

قصة نجاح:

كيف تبني شبكة سكك حديد متميزة؟

توظيف الفرصة

أفريقيا تسجل أعلى المعدلات في العالم لتكاليف نقل البضائع والسلع

تعاني القارة الأفريقية على مدار عقود متعاقبة من تضاؤل وضعف الاستثمار في تنمية منظومة النقل البري، الأمر الذي أدى إلى تفاقم المعوقات أمام حركة نقل البضائع المتكدسة في الموانئ الأفريقية، ولعل أبرز هذه المعوقات تتمثل في ارتفاع التكاليف إلى مستويات قياسية، وعدم كفاءة توظيف الوقت والموارد.

يظهر الشق الآخر لمشكلة النقل بأفريقيا في أن شبكات الطرق والسكك الحديدية والموانئ ليست مترابطة بالقدر الكافي مما يجعلها أصولاً متناثرة غير قادرة على الاندماج في شبكة إقليمية قوية. ويضاف إلى ذلك الاعتماد المكثف على حركة الشاحنات البرية لمسافات طويلة في شرق أفريقيا على وجه التحديد، مما أدى إلى ارتفاع تكاليف النقل في هذه المنطقة إلى أعلى المستويات حتى أصبحت تكلفة النقل تمثل قرابة ٥٠% من أسعار السلع في الدول غير الساحلية مثل أوغندا ورواندا وملاوي.

أدت هذه العوامل، مصحوبة بتضاؤل حجم الاستثمارات، إلى انحسار نصيب السكك الحديدية من إجمالي حركة النقل في شرق أفريقيا إلى ١٠% على أكثر تقدير، حيث تمتلك منطقة شرق أفريقيا اثنين من أنظمة السكك الحديدية التي لا تتجاوز طاقتها الاستيعابية الحالية ٢ مليون طن سنويا من البضائع وهو أقل من نصف طاقتها في سبعينات القرن الماضي.

ومن ثم تطرح هذه المعطيات فرصة استثمارية غير مسبوقه لإنشاء شبكة سكك حديد حديثة تتميز بكفاءة التشغيل وانخفاض التكاليف، علماً بأن متوسط التكلفة الحالي لخدمات السكك الحديدية في أفريقيا يتجاوز ٥ سنت عن كل طن/ كم، بينما ترتفع تكلفة النقل الصناعي في كينيا وأوغندا على وجه التحديد لتتجاوز ١٥ سنت عن كل طن/ كم، مقارنة مع ١,٦ سنت فقط في الهند، و٠,٨ سنت في الصين، و٠,٦ سنت في روسيا.^١

تؤكد الإحصاءات السابقة أن كفاءة التشغيل والتكاليف والأداء البيئي المتميز يضع السكك الحديدية في صدارة مختلف وسائل النقل حول العالم. ففي الولايات المتحدة على سبيل المثال، تمثل السكك الحديدية ٤٣% من حركة النقل الداخلية مما يوفر مليارات الدولارات لقاعدة المستهلكين بالتوازي مع ترشيد استهلاك الطاقة وخفض معدلات التلوث، علماً بأن حركة السكك الحديدية داخل الولايات المتحدة تضاعفت بين الفترة من ١٩٨١ إلى ٢٠٠٧.^٢

وتشير تقديرات شركة القلعة إلى أن وجود شبكة قوية للسكك الحديدية، تتميز بالكفاءة في التشغيل ومعدلات استهلاك الوقود، قد يساهم بمرور الوقت في خفض ما يصل إلى ٣٥% من تكلفة النقل في شرق أفريقيا، فضلاً عن المميزات الفنية التي تتمتع بها السكك الحديدية عن وسائل النقل البري الأخرى حين تبلغ مسافات الشحن ٥٠٠ كم أو أكثر.

بوابة الدخول إلى قطاع النقل بأفريقيا

شركة سكك حديد ريفت فالي

تمتلك شركة سكك حديد ريفت فالي امتياز حصري مدته ٢٥ عاماً لإدارة الشبكة القومية للسكك الحديدية في كينيا وأوغندا التي تربط بين ميناء مومباسا على المحيط الهندي بكينيا والعاصمة الأوغندية كامبالا بطول ٢,٣٥٢ كم، وذلك مروراً بالمناطق الداخلية في كل من كينيا وأوغندا.

قبل ضخ استثمارات شركة القلعة في مطلع عام ٢٠١٠، كانت شركة ريفت فالي تسجل خسائر كبيرة بسبب تدهور البنية الأساسية لخط السكك الحديدية وضعف صيانة العربات والقاطرات المستخدمة في التشغيل، فضلاً عن ضعف التمويل الذي أدى إلى نشوب الخلافات بين المساهمين والعجز عن مواكبة الأوضاع الراهنة وتوفير تمويل أو قروض إضافية أو دخول شريك فتي مشهود له بالكفاءة والخبرة.

تجربة ريفت فالي تعكس الدور القوي الذي يقوم به القطاع الخاص لتحفيز التنمية الاقتصادية في الأسواق الإفريقية، عبر توفير التغطية المالية القوية والخبرة الفنية والاستراتيجية، وهو ما تتمتع به شركة القلعة.

ماري هيلين لويزون، رئيس قطاع الاستثمار

المباشر بوكالة بروبازكو الفرنسية



إيجاد الحلول العملية

تنفيذ برنامج إعادة التأهيل والتطوير على ثلاثة مراحل بقيمة ٢٩٩ مليون دولار

قامت شركة القلعة بشراء حصة من شركة سكك حديد ريفت فالي في فبراير ٢٠١٠، وهي تمتلك حالياً حصة ٨٥% من خلال شركة أفريقيا ريل وايز، الذراع الاستثماري التابع للقلعة في قطاع النقل بأفريقيا.

جاء قرار شركة القلعة بشراء حصة في شركة ريفت فالي استناداً إلى العديد من العوامل والمقومات الإيجابية التي تدعم الاستثمار في سكك حديد ريفت فالي، أبرزها الزيادة المطردة في حجم البضائع المتداولة عبر ميناء مومباسا، وتوجه أسواق شرق أفريقيا نحو تحقيق المزيد من التكامل الاقتصادي، فضلاً عن أن ريفت فالي يمكن أن تكون الوسيلة الأكثر كفاءة وفاعلية في نقل البضائع والسلع لمسافات طويلة عند اكتمال برنامج إعادة تأهيلها بشكل متكامل. وقد ساهم في دعم هذا القرار ما توصل إليه فريق الخبراء بشركة القلعة من نتائج تفيد بأن الهدف الاستثماري يمكن تحقيقه في وقت أسرع ومقابل تكلفة أقل عبر إعادة تأهيل وتطوير شركة ريفت فالي، دون الحاجة إلى تأسيس مشروع جديد يحمل نفس الخصائص والمقومات.

بدأت شركة القلعة العمل مع إدارة ريفت فالي والشركاء المحليين في المشروع (شركة ترانسنشوري وشركة Bomi Holdings) من أجل وضع خطة تطوير جذرية لإعادة تأهيل خطوط السكك الحديدية والعربات والقاطرات المستخدمة في التشغيل. وتوصل أطراف المشروع إلى ضرورة تنفيذ برنامج إعادة تأهيل على ثلاثة مراحل بقيمة ٢٩٩ مليون دولار أمريكي، بهدف تطوير أنظمة التشغيل (بين عامي ٢٠١١ و٢٠١٢)، وإعادة تأهيل أصول الشركة (بين عامي ٢٠١١ و٢٠١٣) وإضافة قاطرات وعربات جديدة لأسطول الشركة لتنمية القدرة الاستيعابية لعمليات النقل (بدءاً من عام ٢٠١٢).

المنهج الاستثماري

طرح فرص استثمارية جذابة تحظى باهتمام مجتمع الاستثمار الدولي وتتميز بتحجيم المخاطر التشغيلية والسياسية والمالية

تدخر أسواق القارة الأفريقية بالفرص الاستثمارية الواعدة، غير أنها مازالت تفتقر إلى الموارد الرأسمالية اللازمة لتوظيف هذه الفرص نتيجة الارتفاع النسبي في مخاطر الاستثمار، وهو ما أدى إلى ضعف إقبال المؤسسات المالية والاستثمارية الكبرى حول العالم على المشاركة في تنمية القارة السمراء.

وقد نجحت شركة القلعة في تطوير نموذج استثماري مرن يتيح للشركة ضخ مليارات الدولارات من الاستثمارات الرأسمالية في مجموعة من القطاعات بمختل بلدان القارة الأفريقية. كما أن هذا النموذج يمكن شركة القلعة من هيكلية العمليات الضخمة والمعقدة مع تحجيم المخاطر المختلفة، من أجل طرح الفرص الواعدة التي تحظى باهتمام مجتمع الاستثمار الدولي وخاصة مؤسسات التمويل التنموية ووكالات ائتمان الصادرات.

تشمل مراحل المنهج الاستثماري:

١. تحجيم مخاطر الاستثمار: من خلال ضخ استثمارات رأسمالية من الموارد الذاتية للشركة، مما يؤكد على التزام الشركة بتنمية الاستثمار ويمنح إشارة طمأنة للجهات الداعمة (للجهات التمويلية)، فضلاً عن إظهار مدى جاذبية الفرصة الاستثمارية. وبالإضافة إلى ذلك يجب توفير دراسة واقية حول الجدوى الاستثمارية للمشروع بالاعتماد على أفضل المهندسين المعماريين والاستشاريين والمستشارين القانونيين، إلى جانب تأسيس مراكز التقييم في المجتمعات المحيطة بالمشروع لدراسة الأثر البيئي والاجتماعي.
٢. الحصول على دعم الجهات التمويلية: شهدت الفترة الأخير إقبال مؤسسات التمويل التنموية ووكالات ائتمان الصادرات على دعم مشروعات البنية

الأساسية الضخمة ذات المردود الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، كما أن الجهات والمؤسسات الحكومية مستعدة لدعم المشروعات التي تساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتعزيز الاستقرار، في ضوء توافر الفرصة الجذابة والشريك الاستثماري القوي.

٣. توظيف وتدريب أفضل الكوادر المؤهوبة: عبر اتفاقيات التعاون الدولي وتبادل المعارف والخبرات باعتبارهم من العوامل الرئيسية لنجاح أي مشروع.

تنفيذ برنامج إعادة التأهيل والتطوير

نجحت شركة القلعة في جذب تمويل بقيمة ٢٩٩ مليون دولار أمريكي على الرغم من استمرار موجة الأزمات المالية حول العالم والتداعيات الاقتصادية التي صاحبت مرحلة الربيع العربي قامت شركة القلعة بتدبير ٢٩٩ مليون دولار لتنفيذ خطة إعادة هيكلة وتطوير شركة ريفت فالي، ويشمل ذلك ضخ استثمارات رأسمالية بقيمة ١٠٤ مليون دولار لصالح شركة أفريقيا ريل وايز (التي تقوم بتمويل ريفت فالي)، إلى جانب حزمة قروض أولية بقيمة ١٦٤ مليون دولار و٣١ مليون دولار تم الحصول عليها من بنك جنوب أفريقيا Standard Bank لتمويل شراء القاطرات والعربات الجديدة.

بدأت شركة القلعة منذ أربع سنوات تنفيذ برنامج إعادة التأهيل بالتنسيق مع الإدارة التنفيذية لشركة ريفت فالي وكذلك الشركاء المحليين بالمشروع. وأثمر ذلك عن عدة مستجدات أبرزها:

١. زيادة سرعة أنشطة النقل بنسبة ٣٠%.
٢. الاستثمار في أحدث تقنيات تشغيل خطوط السكك الحديدية.
٣. إحلال البنية الأساسية لخطوط النقل.
٤. زيادة الطاقة الاستيعابية عبر مضاعفة أسطول القاطرات وشراء ما يصل إلى ٥٠٠ عربة سكك حديدية جديدة.
٥. تنمية مهارات التشغيل والإدارة بين فريق العاملين بالشركة الذي يبلغ ٢٠٠٠ موظف.
٦. تجديد الأجزاء المتهاكلة بخط السكك الحديدية الذي يربط بين مومباسا ونيروبي في كينيا.
٧. إعادة تشييد الممرات والمجاري السفلية المتهدمة بين ترورو وكامبالا في أوغندا.
٨. إعادة تأهيل وافتتاح الخط الممتد بطول ٥٠٠ كم بين تورورو وباكواش في شمال أوغندا بعد توقف دام قرابة ٢٠ عاماً.
٩. توظيف تقنيات التحكم عبر القمر الصناعي وأنظمة الرصد المباشر بجميع القطارات مما أدى إلى تسريع حركة القطارات بين نيروبي وميناء مومباسا بمعدل ٦ ساعات.
١٠. تحديث المعدات والأجهزة، مثل منظمات الثقل والتوازن ومعدات تثبيت القضبان على روابط السكك الحديدية ومعدات المناولة، من أجل ميكنة عمليات الصيانة وتعظيم معايير الأمان مع خفض معدلات الحوادث.

تعترز شركة سكك حديد ريفت فالي بفوزها بالجائزة التقديرية المرموقة IOSH International Railway Group Award لعام ٢٠١٥ من الهيئة الدولية للصحة والسلامة المهنية، تقديراً لجهود وخطوات الشركة على مدار السنوات الماضية نحو تبني المعايير والاشتراطات الدولية المحددة بتشريخ الصحة والسلامة المهنية (OSHA) والصادر عام ٢٠٠٧.



١. إحدى دراسات مؤسسة مجتمع شرق أفريقيا وشركة الاستثمارات سي بي سي اس (٢٠٠٨).

٢. إحدى دراسات مؤسسة مجتمع شرق أفريقيا وشركة الاستثمارات سي بي سي اس (٢٠٠٨).

٣. تقرير مؤسسة السكك الحديدية الأمريكية (مايو ٢٠٠٨).

شركة رائدة في استثمارات
الصناعة والبنية الأساسية
بمصر وأفريقيا



قصة نجاح:

كيف تبني شبكة سكك حديد متميزة؟



نفتخر بالاشتراك في واحد من أهم مشروعات
السكك الحديدية بالمنطقة عبر توفير التمويل اللازم لتنفيذ
المشروع وتكوين شراكة طويلة الأجل مع شركة القلعة
والمساهمين الحاليين في المشروع

يغون باكوم، رئيس قطاع الاستثمار المباشر
بالمؤسسة الهولندية للتنمية FMO

شركة أفريكاريل وايز

تمثل شركة سكك حديد ريفت فالتي أبرز استثمارات
شركة القلعة في قطاع النقل بأسواق القارة
الأفريقية. وتمتلك شركة ريفت فالتي امتيازاً حصرياً مدته ٢٥ عاماً لإدارة
شبكة السكك الحديدية في كينيا وأوغندا التي تربط بين ميناء مومباسا
على المحيط الهندي بكينيا والعاصمة الأوغندية كامبالا بطول ٢,٣٥٢ كم،
وذلك مروراً بالمناطق الداخلية في كل من كينيا وأوغندا. وقد قامت شركة
القلعة منذ يناير ٢٠١٢ بتنفيذ برنامج إعادة التأهيل والتطوير بتكلفة
استثمارية ٢٩٩ مليون دولار بالتنسيق مع الإدارة التنفيذية وكذلك الشركاء
المحليين بالمشروع، وأثمر ذلك عن الاستثمار في أحدث تقنيات تشغيل خطوط
السكك الحديدية مع إحلال البنية الأساسية لخطوط النقل وزيادة الطاقة
الاستيعابية، فضلاً عن تنمية مهارات التشغيل والإدارة بين فريق العاملين
بالشركة الذي يبلغ حوالي ٢٠٠٠ موظف. وبالإضافة إلى ذلك نجحت الشركة
في تشغيل القطارات في مواعيدها المحددة لأول مرة منذ عقود مع تقليص
الوقت اللازم لنقل البضائع بين ميناء مومباسا بكينيا والعاصمة الأوغندية
كامبالا بأكثر من النصف. وقامت الشركة كذلك بتجديد وترميم أكثر من
نصف أسطول عربات السكك الحديدية وشراء ٢٠ قاطرة جديدة إلى جانب
شراء مئات من عربات السكك الحديدية.

شركة القلعة

شركة القلعة (كود البورصة المصرية CCAPCA) هي
شركة رائدة في استثمارات الطاقة والبنية الأساسية بمصر وأفريقيا، حيث
تركز على قطاعات استراتيجية تتضمن الطاقة، والأسمنت، والأغذية،
والنقل والدعم اللوجستي، والتعدين. المزيد من المعلومات على الموقع
الإلكتروني: qalaaholdings.com

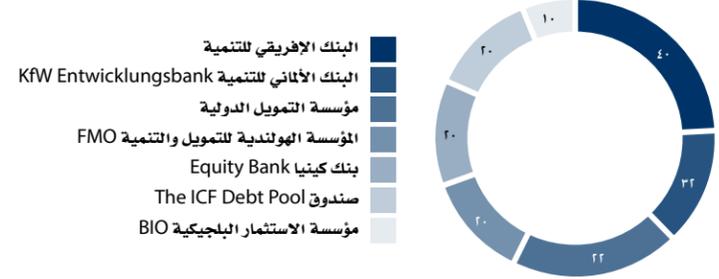
شركة القلعة تبهرنا بقدرتها على تنفيذ عمليات
التمويل الضخمة والمعقدة للمشروعات الأفريقية

واكيم شوماخر، رئيس قسم التمويل
بمؤسسة الاستثمار الألمانية DEG

الجهات الداعمة للمشروع

نجحت شركة القلعة في توفير استثمارات رأسمالية وقروض بقيمة ٢٩٩ مليون دولار أمريكي
لدعم مشروع سكك حديد ريفت فالتي عبر التعاون مع أبرز مؤسسات التمويل التنموية وأكبر
الكيانات الاستثمارية حول العالم

حزمة قروض بقيمة ١٦٤ مليون دولار أمريكي:



استثمارات رأسمالية بقيمة ١٠٤ مليون دولار أمريكي:



تعمل شركة سكك حديد ريفت فالتي
على تسهيل حركة التجارة بين بلدان
شرق أفريقيا



حقائق أساسية عن سكك حديد ريفت فالتي

المقر الرئيسي	نيروبي، كينيا
طاقة النقل (طن / كم سنوي):	١,٤٥ مليار طن / كم
المعدل السنوي لخدمة نقل الركاب:	أكثر من ٦ مليون راكب
عدد الموظفين:	٢٠٥٠
طول خط السكك الحديدية:	٢٣٥٢ / كم
الدول المستفيدة من المشروع:	كينيا وأوغندا
استثمارات شركة القلعة:	فبراير ٢٠١٠
حصة شركة القلعة من المشروع:	٨٥%



أفريكا ريل وايز هي إحدى الشركات الاستثمارية التابعة لشركة القلعة

qalaaholdings.com

القلعة للاستشارات المالية (Qalaa Holdings)	القلعة للاستشارات المالية الجزائر	القلعة للاستشارات المالية شرق أفريقيا
١٠٨٩ كورنيش النيل مجمع ريلواي، شارع ستينين من طريق هيل سيلاسي (ص.ب. ٢٠٠٢٠ - ١٢٥٠٢) نيروبي، كينيا	القلعة للاستشارات المالية الجزائر شارع عمار سويقي الأبيار • الجزائر • الجزائر - ١٦٠٠٠	القلعة للاستشارات المالية شرق أفريقيا مجمع ريلواي، شارع ستينين من طريق هيل سيلاسي (ص.ب. ٢٠٠٢٠ - ١٢٥٠٢) نيروبي، كينيا
هاتف: ١٤٤٤-٢٧٩ (٢٠٢) فاكس: ١٤٤٤٨-٢٧٩ (٢٠٢)	هاتف: ٩٢٩٦٩٨ (٢١) ٢١٣ فاكس: ٩٢٩٦٧٤ (٢١) ٢١٣	هاتف: ٧٦٩-٤٤٤ ٧٦٩-٤٤٤ (٠) ٢٠٤

مشروع ريفت فالتي يطرح نموذج متكامل للاستثمار
الطموح ويهدف إلى تحقيق الكفاءة الاقتصادية والتنمية
والتطوير في ذات الوقت

هوجو بوسمنز، الرئيس التنفيذي لمؤسسة الاستثمار البلجيكية BIO