



إعادة ابتكار نماذج الأعمال
تسريع وتيرة التحول في منطقة
الشرق الأوسط للعقد المقبل



المحتويات

مقدمة - الطريق إلى إعادة الابتكار

01

فهم مؤشر الضغط لإعادة الابتكار

02

النكس أو الخسارة

03

مستويات الضغط والقيمة المعرضة للخطر في العام
2025 لقطاعات العمل في منطقة الشرق الأوسط

04

أربعة محركات استراتيجية تضمن تحقيق القيمة في
العقد المقبل

05

01



مقدمة

مقدمة

الطريق إلى إعادة الابتكار

يُعتبر التوفيق عاملاً حاسماً يحدد إمكانية النجاح أو الفشل، عندما تتعلق المسألة بإعادة الابتكار. ويتجلى ذلك بوضوح في منطقة الشرق الأوسط، حيث يُعد العقد المقبل بتحولات غير مسبوقة من حيث طبيعتها ونطاقها، تقوم بالدرجة الأولى على الابتكار وإعادة تشكيل القطاعات. وبفضل استراتيجيات حكومية طموحة تستشرف المستقبل لا سيما على صعيد التقنيات الناشئة، والتنوع الاقتصادي، وتعزيز الجهود الدبلوماسية إقليمياً، لا تعمل المنطقة على ترسیخ أسسها الاقتصادية فحسب، بل تبرز أيضاً كقوة عالمية في العمل المناخي والابتكار التقني. وإذا واصلت اعتماد الذكاء الاصطناعي وقيادة التحول في قطاع الطاقة، فقد يصل الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي إلى 4.68 تريليون دولار أمريكي في العقد القادم.⁶

بدأت القطاعات التقليدية في المنطقة بإعادة تشكيل طرق عملها، ما يسهم في استحداث "مجالات نمو" اقتصادية مصممة بطريقة جديدة لتلبية احتياجات الناس الأساسية، مثل الأساليب التي تعتمدتها لصناعة، وتنقل، وبنية، والموارد التي تستخدمها لإنتاج الطاقة، والغذاء، والاعتناء بأنفسنا. وتعتبر هذه التحولات واحدة إلى حد كبير من حيث استحداث قيمة كبيرة لمجموعة متنوعة من المؤسسات والشركات عبر هذه القطاعات. تشكل هذه التحولات بالنسبة إلى قادة الأعمال، فرصة هامة للنظر في طرق جديدة لاستحداث القيمة، وتحقيقها، والاحتفاظ بها، ولكنها في الوقت عينه تطرح معضلة استراتيجية لا وهي: "ما هو التوفيق المناسب لإعادة الابتكار؟" فاتخاذ خطوات مبكرة جداً (أو متأخرة جداً) سيؤدي على الأرجح إلى فقدان القيمة.

هل تذكرون شركة اتصالات إيريديوم؟ أعلنت شركة الهواتف التي تعمل عبر الأقمار الصناعية المدعومة من متورولا إفلاسها في العام 1999، وذلك بعد إنفاقها 5 مليارات دولار أمريكي لبناء وإطلاق مجموعة من الأقمار الصناعية المصممة لنقدم خدمة اتصالات لاسلكية حول العالم.¹ والجدير بالذكر أن هذه الشركة كانت في يوم من الأيام من أبرز الشركات في وول ستريت، فقد ارتفع سعر أسهمها ثلاثة مرات في أقل من عام. وبفضل أكثر من 1,000 براءة اختراع، كانت في موقع يؤهلها تحقيق الريادة في قطاع الاتصالات العالمي.² لكن الفشل الذي أحدث بها، لم يكن نتيجة نقص في الابتكار بل كان سوء توقعات. لا شك في أن التقنية كانت ثورية، إلا أن السوق والبنية التحتية الداعمة لم يكونا جاهزين بعد.

واليوم، لم تعد الأقمار الصناعية والإنتernet عبر الأقمار الصناعية مجرد تجربة أو اختبار، بل أصبحت بنية تحتية أساسية تدعم مستقبل الاتصالات حول العالم. ونُظّهر مشاريع مثل "ستارلينك" التابعة لإيلون ماسك مدى ضخامة الفرص المتاحة اليوم، مع قيام شركات إقليمية بدراسة إدراج هذه الخدمة في شبكاتها.³

إلا أن قصة شركة اتصالات إيريديوم ليست فردية، إذ تعمل الشركات اليوم في بيئة تسودها التقييدات والتغييرات الجذرية المستمرة، بدءاً من التقدّم التقني ومخاطر المناخ التغير المناخي وصولاً إلى التقلبات التجارية وتغير الديناميكيات الجغرافية السياسية. وفي ظل هذه الأجواء، لم تعد إعادة الابتكار مجرد خيار، بل أصبحت ضرورة استراتيجية. ولكن مسار إعادة الابتكار نادراً ما يكون بسيطاً، وأي خطوة ناقصة قد تؤدي إلى خسائر كبيرة في القيمة.

في هذا السياق، يعلمنا التاريخ دروساً تحذيرية واضحة. فالشركات التي تحركت مبكراً جداً أو متأخرأ جداً، فقدت الكثير من قيمتها. وفي الواقع، لم تعد 89% من شركات قائمة فورتشن 500 لعام 1955، مدرجة في القائمة اليوم.⁴ ونُظّهر البحث الأخيرة التي أجرتها بي دبليو سي إلى أثر هذا التحدي، إذ تعتقد 58% فقط من الشركات عالمياً أنها عذلت نموذج عملها في الوقت المناسب، بينما أفادت الشركات الأخرى بأنها أحدثت التغييرات المطلوبة بوقت مبكر جداً أو متأخر جداً.⁵

02



فهم مؤشر الضغط لإعادة الابتكار

طور الباحثون في بي دبليو سي، بهدف فهم التوقيت المناسب لإعادة الابتكار، مؤشر الضغط لإعادة الابتكار – وهو عبارة عن مجموعة من المؤشرات التي تقيّم مستوى الضغط لإعادة الابتكار بالنسبة إلى شركات داخل قطاع معين مقارنةً بالمتوسط التاريخي عبر السنوات 25 عاماً الماضية.⁷ ويتم احتساب هذا المؤشر من خلال ستة محركات رئيسية، يساهم كل منها بطريقه في مستوى الضغط العام لإعادة الابتكار. وتعكس الدرجة التي يتم تسجيلها على هذا المؤشر، مستوى الضغط الذي تواجهه الشركات لإعادة الابتكار، مقارنةً بالضغط الذي شهدته خلال العقدين الماضيين.

مؤشر الضغط لإعادة الابتكار

الأداء:



إن تراجع العوائد في القطاع يفرض ضغوطاً على الشركات من أجل التكيف والمحافظة على قدرتها التنافسية وضمان بقائها.

جاذبية السوق:



يساهم الارتفاع في مستوى جاذبية قطاع معين، في استقطاب جهات جديدة، كما يشجع الشركات القائمة على إعادة التموير من أجل اغتنام القيمة الناشئة.

الابتكار:



يمكن ظهور التقنيات أو الابتكارات الجديدة، الشركات من الوصول إلى مصادر قيمة لم تكن مستغلة مسبقاً.

البيئة التنظيمية:



تفرض البيئات التنظيمية المتغيرة على الشركات إعادة النظر في نماذج عملها والموافقة مع متطلبات الامتثال ومعيير استحداث القيمة الجديدة.

الصدمة:



تؤدي الصدمات الخارجية، مثل الأوبئة والتطورات الجغرافية السياسية أو الأزمات الاقتصادية، إلى ضغوط مفاجئة للتكيف مع ظروف جديدة.

مدى ضرورة إعادة الابتكار:



مع اعتماد المزيد من المنافسين في القطاع نماذج أعمال جديدة، تزداد الضغوط التنافسية على الشركات الأخرى لمواكبة التحديات أو مواجهة خطر التراجع.

ووفقاً لتحليلات بي دبليو سي، فقط بلغت ضغوط إعادة الابتكار إلى جانب عوامل أخرى، إلى مستويات تقترب من أعلى نقطة لها خلال 25 عاماً، لنطال بذلك نحو ثلاثة أربع القطاعات عالمياً وفي الشرق الأوسط. ويعزى ذلك بدرجة كبيرة إلى مستويات الأداء والجاذبية والإبتكار والخدمات عالمياً، ما يدفع الشركات للاستعداد لتكاليف أعلى وهو أمر أقل ولاحتمال حدوث اضطرابات في سلاسل الإمداد.⁸ وقد حدد خبراء الاقتصاد في بي دبليو سي نحو 7.1 تريليون دولار أمريكي من الإيرادات التي يمكن اقتاصها عالمياً خلال العام 2025 فقط، وذلك عبر إعادة الابتكار.

03



التكيف أو الخسارة

التكيف أو الخسارة

سنستعرض في الأقسام التالية القطاعات التي تواجه أعلى مستويات من الضغط، من أجل فهم القيمة المعرضة للخطر أو القيمة الممكّن تحقيقها. بالنسبة إلى الشركات وقادة الأعمال، فإن الأسئلة المهمة واضحة: هل تتمتعون بمكانة مناسبة لإعادة الابتكار؟ هل تتخلون بالخطوات المناسبة اليوم استعداداً للغد؟ وكيف يمكنكم تهيئه شركاتكم بالشكل الملائم لتحقيق ذلك؟

ومع تزايد التقلبات الاقتصادية وحالات عدم اليقين فيها، أكثر مما كان الحال عليه سابقاً، ترتفع القيمة المعرضة للخطر بشكل كبير. كما تتشكل "مجالات نمو" جديدة، وستواجه الشركات خسائر إن لم يتجاوز قادتها الحدود التقليدية لقطاعاتهم. وبالنسبة إلى أولئك الذين يعتقدون أن الوقت ما زال متاحاً، فالتحرك سريعاً مسألة ضرورية إن كانوا يرغبون في اقتناص حصة لهم من مليارات الدولارات التي يشهد الاقتصاد حركتها هذا العام وحده. إن الضرورة الملحة أمام القادة الآن هي إعداد الاستراتيجيات والقدرات والشراكات اللازمة لتحقيق القيمة في بيئة عمل سريعة التغيير.

في بداية هذا العام، أشار 64% من الرؤساء التنفيذيين في دول مجلس التعاون الخليجي و60% من الرؤساء التنفيذيين في منطقة الشرق الأوسط من شملهم الاستطلاع الذي أجريناه، إلى أن شركاتهم تحتاج إلى التكيف خلال السنوات العشر المقبلة كي تبقى قادرة على الصمود، وهي نسبة تفوق المتوسط العالمي البالغ 41%. وهذا الشعور بضرورة التكيف يظهر جلياً في الخطوات التي يتم اتخاذها، ففي السنوات الخمس الماضية، أطلق أكثر من نصف الرؤساء التنفيذيين في المنطقة منتجات وخدمات جديدة، بينما عمل 53% منهم على توسيع قاعدة عملائهم. كما سعى 43% من الرؤساء التنفيذيين إلى إقامة شراكات جديدة، فيما نظر 39% منهم في قوات جديدة للدخول إلى الأسواق، كما اعتمد 34% منهم نماذج تسويق جديدة⁹.

ومع ذلك، ما زال التقدم المحرز في بعض القطاعات غير متنافياً. وما زالت العديد من الشركات مقيّدة بطرق التفكير التقليدية وإجراءات لم تعد مواكبة لعصرنا هذا. ومن هذا المنطلق، فإن عدم اتخاذ الخطوات المطلوبة بالسرعة المناسبة، بات أمراً مكافأً. وبقدر خبراء الاقتصاد في بي بليو سي أن وجود 300 مليار دولار أمريكي على المحك عبر مختلف القطاعات في منطقة الشرق الأوسط في العام 2025، يشير إلى الضغوط المتزايدة لإعادة الابتكار التي ستسرع بدورها وتيرة التحول عبر القطاعات خلال العقد المقبل.



درجة الضغط الذي تتعرض له القطاعات في منطقة الشرق الأوسط في العام 2025

يحل الجدول أدناه مستويات الضغط الذي تواجهه القطاعات مقارنةً بالسنوات 25 الماضية - في إشارة إلى مدى ضرورة إعادة ابتكار الشركات نماذج عملها كي تغتنم الفرص الكامنة في القطاعات التي تعمل فيها.

القطاع	درجة الضغط
النقل والخدمات اللوجستية	أكثر ارتفاعاً من أي وقت مضى
المواد الكيميائية	أكثر ارتفاعاً من أي وقت مضى
المعادن والتعدين	أكثر ارتفاعاً من أي وقت مضى
الاتصالات	أكثر ارتفاعاً من أي وقت مضى
التصنيع	ثاني أعلى درجة
تجارة التجزئة	ثاني أعلى درجة
الهندسة والبناء	ثاني أعلى درجة
السلع الاستهلاكية	ثاني أعلى درجة

درجة الضغط الذي تتعرض له القطاعات في منطقة الشرق الأوسط في العام 2025

القطاع	درجة الضغط
الصيدلة وعلوم الحياة	ثاني أعلى درجة
الخدمات الصحية	ثاني أعلى درجة
التأمين	ثالث أعلى درجة
الخدمات المصرفية والأسواق المالية	رابع أعلى درجة
التقنية	خامس أعلى درجة
الضيافة والترفيه	خامس أعلى درجة
الطاقة والمرافق العامة	خامس أعلى درجة
إدارة الثروات والأصول	سادس أعلى درجة
الطاقة	عاشر أعلى درجة

القطاعات ذات القيمة الأعلى المعرضة للخطر

تنطوي في منطقة الشرق الأوسط، قطاعات مثل الطاقة والتأمين والخدمات المصرفية والأسواق المالية، على القيمة الأعلى المعرضة للخطر في العام 2025، وتقدر بنحو 29.78 مليار دولار أمريكي و 13.7 مليار دولار أمريكي و 11.8 مليار دولار أمريكي على التوالي بحسب خبراء الاقتصاد في بي دبليو سي.¹⁰ وتوافق هذه القطاعات مع أولويات التحول الاقتصادي في المنطقة (تحول الطاقة، وإصلاحات القطاع المالي، ومعدلات احتراق التأمين)، كما أنها تنطوي على درجة كبيرة من رؤوس الأموال، وتتأثر بشكل كبير بالابتكار والخدمات الخارجية، ما يجعل إعادة الابتكار أولوية قصوى فيها.



الطاقة

القيمة المعرضة للخطر في العام 2025: 29.8 مليار دولار أمريكي

إن تغير المناخ، والتلوّح الحضري السريع، والتغييرات الجذرية في سلسلة التوريد، وتوطين الموارد، عوامل تعيد تشكيل أولويات قطاع الطاقة. وبالنسبة إلى شركات الطاقة في المنطقة، يوفر ذلك فرصاً لابتكار، واقامة شراكات جديدة، والتلوّح إلى أسواق جديدة. إلى ذلك، أفاد ثلاثة أرباع الرؤساء التنفيذيين في قطاع الطاقة في المنطقة، الذين شملهم الاستطلاع الذي أجريناه في وقت سابق من هذا العام، بأنه يتبعون على شركاتهم التحول خلال العقد المقبل كي تتمكن من الصمود، وهي نسبة تفوق المتوسط العالمي. وفي هذا الصدد، بات الائتمان الاصطناعي المحفز السريع لهذا التحول، فهو يمكن إحداث تحسين غير مسبوق في توليد الطاقة وتوزيعها واستهلاكها. في حل استطاعت المنطقة الاستفادة من ذلك، تشير بحوث بي دبليو سي إلى أن نمو إنتاجية الذكاء الاصطناعي سيصل إلى 8.3 نقطة مؤدية إضافية بين عامي 2023 و2035.¹¹

الدكتور رائد قمبرجي
شريك وقائد قسم الطاقة والموارد والاستدامة في استراتيجي&



”التأمين“

القيمة المعرضة للخطر في العام 2025: 13.1 مليار دولار أمريكي

شهد قطاع التأمين توسيعاً في المنطقة يعزى إلى تطور البنية التحتية، والنمو السكاني، وزخم برامج التأمين الإلزامي. ومع ذلك، تفرض المنافسة المتزايدة وتقلبات الأسواق المالية تحديات على مستوى الربحية، لا سيما بالنسبة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة، ما يجعل الاندماج والابتكار والتحول الرقمي عناصر أساسية للنمو المستقبلي. مع تطور المشهد التنظيمي لقطاع التأمين في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي، وارتفاع توقعات العملاء والتدخلات التقنية التي تحدث تغيرات جذرية، باتت إعادة الابتكار أكثر أهمية من أي وقت مضى بالنسبة إلى شركات التأمين في دول مجلس التعاون.

سانجاي جين

شريك وقائد قسم الخدمات المالية والتأمين في بي دبليو سي الشرق الأوسط

”الخدمات المصرفية والأسواق المالية“

القيمة المعرضة للخطر في العام 2025: 11.4 مليار دولار أمريكي

حافظ قطاع الخدمات المصرفية في منطقة الشرق الأوسط على الصمود، بالرغم من التوترات التجارية، والتحديات الجغرافية السياسية، وتقلبات أسعار النفط حول العالم. وتمثل المرحلة التالية من الفرص في تمويل المشاريع الضخمة، وتوسيع نطاق الخدمات المصرفية الرقمية والإسلامية، وتعزيز التمويل المستدام.

وتوجه الأسواق المالية بشكل متزايد للأموال نحو قطاعات تتواكب مع أجندة التحول في المنطقة، وتعزز الابتكار، وتحسن جودة الحياة، وتدعم أهداف الاستدامة مثل الرعاية الصحية، والنقل النظيف، والبنية التحتية الرقمية. كما يميل إقبال المستثمرين إلى نماذج أعمال مرنة وقابلة للتوسيع وترتكز على المستقبل، ما يعزز دور دول مجلس التعاون كمركز للتمويل ومحرك للتنوع الاقتصادي على المدى الطويل.

رومیل رادیا

شريك وقائد قسم أسواق الصفقات في بي دبليو سي الشرق الأوسط

قطاعات تواجه أعلى مستويات ضغط لها على الإطلاق

تشمل القطاعات التي تواجه "أعلى مستويات ضغط لها على الإطلاق" في المنطقة، المعادن والتعدين، والنقل والخدمات اللوجستية، والمواد الكيميائية، وخدمات الأعمال والاتصالات. ويعزى ذلك إلى التحولات الهيكلية الناجمة عن الذكاء الاصطناعي، والرقمنة، والمارسات المناخية والتقلبات التجارية.

المواد الكيميائية والمعادن والتعدين



القيمة المعرضة للخطر في قطاع المواد الكيميائية في العام 2025: 5.5 مليار دولار أمريكي
القيمة المعرضة للخطر في قطاع المعادن والتعدين في العام 2025: 2.5 مليار دولار أمريكي

يعيد التحول العالمي في الطاقة رسم معلم قطاع المواد الكيميائية، الذي يضطلع بدور أساسي في معالجة المعادن وإنتاج مواد البطاريات. ثمة طلب متزايد على النحاس والألومنيوم (لأغراض الإمداد بالكهرباء)، وعلى المعادن الحيوية مثل الليثيوم والكونبالت والعنصر الأرضية النادرة (التمويل الطاقة المتعددة وتخزينها). تعمل المملكة العربية السعودية، والإمارات العربية المتحدة، وقطر على توسيع وتتوسيع نطاق عملها في هذا المجال، من خلال تعزيز قدراتها في المراحل الأولى والنهائية من الإنتاج، وإصلاح أنظمة التعدين، والاستثمار في الابتكار الرقمي وإقامة الشراكات من أجل بناء سلاسل قيمة للطاقة النظيفة تتسم بالأمان، والفعالية، ومراعاة البيئة.

وفي هذا الصدد، يشير توسيع شركة معادن على سبيل المثال في استكشاف النحاس في منطقة " الدرع العربي" ، وخطط فیدانتا لإنشاء مصنع صهر وتكرير نحاس جديدة بطاقة 400 ألف طن سنويًا في مدينة راس الخير، إلى مساعي المملكة العربية السعودية لبناء سلسلة قيمة متكاملة للنحاس.¹²¹³

كما ظهرت مشاريع على سبيل إنشاء الإمارات العالمية للألمينيوم أكبر مصنع لإعادة تدوير الألمنيوم بطاقة إنتاجية تبلغ 170 ألف طن سنويًا، وبرنامج الصناعة 4.0 المدعوم من شركة ميكروسوفت، كيف تجمع دولة الإمارات ما بين المعالجة المتقدمة والابتكار الرقمي.¹⁴¹⁵

كما يسلط مشروع أرامكو السعودية ومعادن لاستخراج الليثيوم، واستثمار جهاز قطر للاستثمار بقيمة 180 مليون دولار أمريكي في شركة TechMet، على طموحات المنطقة بأن تصبح جهة فاعلة رئيسية في سلاسل القيمة العالمية لصناعة البطاريات.¹⁶¹⁷

كيف أو نيل

شريك وقائد قيم الطاقة والمرافق العامة والموارد في بي
دبليو سي الشرق الأوسط

النقل والخدمات اللوجستية

القيمة المعروضة للخطر في العام 2025: 6.3 مليار دولار أمريكي

أصبحت التغيرات التجارية في عالم متعدد الأقطاب، تجبر الدول على إعادة النظر في استراتي吉يات الصمود والمرؤنة واستقرار سلاسل الإمداد التي تعتمدتها. ويمثل ذلك بالنسبة إلى منطقة الشرق الأوسط فرصة لترسيخ التعاون الإقليمي بهدف تسهيل التجارة عبر الحدود وبناء منظومات لوجستية شاملة تتسم بالصمود والمرؤنة. وفي ظل ازدهار الأسواق الناشئة وتنامي تأثير التكتلات الإقليمية، تتمتع المنطقة بمكانة استراتيجية تخولها تسهيل التدفقات التجارية. فعلى سبيل المثال، من المتوقع أن يساهم ممر الهند - الشرق الأوسط - أوروبا الاقتصادي في تعزيز الربط بين الهند والشرق الأوسط وأوروبا، ما يفتح مسارات جديدة، ويربط ما بين المناطق، ويعزز مكانة المنطقة كمركز محوري في سلاسل الإمداد العالمية.

دومينيك بومايسنر
شريك وقائد قسم النقل والخدمات اللوجستية في بي دبليو سي الشرق الأوسط

الاتصالات

القيمة المعروضة للخطر في العام 2025: 554 مليون دولار أمريكي

يعيد قطاع الاتصالات في المنطقة ابتكار نفسه بسرعة نظراً لكونه العمود الفقري للاقتصاد الرقمي. فالنمو المتتسارع في مراكز البيانات، والتقارب مع منصات التقنيات، وسيادة البيانات، والاتصال عبر الأقمار الصناعية، والشبكات المدعومة بالذكاء الاصطناعي، عوامل تحول شركات الاتصالات من مزودي اتصال إلى قادة للبنية التحتية الرقمية وإلى مقدمي منصات. كما أن الرهانات الكبيرة على طلب قدرات الحوسبة الضخمة والحوسبة الكمية في المملكة العربية السعودية، ودولة الإمارات، وقطر تؤهل المنطقة لأن تكون في موقع ريادي عالمي في تقنيات الجيل التالي. إن الرسالة واضحة عبر مختلف هذه القطاعات: رغم استمرار الصدمات الخارجية والضغط من ناحية التكلفة، فإن طموحات المنطقة ومواردها وموقعها الاستراتيجي وزخم استثماراتها يفتح مسارات لإعادة الابتكار، ويعزّز دورها في اقتصاد عالمي رقمي منخفض الكربون.

محمود مكي
شريك وقائد قسم التقنية والإعلام والاتصالات في استراتيجي&

القطاعات المعرضة للخطر

تشهد القطاعات المعرضة للخطر - بما فيها الأسواق الاستهلاكية، وتجارة التجزئة، الهندسة والبناء، والتصنيع، والرعاية الصحية، والصيدلة وعلوم الحياة - نقطة تحول حرجية، إذ تواجه ثانٍ أعلى مستويات ضغط عليها خلال 25 عاماً. ويشير ذلك إلى الحاجة الملحة لإعادة الابتكار في ضوء ارتفاع توقعات العملاء وازدياد مطالب التوطين والابتكار. وفي حين أن اعتماد النهج الرقمي يقدم فرصةً جديدة للنمو، إلا أنه يعزز في الوقت عينه المنافسة، ويدفع الشركات في هذه القطاعات إلى إعادة تصور نماذج أعمالها من أجل البقاء في الطليعة.

الأسواق الاستهلاكية



القيمة المعرضة للخطر في قطاع الأسواق الاستهلاكية للعام 2025: 2 مليار دولار أمريكي
القيمة المعرضة للخطر في قطاع تجارة التجزئة للعام 2025: 4.1 مليار دولار أمريكي

أصبح المستهلكون في منطقة الشرق الأوسط أكثر إدراكاً لقيمة واهتمامًا بالصحة، وأكثر اعتماداً على التقنية، ما يعيد رسم معالم الطلب في قطاع تجارة التجزئة. وعلى الرغم من ارتفاع تكاليف المعيشة، فإنهم يبحثون عن منتجات أكثر صحة واستدامة، ويقبلون على البروتينات البديلة مثل المنتجات النباتية والمطورة مخبرياً، ويعتمدون بوتيرة سريعة الحلول الرقمية القائمة على الذكاء الاصطناعي بهدف تحقيق المستوى الأعلى من الراحة، والتخصيص وفق التفضيلات الشخصية، وإدارة نمط الحياة. تقدم هذه التغيرات فرصةً واضحة لتجار التجزئة لتحقيق التمييز من خلال اعتماد نماذج عمل تجمع ما بين القدرة على تحمل التكاليف، والرفاه، والتقنية، ولتعزيز الثقة والولاء في أسواق سريعة التغير.¹⁸

نورما تقி
شريك وقائد قسم الأسواق الاستهلاكية في بي دبليو
سي الشرق الأوسط

الهندسة والبناء



القيمة المعرضة للخطر في العام 2025: 3.2 مليار دولار أمريكي

- يشهد قطاع الهندسة والبناء في منطقة الشرق الأوسط تغييرات جذرية تعيد تشكيله. فالتقنيات الذكية على سبيل التوائم الرقمية التي تخترق البنية التحتية قبل بنائها، تجعل المشاريع أكثر ذكاءً وأماناً وقدرة على الصمود. وفي الوقت عينه، أصبحت الاستدامة ركيزة استراتيجية، إذ إن المواد المتطرفة، والتصميم الأخضر، والدعم التنظيمي تعيد تشكيل طريقة تخطيط المدن وبنائها. ولا تقتصر هذه التغيرات على وضع معايير عالمية جديدة للتنمية الحضرية الذكية والمستدامة فحسب، بل تتيح أيضاً فرصاً جديدة للنمو للشركات، والمستثمرين، والمجتمعات في المنطقة.

عماد شحوري
شريك وقائد قسم المدن في بي دبليو سي الشرق
الأوسط

الرعاية الصحية، والصيدلة وعلوم الحياة

”

القيمة المعرضة للخطر في قطاع الرعاية الصحية للعام 2025: 700 مليون دولار أمريكي
المعرضة للخطر في قطاع الصيدلة وعلوم الحياة للعام 2025: 830 مليون دولار أمريكي

ومن المتوقع أن تصل نفقات الرعاية الصحية في دول مجلس التعاون الخليجي إلى 135,5 مليار دولار أمريكي بحلول العام 2027، حيث تقوم الحكومات الإقليمية بتسريع وتيرة الاستثمار في علم الجينوم، والطب الوقائي، والطب الدقيق. يساهم تعزيز التقنيات المتقدمة، بدءاً من الذكاء الاصطناعي والروبوتات وصولاً إلى الطب الجينومي والبنية التحتية للصحة الرقمية، في تعزيز الابتكار، وتحسين الكفاءة، ورفع معايير رعاية المرضى. وفي هذا الصدد، تضطلع صناديق الثروات السيادية بدور محوري، حيث شاهدنا في إنشاء مراكز قوية ومتكلمة للتقنيات الصحية. كما باتت المنظمات الإقليمية للتقنيات الحيوية تحظى بالازخم، إذ تستقطب جهات فاعلة عالمية في قطاع الأدوية، وتعزز في الوقت عينه شبكة متنامية من الجهات الفاعلة المحلية مثل مجموعة جي 42 للرعاية الصحية في دولة الإمارات و شركة ريفيرا في المملكة العربية السعودية.

لينا شديد

شريكه وقائدة قسم الرعاية الصحية في بي دبليو سي في الشرق الأوسط

التصنيع

”

القيمة المعرضة للخطر في العام 2025: 10.1 مليار دولار أمريكي

شكل الاستراتيجيات الوطنية في دول مجلس التعاون الخليجي، محفزاً للنمو في قطاع التصنيع. يسهم مركز التصنيع والإنتاج المتقدم في المملكة العربية السعودية، وهو عبارة عن منظومة وطنية أو مركز قدرات، في تحول المملكة إلى اقتصاد تصنيعي قائم على التقنيات المتقدمة من خلال تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، على سبيل الأمثلة والذكاء الاصطناعي بهدف توطين الإنتاج وتعزيز تنافسية القطاع. وبالمثل، يهدف "مشروع 300 مليار" في دولة الإمارات إلى ترسیخ مكانة الدولة كمركز إقليمي وعالمي لصناعات المستقبل بحلول العام 2031. فيما تهدف استراتيجية قطر الوطنية للصناعات التحويلية إلى رفع قيمة القطاع إلى ما يقارب 71 مليار ريال قطري بحلول العام 2030. بالنسبة إلى الشركات العاملة في هذا القطاع العالمي الضغط تكمن الفرص في التوطين، والرقمنة، والشراكات الاستراتيجية. ومن خلال الاستفادة من تقنية إنترنت الأشياء الصناعية، والروبوتات، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات المتقدمة، وممارسات التصنيع المرنة والمستدامة، يمكن تحويل ضغوط اليوم الهيكلي إلى محركات الغد التي تعزز التنافسية على المدى الطويل.

كومار سينغلا

شريك وقائد قسم سلاسل الإمداد والمشتريات في بي دبليو سي الشرق الأوسط

القطاعات التي تخوض مرحلة انتقالية

تشهد قطاعات على سبيل إدارة الثروات والأصول، سادس أعلى مستوى ضغط عليها خلال العقدين الماضيين، مع قيمة 309.92 مليون دولار أمريكي معرضة للخطر. كما تواجه قطاعات التقنية والضيافة والترفيه والطاقة والمرافق العامة، خامس أعلى مستوى ضغط عليها، مع تعرض قيمة كبيرة للخطر: 2.31 مليار دولار أمريكي، و 0.04 مليار دولار أمريكي، و 299.05 مليون دولار أمريكي على التوالي. قد لا تمثل هذه الأرقام مستويات الضغط الأعلى تاريخياً، إلا أنها ما زالت مرتفعة. ولا يمكن للشركات الانتظار حتى حتى فوات الأولان لإعادة الابتكار، لا سيما في ظل وجود قيمة كبيرة على المحك.

لدى هذه القطاعات الكثير من الفرص الوعادة في المنطقة. بالنسبة إلى قطاع إدارة الثروات والأصول، سيشكل نمو الثروات السريع في المنطقة، والإصلاحات التنظيمية المؤاتية، والاهتمام المتزايد من أصحاب الثروات العالمية، محركات رئيسية للنمو. أما قطاع التقنية فينطوي كذلك على فرص هامة للشركات البارزة، بفضل استثمار حكومات المنطقة بشكل كبير في الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وأشباه الموصلات. إما قطاع الضيافة والترفيه، فتكم فرصة النمو فيه في السياحة الرياضية والثقافية والرفقية، لجذب المسافرين الإقليميين والدوليين. وفي ما يتعلق بقطاع الطاقة والمرافق العامة، فيشهد حالياً عملية تحول للطاقة، وينطوي على فرص في مجال الطاقة المتجدددة، والشبكات الذكية، وصادرات الهيدروجين الأخضر.

ما السبب إذاً لأهمية إعادة الابتكار في وقت مبكر؟ لكي تصبح الشركات في هذه القطاعات رائدة إقليمياً أو عالمياً، يجب أن تكون رائدة في الابتكار. فالتأخر قد يقوض حصة هذه الشركات في السوق، ويضعف ثقة المستثمرين، ويوسيع الفجوة بينها وبين نظرائها العالميين. كما أن إعادة الابتكار ليست عملية فورية، فهي تستوجب التحليل، والتخطيط، وتعبئة الموارد، والوقت الكافي للتنفيذ والاستقرار والازدهار ضمن نموذج العمل الجديد. وهذا التحول لا يتم عادةً بسرعة، لا سيما في القطاعات ذات الأصول الثابتة المرتفعة التكلفة. وبالتالي، يصبح البدء المبكر عاملاً حاسماً. ويجب على هذه القطاعات أن تتحرك الآن، قبل أن تتضاعف الضغوطات، من أجل الابتكار، وتعزيز القدرة على المرونة والصمود، وضمان النمو على المدى الطويل.



من النماذج التقليدية إلى النمو القائم على الابتكار

بدأت الشركات الرائدة عبر منطقة الشرق الأوسط، إعادة ابتكار نماذج أعمالها، لتحقيق قيمة جديدة في المنظومات الرقمية المستدامة والاستهلاكية. وفيما يلي بعض الأمثلة على هذه التحولات:

شركة الاتصالات السعودية (stc) وشركة اي آند

هاتان الشركتان كانتا شركتي اتصالات تقليديتين، ثم أعادت شركة الاتصالات السعودية (stc) وشركة اي آند (المعروف سلفاً باتصالات) في الإمارات التموسع استراتيجياً كـ"شركة تقنية". وتشكل عملية إعادة الابتكار هذه، الانقال من خدمات الاتصالات إلى نطاق عمل أوسع يشمل الخدمات السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والأمن السيبراني، والتقنيات المالية. ومن خلال توسيع نطاق أعمالهما، نجحت الشركتان في توسيع مصادر الدخل وتعزيز مكانتهما كممكّنن للتحول الرقمي في المنطقة.

مجموعة براندز فور ليس

تأسست المجموعة في دبي كمتحجر لبيع المنتجات بأسعار مخفضة، وحققت نمواً عبر استثمارات كبيرة في الابتكار الرقمي وسلسلة الإمداد. وقد أطلقت الشركة مستودعات مدرومة بالروبوتات لتحسين الكفاءة، وطبقت حلول الطاقة الشمسية فوق الأرض لتعزيز الاستدامة، وأنشأت مراكز لوجستية استراتيجية، كما أقامت شراكة مع Google Cloud لتعزيز أساسها التقنية. وقد مكّنت هذه الخطوات المجموعة من التوسيع سريعاً والتكيف مع تغيير سلوكيات المستهلكين، لا سيما خلال فترة الجائحة.

أوراسكوم

أعادت مجموعة أوراسكوم ابتكار نفسها من خلال استراتيجية توسيع مستهدف وتوسيع إقليمي. فعلى الرغم من شهرتها الأساسية في تنفيذ مشاريع بناء كبرى، وسعت المجموعة نطاق عملها ليشمل الاتصالات والتقنية السياحية، وأنشلت شركات تابعة متخصصة لهذا الغرض، وأصبحت هذه الشركات في ما بعد رائدة في مجالاتها. وقد تمكّنت أوراسكوم عبر تعزيز حضورها أولاً في مصر ثم التوسيع لاحقاً في مختلف أسواق الشرق الأوسط وأفريقيا، من بناء نموذج عمل متعدد القطاعات، يتسم بالمرنة والقدرة على الصمود، يسهم بشكل مستمر في دفع عجلة النمو وتعزيز القدرة التنافسية.

شركة بوتيم

تأسست شركة بوتيم بدايةً كتطبيق للراسلة والاتصال، لكنها أعادت ابتكار نفسها لتصبح تطبيقاً في مجال التقنية المالية، وذلك عبر إضافة خدمات مثل التحويلات الدولية وسداد الفواتير. وفي سوق يرغب فيه أكثر من 60% من السكان في دولة الإمارات في توحيد خدمات متعددة ضمن تطبيق واحد لتوفير مساحة التخزين وتيسير استخدام،²⁰ نجح نموذج بوتيم المتعدد الخدمات في تلبية الطلب على الحلول المريحة، وتعزيز مكانته في الاقتصاد الرقمي في المنطقة.

مجموعة ماجد الفطيم

بدأت المجموعة، التي تتخذ من دبي مقراً لها، نشاطها في مجال تجارة التجزئة وتطوير العقارات، ولا سيما عبر مراكز تسوق مثل مول الإمارات وسلسلة متاجر كارفور. ومع مرور الوقت، وسعت المجموعة نطاق أعمالها ليشمل الأنشطة الترفيهية، والحدائق المائية الداخلية، وتجارب القفز الحر الداخلي، ومتاجر الترفيه العائلية. وفي اليوم، تعمل مجموعة ماجد الفطيم على ابتكار نموذج هجين يجمع ما بين تجارة التجزئة والترفيه، يمزج بين التسوق ودور السينما وجهات الترفيه العائلية والمطاعم. كما توسيع المجموعة في قطاع الخدمات المالية عبر استحواذها على محفظة Beam الرقمية، وفي قطاع خدمات الطاقة عبر شركة "إينوفا" ("ماك دالكيا" سابقاً).

أكوا باور

تأسست شركة أكوا باور في البداية لغرض تطوير وتشغيل محطات الطاقة التقليدية، لكنها تحولت في ما بعد إلى شركة رائدة عالمياً في مجال الطاقة المتجددة وتحلية المياه. وبفضل مشاريع تمتد عبر منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا وآسيا، أصبحت الشركة عنصراً أساسياً لتحقيق طموحات المملكة العربية السعودية في مجال للطاقة النظيفة، وذلك من خلال مشاريع كبيرة للطاقة الشمسية والرياح والهيدروجين الأخضر، بما فيها أكبر مصنع للهيدروجين الأخضر في العالم في نيوم.

الطيران العماني

يوسع الطيران العماني، الخطوط الجوية الوطنية في سلطنة عمان، نطاق عمله إلى ما يتعدى رحلات نقل الركاب، ليشمل عمليات الشحن الجوي، وإقامة شركات في قطاع السياحة، والاستثمار في الابتكار الرقمي. وكم من رؤية عُمان 2040، يعيد الطيران العماني تمواضعه ليكون محفزاً اقتصادياً، يدعم نمو السياحة، ويعزز التواصل، ويسرّع التقنيات لتقديم تجارب جديدة للعملاء وتحقيق الكفاءة التشغيلية.



04

أربعة محرّكات
استراتيجية تضمن
تحقيق القيمة في
العقد المقبل



أربعة محرّكات استراتيجية تضمن تحقيق القيمة في العقد المقبل

في العقد المقبل، ومع تحرك إيرادات بتريليونات الدولارات عبر مختلف مجالات النمو، يتبعن على المؤسسات والشركات اتخاذ الخطوات اللازمة اليوم لتأمين حصتها من هذه القيمة. فبدلاً من السعي إلى تحقيق النمو في جميع القطاعات، يتبعن على القادة التخصص في المجالات المناسبة، وبناء أسس التعاون المربي في المستقبل.

الفائزون في العقد المقبل سيكونون من يبادرون إلى التحرك اليوم قبل الغد. ويجب عليهم:

تحفيز الابتكار وتعزيز القيمة المحلية:

1

على مستوى الحكومات

- دعم الأفكار التي أبصرت النور في الشرق الأوسط، وباتت راسخة في نقاط القوة، والمواهب، والطموحات الخاصة بالمنطقة.
- تحويل مختبرات الابتكار الوطنية إلى محرّكات للتغيير المنهجي، ما يؤدي إلى تحقيق قيمة يمكن قياسها.
- تعزيز القيمة المحلية من أجل تحسين المرونة، والقدرة التنافسية، والنمو على المدى الطويل. وبناء قدرات الإنتاج المحلية وتطوير المعرفة في قطاع التصنيع، وتحويل منطقة الشرق الأوسط للسلع العالمية إلى منتج للقيمة المستدامة.
- الاستثمار بشكل فاعل في التقنيات، والبحوث، والمهارات اللازمة لتحقيق الابتكار الذاتي في مجال الأمن الغذائي، ومصادر الطاقة المتجدد، والقطاعات المتقدمة.

على مستوى الشركات

- الانتقال من المكاسب الفردية إلى تضمين التجربة والإبداع في مختلف المؤسسات والشركات.
- تضمين الذكاء الاصطناعي في مختلف الإجراءات لإعادة تصوّر نماذج الأعمال وتحفيز النمو، وليس الكفاءة فقط.
- تصميم واختبار وتكييف نماذج الأعمال الجديدة باستمرار لتحديد الاستراتيجيات الناجحة على المدى الطويل.

مراجعة الاستراتيجية الضريبية والتنظيمية

2

يخوض المشهد الضريبي في المنطقة تحوّلاً بوتيرة سريعة، بعد اعتماد الضرائب غير المباشرة، وتطبيق الركيزة الثانية في عدد كبير من دول مجلس التعاون الخليجي في الآونة الأخيرة.

على مستوى الحكومات

- استخدام السياسة الضريبية على نحو أكثر استراتيجية - ليس فقط لتحقيق الإيرادات، بل لتحفيز نمو الأعمال في المنطقة.
- توفير إعفاءات ضريبية أو خصم ضريبي لأنشطة محددة، مثل الاستثمار في البحث والتطوير، لتشجيع قطاعات أو سلوكيات محددة.

على مستوى الشركات

- تضمين الضرائب في مجموعة أدواتها لتحقيق القيمة الإضافية ودعم القدرة التنافسية على المدى الطويل.
- الاستعداد لتطبيق الركيزة الثانية، أي الحد الأدنى العالمي للضرائب بنسبة 15%， في دول مجلس التعاون الخليجي، ما سيحول المنطقة من بيئة منخفضة الضرائب إلى بيئة ذات معدلات ضريبية أعلى، ومتطلبات امتنال أكثر صرامة، وإجراءات أكثر تعقيداً لإعداد التقارير. وتستدعي المواجهة مع الركيزة الثانية مراجعة هيكل الشركات والنماذج التشغيلية الحالية، وكذلك تقييم الأثر على التعاملات المستقبلية.
- تعزيز نظم الشفافية والحكمة من أجل إدارة متطلبات الامتنال الجديدة.
- إعادة تقييم التخطيط للاستثمارات، والتడفقات النقية، والهيكليات الإقليمية في ضوء تغير الأطر الضريبية.
- التنافس في مجال الابتكار، وتعزيز الكفاءة، وتحقيق القيمة بدلاً من التركيز على المزايا الضريبية فقط.
- تضمين الضرائب في التخطيط التشغيلي والمالي الأوسع نطاقاً، لا سيما في وقت تعلم فيه الدول في منطقة الشرق الأوسط على تنوع اقتصاداتها وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.



التنافس على كسب الثقة:

3

على مستوى الحكومات

- تضمين الجودة والنزاهة والشفافية في جميع الخدمات العامة والأطر التنظيمية لتعزيز ثقة المواطنين والمستثمرين.
- تسخير التقنيات المتقدمة وتحليلات البيانات لتحسين آلية المراقبة والامتثال واتخاذ القرارات في القطاعات الحيوية.
- الاستثمار في الخبرات المتعددة التخصصات والمعرفة الفنية عبر الوزارات والجهات الحكومية لضمان تفسير الأنظمة بشكل متسق وفعال.
- تطبيق إجراءات رقابة صارمة ومستقلة على السياسات والميزانيات والبرامج لضمان المساءلة.

على مستوى الشركات

- بناء الثقة باعتبارها من الأصول الاستراتيجية لحفظ القيمة وتمكين النمو المستقل.
- تجاوز حدود الامتثال: عرض الثقة في الهدف، والرؤية، والأفراد، والتقنيات والالتزامات، والسمعة.
- ضمان موثوقية العمليات والمحافظة على ثقة العملاء بشكل مستمر.
- ترسیخ الثقة بآلية المساءلة من خلال تقديم تقارير شفافة وإشراك أصحاب المصلحة الموثوقين بما يتماشى مع المعايير العالمية (مثل الإصلاحات الضريبية في إطار الركيزة الثانية، وأطار الاستدامة).
- تعزيز الثقة الرقمية من خلال حماية البيانات واستخدام التقنيات بطريقة مسؤولة.



بناء منظومة تتمحور حول المهارات أولاً

4

على مستوى الحكومات

- تطوير بنية تحتية للمهارات على مستوى الوطن تلبي طلب سوق العمل، من خلال الانتقال من نماذج التعليم التقليدية إلى برامج أكثر استجابة وتوافقاً مع الاحتياجات المتغيرة لمكان العمل لتطوير المهارات بشكل مستمر.
- التركيز على البرامج المخصصة للقطاعات والمصممة لتلبية الاحتياجات المتغيرة للتدريب في كل قطاع.
- إتاحة فرص التعاون بين الجهات التعليمية في مجال التعليم والتدريب، وأصحاب العمل، و المجالس المهارات في القطاعات، وجهات سوق العمل لتلبية الاحتياجات المستقبلية.

على مستوى الشركات

- تقدير الشهادات مع إعطاء الأولوية أيضاً للمؤهلات العملية التي ثبتت الكفاءة والقدرات.
- تطبيق أجندـة المهارات أولاً وجعلها ملموسة من خلال سياسـات التوظيف والتـرقـة والأـجـور، بحيث يحقق الموظـفـون عـائـدـاتـ وـاضـحةـ عـلـىـ اـسـتـثـمـارـاتـهـمـ فـيـ تـطـوـيرـ مـؤـهـلـاتـهـمـ الـعـلـمـيـةـ،ـ معـ تـقـدـيرـ المـبـيـرـيـنـ الـذـيـنـ يـسـاـمـهـونـ فـيـ اـرـتـقاءـ الـأـفـرـادـ إـلـىـ أـدـوارـ ذاتـ قـيـمةـ أـعـلـىـ.
- دعم برامج الإرشاد في مكان العمل من أجل ترسـيخـ ثـقـافـةـ التـعـلـمـ وـتـقـيمـةـ الـمـهـارـاتـ.

لن يقتصر دور القادة الذين يتبنّون هذه الضرورات على تحفيز النمو اليوم فحسب، بل سيرسمون ملام مستقبل تحول فيه المنطقة من مستهلك إلى صانع، وتعزز قدرتها على الصمود، وترسخ مكانتها كجهة رائدة ومبكرة عالمياً.



قائمة المصادر

https://content.time.com/time/specials/packages/article/0_28804_1898610_1898625_1898640_0_0.html	.1
https://mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/syd.finkelstein/articles/Iridium.pdf	.2
https://www.agbi.com/tech/2025/08/saudia-close-to-finalising-starlink-service-on-its-fleet/	.3
https://www.aei.org/carpe-diem/only-52-us-companies-have-been-on-the-fortune-500-since-1955-thanks-to-the-creative-destruction-that-fuels-economic-prosperity/	.4
https://www.pwc.com/gx/en/issues/business-model-reinvention/business-model-reinvention-pressure-index.html	.5
https://www.pwc.com/m1/en/value-in-motion.html	.6
<p>السياق التاريخي يساعد في فهم كيفية تطور الضغوطات على الشركات على مزّ الزمن - والضغط الذي تواجهه الشركات الآن لإعادة الابتكار.</p>	.7
https://www.thenationalnews.com/business/economy/2025/08/01/middle-east-businesses-brace-for-higher-costs-after-trump-announces-new-tariffs/	.8
https://www.pwc.com/m1/en/ceo-survey/28th-ceo-survey-middle-east-findings-2025.html	.9
<p>المقدمة المعروضة للخطر هي مقياس لجمالي العائدات المتوقعة التي ستتم إعادة توزيعها ضمن قطاع معين كنتيجة لإعادة ابتكار نماذج الأعمال.</p>	.10
https://www.pwc.com/bm/en/press-releases/value-in-motion.html	.11
https://www.semafor.com/article/02/03/2025/saudi-state-mining-giant-maaden-steps-up-search-for-copper	.12
https://www.businesswire.com/news/home/20241126847327/en/Vedanta-Group-Signs-MoU-to-Invest-%242-Billion-in-Saudi-Arabia-to-Boost-Copper-Output	.13
https://media.ega.ae/ega-launches-one-of-the-regions-first-digital-manufacturing-platforms-to-advance-industry-40-strategy/	.14
https://www.alcircle.com/news/pioneering-technology-advancements-and-sustainability-initiatives-in-2024-ega-continues-to-be-a-global-aluminium-leader-112856?srsltid=AfmBOoozem6ULe0gYBim49PZHlrXleBK1DJ7eUe1U0dhTtGFuh1WDVky	.15
https://www.reuters.com/markets/commodities/saudi-arabia-has-extracted-lithium-oilfield-runoffs-vice-minister-says-2024-12-17/	.16
https://www.qia.qa/en/Newsroom/Pages/QIA-to-Invest-\$180-Million-in-TechMet.aspx	.17
https://www.pwc.com/m1/en/publications/voice-of-the-consumer-2025-middle-east-findings.html	.18
https://www.weforum.org/stories/2024/10/digital-innovation-reshaping-healthcare-middle-east/	.19
https://www.sapience.ae/uae-consumer-behavior-trends-super-apps/	.20

تواصلاً معنا

أحمد أبو هنطش

شريك وقائد قسم الخدمات الرقمية والأمن
السيبراني في بي دبليو سي الشرق الأوسط



فريق التحرير

لويز كويل

قسم التسويق القطاعي،
بي دبليو سي الشرق الأوسط

كارولين أولمارك

رئيسة قسم استراتيجية منصة الاستدامة والمحظى
الم المحلي في بي دبليو سي الشرق الأوسط

إيشا ناغ

المحررة الرئيسية، قسم الريادة الفكرية والمحظى،
بي دبليو سي الشرق الأوسط



نبذة عن بي دبليو سي

نساعد في بي دبليو سي عملاءنا على بناء الثقة وإعادة ابتكار نماذج الأعمال، كي يحولوا التعقيدات إلى ميزة تنافسية. إننا شبكة قائمة على التقنيات المتقدمة وممكّنة بفرق العمل المناسبة. وتضم شبكتنا أكثر من 364,000 شخص في 136 دولة و137 منطقة. إننا نساعد العملاء في بناء الزخم وإسراع وتيرته والمحافظة عليه، عبر مجالات التدقيق، والضمان، والضرائب، والشؤون القانونية، والصفقات، والاستشارات. اطلعوا على المزيد على www.pwc.com.

تضُمّ بي دبليو سي الشرق الأوسط أكثر من 12,000 موظف عبر 12 دولة و30 مكتباً، وتجمع معلومات إقليمية معمقة مع خبرات عالمية رائدة لمساعدة العملاء في حل المشاكل المعقدة، ودفع عجلة التحول، وتحقيق نتائج مستدامه. اكتشفوا المزيد على www.pwc.com/me.
بي دبليو سي تشير إلى شبكة بي دبليو سي و/ أو واحدة أو أكثر من الشركات الأعضاء فيها، كل واحدة منها هي كيان قانوني مستقل. للمزيد من المعلومات، يرجى زيارة موقعنا الإلكتروني www.pwc.com/structure.

© 2025 بي دبليو سي. جميع الحقوق محفوظة