

جمهورية السودان
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البحر الاحمر
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

تحديات الأسطول البحري السوداني والإدارة الإستراتيجية الفترة 1981-2010م

بحث مقدم
لنيل درجة الدكتوراة في إدارة وإقتصاديات النقل البحري

إعداد : محمّد طاهر أحمد محمّد علي
إشراف : د. أمين موسى الحاج إدريس

27 محرم 1439 هـ الموافق 17 أكتوبر 2017م

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تقديم معلومات شاملة عن شركة الخطوط البحرية السودانية كناقل بحري للسودان ، تُبرز دورة الإقتصادي ، والإستراتيجي ، كما تعكس مشاكله وأسبابها وكيفية حلها فى إطار الإدارة الإستراتيجيه كمنهاج لنجاحه وتقادى إنهياره.

هذا وقد أتبع فى إجراء هذه الدراسة على المنهج التحليلى الوصفى والمنهج التحليلى الاحصائى أو الكمى ، وكذلك المنهج التاريخي . بالإضافة الى ذلك تمت الاستفادة من المصادر الثانوية كالمراجع والكتب والتقارير الصادرة من الجهات المعنية، بجانب المصادر الأولية . وقد تم إجراء دراسة ميدانية بشركة الخطوط البحرية السودانية . هذا وقد توصلت الدرسة الى النتائج التالية :

- أن العوامل الداخليه المتمثله فى الإقتصاد السوداني وتذبذب صادراته ووارداته، وعدم التزام الكثير من المؤسسات الحكومية بالشحن مع الناقل الوطنى ، وعدم مقدرة الدولة لإيجاد الضمانات الماليه لتجديد الأسطول ، أثرت كل هذه العوامل سلباً على أداء الاسطول البحري السوداني .

- كذلك العوامل الخارجيه المتمثله فى المنافسة الحادة من الأساطيل والسفن الأجنبيه ، والحظر الإقتصادي المفروض على البلاد ، والركود الإقتصادي العالمى ، وهبوط التجارة الدولية ، قد مثلت تحدي للناقل البحري الوطني .

- عانت شركة الخطوط البحرية من تبعتها لوزارة المالية وإدارتها من وزارة النقل -لا يتم إختيار المدير العام للشركة وفق أسس وقيم معلومة ، كما أن إتباع أساليب ومناهج الإدارة الإستراتيجية بالشركة غير فعّالة .

- إستراتيجية الشريك الإستراتيجي المتبعه فى الشركة مجدية ولكنها غير كافية لتطوير الشركة .

وقد أوصت الدراسة بما يلى :

-التحديات التي واجهها الاسطول البحري السوداني تمثلت فى تدنى منقولاته، ثم تدنى إيراداته . وكذلك عانى من ارتفاع مصروفاته ، فأدى ذلك الى ضعف عائداته ، وازدياد مديونيته .

-إنطلاقاً من أهمية الملاحة البحرية ، فلا بد أن يتم إختيارإدارة الأسطول على أساس الكفاءة،والخبرة،والمعرفة بصناعة الملاحة البحرية مع الإستمرار في منهج الإدارة الإستراتيجية. مع إتباع المنهج المتدرج في شراء السفن .

- لنجاح أى شركة أو منظمة عمل لابد توفر إطار عمل معلوم ، قابل للتطبيق ، مثل مبادئ الإدارة الإستراتيجية ، وذلك وصولاً للأهداف وتقديماً للانهيـار .

- نجحت بعض الدول النامية فى المحافظه على أساطيلها البحريه ،مما يعنى أن هناك فرصة للاحتفاظ بهذه الأساطيل رغم التحديات، وذلك بحسن إدارتها.

- أهمية مساعدة الدولة للأسطول البحري بتوفير خطابات الضمان للأحواض.

Abstract

This study is concerning with Sudan Shipping Line (SSL) as It examines the national fleet. Indicating its national and strategic role. down words trends facing this company during 1981 – 2010, within the contents of Strategic Management as vital element for success and target hitting .It also shows the different factors causing these problems, including the internal and external ones.

Descriptive, statistical, and quantitative methods were adopted, as well as historical data analysis, to sort out factors creating these problems. A questionnaire was held with senior staff of Sudan Line, to ensure a more practical and realistic information for this study .Which imply the below conclusions:

-The internal factors (fluctuating Sudan Imports &Exports ...etc), had negative effects on national shipping fleet performance.

-The external factors, which include declining international trade, severe competition and economic recession in eighties, had also similar effects.

-Sudan Line is hanging between Ministry of Finance & Ministry of Transport.

-Top management staff is not selected on efficiency bases, and strategic management system in the company is not so sound.

-Strategic Partner strategy followed in Sudan Line , is good but not enough to develop the national fleet.

Finally the following recommendations are suggested to support and develop the Sudan national shipping fleet:-

-SSL was encountered problems of decreasing quantities of Sudan imports and exports, together with the increasing operation costs, therefore the company earning was diminished, leading to increasing debits.

-As a vital entity national fleet management has to be selected on efficiency bases .Meantime new buildings should be obtained gradually.

-To ensure sound and successful fleet company, there should be a systematic management system relay on strategic management principles.

-Several developing countries has manipulated effective national fleets.

-The Sudan Government should support the shipping fleet company by Guarantee Letter for new buildings, as well as fixing its cargoes through the national fleet company.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	مستلخص الدراسة باللغة العربية
هـ	مستلخص الدراسة باللغة الانجليزية
و	قائمة مختصرات الدراسة
ز	قائمة المحتويات
ل	قائمة الجداول
ن	قائمة الأشكال
س	قائمة الملاحق

أساسيات البحث

رقم الصفحة	الموضوع
2	مقدمة
2	مدخل
3	مشكلة البحث
4	أهمية البحث
4	أهداف البحث
4	فرضيات البحث
5	منهج البحث
6	حدود البحث
6	الصعوبات التي واجهت الدراسة
6	هيكل الدراسة
7	الدراسات السابقة

الفصل الأول : الملاحة البحرية وأثرها على الاقتصاديات الوطنية

رقم الصفحة	الموضوع
13	المبحث الاول : الملاحة البحرية الدولية وأثر المتغيرات العالمية
13	1 - مقدمة
13	2 - تعريف الملاحة البحرية
14	3 - خصائص الملاحة العالمية
14	3 - 1 صناعة دولية تنافسيه
16	3 - 2 صناعة رأسمالية تكنولوجيه
16	3 - 3 صناعة المنتج يستهلك بمجرد انتاجه
17	3 - 4 الارتباط بين مرحلتى الذهاب والاياب
17	4 - هيكل الملاحة البحرية
19	4 - 1 السفن الجواله
22	4 - 1 - 1 العرض والطلب للسفن الجواله
23	4 - 1 - 2 تحديد النولون فى سوق السفن الجواله
24	4 - 2 السفن النظامية
25	4 - 2 - 1 خصائص السفن النظامية
31	4 - 2 - 2 سوق النوالين فى السفن النظاميه
32	4 - 3 الملاحة المتخصصة - ناقلات البترول
33	4 - 3 - 1 الناقلات المتخصصة الأخرى

33	4 - 3 - 2 العرض والطلب لناقلات البترول
35	4 - 4 سفن الركاب
36	5 - التجارة البحرية الدولية
38	6 - دور الاسطول البحرى الوطنى
39	6 - 1 دعم ميزان المدفوعات
43	6 - 2 دعم الناتج القومى
44	6 - 3 الدور الاستراتيجى للاسطول البحرى
45	7 - المتغيرات الدولية
45	7 - 1 نبذة تاريخية
46	7 - 2 فترة اكتشافات الأراضى الجديده
48	7 - 3 الملاحة البحرية الحديثة
48	7 - 4 عصر التجارة والملاحة الحرة
49	7 - 5 العصر الذهبى للملاحة البحرية
51	7 - 6 عصر ناقلات البترول
52	7 - 7 فترة الحربين العالميتين 1914 - 1945م
54	7 - 8 عصر الحاويات والسفن الكبيره
56	7 - 9 المتغيرات فى الألفية الثالثه
58	7 - 10 المتغيرات فى النقل المتعدد الوسائط
60	المبحث الثانى : الدول النامية والملاحة البحرية
60	1 - مقدمة
60	2 - الدول النامية والتحديات البحرية
62	3 - الدول النامية ومنظمة الانكتاد
63	4 - النظام البحرى العالمى الجديد
64	5 - بدأ سريان قواعد سلوك المؤتمرات الملاحية
67	6 - الدول النامية والأزمة المالية فى الفترة 2008 - 2010م
68	7 - الدول النامية بعد أزمة 2008 - 2010م
69	8 - التحول فى النفوذ الاقتصادى العالمى
72	المبحث الثالث : الإدارة الاستراتيجية ومواجهة التحديات
72	1 - تعريف الإدارة
73	2 - وظائف العملية الإدارية
74	3 - الإدارة الاستراتيجية
74	3-1 مستويات الادارة الاستراتيجية
75	3-2 مواصفات القرارات الاستراتيجية
77	4 - أهمية الإدارة الاستراتيجية
78	4 - 1 نتائج الادارة الاستراتيجية
80	5 - عناصر الإدارة الاستراتيجية
81	5-1 الرؤية
81	5-2 الرسالة
82	5 - 2 - 1 أهمية الرسالة
82	5 - 3 الأهداف الاستراتيجية
83	5 - 4 تحليل البيئة
87	5 - 5 التخطيط الاستراتيجى
91	5 - 5 - 1 تطبيق الاستراتيجية

92	5 - 2 مستلزمات تطبيق الاستراتيجيه
95	5 - 6 المراقبة والتنظيم
95	5-6-1 أقسام الرقابة
95	5-6-2 مكونات النظام الرقابي
96	5-6-3 مداخل الرقابة الحديثه
97	5-6-4 مستويات عملية الرقابة وتقييم الأسس الاستراتيجيه
97	5-6-5 تقييم الاستراتيجيه على مستوى وحدات العمل
98	6 - نجاح الشركات فى مواجهة التحديات

الفصل الثانى : الخطوط البحرية السودانية التحديات والعوامل المؤثرة

103	المبحث الأول : الاقتصاد والنقل بالسودان
103	1 - مقدمة
103	2 - السودان الموقع الجغرافي والموارد
104	3 - نظام الحكم
105	4 - الأنظمة السياسية بالسودان
106	5 - السياسات الحكومية فى الفترة 1956 - 1969م
107	6 - السياسات الحكومية فى الفترة 1970 - 1989 م
110	7 - سياسات حكومة الانقاذ الوطنى فى الفترة 1989-2004م
115	8 - الاقتصاد السودانى خلال خمسة وثلاثون عاماً
116	9 - النقل بالسودان
116	9-1 أهمية النقل
118	9-2 وسائل النقل بالسودان ، الموقف الراهن
119	9-3 النقل الطرقي
119	9-4 النقل السككى
120	9-5 النقل الجوى
121	9-5-1 النقل الجوى بالسودان
123	9-6 النقل النهري
122	9-6-1 النقل النهري بالسودان
123	9-7 النقل البحرى
125	المبحث الثانى : الخطوط البحرية السودانية النشأة والتطور .
125	1 - النشأة والتطور
130	2 - التوسع الكبير فى الاسطول البحرى السودانى
131	3 - ترانسودان
132	4 - السفن الجديدة
132	5 - الدور الوطنى للاسطول البحرى السودانى
132	6 - الوضع القانونى لشركة الخطوط البحرية السودانية
133	7 - بناء الاسطول البحرى السودانى
134	8 - السودنة بالخطوط البحرية السودانية
137	9 - الدور الاقتصادى للاسطول البحرى السودانى
138	10 - الدور الاستراتيجى للاسطول البحرى السودانى
140	المبحث الثالث : التحديات والعوامل المؤثرة فى مسيرة الناقل البحرى السودانى
140	1 - مقدمة
141	2 - العوامل الداخلية

144	3 - العوامل الخارجية
147	4 - مصروفات السفن
151	4 - 1 مصروفات السفن بالاسطول البحرى السودانى
154	4 - 2 الخطوط البحرية السودانية ومصروفات الموانئ
156	5 - الميناء الوطنى
157	5 - 1 ميناء بورتسو دان

الفصل الثالث : أساليب ومناهج الادارة بشركة الخطوط البحرية السودانية فى الفترة من 1981 -

2010

160	المبحث الأول : منهج الادارة فى الفترة الأولى 1981 - 1990م
160	1 - الفتره الأولى 1981- 1990 م
163	2 - الاجراءات الداخلية
164	3 - انقاذ الاسطول البحرى من الانهيار
167	المبحث الثانى : منهج الادارة فى الفترة الثانية 1991 - 2000م
167	1 - الفترة الثانية 1991م - 2000م
168	2 - الدخول فى سوق نقل المواشى
168	3 - بيع السفن لتسديد المديونيات
168	4 - فائض العمالة ومشروع بيت الخبرة السودانى (الطبرى)
169	5 - اعادة الدخول فى نشاط الركاب
169	6 - افتتاح خط شمال غرب أوروبا وغرب أفريقيا
169	7 - افتتاح خط الخليج العربى البحر الأحمر
172	8 - إعادة هيكلة الشركة
173	9 - خطة الشركة والواقعية
175	المبحث الثالث : منهج الإدارة فى الفتره الثالثه 2001 - 2010م
175	1 - مقدمة
176	2 - تجربة شركة أبر اكسبريس
176	3 - ملامح ظهور المنهج الاستراتيجى بالخطوط البحرية السودانية
178	4 - تجربة اعادة تشغيل ما تبقى من الاسطول
179	5 - الشراكة الاستراتيجية وتجربة سودانلاين مسك العالمية
182	6 - توقف السفينتين النيل الأبيض ودارفور
184	7 - وقفه مع منهج إدارة الاسطول البحرى السودانى
189	المبحث الرابع : نماذج من الأساطيل البحرية فى الدولة النامية
189	1 - مقدمة
189	2 - الشركة الماليزية العالمية MISC
190	3 - شركة الخطوط البحرية الايرانيه
190	4 - الخطوط البحرية الاثيوبيه
191	5 - الاسطول البحرى التجارى المصرى
192	6 - الشركة العُمانية للنقل البحرى

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية

194	1 - اجراءات الدراسة الميدانية
195	2 - تحليل الدراسة
195	2 - 1 المحور الأول (المعلومات الشخصية)
198	2 - 2 المحور الثانى (العوامل الداخلية)

202	2 - 3 المحور الثالث (العوامل الخارجية)
203	2 - 4 المحور الرابع (العوامل التشغيلية)
206	2-5 المحور الخامس (إدارة الشركة)

الفصل الخامس : خلاصة البحث

220	1 - نتائج الدراسة الميدانية
220	1- 1 النتائج الخاصة
223	1-2 نتائج الدراسة العامة
226	2 - التوصيات
226	1-2 التوصيات الخاصة
227	المراجع
229	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

2-1 نتائج الدراسة العامة :-

هذا وقد أبرزت الدراسة النتائج العامة التالية :

- 1- أن الملاحة البحرية العالمية صناعة محورية ، تؤمن وتوفر تكلفة نقل أفضل مقارنة بوسائل النقل الأخرى ، إعتماًداً على إقتصاديات الحجم . لذلك فهي العمود الفقري للتجارة العالمية تُنقل من خلالها عدة بلايين من الأطنان من المواد الخام الضرورية لمختلف الصناعات المنتشرة على نطاق العالم ، ثم تقوم هذه الصناعة بنقل السلع المصنعة من المنتجين الى المستهلكين . وهى بذلك محرك عجلة التنمية فى جميع الدول على مختلف مستوياتها .
- 2- تؤثر حركة الأساطيل البحرية سلباً أو إيجاباً على ميزان مدفوعات دولها وذلك من خلال ما تساهم به من دخل متمثل فى النوالين البحرية .
- 3- كما لهذه الأساطيل دوراً إستراتيجياً ، حيث توفر الوسيلة الآمنة لنقل صادرات البلاد و وارداتها دون الحوجه الى سفن الغير ، مع تقادى أسعار النقل البحري الغير حقيقية وخاصة فى الظروف الإستثنائية مثل الحروب .. وغيرها .
- 4- إن الملاحة البحرية نشاط يؤثر ويتأثر بالمتغيرات الإقتصادية ، والتجارية ، والتكنولوجيا ، بالإضافة الى العوامل السياسية والتطورات الطبيعية المؤثرة على التجارة والإقتصاد العالميين .
- 5- الملاحة البحرية هى صناعة دولية تتأثر إدارتها وكفائتها بوسائل النقل الأخرى المرتبطة معها ، مثل النقل البرى بأنواعه المختلفه ، والنقل النهري ، وخطوط الأنابيب بالإضافة الى الموانئ البحرية .

6- وانطلاقاً من أهمية الملاحة البحرية فقد أهتمت بها الدول النامية ، وبمساعدة منظمة الأكتاد تم صياغة إتفاقية لقواعد سلوك المؤتمرات الملاحية فى العام 1973م ، ليتم توزيع البضائع فى خطوط تلك المؤتمرات بين خطوط الدول المصدرة للبضائع والأخرى المستوردة والخطوط المستقلة بنسبة 40 : 40 : 20 على التوالى مع الإشارة بأحقية كل دولة فى بناء أساطيلها البحرية فنمت أساطيل الدول النامية حتى وصول نصيبها من الأساطيل التجارية العالمية (الثالث) .

7- وانطلاقاً من تلك الأهمية الإقتصادية والإستراتيجية للأساطيل البحرية . وخاصة للدول النامية . فلا بد لهذه الأساطيل أن تُدار بصورة فعالة ، بعيداً عن البروقراطية . تؤكد كفاءتها لتحقيق العائدات الكافية ، لتؤدي دورها المنوط بها بصورة مثلى ، وخاصة فى عالم اليوم الذى تسوده العولمة وما تفرضه من منافسة وكفاءة وسرعة.

8- لنجاح أى منظمة أعمال لابد من توفر إطار عمل ، أو منهج معلوم قابل للتطبيق تسيير عليه المؤسسة مثل مبادئ وعناصر الإدارة الإستراتيجية والمتمثلة فى الرؤيا والرسالة والأهداف والتخطيط الإستراتيجي، وتقييمه أو ما يسميه البعض بالمبادئ التسعة لتجنب إنهيار الشركات المتضمنة للأهداف والقيم التى يتبعها العاملون داخل المؤسسة . ووضع الخطة بعد دراسة محيطها . والتمسك بالقيادة الجيدة المتواصلة مع العاملين بشرح الرؤى والأهداف والخطط . وتحفيزهم للوصول لتلك الأهداف والمطورة للإستراتيجيات مع معرفة أولويات العملاء . مع غرس فكرة اللإلتزام لدى العاملين وبث روح الحماس فيهم. ثم تقييم الأهداف المستقبلية مع العاملين . وكذلك الإهتمام فى إتخاذ القرارات المناسبة وسرعة تنفيذها مع إستخدام التفكير المنطقى وخاصة فى أوقات القلق بعد التحليل والتقييم.

9- التحديات التي واجهها الأسطول السوداني تمثلت في تدنى منقولاته من الصادرات والواردات السودانية وما نتج عن ذلك من تدنى إيراداته .

10- كما عانى الأسطول البحري من إرتفاع مصروفاته من الوقود والصيانة ومصروفات الموانئ... وغيرها .

11- كما عانت سفن هذا الأسطول من بطء مناولة البضائع فى ميناء بورتسودان فى أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينات لإزدحام المرائب . وسوء حالة معدات المناولة للبضائع . وكذلك إيقاف معدات شركة الخطوط البحرية السودانية بالجنوبه بالإضافة الى التوقف المبكر للعمل فى تلك الفترة فى الوردية الثانية وإغلاق بوابات الجمارك مما زاد من زمن مكوث السفن السودانية فى ميناء بورتسودان . فإزدادت مصروفات السفن ببورتسودان ، كما إنعكس ذلك سلباً على إيراداتها بقله عدد رحلات السفن السنوية .

12- إن تدنى إيرادات السفن السودانية وإزدیاد مصروفاتها أدى الى ضعف العائدات، وإزدیاد وتراكم المديونيات فلجأت الإدارة الى بيع سفن الأسطول، فتفاقت مشكلة تدنى الإيرادات وضعفت العائدات .

13- لمواجهة تلك المشاكل ولزيادة كفاءة الأسطول البحري الوطني أدخلت إدارة شركة الخطوط البحرية منهج الإدارة الإستراتيجية قبيل منتصف العقد الأول من الألفية الثالثة ، إلا أنه صاحبه بعض الخلل والضعف فى تطبيقه مثل غياب الإجتماعات الدورية لمديرى الإدارات والأقسام ، لمراجعة الأداء وتقييمه وقله التداول والتشاور فى القرارات الهامه والإستراتيجية التي تهتم الأسطول البحري .

وكما أشرنا سابقاً فقد دلت بعض الدراسات أن الشركات التي تتبع الإدارة الإستراتيجية فاقت الشركات الأخرى المماثلة في مؤشرات المبيعات ومعدل العائد على الإستثمار . . وغيره .

كما نجحت بعض الدول النامية المشابهة لنا في ظروفها الإقتصادية في بناء وتطوير أساطيلها البحرية . أو المحافظة عليها لتقوم بمهامها الإستراتيجية ، خدمة لإقتصادياتها ونهضة مجتمعاتها .

2- التوصيات :-

على ضوء ما توصل إليه الدارس من نتائج نورد فيما يلي التوصيات الخاصة والعامّة لتطوير الناقل البحري السوداني .

1-2 التوصيات الخاصة :

1- أن يتم إختيار الإدارة العليا للأسطول البحري السوداني على أساس الكفاءة الإدارية، والخبرة ، والمعرفة بصناعة الملاحة الدولية .

2- وضع معايير لتعيين مدراء الإدارات وبقية الكوادر الإدارية .

3- الإستمرار في منهج الإدارة الإستراتيجية الذي أُدخل في بدايات الألفية الثالثة مع تطويره .

4- في إطار هذا النهج يتم الإهتمام بتدريب العاملين بالشركة بصفة عامة والكوادر الإدارية

وقادة العمل المستقبلي من رؤساء الأقسام ونوابهم ومساعدتهم بصفة خاصة ، للإلمام

بمبادئ الإدارة الإستراتيجية .

5- عقد جلسات عمل مع جميع العاملين بصفة دورية بتبصيرهم برؤية الشركة ، ورسالتها،

وأهدافها ، والخطط الدورية ، والموقف العام لسير العمل بالأسطول .

6- وضع خطة قصيرة المدى (لمدى عام) لتسيير السفن الموجودة بعد دراسة السوق ومعرفة التحديات والفرص وعوامل القوة والضعف للشركة .

7- وضع خطة إستراتيجية طويلة المدى (من عشرة سنة إلى خمسة وعشرين سنة) .تتفق مع الإستراتيجية القومية للبلاد ، ثم تقسيمها الى خطط متوسطة المدى (من ثلاثة - خمسة سنوات) ، وذلك لإمتلاك سفن جديدة تتماشى وظروف السوق - إو الأسواق المراد العمل بها - ومتطلبات تلك الأسواق، وحسب نوعية البضائع الموجودة ،والمنافسة المتوقعة .

8- الإعتماد على إستراتيجية الشريك الإستراتيجي فى إدارة الأسطول البحري السودانى مع مراعاة نصيب معتبر للحكومة السودانية لا يقل عن 50% ، وذلك تقادياً لموضوع خصخصة شركة الخطوط البحرية السودانية .

9- وضع إستراتيجيات أخرى دون الإعتماد على إستراتيجية واحدة فى إدارة الأسطول، وذلك تحسباً لكل الإحتمالات ، مثل إستراتيجية شركات المساهمة العامة وغيرها .

10- عدم اللجوء الى شراء السفن المستعملة إلا فى حالات إضطرارية على أن تكون تلك السفن بحالة جيدة ولا يتجاوز عمرها العشرة أعوام .

11- ضرورة إتباع المنهج المتدرج (سفينة أو سفينتين كل سنتين) وذلك لتقادي الأقساط السنوية الكبيرة المرهقة للشركة وخاصة فى فترات الركود الإقتصادي .

12- مناقشة الأداء العام والقرارات الهامة للأسطول فى الإجتماعات الدورية (شهرياً) ، مع تأكيد التعاون بين جميع أفراد الشركة وصولاً للأهداف المرجوة .

13- ضرورة مساعدة الدولة للأسطول البحري السوداني، بتوفير خطابات الضمان

للأحواض والشركات الممولة لشراء السفن .. وغيره . وذلك لضمان السفن المراد شرائها

لإعادة بناء أسطول بحري يخدم الأهداف الإستراتيجية لدولة السودان .

14- توجيه الشركات والمؤسسات والمصالح الحكومية بشحن مشترواتها وصادراتها

مع الناقل البحري الوطني .

2-2 التوصيات العامة :

إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لضمان فعالية شركة الأسطول البحري السوداني،

وخاصة في المجالات التالية :

1- الأسواق المستقبلية للأسطول البحري السودانية ، والسفن المناسبة .

2- الإستراتيجيات التسويقية الملائمة للأسطول البحري السوداني .

3- تطوير القوى البشرية كعامل حيوي لتطوير الأسطول البحري .