي.

◀ احتياجات حديد الإمارات لخام الحديد 4.8 مليون طن بالسنة.

◀ ترتبط حديد الإمارات بعدة اتفاقيات مع كبريات الشركات العالمية في مجالات مختلفة مثل توريد المواد الخام والشحن والشركات المتخصصة في مجال تطوير تكنولوجيا الإنتاج.

أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد



شركة أبوظبي للدائن البلاستيكية المحدودة (بروج)¹



◀ تأسست شركة بروج التي تتخذ من الإمارات العربية المتحدة وسنغافورة مقرين لها عام 1998 كمشروع مشترك بين شركة بترول أبوظبي الوطنية (أدنوك) وشركة بوريليس النمساوية.

◀ وتتكون شركة بروج من شركتين منفصلتين هما:

○ شركة أبوظبي للدائن البلاستيكية المحدودة (بروج) ومقرها أبوظبي في الإمارات العربية المتحدة، حيث تمتلك شركة أدنوك فيها حصة 60 % وتمتلك بوريليس 40 % وتعمل في مجال إنتاج البتروكيماويات.

○ شركة بروج برايفت ليمند ومقرها في سنغافورة، حيث تمتلك شركة بوريليس فيها حصة 50 % وأدنوك 50%. وتتولى الشركة مسؤولية أعمال التسويق والمبيعات لمنتجات بروج مدعومة بمكاتب مبيعات في عشرة مواقع استراتيجية ووكلاء مبيعات في عشرة مواقع أخرى.

◀ مشروع مجمع بروج 4 بمجمعات البتروكيماويات في منطقة الرويس، سيرفع المشروع الجديد الطاقة الإنتاجية للشركة من 4.5 مليون طن حالياً إلى 11.4 مليون طن بحلول عام 2025.

◀ الشركة تنتج نحو 70 منتجاً تدخل في عدة صناعات أبرزها صناعات السيارات والتغليف.

◀ لدى الشركة أكثر من 400 عميل في أسواق العالم.

◀ لدى الشركة أكثر من 500 ابتكار منها 121 ابتكاراً مسجلة عالمياً باسم الدولة، وتمثل 30% من إجمالي الابتكارات المسجلة بالدولة.

أمثلة وطنية لنجاح سلاسل الإمداد



مجموعة أغذية



المجموعة التي تأسست في العام 2004 مدرجة في سوق أبوظبي للأوراق المالية تحت اسم "أغذية"، وتملك الغابضة المملوكة لحكومة أبوظبي 51% من أسهم المجموعة¹.

تنتج "أغذية" وتسوّق كلّ من منتجات الدقيق والعلف الحيواني والمياه والمشروبات، بالإضافة إلى منتجات الفواكه والخضار الطازجة المعالجة ومنتجات الألبان الطازجة.

تغطي أعمال المجموعة الرائدة في قطاع المأكولات والمشروبات في كل من دولة الإمارات ومصر وتركيا وعمان، والسعودية وتوظّف قرابة 3 آلاف موظف.

أهم وحدات أغذية: المياه (مياه العين، البيان، مياه الينابيع الطبيعية ألبين)، الدقيق (المطاحن الكبرى)، الأعلاف الحيوانية (أجريفيتا)، العصائر (العين فريش، كابري صن)، الألبان (يوليه). كما تشمل وحدة الأعمال الناشئة معجون الطماطم والخضروات المجمدة وهريس الفواكه والمخبوزات.

موجودات الشركة أكثر من 3 مليارات درهم.

11 مصنعاً، في 6 دول، 18 مخزناً، التصدير إلى 30 دولة، 24 علامة تجارية.

تقارير أغذية AGTHIA Reports

تسعة أشهر 2019 النتائج المالية
Nine Months 2019 Financial Results

Revenues إيرادات
مليون درهم
AED 1.55 BN

Profit الربح
مليون درهم
AED 117 MN



مستقبل أنظمة إدارة سلسلة التوريد

الواقع بعد أزمة فيروس كوفيد-19

بسبب توقف نشاط الاقتصاد الصيني على نطاق واسع لعدة أشهر، فقد ظهر أن العديد من الشركات متعددة الجنسيات لديها خطط محدودة للتعامل مع اضطرابات سلسلة التوريد في الحالات الطارئة. كما أن ذلك سرعان ما أبرز مشكلات تركيز سلسلة التوريد بالنسبة للشركات العالمية التي لطالما اعتمدت بشكل كبير على الصين.

وقد تضاعف هذا الأمر كثيراً بالنسبة للشركات التي تعتمد على عمليات الإنتاج في الوقت المحدد – وهي مهمة بشكل خاص في قطاعات مثل قطاع السيارات و/أو القطاعات التي تتمتع بمستويات مخزون ضئيلة.

مع انتقال مركز الوباء من الشرق إلى الغرب، برزت هذه المشكلات ذاتها بشكل حاد بالنسبة لأولئك الذين يحصلون على السلع والخدمات المتخصصة بشكل كبير في أسواق رئيسية كألمانيا وشمال إيطاليا وحالياً الولايات المتحدة. وربما تشهد الأشهر المقبلة كذلك بعض التحديات الأخرى بشأن تأمين بعض فئات السلع إذا ما انتقل مركز الوباء مرة أخرى إلى الأسواق الناشئة.

عليه فقد ظهر أن العديد من الشركات متعددة الجنسيات لديها خطط محدودة للتعامل مع اضطرابات سلسلة التوريد في الحالات الطارئة، ولم تتميز بالمرونة من حيث المصادر البديلة.

إعادة تقييم:

يتطلب إعادة التقييم لما بعد (كوفيد – 19) أن يتم التركيز على أن سبب الأزمة في سلاسل التوريد كان بسبب قلة التخطيط لمثل هذه التحديات ونقص المرونة لدى العديد من طبقات سلاسل التوريد العالمية وعدم كفاية التنوع في استراتيجيات المصادر.

وعليه يكون المدخل للحل من خلال إعادة التفكير في مخاطر الاعتماد على مصدر واحد للإمداد في كل مدخلات الخدمات الحيوية والصحية، بالإضافة للمدخلات والمنتجات الصناعية التقليدية. والبحث عن البدائل الفورية والمستقبلية.



مستقبل أنظمة إدارة سلسلة التوريد

كيف يمكن أن تتحول المنطقة كبديل استراتيجي للإمداد بالاستفادة من:

- البنية التحتية المادية المميزة، الموانئ والمطارات، الطرق و(السكك الحديدية).
- البنية التحتية الرقمية والتكنولوجية
- البنية التشريعية الخاصة بحركة التجارة والسلع والأموال والأفراد
- الموقع الاستراتيجي والأكثر مرونة جغرافياً.
- تجارب عملية ناجحة ومميزة.

المميزات الاستراتيجية أعلاه فرصة غير متاحة للكثير من الدول، يمكن أن يتم توظيفها مع الشركاء في الشرق والغرب والمحيط الإقليمي لتعظيم مساهمة سلاسل الإمداد في اقتصاد دولة الإمارات **من خلال الاستفادة من الجوانب العملية التالية:**

◀ **تمثل شبكة علاقات دولة الإمارات عاملاً رئيساً** في ضمان وصول الإمدادات والسلع الضرورية إلى العديد من الأسواق العالمية. وبحسب مؤشر الربط البحري، أحد المؤشرات الموثوقة في قياس وصول الدول وارتباطها بحركة التجارة العالمية، فإن الإمارات تمتلك أعلى درجة ارتباط بشبكات التجارة البحرية العالمية على مستوى الشرق الأوسط والدول الأفريقية المجاورة وجنوب وغرب آسيا، وهو ما يؤكد دور ومكانة الإمارات المتميزة في هذا المجال¹.

◀ **شبكة خطوط التجارة البحرية** التي تمتلكها الإمارات تعكس وجود إمكانات أكبر للشحن البحري، ومزیداً من السهولة والمرونة في حركة البضائع وتوفير الوقت ووجود أسعار شحن تنافسية، وهو ما يجعل دولة الإمارات تلعب دوراً فاعلاً إلى جانب خطوط الشحن الجوي في دفع الجهود العالمية لتخطي الأزمة الراهنة.

◀ **الصناعات الأساسية بالدولة توفر مدخلات الإنتاج الصناعي** للعديد من الصناعات ذات الأولوية في أغلب دول العالم وللعديد من الصناعات (ألمنيوم، اللدائن، البتروكيماويات والحديد)، والدخول في عمليات تصنيع المنتجات النهائية يقدم قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، ومميزات استراتيجية من خلال إنتاج منتجات ذات أولوية استراتيجية للكثير من دول العالم.

◀ **الطباعة ثلاثية الأبعاد** قدمت العديد من الحلول لتحديات الإمداد مع مرونة الزمن والتكلفة، وتقنيات الطباعة الثلاثية الأبعاد في الدولة لها قواعد وتجارب عملية ناجحة.

◀ **مميزات ومقدرات خاصة** لتوفير المنتجات ذات الأولوية العالمية التي يصعب توفير البدائل لها مثل المنتجات الصحية والغذائية.

◀ **التقنيات المالية والاتصالات** تمثل نماذج لأنشطة اقتصادية واعدة مع حرية وتنافسية شركات الاتصالات.