



سلاسل التوريد بين تغيّر المسارات وارتفاع المخاطر



TRENDS | **ترندز**
Economic studies | لدراسات الاقتصادية
Trends ekonomi politikaları araştırma merkezi



ملخص تنفيذي

دخلت سلاسل التوريد في 2026 مرحلةً لا يكفي فيها قياس المخاطر من خلال تكلفة الشحن فقط. فالممر الذي تسلكه السلعة أصبح جزءًا من سعرها النهائي؛ لأن تغيير الطريق يُضيف أيامًا في البحر، ويرفع استهلاك الوقود، ويزيد التأمين، ويُجبر الشركات على زيادة المخزون. لذلك لم تُعد الكفاءة وحدها هي معيار إدارة التوريد؛ حيث أصبحت المرونة، وتعدد الموردين، والقدرة على تغيير المسار بسرعة، عوامل لا تقل أهمية عن السعر.

● عودة بعض الخدمات إلى قناة السويس خفّضت مدة الرحلة بنحو ٤ أسابيع مقارنةً بالالتفاف حول رأس الرجاء الصالح.

● طريق السويس والبحر الأحمر كان يمثل نحو 10٪ من التجارة البحرية العالمية قبل اضطرابات البحر الأحمر.

● رحلة ناقلة من ينبع السعودية إلى تايوان تستغرق 19 يومًا عبر باب المندب، مقابل 48 يومًا عبر السويس ثم جبل طارق ورأس الرجاء الصالح.

● كلفة الوقود في المسار الأطول ترتفع من 1.26 مليون دولار إلى نحو 2.87 مليون دولار، مع رسوم عبور إضافية للسويس بنحو 1 مليون دولار.

● صادرات الخام من الشرق الأوسط تعافت في سبتمبر إلى 16.328 مليون برميل يوميًا، لكنها بقيت أقل بنحو 3.2 ملايين برميل يوميًا من مستوى فبراير قبل الحرب.

مقدمة

هذا التحول ينقل إدارة التوريد من منطق «أقل كلفة» إلى منطق «أعلى قدرة على الاستمرار»؛ فالطريق الأقصر لم يَعد دائمًا الأرضى إذا ارتفعت مخاطر التأمين أو تعطل العبور، والطريق الأطول لم يَعد مجرد بديل مؤقت إذا أصبح أكثر أمانًا وقابلية للتنبؤ. لذلك أصبحت المرونة اللوجستية جزءًا من القرار المالي للشركات، لا وظيفة تشغيلية منفصلة.

تغيّرت سلاسل التوريد في 2026؛ لأن الشركات لم تعد تتعامل مع الممرات البحرية كطرق ثابتة، بل كمتغير اقتصادي يدخل في التسعير والتمويل والتخزين. فالتاجر الذي يختار طريقًا أطول لا يدفع كلفة شحن إضافية فقط، بل يجمّد رأس المال مدة أطول، ويحتاج إلى مخزون أكبر، ويتحمّل مخاطر تأخير أعلى، وقد يواجه فقدانًا في جودة بعض السلع الحساسة للوقت.



أولاً: خريطة جديدة

ما قبل الحرب، بينما ظلت المنتجات المُكرّرة والسلع الحساسة أكثر عُرضة للارتباك. وقد بلغت صادرات الخام من المنتجين الرئيسيين في الشرق الأوسط 16.328 مليون برميل يوميًا في سبتمبر، وهو أعلى مستوى منذ بداية الحرب، لكنها بقيت أقل من مستوى فبراير البالغ 19.513 مليون برميل يوميًا.

وتوضّح هذه الأرقام أن العودة الجزئية للتدفقات لا تعني عودة السلاسل إلى وضعها السابق؛ فالمسار البحري، والميناء المُستخدَم، وطريقة التأمين، وقدرة التخزين، كلها أصبحت عناصر تُحدّد التكلفة النهائية.

أعاد البحر الأحمر وقناة السويس تشكيل جزء كبير من حركة التجارة بين آسيا وأوروبا؛ فاستمرار المخاطر الأمنية دَفَع شركات إلى الالتفاف حول رأس الرجاء الصالح، ما أطال الرحلات ورفع تكلفة الوقود والتأمين. وعندما أعلنت بعض خطوط الشحن عودة جزئية إلى السويس، كان الأثر المباشر هو تقليص مدة بعض الخدمات بنحو 4 أسابيع، وهو فرق زمني كبير في تجارة تعتمد على تسليم دقيق ومخزون محدود. في الخليج، أظهر اضطراب مضيق هرمز أن المشكلة لا ترتبط بالنفط الخام وحده؛ فصادرات الخام تعافت جزئيًا، لكنها بقيت دون مستويات

كيف تغيّرت الممرات؟

الممر	التحوّل الرئيسي	الأثر الرقمي	القطاعات الأكثر تعرّضاً
السويس والبحر الأحمر	عودة جزئية لبعض الخدمات بعد الالتفاف حول إفريقيا	العودة عبر السويس تختصر نحو 4 أسابيع	الإلكترونيات، السيارات، الملابس، السلع الاستهلاكية
هرمز والخليج	تعاف جزئي في الخام مع بقاء التدفقات دون مستويات ما قبل الحرب	صادرات الشرق الأوسط 16.328 مليون برميل يوميًا مقابل 19.513 مليونًا قبل الحرب	النفط، الغاز، الديزل، الصناعات كثيفة الطاقة
ينبع-آسيا	مسار بديل أطول عبر السويس وجبل طارق ورأس الرجاء الصالح	الرحلة ترتفع من 19 يومًا إلى 48 يومًا	الطاقة، الناقلات، الوقود، الشحن البحري
تكلفة الوقود للمسار البديل	ارتفاع مباشر في كلفة التشغيل	من 1.26 مليون دولار إلى 2.87 مليون دولار	ناقلات النفط، شركات الشحن، مستوردو الطاقة
قناة السويس	رسوم عبور إضافية عند استخدام المسار	نحو 1 مليون دولار للناقلة	الطاقة، الحاويات، السلع طويلة المسار



ثانيًا: تكلفة الالتفاف

الالتفاف حول الممرات الخطرة لا يُوقف التجارة، لكنّه يجعلها أعلى وأبطأ؛ فعندما ترتفع مدة الرحلة من 19 يومًا إلى 48 يومًا في بعض مسارات ناقلات الطاقة؛ يصبح الفرق أكبر من مجرد تأخير تشغيلي؛ حيث تحتاج الناقلات إلى وقود أكثر، وطاقم لفترة أطول، وتأمين أعلى، وتبقى خارج دورة الاستخدام لفترة أطول، ما يقلل عدد الرحلات الممكنة في السنة.

وتظهر التكلفة بوضوح في الوقود؛ فالمسار الأطول يرفع تكلفة الوقود وخذها من 1.26 مليون دولار إلى 2.87 مليون دولار، قبل احتساب رسوم عبور السويس التي تُضيف نحو 1 مليون دولار. هذه الزيادة لا تبقى داخل حسابات شركات الشحن، بل تنتقل إلى أسعار الطاقة، والتصنيع، والنقل، والسلع التي تعتمد على الوقود أو المكونات المستوردة.



ثالثاً:

القطاعات الأكثر تأثراً

يأتي الوقود المُكرَّر في مُقدِّمة القطاعات الأكثر تأثراً بتحوُّلات الممرات؛ فالخام يستطيع أحياناً تغيير مساره عبر موانئ أو خطوط بديلة، بينما يحتاج الديزل ووقود الطائرات والغاز والغاز إلى مواصفات محددة، ومصافي قادرة على الإنتاج، ومخزون جاهز قريب من مراكز الطلب. لذلك تنتقل اضطرابات الممرات سريعاً إلى تكلفة النقل والزراعة والصناعة.

الغذاء يأتي في المرتبة الثانية؛ لأن الحبوب والزيوت والأعلاف تعتمد على ممرات بحرية حساسة مثل البحر الأسود والسويس. كل تأخير يرفع تكلفة الشحن والتأمين، ويضغط على

الدول المستوردة. أما السلع سريعة التلف، مثل الفواكه واللحوم وبعض المنتجات الزراعية، فتتحمل تكلفة مُضاعفة لأن التأخير يُهدد الجودة والسعر معاً.

الأدوية والإلكترونيات والسيارات أكثر حساسية للوقت. الأدوية تحتاج إلى تخزين مضبوط ومواعيد تسليم دقيقة، والإلكترونيات تعتمد على مكونات آسيوية وسلاسل توريد متعددة، بينما تحتاج السيارات إلى آلاف القطع من موردين مختلفين. تأخر قطعة واحدة يُعطّل خط إنتاج كاملاً، ما يجعل القطاع الصناعي أكثر هشاشة من القطاعات التي تستطيع تخزين منتجاتها لفترات أطول.

رابعاً: اختبار المرونة

أطول. أما الشركات الصغيرة فتواجه ضغطاً أكبر؛ لأن ارتفاع تكلفة الشحن والمخزون يستهلك السيولة بسرعة. وتزداد أهمية المراكز الإقليمية في هذا السياق. فالموانئ القريبة من الأسواق النهائية، والمناطق الحرة، ومراكز إعادة التصدير تتحول إلى أدوات لتقليل المخاطر. وهذا يفتح فرصاً أمام الخليج، تركيا، الهند، وشرق المتوسط، لكنه يزيد المنافسة على البنية اللوجستية والمخازن والنقل البري.

المرحلة المقبلة تختبر قدرة الشركات على بناء سلاسل توريد أقل هشاشة. لم يعد المطلوب العثور على المورد الأرخص فقط، بل بناء شبكة أوسع من الموردين والموانئ والمسارات. وهذا يتطلب مخزوناً محسوباً، وعقود نقل مرنة، وبيانات لحظية عن الشحن، واتفاقيات مع أكثر من مُزوّد لوجستي. الشركات الكبرى تمتلك قدرة أفضل على امتصاص التكلفة؛ لأنها تستطيع حجز سفن، وتوزيع المخزون بين مناطق متعددة، وتمويل الشحن لفترة



الفرص والمخاطر

الفرص

- توسُّع الاستثمار في الموانئ البديلة والمخازن الإقليمية
- ارتفاع الطلب على التتبع الرقمي وإدارة المخاطر اللوجستية
- زيادة أهمية المخزون الاستراتيجي للوقود والغذاء والأدوية
- نموّ دور المراكز الإقليمية في إعادة التصدير
- انتقال بعض التصنيع إلى مناطق أقرب من الأسواق النهائية

المخاطر

- ارتفاع دائم في تكلفة الشحن والتأمين
- زيادة أسعار الغذاء والوقود والسلع الصناعية
- تعطل الإنتاج عند تأخر مكونات صغيرة
- ضغط أكبر على الشركات الصغيرة بسبب تكلفة المخزون
- انتقال المخاطر من البحر إلى الموانئ والحدود والطرق البرية

تكشف سلاسل التوريد في 2026 أن العالم لا يواجه اضطراباً مؤقتاً في الشحن فقط، بل تغييراً أعمق في خريطة التجارة. فالممرات القديمة لا تزال مهمة، لكنها لم تعد مضمونة بالتكلفة والسرعة نفسيهما. والقطاعات الأكثر تعرضاً هي التي تجمع بين الاعتماد على ممرات ضيقة، وحساسية عالية للوقت، وصعوبة في إيجاد بديل سريع.

تكشف المعطيات ثلاث دلالات رئيسية

- المسار أصبح جزءاً من السعر؛ لأن الطريق يُحدّد الوقود والتأمين والتخزين ومدة الشحن.
- القطاعات الحساسة للوقت أكثر هشاشة، خصوصاً الأدوية والإلكترونيات والسيارات والسلع سريعة التلف.
- المرونة أصبحت أصلاً اقتصادياً، فالشركات التي تمتلك موردين ومسارات بديلة تتحمّل الصدمات أفضل من الشركات التي تعتمد على خط واحد.

بذلك، لم تعد سلاسل التوريد تُقاس بالكفاءة وحدها. في 2026، أصبحت تُقاس بقدرتها على تغيير المسار بسرعة، وتحمل تكلفة أعلى مؤقتاً، والحفاظ على تدفق السلع الأساسية في بيئة تتداخل فيها الجغرافيا السياسية والمناخ والتجارة.

1. Reuters. (2026). Add a month at sea and \$2.5 million - what it costs oil tankers to flee Hormuz and Bab el-Mandeb.

on site: <https://www.reuters.com/business/energy/add-month-sea-25-million-what-it-costs-oil-tankers-flee-hormuz-bab-el-mandeb-2026-07-23/>

2. Reuters. (2026). Shippers Maersk and Hapag-Lloyd begin return to Suez Canal trade route.

on site: <https://www.reuters.com/world/middle-east/maersk-hapag-lloyd-resume-sailings-through-suez-canal-one-their-services-2026-07-06/>

3. Reuters. (2026). Mideast oil exports rebound in September as Saudi Arabia boosts shipments.

on site: <https://www.reuters.com/business/energy/mideast-oil-exports-rebound-september-saudi-arabia-boosts-shipments-2026-09-28/>

4. UN Trade and Development. (2024). Vulnerability of supply chains exposed as global maritime chokepoints come under pressure.

on site: <https://unctad.org/press-material/vulnerability-supply-chains-exposed-global-maritime-chokepoints-come-under-pressure>



TRENDS | **ترندز**
Economic studies | للدراسات الاقتصادية
Trends ekonomi politikaları araştırma merkezi