

ورقة عمل مقدمة

لمنتدى موردي أرامكو السعودية في

مقر غرفة الرياض

(طلقة نقاش - توسيع قاعدة إمدادات أرامكو السعودية لتلبية
الطلب غير المسبوق)

مركز البحوث والمعلومات

إعداد الباحث

أ. محمد بن عدنان الديبان

جمادى الآخرة ١٤٤٥هـ

يناير ٢٠٢٤م

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

المحور الأول: الإستراتيجية الوطنية للصناعة وسلاسل الإمداد

تأتي الاستراتيجية الوطنية للصناعة داعمة لمساعي المملكة في تنمية قاعدتها الصناعية وتوطين الإنتاج فيها، وذلك عبر تعزيز ثقافة ريادة الأعمال، وتوفير البرامج والمبادرات التمويلية، لتلبية الإحتياجات التشغيلية للمنشآت الصناعية الناشئة والصغيرة والمتوسطة ولتتمكن من تحقيق هدفها المتمثل في تعزيز مشاركتها وإسهاماتها في القطاع الصناعي.

وتعد سلاسل الإمداد المرنة أمراً ضرورياً للمنشآت الصناعية الناشئة الصغيرة والمتوسطة التي تتطلع إلى تأمين المواد اللازمة للمشروع، وخفض التكاليف، والحفاظ على إستقرار الإنتاج، وتلبية توقعات العملاء.

وتعزيزاً لمرونة سلاسل الإمداد الوطنية، تعتزم المملكة العربية السعودية تدشين عدد (09) منطقة لوجستية بحلول عام ٢٠٣٠م لزيادة سعة الشحن، بالإضافة إلى بناء المناطق الإقتصادية الخاصة في عدد من مناطق المملكة المختلفة، بالإضافة إلى مدينة الملك عبد الله الإقتصادية، لتسريع هدف الوصول إلى التنويع الاقتصادي، وتمكين المستثمرين من ممارسة الأعمال التجارية في المملكة.

المحور الثاني: مفهوم الموردون (SUPPLIERS)

مفهوم التوريد (قطاع الموردين)

المورد هو " طرف في سلسلة التوريد يجعل السلع والخدمات متاحة للشركات أو المستهلكين " ^١

وبمعنى آخر الموردون هم الوسطاء أو المنشآت التي توفر المواد الخام أو السلع شبه المصنعة لمنشأة أخرى ضمن سلسلة الإمداد اللوجستية.

والبائع، أو المورد، هو مصطلح في إدارة سلسلة التوريد الذي يعني أي شخص يقدم السلع أو خدمات الخبرة إلى كيان آخر. يجوز للبائعين بيع B2B (الأعمال إلى الأعمال؛ أي لشركات أخرى) أو B2C (الأعمال للمستهلكين) أو B2G (الأعمال إلى الحكومة).^٢

على سبيل المثال يشتري مصنع إنتاج مكيفات وطنية مختلف المكونات اللازمة لإعداد مكيفات باختلاف أنواعها من مجموعات الموردين المختلفة.

^١ شركة مجرة - مقال عن الموردين تم نشره في موقع الشركة بتاريخ ٠٥-٠١-٢٠٢٠م
^٢ ويكيبيديا: مقال عن مورد (سلسلة الإمداد)

الفرق بين البائعين والموردين^٣

يرتبط الموردون بعلاقات المبيعات بين الشركات (B2B). على الجانب الآخر، يرتبط البائعون بعلاقات المبيعات بين الشركات والمستهلكين (B2C)، وبهذا يعتبر الموردون الرابط الأول في سلسلة التوريد، في حين أن البائعين هم الكيان قبل الأخير في التدفق بأكمله.

المحور الثالث: دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني وما تستهدفه رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتلك المنشآت

يختلف تعريف ومفهوم المشاريع أو المنشآت الصغيرة والمتوسطة وفقاً لتباين المعايير المتبعة لتصنيف المشاريع (عدد العمال ، رأس المال ، المبيعات والإيرادات ، الإنتاج ، التقنية ، القانون ، الطاقة ، المنطقة الجغرافية) ، ووفقاً لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ، ومع اختلاف التعاريف ؛ فالبنك الدولي على سبيل المثال يعرف المشروعات أو المنشآت الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال ؛ باعتبار المنشأة صغيرة إذا كانت توظف أقل من ٥٠ عاملاً ، حيث نجد معظم الدول النامية تستخدم هذا المعيار في تعريفها وتصنيفها للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، في حين أن دول المجموعة الأوروبية تحدها بالمنشآت التي تستخدم أقل من (١٠٠) عامل^٤.

وتشكل المنشآت الصغيرة والمتوسطة النسب الكبرى في عدد المنشآت والمشروعات بمعظم القطاعات والأنشطة الاقتصادية في دول العالم بشكل عام، والمملكة العربية السعودية بشكل خاص، وتعتبر حجر أساس ولبنة أساسية في عمليات التنمية الاقتصادية المستدامة، وتلعب دوراً رئيساً في الاقتصاد، وقد كان لها نصيب متميز من مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. لمساهمتها في تنويع مصادر الدخل وزيادة معدلات النمو الاقتصادي وتوسع القاعدة الإنتاجية.

^٣ منصة مسافة للأعمال التجارية B2B الإلكترونية، مدونة عن أهمية التعامل مع الموردين لمشروعك الخاص [/https://masafh.com/ar](https://masafh.com/ar)

^٤ غرفة الرياض - دراسة بعنوان " حوكمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية " - عام ٢٠١٦م

وفي عام ٢٠٢٢م^٥ بلغ عدد المنشآت الحالية في منطقة الرياض ٤٥٩,٧٨٣ منشأة حالية، حيث بلغ نصيب المنشآت متناهية الصغر منها ما يقارب الـ ٨٦,٣%، والمنشآت الصغيرة ١١,٧%، والمنشآت المتوسطة ١,٦٢%، والمنشآت الكبيرة ٠,٤% في حين بلغ عدد العاملين في المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر والمتوسطة والكبيرة في الرياض ٤,٢٧٣,٢٩٩ عاملاً حازت منها المنشآت الكبيرة على معدل ٤٠% من إجمالي العاملين في المنطقة، تلتها المنشآت المتناهية الصغر بمعدل ٢٣,٥%.

كما تم تصنيف منطقة الرياض في المرتبة الثانية بين جميع المناطق الإدارية في المملكة من حيث المناطق الأعلى أجراً.

وتحتل الرياض المركز الثالث في ترتيب متوسط الدخل للأسرة بقيمة ١٢,٧ ألف ريال سعودي، وفي المقابل تحتل المنطقة المركز الثاني في ترتيب إنفاق الفرد حسب المناطق الإدارية بالمملكة بقيمة ٢,٧٢ ألف ريال سعودي.

كما تم تصنيف منطقة الرياض في المرتبة الأولى من حيث المنشآت المملوكة للمرأة مقارنة بالمناطق الإدارية الأخرى في المملكة العربية السعودية.

وفي عام ٢٠٢٢م تم تسجيل إجمالي ١,٩٥٧,٨٥٦ معاملات نقاط البيع في منطقة الرياض بلغ إجمالي قيمتها نحو ١٧٣ مليون ريال سعودي.

وقد تصدرت منطقة الرياض، والمنطقة الشرقية، ومكة المكرمة، قائمة الوجهات الأساسية لأصحاب المشاريع الذين يسعون لبدء مشروع صناعي جديد.

أبرز الفوائد من الإحصائيات المذكورة:

١. بلغ معدل المنشآت الكبيرة في منطقة الرياض (٠,٤%)، وهي توظف ما يعادل ٤٠% من العاملين في منطقة الرياض .
٢. بلغ معدل المنشآت المتناهية الصغر في منطقة الرياض (٨٦,٣%)، وهي توظف ٢٣,٥% من العاملين في منطقة الرياض .

^٥ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة – أطلس الأعمال

٣. كبر حجم المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة تتطلب توسع قاعدة الموردين المحليين وتحسين قدراتهم ورفع مستوى أدائهم من خلال التدريب والتطوير المستمر.

أهم المبادرات والبرامج والإنجازات الموائمة لتطلعات رؤية المملكة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة^٦:

قدمت الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" ٢٣ مبادرة مرتبطة بـ ٧ أهداف إستراتيجية عبر ٥ برامج تابعة لرؤية المملكة ٢٠٣٠، وذلك من أصل ١١ برنامجاً للرؤية، شاملة التحول الوطني وتطوير القطاع المالي والاستدامة المالية وتنمية القدرات البشرية إلى جانب تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية.

ومن أبرز المنجزات المقدمة في برنامج التحول الوطني التي قدمتها "منشآت"، زيادة أعداد المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ٤٢٩,٠٢٦ منشأة في عام ٢٠١٦م لتصبح ١,١٤١,٧٣٣ منشأة في عام ٢٠٢٢م بنسبة نمو بلغت ١٦٦% منذ إطلاق رؤية السعودية ٢٠٣٠، كما نجحت "منشآت" في وصول المملكة إلى المرتبة الثانية في مؤشر حالة زيادة الأعمال (NECI) لعام ٢٠٢٢م بعد أن كانت في المرتبة ٤١ في عام ٢٠١٨م وفقاً لتقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال.

وفي برنامج تطوير القطاع المالي، أسهمت "منشآت" في تأسيس بنك المنشآت الصغيرة والمتوسطة ورفع حصة إقراض المنشآت الصغيرة والمتوسطة من ٥,٤% في عام ٢٠١٨م إلى ٨,٣% في عام ٢٠٢٢م بنسبة نمو بلغت ٥٤%، وإطلاق بوابة التمويل للربط بين الممولين من القطاع الحكومي والخاص وبين المنشآت الصغيرة والمتوسطة الراغبة بالحصول على التمويل من خلال بوابة التمويل حيث بلغت قيمة التمويل المُقدم من خلال البوابة أكثر من ١٨ مليار ريال.

كما أسست "منشآت" الشركة السعودية للاستثمار الجريء بهدف تعزيز مفهوم الاستثمار الجريء والاستثمار المباشر في المنشآت الناشئة، وتحفيز القطاع الخاص للاستثمار، حيث بلغت قيمة الاستثمار الجريء بالسعودية ٣,٧ مليارات ريال،

^٦ الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت) البوابة الرسمية الإلكترونية لمنشآت <https://www.monshaat.gov.sa/ar>

وفيما يتعلق ببرنامج الاستدامة المالية، أطلقت الهيئة مبادرة إعادة الرسوم الحكومية "استرداد" في عام ٢٠١٨م، التي أسهمت في تشجيع المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على دخول السوق ودعمها لتحقيق النمو خلال السنوات الأولى من العمل، حيث بلغ إجمالي المبالغ المستردة ٣,٥ مليارات ريال منذ إطلاقها حتى عام ٢٠٢١.

وفي برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، دشنت "منشآت" خدمة "جدير" لتسهيل وصول المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة إلى الفرص الشرائية التابعة للقطاعين العام والخاص، حيث بلغ عدد المنشآت المؤهلة من خلال الخدمة أكثر من ٢,٣٠٠ منشأة مؤهلة.

وأطلقت "منشآت" مبادرة الشركات الناشئة الجامعية لنشر ثقافة زيادة الأعمال حيث تُقدم "منشآت" العديد من البرامج ضمن المبادرة، التي ساندت أكثر من ٦٥ ألف طالب وطالبة من منسوبي الجامعات، مُسهممة في تقدم المملكة في تقرير المرصد العالمي لريادة الأعمال من المرتبة ٢٣ إلى المرتبة الخامسة خلال العامين الماضيين في مؤشر ريادة الأعمال في التعليم العالي، وذلك ضمن برنامج تنمية القدرات البشرية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

وفي حزمة من الإنجازات المستمرة ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، أطلقت "منشآت" عددا من مراكز دعم المنشآت في ٤ مناطق مختلفة في المملكة؛ لتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة ورواد ورائدات الأعمال بالتعاون بين القطاعين العام والخاص؛ لبناء منظومة اقتصادية تنافسية منطقية، تهدف إلى تحقيق الاستدامة والازدهار في مختلف القطاعات ورفع إسهاماتها في الناتج المحلي، حيث بلغ إجمالي المستفيدين من المراكز أكثر من ٦٦ ألف مستفيد.

المحور الرابع: تعزيز الشراكات بين أرامكو السعودية والموردين المحليين والتطلعات المستقبلية في توسع قاعدة إمدادات أرامكو لتلبية حاجة السوق

نبذة عن برنامج "نماءات" من أرامكو

أطلقت "أرامكو" برنامج "نماءات" في عام ٢٠٢١م، بهدف دعم اقتصاد وطني متنوع ومستدام، عبر إتاحة الفرص للشركات الوطنية، ودعم شركات الإستثمار الصناعي، التي ستسهم بدورها في خلق الفرص الوظيفية للكفاءات الوطنية وبناء القدرات الوطنية.

ويأتي "نماءات" إمتداداً لبرنامج تعزيز القيمة المضافة الإجمالية لقطاع التوريد في المملكة "إكتفاء" الذي أطلقته "أرامكو" عام ٢٠١٥م لزيادة مرونة سلسلة الإمداد، وذلك عبر تعزيز الإنتاج المحلي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز التبادل المعرفي والخبرات.

ومنذ إنطلاقه شهد نماءات ازديادا في حجمه وتوسعا في آفاقه، إذ نمت فرصه الإستثمارية من ٣٢ إلى ٥٥ فرصة خلال عامه الأول

المجالات الرئيسية للبرنامج

- ١- الخدمات الصناعية
- ٢- الاستدامة
- ٣- التحول الرقمي
- ٤- التصنيع
- ٥- الابتكار الجماعي

تستخدم أرامكو السعودية بوابة إلكترونية حيث يمكن للموردين المسجلين والمستخدمين المعتمدين التفاعل معًا من خلالها لتلقي وحفظ معلومات سلسلة الإمداد.

وتسعى أرامكو لبناء سلسلة توريد عالمية المستوى تركز جهودها على تحقيق قيمة أكبر وإتاحة نمو مستمر، ما يُسهم بدوره في دعم سلاسل الإمداد في أعمال المنشأة الصناعية ودعم موثوقيتها وزيادة نسبة المحتوى المحلي في الصناعات والخدمات.

كيفية التسجيل كمورد لدى أرامكو السعودية

* ملاحظة، المتطلبات المذكورة أعلاه لا تنطبق على الموردين خارج المملكة

والجدير بالذكر أن عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة الرياض نما ليبلغ عدد ٥٤٩,٣٤٦ منشأة في نهاية الربع الثالث من عام ٢٠٢٣م، الأمر الذي يعكس حاجة السوق لتوسع قاعدة الموردين وإرتفاع الطلب على خدمات التوريد.

المحور الخامس: أهم المعايير العالمية لإختيار الموردين وتحسين الأداء

يساهم الإختيار الجيد للموردين في الحد من مخاطر الشراء وتخفيض التكلفة للسلعة المصنعة وتعظيم القيمة الإجمالية للمشتري، وحيث أن إختيار المورد المناسب هو مفتاح عملية الشراء

v

أهم النماذج العلمية الشاملة لمعايير إختيار الموردين
نموذج ديكسون ١٩٦٦م:

يستند النموذج إلى (٢٣) معيار تتعلق باختيار الموردين، وقد شمل النموذج توزيع استبيان إلى ٢٧٤ شركة أمريكية وكندية أعضاء في الجمعية الوطنية لمديري المشتريات، بهدف تحديد العوامل التي تسمح باختيار الموردين والمقارنة فيما بينها
معايير " ديكسون " مرتبة وفق الأهمية النسبية

١. الجودة
٢. التسليم
٣. أداء المورد سابقاً (الأداء السابق)
٤. السياسات الخاصة بالكفالات والمطالبات
٥. القدرات والتجهيزات الإنتاجية
٦. السعر

^٧ الباحثة رانيا علاء الدين الجراح، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA) بعنوان أثر آلية تقييم واختيار الموردين على أداء المنظمات دراسة حالة عن المنظمات الدولية الإنسانية العاملة في سورية- الجامعة الافتراضية السورية – عام ٢٠١٩-٢٠٢٠م

٧. الإمكانية والقدرات التقنية
٨. المركز أو الوضع المالي
٩. الالتزام بالإجراءات أو مطابقة العمليات
١٠. نظام الاتصال
١١. السمعة والمكانة الصناعية
١٢. الرغبة في القيام بالأعمال
١٣. الإدارة والتنظيم
١٤. مراقبة العمليات أو الضوابط التشغيلية
١٥. خدمات الصيانة
١٦. الموقف (Attitude)
١٧. الإنطباع
١٨. مهارات التعبئة
١٩. علاقات اجتماعية
٢٠. الموقع الجغرافي
٢١. حجم التعامل السابق
٢٢. الدعم والتدريب
٢٣. الاتفاقيات التبادلية

نموذج ويبر ١٩٩١م:

استند نموذج ويبر إلى تصنيف وشرح (٧٤) مقالة ظهرت منذ عام ١٩٦٦م إلى عام ١٩٩١م فيما يتعلق بالمعايير والأساليب التحليلية المستخدمة في عملية إختيار الموردين.

معايير " وبيير " مرتبة وفق الأهمية النسبية

١. السعر الصافي
٢. التسليم
٣. الجودة
٤. القدرات والتجهيزات الإنتاجية
٥. الموقع الجغرافي
٦. الإمكانية والقدرات التقنية
٧. الإدارة والتنظيم
٨. السمعة والمكانة الصناعية
٩. المركز أو الوضع المالي
١٠. الأداء السابق
١١. خدمات الصيانة
١٢. الموقف (Attitude)
١٣. مهارات التعبئة
١٤. مراقبة العمليات أو الضوابط التشغيلية
١٥. الدعم والتدريب
١٦. مطابقة العمليات أو الامتثال الإجرائي للعطاءات
١٧. علاقات إجتماعية
١٨. نظام الاتصال
١٩. الاتفاقيات التبادلية
٢٠. الانطباع
٢١. الرغبة في القيام بالأعمال
٢٢. حجم الأعمال السابقة
٢٣. سياسة الضمان

جدول رقم (١) المقارنة في الأهمية النسبية لمعايير ديكسون ومعايير وبيير لإختيار الموردين

م #	المعايير	تصنيف ديكسون وفق الأهمية	تصنيف ويبر وفق الأهمية	م #	المعايير	تصنيف ديكسون وفق الأهمية	تصنيف ويبر وفق الأهمية
١	السعر الصافي	٦	١	١٣	مهارة التعبئة	١٨	١٣
٢	التسليم	٢	٢	١٤	مراقبة العمليات والضوابط التشغيلية	١٤	١٤
٣	الجودة	١	٣	١٥	الدعم والتدريب	٢٢	١٥
٤	القدرات، والتجهيزات الإنتاجية	٥	٤	١٦	مطابقة العمليات أو الامتثال الإجرائي	٩	١٦
٥	الموقع الجغرافي	٢٠	٥	١٧	علاقات إجتماعية	١٩	١٧
٦	الإمكانية والقدرات التقنية	٧	٦	١٨	نظام الإتصالات	١٠	١٨
٧	الإدارة والتنظيم	١٣	٧	١٩	الاتفاقيات التبادلية	٢٣	١٩
٨	السمعة والمكانة الصناعية	١١	٨	٢٠	الانطباع	١٧	٢٠
٩	المركز أو الوضع المالي	٨	٩	٢١	الرغبة في القيام بالأعمال	١٢	٢١
١٠	الأداء السابق	٣	١٠	٢٢	حجم الأعمال السابقة	٢١	٢٢
١١	خدمات الصيانة	١٥	١١	٢٣	سياسة الضمان	٤	٢٣
١٢	الموقف (Attitude)	١٦	١٢				

المصدر: (الباحثة رانيا الجراح)، بحث ماجستير بعنوان أثر آلية تقييم واختيار الموردين على أداء المنظمات الدولية (دراسة

حالة عن المنظمات الدولية الإنسانية العاملة في سورية) - عام (٢٠١٩-٢٠٢٠م) - الجامعة الافتراضية السورية.

المراجع

أولاً: الدراسات والأدبيات والتقارير الرسمية:

١. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة - مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة - تقرير منشآت للربع الثالث عام ٢٠٢٣م
٢. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة - أطلس الأعمال.
٣. منصة مسافة للأعمال التجارية B2B الإلكترونية، مدونة عن أهمية التعامل مع الموردين لمشروعك الخاص [/https://masafh.com/ar](https://masafh.com/ar)
٤. الباحثة رانيا علاء الدين الجراح، لبحث مقدم لنيل درجة الماجستير فى إدارة الأعمال (MBA) بعنوان أثر آلية تقييم واختيار الموردين على أداء المنظمات دراسة حالة عن المنظمات الدولية الإنسانية العاملة فى سورية- الجامعة الافتراضية السورية - عام ٢٠١٩-٢٠٢٠م .
- ٥.

ثانياً: المصادر الإلكترونية:

١. الموقع الإلكتروني الرسمي للهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
٢. الموقع الإلكتروني الرسمي لرؤية المملكة ٢٠٣٠ [.vision2030.gov.sa](http://vision2030.gov.sa)
٣. الموقع الإلكتروني لأرامكو <https://www.aramco.com/ar>