

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك في ظل العولمة

The marketing strategy of Sonatrach in the light of globalization

عبد الرحمانى سىهم-ABDERRAHMANI Sihem1، فارس فضيل- FARES Fodil2

1 جامعة الجزائر 3- مخبر الصناعات التقليدية- sarahsihem28@hotmail.fr

2 جامعة الجزائر 3- مخبر الصناعات التقليدية- prdrfaresfodil@gmail.com

المؤلف المرسل: عبد الرحمانى سىهم-ABDERRAHMANI Sihem

الإيميل: sarahsihem28@hotmail.fr

تاريخ القبول: 2019-10-24

تاريخ الاستلام: 2019-03-13

ملخص:

تتطرق هذه الدراسة لموضوع حظي باهتمام وافر من طرف الباحثين والمسوقين على المستوى الدولي، ولكن للأسف الشديد لم يحظ بنفس درجة الاهتمام من طرف الباحثين والمسوقين الجزائريين، فتكاد تنعدم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع. وبالتالي فإن هذه الدراسة تهدف إلى شد انتباههم من جهة، وشد انتباه مؤسسة سوناطراك من جهة أخرى. للتركيز على صياغة استراتيجية تسويقية تكون فعالة وناجعة تتماشى وتتكيف مع ظاهرة العولمة.

ولقد خلصت هذه الدراسة إلى أن العولمة تؤثر بصفة إيجابية وسلبية على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك، بحيث تؤثر بصفة إيجابية من خلال اهتمام هذه الأخيرة باستراتيجية اختراق الأسواق الدولية مثل التصدير والاستثمار في الخارج وغيرها، أما السلبيات فتكمن في التحديات التي تفرضها العولمة على مؤسسة سوناطراك والمتمثلة في اشتداد المنافسة وسرعة التغيرات التكنولوجية المستعملة على العموم وفي قطاع المحروقات بالخصوص.

كلمات مفتاحية:

العولمة، التسويق، الاستراتيجية التسويقية، سوناطراك.

Abstract :

This study deals with a subject that has received great attention from researchers and marketers at the international level, unfortunately, it has not received the same attention from Algerian researchers and marketers, there are almost no studies on this subject, so this study aims to attract their attention on one hand, Sonatrach on the other hand, to focus on formulating an effective and efficient marketing strategy adapted to the phenomenon of globalization.

This study concluded that globalization has a positive and negative impact on marketing strategy of Sonatrach, which is positively affected by Sonatrach's interest in the strategy of penetrating the international markets such as export and investment abroad. The negatives lie in the challenges posed by globalization to Sonatrach the intensification of competition and the rapidity of technological changes in general and in the hydrocarbons sector in particular.

Keywords:

globalization, marketing, marketing strategy, Sonatrach.

مقدمة:

- جذب انتباه الباحثين لموضوع الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك في ظل العولمة.
- شد انتباه مؤسسة سوناطراك بشكل خاص لهذا الموضوع، وإبراز دور وأهمية صياغة استراتيجية تسويقية فعالة وناجعة تكون مرنة ومتكيفة مع ظاهرة العولمة.

منهج الدراسة:

من خلال الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة ومن أجل الإجابة عليها قمنا باتباع منهج وصفي تحليلي.

1. الإطار النظري للعولمة:

شهد العالم الكثير من التغيرات المتسارعة التي كانت سببا في ظهور العولمة، فأصبح العالم نتيجة ذلك عبارة عن قرية كونية، فلقد ذوبت هذه الأخيرة كل الحدود والمسافات بين الدول خاصة الاقتصادية منها، ولازالت هذه الظاهرة لحد اليوم تطرح جدلا كبيرا وعميقا حول مفهومها، أهدافها، آثارها الايجابية والسلبية وغير ذلك من المسائل المعقدة والعالقة والتي تحتاج لأكثر من دراسة وتحليل وتفسير.

1.1 مفهوم العولمة وأهدافها:

لم يتفق العلماء والمفكرين حول تعريف محدد لظاهرة العولمة، وفيما يلي سنتطرق لأهم هذه التعريفات سواء من الناحية اللغوية أو الاصطلاحية.

أ. مفهوم العولمة:

لغويا، العولمة هي مصطلح جديد في اللغة العربية، وهذه الكلمة هي الترجمة العربية للكلمة الانجليزية (GLOBALIZATION) المشتقة من (GLOBE) والتي تعني كرة أو الكرة الأرضية، وهي اشتقاق حديث في اللغة الانجليزية أيضا، وتعني في معجم "ويبستر" "إكساب الشيء طابع العالمية، وذلك يجعل امتداد الشيء أو العمل به يأخذ الصفة العالمية"، وهناك من يستخدم كلمة "الكوكبة" أو "الكونية" كمصطلح عوض العولمة، وهناك من يستخدم كلمة (MONDIALISATION)¹.

يشغل نشاط التسويق اهتمام الكثير من دول العالم والمؤسسات الاقتصادية بمختلف أنواعها، والجزائر مثلها مثل باقي دول العالم تسعى جاهدة لترقية هذا النشاط الاستراتيجي، ولكن لكي يكون هذا النشاط فعالا وناجحا في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، لا بد لها هذه الأخيرة من صياغة استراتيجية تسويقية فعالة وناجعة تتماشى مع تطورات العصر وتتكيف مع تغيراته المستمرة التي تؤثر وتتأثر بالعولمة، ومن خلال دراستنا، سنحاول تسليط الضوء على العولمة ومدى تأثيرها على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك، وسنحاول التركيز على نوع الاستراتيجيات التسويقية المتبعة من طرف هذه المؤسسة، وأهم التحديات التي تواجهها في ظل العولمة.

وعليه، الإشكالية المطروحة هي:

- كيف تؤثر العولمة على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك؟

بناء على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية التالية:

تؤثر العولمة بصفة ايجابية وسلبية على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك، بحيث تؤثر بصفة ايجابية من خلال اهتمام مؤسسة سوناطراك باستراتيجيات اختراق الأسواق الدولية مثل الاستثمار في الخارج، أما السلبيات فتكمن في التحديات التي تفرضها هذه الأخيرة على مؤسسة سوناطراك والمتمثلة في اشتداد المنافسة.

أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة تنبثق من أهمية الموضوع، إذ أنه في الوقت الراهن أصبحت الدول تولي أهمية كبيرة لموضوع الاستراتيجية التسويقية في المؤسسات بشتى أنواعها، وهذا محاولة منها مواكبة كافة التطورات الحاصلة في العالم، خاصة في ظل العولمة وتأثيراتها على هذه الأخيرة سواء بصفة إيجابية أو سلبية.

أهداف الدراسة:

- أما اصطلاحاً، فيقصد بالعملة تحول العالم بفضل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وانخفاض تكاليف النقل وحرية التجارة الدولية إلى سوق واحدة، الأمر الذي أدى إلى منافسة أشد وطأة وأكثر شمولية ليس فقط في سوق السلع بل في سوق العمل ورأس المال أيضاً.²
- أما أنتوني جيدنز فيرى أن العملة هي عبارة عن: "عملية تكييف للعلاقات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية عبر العالم على نحو يربط لترايط التجمعات المحلية المتباعدة بحيث تتشكل الأحداث المحلية على مقتضى أحداث تقع على بعد كبير جداً والعكس بالعكس".³
- أما ممدوح محمود منصور فيقول أن العملة هي: "عملية مداراة إراديا تهدف من خلالها القوى المهيمنة على النسق العالمي، الاستفادة من الأوضاع الدولية التي ترتبت على التطور الهائل في التكنولوجيا والاتصال والمواصلات والمعلوماتية، وزيادة كثافة التفاعلات الدولية ودرجة الاعتماد الدولي المتبادل، وصورة التوزيع العالمي الراهن للقوة المتمركزة بأيدي الدول المتقدمة، وكل هذا من أجل تحقيق الهيمنة العالمية وذلك من خلال فرض أنماطها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعيشية على بقية مناطق العالم، خدمة لمصالح القوى المسيطرة".⁴
- كما يمكننا اقتراح تعريف شامل للعملة فيمكن تعريفها على أنها: "حرية انتقال السلع والخدمات، رؤوس الأموال والأيدي العاملة والاستثمارات والمعلومات دون أدنى قيود".
- ب. أهداف العملة:**
- وتأسس على ما تم ذكره، فإن للعملة مجموعة من الأهداف، يمكن إيجازها في النقاط التالية:
- تدوين الحدود الجغرافية والسياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية وجعل العالم كتلة واحدة مترابطة.
 - حرية انتقال السلع والخدمات، رؤوس الأموال والأيدي العاملة بين دول العالم بدون أي حواجز أو قيود، أي تحرير التجارة الدولية وزيادة معدل المبادلات التجارية والاستثمارات بين دول العالم والوصول إلى اندماج الأسواق الدولية.
 - إنشاء التكتلات الإقليمية وتحقيق التكامل الاقتصادي.
 - فتح مجال للتنافس الحر في كافيات المجالات وبالأخص في المجال الاقتصادي.
 - دعم الشركات المتعددة الجنسيات.
 - هدم الهوية الاقتصادية الوطنية وإحلال محلها الهوية الاقتصادية العالمية.
 - تدويل القضايا والمشاكل والمسائل مثل الأزمات الاقتصادية، قضايا الإرهاب والبيئة... الخ ، وهذا للعمل معا وإيجاد حلول على المستوى الدولي.
 - إحداث ثورة تكنولوجية وذلك من خلال تطور وسائل الإعلام والاتصال والتقنيات المتطورة لاستخدامها في كافة المجالات.
- 2.1. إيجابيات وسلبيات العملة:**
- بما أن العملة ظاهرة فإنها تتسم بمجموعة من الإيجابيات والسلبيات، يمكن إبرازها فيما يلي:
- أ. إيجابيات العملة:**
- من أهم إيجابيات العملة نجد:
- تقليص المسافات بين الدول وتحويل العالم إلى قرية كونية.
 - الانفتاح على الأسواق الدولية أي الانتقال من السوق المحلي إلى السوق الدولي.
 - تنوع مصادر التمويل.
 - زيادة الاهتمام بمعايير الجودة الدولية.
 - الثورة التكنولوجية والتقنية الحاصلة في كافة المجالات.
 - زيادة التعاون بين دول العالم فيما يخص القضايا الدولية مثل الأزمات المالية والاقتصادية وقضايا الإرهاب.
 - انتشار العمالة الرخيصة مثل العمالة الصينية.
- ب. سلبيات العملة:**
- من أهم سلبيات العملة نجد:
- تقليص دور الدولة وهدم الهوية الاقتصادية والثقافية للدول.
 - زيادة حدة المنافسة في كافة المجالات.
 - سيطرة مؤسسات العملة الاقتصادية على الاقتصاد الدولي مثل: صندوق النقد الدولي، البنك الدولي والشركات المتعددة الجنسيات.
 - مشكل الأزمات المالية والاقتصادية التي تعصف بالأسواق المالية الدولية.
 - تفشي ظاهرة غسيل الأموال.
 - تصدير التكنولوجيات الرديئة لدول العالم الثالث واحتكار التكنولوجيات والتقنيات المتطورة.

- زيادة معدلات البطالة خاصة مع استبدال الأيدي العاملة بالآلات.

2. الإطار النظري للاستراتيجية التسويقية:

تعتبر الاستراتيجية التسويقية من الدعائم التي يقوم عليها نشاط التسويق في أي مؤسسة مهما كانت ومهما اختلف نوعها ونشاطها، جنسيتها، محلية كانت أم دولية، وبفضل صياغة استراتيجية تسويقية فعالة وناجعة يمكن للمؤسسات أن تقف في وجه المنافسة المحلية والدولية وفرض نفسها في الأسواق، لما تمنحه لها هذه الأخيرة من تحقيق ميزة تنافسية وزيادة المبيعات والأرباح وتحقيق النمو، الاستمرار والازدهار في المستقبل.

1.2. مفهوم الاستراتيجية التسويقية:

سنتطرق فيما يلي لتوضيح مفهوم الاستراتيجية بشكل عام والاستراتيجية التسويقية بشكل خاص، وذلك حتى نتضح لنا الرؤية من جهة، ومن جهة أخرى حتى نضع حجر البداية الذي سوف ترتكز عليه دراستنا.

أ. تعريف الاستراتيجية:

لغويا، تعتبر كلمة استراتيجية مأخوذة من الكلمة الإغريقية Stratos والتي تعني الجيش Army، والجزء الثاني Agein ومعناها القيادة To Lead، وهناك من يرجع أصلها إلى الكلمة اليونانية "Strategos" وهي تعني "القائد".⁵

أما اصطلاحاً، فيعرفها كل من Steiner & Miner على أنها: "تمثل مفهوماً مركزاً وفريداً للإدارة الاستراتيجية، وهي تشير إلى صياغة رسالة المنظمة الأساسية، والأغراض والغايات، والسياسات وبرامج العمل اللازمة لإنجازها والطرق المناسبة لضمان التنفيذ الناجح لها".⁶

أما Mintzberg فلقد سعى إلى صياغة مفهوم للاستراتيجية محاولاً تضمينه آراء مجموعة كبيرة من الباحثين في نظرتهم للاستراتيجية ليتوصل في النهاية إلى ما يعرف بـ "Five P's For Strategy" فالاستراتيجية حسبها هي عبارة عن: "خطة Plan موضوعة تحدد سياقات وسبل التصرف، وهي حيلة أو خدعة Ploy تتمثل في مناورة للالتفاف حول المنافسين، وهي نموذج Pattern متناغم الأجزاء من خلال السلوك المعتمد أو حتى غير

المعتمد للوصول إلى وضع أو مركز Position مستقر في البيئة، وهي في النهاية منظور فكري Prespective يعطي القدرة على رؤية وإدراك الأشياء وفقاً لعلاقتها الصحيحة".⁷

كما يشير إليها آخرون على أنها: "خطة عمل واسعة والتي تستطيع من خلالها المنظمة تحقيق أهدافها".⁸

وفي الختام، يمكن تعريف الاستراتيجية بشكل عام على أنها: "المنهج الذي تعتمده المؤسسة لتحقيق غاياتها وأهدافها".

ب. تعريف الاستراتيجية التسويقية:

تعددت تعاريف الاستراتيجية التسويقية، ولكن في هذا السياق سنشير إلى بعضها دون ذكرها كلها:

يعرفها Kotler على أنها: "تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان، وتعتنى استراتيجية التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمؤسسة والمخاطر المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك".⁹

كما تم تعريفها أيضاً على أنها: "الطريقة التي يتم بها تخصيص الموارد وتوزيعها واستخدامها لتحقيق إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وخلق ميزة تنافسية للشركة".¹⁰

في حين يعرفها كل من Certo & Peter على أنها: "التركيز على تحديد الأسواق المستهدفة وتحديد المزيج التسويقي الفعال المناسب له".¹¹

كما يذهب البعض لتعريفها على أنها: "الوسائل التي تحقق أهداف التسويق فهي مجموعة من الإجراءات التي يجب إتباعها لتحقيق أهداف المؤسسة".¹²

وعموماً يمكن تعريف الاستراتيجية التسويقية على أنها: "ذلك الأسلوب أو الطريقة التي يمكن من خلالها أن تحقق المؤسسة أهدافها التسويقية".

2.2. أهمية وأهداف الاستراتيجية التسويقية:

سنتطرق فيما يلي لتوضيح بعض المفاهيم الأساسية التي تخص الاستراتيجية التسويقية، من حيث الأهمية والأهداف، وهذا بغية تكوين فكرة شاملة، واضحة وبسيطة حولها وحول أهميتها في المؤسسة.

ذلك فإن الأهداف الربحية تبدو على الأقل محدودة وسهلة القياس، كنتيجة لذلك فإنه ليس من المدهش أن يتم استخدام هذا المعيار لتقييم الأداء بواسطة جميع المؤسسات ويتمثل معيار الربحية الأساسي في العائد على الاستثمار.

- أهداف المرونة: من المفاهيم المصاحبة لإدارة المخاطر التي قد تعترض سبيل تحقيق أهداف المؤسسة مفهوم المرونة، ويمكن تحقيق المرونة من خلال ثلاث وسائل هي: التنوع، الإستثمار في الموارد غير المستغلة، وتقليل درجة الإلتزام بالنسبة للموارد الموجهة للاستخدامات الخاصة، ومن أمثلة ذلك الحفاظ على قدر معين من السيولة حتى يمكن توجيه الإستثمار بسرعة لانتهاز فرصة أو مواجهة مشكلة في منطقة أعمال معينة.

- أهداف النمو: تعتبر أهداف النمو كما يعبر عنها برقم المبيعات والحصة السوقية مقاييس عامة، مثلها مثل مقاييس الربحية، ويعتبر النمو سواء كان إيجابيا أو سلبيا مؤشرا جيدا لمدى قوة أداء نشاط المؤسسة في الوقت الحالي والمستقبلي.

3. الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة سوناطراك:

منذ الاستقلال إلى الآن، يعتبر الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي يعتمد على تصدير المحروقات، ولقد أولكت هذه المهمة لمؤسسة سوناطراك، وفيما يلي سنتطرق لأهم أنواع الاستراتيجيات المتبعة من طرف هذه الأخيرة.

1.3. أهم الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة سوناطراك:

تتمثل أهم أنواع الاستراتيجيات المتبعة من طرف مؤسسة سوناطراك فيما يلي:

أ. استراتيجية التكامل العمودي:

التكامل العمودي في مؤسسة سوناطراك يدور حول استراتيجيتين والتي تم تبنيهما من قبل أكبر المؤسسات البترولية، وتتمثل في: استراتيجية التكامل العمودي الخلفي واستراتيجية التكامل العمودي الأمامي، وللتعمق في استراتيجية التكامل العمودي يجب أولا أن نتعرف على الأنشطة الخلفية والأمامية لمؤسسة سوناطراك، وهي:

✓ أنشطة خلفية: يطلق عليها اسم أنشطة المنبع وتتمثل في:

أ. أهمية الاستراتيجية التسويقية:

تكمن أهمية صياغة استراتيجية تسويقية في المؤسسات بشتى أنواعها، أنها تساعد المؤسسة على:

- التكيف مع البيئة المحلية والدولية وكافة الظروف والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تمس المؤسسة ونشاطاتها، مثل: الظروف الاقتصادية كحالة الانكماش الاقتصادي، التضخم وغيرها، الظروف السياسية كالحروب والمشاكل السياسية، الظروف القانونية كالتأقلم مع التشريعات والقوانين التي تسنها الدول أو الدولة المستهدفة في الأسواق الدولية، الظروف الاجتماعية كمستوى دخل الفرد، الظروف الثقافية، الجغرافية وغيرها، وهذا على المستويين المحلي والدولي.

- التكيف مع ظروف المنافسة التي تفرضها بيئة العولمة، بالأخص العولمة الاقتصادية ومحاوله فرض المؤسسة لنفسها في الأسواق المحلية والدولية، وذلك بصياغة استراتيجيات تسويقية تكون فعالة وناجعة، تمكنها من الاستمرار، النمو والازدهار وتحقيق ميزة تنافسية هذا من جهة، ومن جهة أخرى، تمكنها من الوقوف في وجه المنافسة المحلية والدولية.

- التكيف مع التطورات التكنولوجية والتقنية الحاصلة في جميع المجالات ومواكبة تغيراتها المستمرة.

- التكيف مع عدم الاستقرار في أوضاع السوق، فيلاحظ أن معظم الأسواق في حالة تذبذب وعدم استقرار، ومن المظاهر الاقتصادية لهذه الحالة هو عدم استقرار أسعار صرف العملات، أسعار الطاقة والمواد الأولية المصدرة من قبل دول العالم الثالث، تزايد عجز ميزان المدفوعات، المديونية، تزايد تأثير المتغيرات السياسية في أوضاع السوق، كل هذه المظاهر وغيرها تضع المؤسسات في درجة عالية من المخاطرة عند اتخاذ قرار بالاستثمار، أو عند اتخاذ قرارات استراتيجية بعيدة المدى.¹³

ب. أهداف الاستراتيجية التسويقية:

أما أهداف الاستراتيجية التسويقية فهي:¹⁴

- أهداف الربحية: تمثل الربحية الاختبار النهائي لنشاط المؤسسات والذي يعكس مدى حيوية خط المنتجات، والمقدرة على تحقيق مستويات أعلى من الأداء التنافسي في الإنتاج والمبيعات، وتعتبر الأرباح الأساسية الحصول على المصادر الداخلية أو الخارجية لرأس المال المطلوب لتدعيم استراتيجيات النمو ولامتصاص مخاطر السوق، علاوة على

التوزيع، ومن مزايا التكامل العمودي الأمامي لمؤسسة سوناطراك هو سيطرتها على منافذ التوزيع عن طريق مؤسساتها وفروعها مثل نفطال، توسيع حصتها السوقية وتخفيض التكاليف التسويقية.

ب. استراتيجية التسويق الأخضر:

استراتيجية التسويق الأخضر لمؤسسة سوناطراك هي عبارة عن استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر والمتكاملة من: المنتجات الخضراء، التسعير الأخضر، التوزيع الأخضر والترويج الأخضر.

ب.1. استراتيجية المنتجات الخضراء:

تنقسم استراتيجية المنتجات الخضراء إلى عدة استراتيجيات، يمكن أن نذكر أهمها:

- استراتيجية إنتاج وتسويق الوقود الأنظف: ففي ظل العولمة، أصبح السوق الدولي يشترط منتجات خضراء تنعدم أو تنخفض فيها الغازات السامة، ولهذا السبب انتهجت مؤسسة سوناطراك لمثل هذه الاستراتيجية، ومن أهم ما جاءت به هذه الاستراتيجية هو تشجيع إنتاج، تسويق واستخدام البتزين الخالي من الرصاص، غاز البترول المميع كوقود (GPL/C) والغاز الطبيعي كوقود (GN/C)، وهذه المنتجات يتيح استخدامها في انبعاثات أقل مقارنة بأنواع الوقود الأخرى.

نشاطات البحث والحفر الاستكشافي (التنقيب)، حفر الآبار وإنتاج المحروقات والتطوير، وتقوم مؤسسة سوناطراك بهذه الأنشطة لوحدها أو عن طريق الشراكة.

✓ أنشطة أمامية: تسمى بأنشطة المصب وتمثل في:

أنشطة تمبيع الغاز الطبيعي، التكرير، البتروكيماويات وفصل غاز البترول المميع GPL.

أ.1. استراتيجية التكامل العمودي الخلفي:

تكون هذه الأخيرة عن طريق احتواء مؤسسة سوناطراك لنشاطات المنبع والمتمثلة في البحث والحفر الاستكشافي (التنقيب)، حفر الآبار وإنتاج المحروقات وتطويرها، وتبلغ استثمارات مؤسسة سوناطراك بشكل عام 56 مليار دولار، بحيث تخصص 44 مليار دولار وحدها في الاستكشاف والإنتاج وهذا بالنسبة لسنة 2018، وتهدف مؤسسة سوناطراك من خلال هذه الاستراتيجية لتخفيض التكاليف وضمان عنصر الإمداد، اكتشاف مناطق جديدة للمحروقات ورفع الاحتياطات وزيادة القوة الاحتكارية، التنافسية والقدرة التكنولوجية.

أ.2. استراتيجية التكامل العمودي الأمامي:

تتمثل في احتواء مؤسسة سوناطراك لنشاطات المصب والمتمثلة في التكرير، البتروكيماويات، تمبيع الغاز الطبيعي، فصل غاز البترول المميع GPL، بالإضافة إلى السيطرة على منافذ

الجدول 01: الانبعاثات الناتجة عن استخدام الغازولين والغاز الطبيعي كوقود (الوحدة: جرام/كيلومتر)

الانبعاثات	الغازولين	الغاز الطبيعي كوقود	نسبة التخفيض
أول أكسيد الكربون CO	2,06	0,288	86%
ثاني أكسيد الكربون CO ₂	206,83	153,77	25%
أكاسيد النيتروجين NO _x	0,075	0,0563	25%

المصدر: وائل حامد عبد المعطي، "دور الغاز الطبيعي في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية"، مجلة النفط والتعاون العربي، العدد 154، المجلد 41، الكويت، 2015، ص 154، 2018/04/15، 18.45 سا،

<http://www.oapecorg.org/ar/Home>

يتضح لنا من الجدول انبعاثات الغاز الطبيعي كوقود مقارنة بالغازولين (الوقود الرئيسي لقطاع النقل)، فالوقود الطبيعي

للتشجيع على استخدامه، لأنه وبالرغم من كل جهودهما المبذولة في هذا الخصوص يبقى الاستهلاك الوطني لهذا المنتج الأخضر ضعيف بالمقارنة بالمنتجات الأخرى.

ب.3. استراتيجية التوزيع الأخضر:

تتولى مؤسسة نفطال توزيع المنتجات الخضراء، ومن هنا كان لزاما عليها تكثيف جهودها لضمان التوزيع الشامل لهذه المنتجات عبر كافة التراب الوطني، ومن المنتجات الخضراء التي توزعها نفطال هي: غاز البترول المميع كوقود (GPL/C)، البتزين الخالي من الرصاص، الغاز الطبيعي كوقود (GN/C) وغيرها.

ب.4. استراتيجية الترويج الأخضر:

تقوم مؤسسة سوناطراك بالترويج لمختلف منتجاتها الخضراء، وذلك عن طريق الانترنت (عن طريق المواقع الإلكترونية لكل من مؤسسة سوناطراك، مؤسسة نفطال ووزارة الطاقة الجزائرية)، اللافتات، الملصقات والإشهار في أماكن البيع، وأيضا عن طريق شاحنات وسيارات المؤسسات التابعة لها مثل نفطال، الجرائد والمجلات، خاصة مجلة سوناطراك ومجلة وزارة الطاقة (Algérie Energie) والمعارض الوطنية والدولية، كما تقوم أيضا بحملات تحسيسية وتوعوية هادفة وتقوم بدور الراعي الرسمي خاصة فيما يخص البيئة وغيرها.

2.3. استراتيجية اختراق الأسواق الدولية:

تنتهج مؤسسة سوناطراك استراتيجية اختراق الأسواق الدولية، ونجد من بين أهم أنواع هذه الاستراتيجيات استراتيجية التصدير واستراتيجية الاستثمار في الخارج، والتي سنحاول فيما يلي دراستهما، وهذا بغية تكوين فكرة شاملة وواضحة حول هذه الاستراتيجيات.

أ. استراتيجية التصدير:

مراعاة لتأثر البلاد بتقلبات السوق البترولية الغير مستقرة، نفذت الجزائر استراتيجية تهمين الصادرات وذلك بزيادة حجم الإنتاج والصادرات وتنوع المنتجات والأسواق، فرغم التقدم الواضح للاستهلاك الوطني، يبقى نصيب الصادرات في الإنتاج

كوقود يسهم في تخفيض انبعاثات غاز أول وثاني أكسيد الكربون بنسبة 86% و25% على التوالي، كما يسهم في تخفيض انبعاثات أكاسيد النيتروجين بنسبة 25%¹⁵.

- استراتيجية إنتاج وتسويق الطاقات المتجددة كمنتجات خضراء: تسعى سوناطراك جاهدة للبحث وتطوير الطاقات المتجددة والاتجاه المتزايد نحو استخدامها للحفاظ على البيئة ولتحقيق التنمية المستدامة، وفي هذه الآونة تقوم سوناطراك بتنفيذ "الاستراتيجية الوطنية للانتقال الطاقوي أفق 2030" أو كما تدعى أيضا "استراتيجية سوناطراك أفق 2030" (SH 2030)، ومن الأمثلة حول هذه الطاقات المتجددة نجد الطاقة الشمسية وطاقة الرياح وغيرها. وفي هذا الصدد تسعى وزارة الطاقة من خلال مؤسسة سوناطراك لإنتاج الكهرباء الخضراء وتسويقها وتصديرها لأوروبا، وتستعدان لإقامة شراكة بمجرد توفر الظروف، وهذا من خلال إنتاج كهرباء خضراء كافية لكافة التراب الوطني، وإنجاز قدرات إضافية للتصدير.¹⁶

ب.2. استراتيجية التسعير الأخضر:

إن الجهة المسؤولة عن تحديد سعر المنتجات الخضراء هي نفسها الجهة المسؤولة عن تسعير المنتجات البترولية مثل الوقود وهي وزارة الطاقة، وبالضبط سلطة ضبط المحروقات. وتعتمد في احتساب أسعار بيع الوقود على المنهجية التي جاء بها المرسوم التنفيذي رقم 08-289 المؤرخ في 20 سبتمبر 2008¹⁷، والمتعلق بتحديد منهجية تسوية سعر البترول الخام عند دخوله المصفاة المستعمل في تحديد سعر بيع المنتجات البترولية في السوق الوطنية¹⁸، ولكن مع ذلك يتم الأخذ بعين الاعتبار قانون المالية، مثلما حدث في سنة 2018، وبالضبط المادة 33 منه والتي أقرت برفع الرسم على المنتجات البترولية (البتزين الممتاز، البتزين العادي، البتزين الخالي من الرصاص، المازوت وغاز البترول المميع كوقود)¹⁹، كما يتم التركيز أيضا على القرارات الداخلية للسلطة، والمعلومات التي تقدمها مؤسسة سوناطراك فيما يخص الأسعار ومدى ملاءمتها للزبائن، وهذا من خلال مختلف التقارير المالية والسنوية التي توضح فيها قيمة المبيعات السنوية على المستويين الوطني والدولي (حجم الصادرات) ومقارنتها بسابقتها، وتنتج كل من وزارة الطاقة ومؤسسة سوناطراك لاستراتيجية تخفيض سعر غاز البترول المميع كوقود (GPL/C)، وهذا

التجاري للطاقة والمحروقات الجزء المهيمن²⁰، فمؤسسة سوناطراك تقوم بتصدير النفط والغاز ومنتجات أخرى.
 أ.1. قيمة صادرات مؤسسة سوناطراك لسنتي 2016 و 2017:

تمثل قيمة صادرات مؤسسة سوناطراك لسنتي 2016 و 2017 كالتالي:

الجدول 02: قيمة صادرات مؤسسة سوناطراك لسنتي 2016 و 2017 (10⁶)

المنتجات	سنة 2016	سنة 2017
الصادرات (\$ الأمريكي)	الصادرات (\$ الأمريكي)	
النفط الخام	8 876	10 038
LGN	1 982	2 229
GN	6 128	6 628
GPL (C4/C5)	2 220	2 686
GNL	3 111	4 787
مواد مكررة	5 564	6 743
مواد بتروكيميائية	21	29
المجموع	27 902	33 140

Source : Sonatrach, « Rapport Financier », 2017, p16.

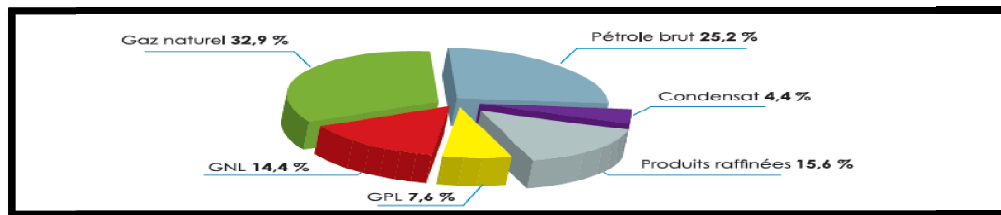
راجع إلى ارتفاع متوسط السعر السنوي للبيع والذي كان 44,81\$ للبرميل عام 2016 وأصبح 54,04\$ للبرميل عام 2017.^{xxi}

أ.2. نسب الصادرات لمؤسسة سوناطراك لسنة 2017:

تمثل نسب الصادرات لمؤسسة سوناطراك لسنة 2017 كالتالي:

يتضح لنا من الجدول أن قيمة صادرات مؤسسة سوناطراك قد عرفت ارتفاعا سنة 2017 مقارنة بسنة 2016 وهذا على مستوى كافة المنتجات تقريبا، سواء كانت هذه المنتجات نفطا أو غازا أو حتى مواد مكررة ومواد بتروكيماوية. وتقدر نسبة ارتفاع قيمة الصادرات لسنة 2017 ب 18,6% مقارنة بسنة 2016، وهذا

الشكل 01: نسب الصادرات لمؤسسة سوناطراك لسنة 2017



Source : Ministère de l'énergie, « Bilan Énergétique National », année 2017 (Edition 2018), P12, le 26/07/2018, à 13h08, <http://www.dz.gov.energy>

أمريكي، وهذا الفارق بين النفقات والميزانية المتوقعة هو بسبب الضرائب.

- مشروع شمال الشطوط (NORD DES CHOTTS) تمديد لفترة مدتها سنتين (02) لأول تجديد لرخصة هذا المشروع، مع إضافة أعمال تعميق للآبار المنجزة، وإعادة معالجة ل 300 كم من المسح الزلزالي، وتميزت سنة 2016 بقيام سوناطراك بحفر بئر 2 KB، وتبلغ نفقات الاستثمار في هذا المشروع ما يعادل 0,1 مليون دولار أمريكي من أصل الميزانية المتوقعة 1,5 مليون دولار أمريكي، وهذا الفارق بين النفقات والميزانية المتوقعة يعود إلى تأجيل عمليات الحفر الاستكشافية لسنة 2017.

ب.2. استثمارات مؤسسة سوناطراك في ليبيا، مالي والنيجر:

- استثمارات مؤسسة سوناطراك في ليبيا: سوناطراك قامت بوقف كافة العمليات منذ ماي 2014، وهذا بسبب ظروف البلاد (حالة عدم الاستقرار).

مشروع كتلة 065: الميزانية المتوقعة لهذا المشروع لسنة 2016 هي 1,46 مليون دولار أمريكي، أما ما أنجز من هذا المشروع فيعادل 0,04 مليون دولار أمريكي.

مشروع كتلة 96/95: الأعمال متوقفة بسبب الظروف القاهرة.

- استثمارات مؤسسة سوناطراك في مالي: سوناطراك قامت بوقف كافة العمليات منذ مارس 2012، وهذا بسبب ظروف البلاد وحالة عدم الاستقرار.

مشروع كتلة 20: تبلغ نفقات مؤسسة سوناطراك لسنة 2016 في هذا المشروع ما يعادل 0,37 مليون دولار أمريكي، والمتمثلة فقط في تكاليف عمل مكتب "سيباكس-SIPEX" في "بامكو".

- استثمارات مؤسسة سوناطراك في النيجر: قامت مؤسسة سوناطراك بالاستثمار في النيجر، وذلك بإمضاء عقد شراكة مع وزارة البترول والطاقة النيجيرية بتاريخ 04 أوت 2015، وهو يعتبر عقد مناصفة للإنتاج بينهما ويخص بالضبط مشروع "كفرا-KAFRA"، وذلك بحوالي 23 مليون دولار

يبين لنا الشكل نسب الصادرات لمؤسسة سوناطراك من النفط الخام، المواد المكثفة، المواد المكررة، الغاز الطبيعي، الغاز الطبيعي المميع وغاز البترول المميع لسنة 2017، بحيث نلاحظ أن أكبر نسبة من الصادرات هي 32,9% والمتمثلة في الغاز الطبيعي، تليها نسبة 25,2% والمتمثلة في النفط الخام، ثم نجد نسبة 15,6% والمتمثلة في المواد المكررة، ثم نسبة 14,4% والمتمثلة في الغاز الطبيعي المميع، تليها نسبة 7,6% والمتمثلة في غاز البترول المميع، وفي الأخير نجد نسبة 4,4% والمتمثلة في المواد المكثفة.

ب. استراتيجية الاستثمار في الخارج:

تهتم سوناطراك بتسجيل تواجداتها على المستوى الدولي، ولهذا تنتهج استراتيجية الاستثمار في الخارج، وذلك عن طريق قيامها وإنجازها لعدة مشاريع في مختلف دول العالم، ومن بين هذه الدول نجد: موريتانيا، تونس، ليبيا، مالي، النيجر، إيطاليا، إسبانيا، البرتغال، بريطانيا، هولندا وغيرها، ويمكن تلخيص أهم استثماراتها فيما يلي:^{xxii}

ب.1. استثمارات مؤسسة سوناطراك في تونس:

- مشروع كبودية (KABOUDIA) رخصة مشروع كبودية مرت بمرحلة تجديد أولية لفترة أولية للاستغلال لمدة ثلاثة (03) سنوات حتى جوان 2017، وتميزت 2016 بحفر بئر مهدية 3، وتبلغ نفقات استثمار مؤسسة سوناطراك لسنة 2016 في هذا المشروع ما يعادل 16 مليون دولار أمريكي من أصل الميزانية المتوقعة 21,8 مليون دولار أمريكي، وهذا الفارق بين النفقات والميزانية المتوقعة يعلل بأن تكاليف الحفر كانت أقل من التكاليف المتوقعة.

- مشروع الحمرا (HAMRA) انتهاء مرحلة الاستكشاف في جوان 2016 والتي كانت منجزة من طرف المؤسسة التابعة لمؤسسة سوناطراك "النفط-ALNAFT"، وقد بدأ تقدير عدد الاكتشافات المنجزة على مستوى محيط "الحمرا"، وتبلغ نفقات الاستثمار في هذا المشروع ما يعادل 2,9 مليون دولار أمريكي من أصل الميزانية المتوقعة 2,3 مليون دولار

صياغتها لاستراتيجياتها التسويقية، وفيما يلي سنقوم بذكر بعض أهم عقود الشراكة لمؤسسة سوناطراك:^{xxiii}

- في 17 أبريل 2018، تم التوقيع على ثلاثة (03) عقود بين سوناطراك والمجمع الايطالي "ENI" وذلك في مدينة وهران، على هامش الطبعة الحادية عشرة (11) للأيام العلمية والتقنية للمؤسسة البترولية الوطنية، بحيث يخص العقد الأول تطوير حوض بركين وذلك بإنجاز أنبوب لنقل الغاز يبلغ طوله 180 كم يسمح بنقل سبعة (07) ملايين متر مكعب من الغاز يوميا، ويتعلق العقد الثاني بتخفيض تكاليف مختلف أشغال الصيانة وأشغال أخرى، ويخص العقد الثالث تمهيد العلاقات والشراكة فيما يخص مجال البحث والتطوير.

- في 18 جانفي 2018، تم توقيع عقد بين الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات "النفط-ALNAFT" التابعة لمؤسسة سوناطراك والمؤسسة الإسبانية "CEPSA"، وهذا لاستغلال حقل البترول "رود الكروف- RHOUD EL KROUF" (RKF)، المتواجد في حوض بركين، وهذا العقد لمدة 25 سنة، وتتراوح قيمة العقد ب 1,2 مليار دولار.

- في 12 سبتمبر 2017، تم توقيع عقد بين مؤسسة سوناطراك والمؤسسة الأمريكية "ANADARKO"، المؤسسة الإسبانية "CEPSA"، المؤسسة الايطالية "ENI"، المؤسسة الدانماركية "MAERSK"، المؤسسة الاندونيسية "PETRAMINA" والمؤسسة الكندية "TALISMAN"، وهذا لاستغلال حقول "OURHOUD".

ج. استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات المتطورة:

بسبب ارتباط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بظاهرة العولمة، وبسبب تطورها المتنامي، أدى كل هذا لاعتماد مؤسسة سوناطراك على استراتيجيات تهتم بالتقنيات والتطورات التكنولوجية الحاصلة في هذا المجال، خاصة فيما يخص عمليات البحث والحفر الاستكشافي (التنقيب) والاستخراج والإنتاج والتطوير، وهذا لكي لا تكون متأخرة عن مثيلاتها من المؤسسات المنافسة لها في نفس المجال.

د. الاهتمام بالأسواق الدولية:

أمريكي، وتبلغ نفقات الاستثمار في هذا المشروع ما يعادل 0,73 مليون دولار أمريكي من أصل الميزانية المتوقعة 32,96 مليون دولار أمريكي.

4. العولمة وأثرها على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك:

شهد العالم العديد من التغيرات والتطورات التي أثرت بشكل كبير ولا متناه على كافة الدول، الأنشطة والميادين، وبالأخص التسويق، فانقلنا من التسويق المحلي إلى التسويق الدولي وهذا كله بفضل العولمة، حتى أصبحت المشكلة التسويقية التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية اليوم هي في كيفية صياغة استراتيجية تسويقية فعالة وناجعة تأخذ بإيجابيات العولمة وتتفادى سلبياتها، وفيما يلي سنتطرق لمدى تأثير العولمة على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك وأهم التحديات التي تفرضها عليها.

1.4. التأثير الايجابي للعولمة على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك:

تؤثر العولمة بشكل إيجابي على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك، وذلك من خلال النقاط التالية:

أ. الاهتمام باستراتيجية التسويق الأخضر:

من تأثيرات العولمة والتي تعتبر إيجابية على مؤسسة سوناطراك هو اهتمامها بصياغة استراتيجية تسويقية تولي أهمية كبيرة لاستراتيجية التسويق الأخضر أي بتعبير أخرى الاهتمام بالمنتجات الصديقة للبيئة التي تسمح بحماية البيئة والطبيعة من التلوث، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحمي مصالح وحقوق الأجيال القادمة من الثروات الطبيعية أي استخدامها استخداما عقلانيا دون استنزافها، هذا بدون أن ننسى أنها تحقق لمؤسسة سوناطراك ميزة تنافسية وسمعة طيبة على المستويين المحلي والدولي.

ب. الدخول في اتفاقيات دولية وشراكة مع مؤسسات بترولية دولية:

في ظل العولمة أصبحت مؤسسة سوناطراك تولي أهمية كبيرة للاتفاقيات الدولية وللشراكة مع مؤسسات بترولية دولية عند

هذه المواصفات مع الزمن ومع ظهور العوامة، وتطورت أيضا وفق ما تستدعيه الحاجة ووفق تطور صناعة المركبات وتعدد أنواعها وأشكالها.^{xxiv}

وفي هذا الصدد، تم إنشاء ميثاق الوقود العالمي، ويتكون من مجموعة من التوصيات الخاصة بمواصفات الوقود، ويهدف هذا الميثاق الذي شارك في إعداده مجموعة من الهيئات العالمية إلى تعزيز الوعي بمتطلبات جودة الوقود، والعمل على مقارنة وتوحيد مواصفات جودة الوقود عبر كافة مناطق العالم، مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات الزبائن وأداء المركبة، وتقنيات خفض انبعاثات المحرك، وانطلقت فكرة الميثاق العالمي للوقود عام 1998 وذلك بإصدار الفئة الأولى من مواصفات كل من البترين الخالي من الرصاص ووقود الديزل، ثم صدرت مراجعة لهذه الفئة سميت الفئة الثانية عام 2000، ثم الفئة الثالثة عام 2002، والرابعة عام 2006، ثم صدرت الفئة الخامسة في 2013.

xxv

ج. الابداع والابتكار في مجال تسويق المنتجات البترولية والطاقوية:

ففي ظل العوامة، تحتاج مؤسسة سوناطراك إلى موظفين وإطارات مبدعين وأكثر ابتكارا في مجال تسويق المنتجات البترولية والطاقوية، خاصة فيما يخص ابتكار مصادر طاقوية جديدة تكون أكثر نجاعة وديمومة وحفاظا على البيئة.

د. التحدي البيئي:

ففي ظل العوامة، يعتبر التحدي البيئي هو أكبر تحدي تواجهه مؤسسة سوناطراك والذي تحاول من خلاله تحقيق التوازن بين استخدام المنتجات البترولية والطاقوية والحفاظ على الطبيعة وعدم الإضرار بها، فهو يعتبر من إيجابيات العوامة وفي نفس الوقت أكبر تحدي لمؤسسة سوناطراك.

خاتمة:

وفي الختام، حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على موضوع في غاية الأهمية، ألا وهو "الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك في ظل العوامة"، حيث استهلنا

أصبحت مؤسسة سوناطراك تولي أهمية كبيرة عند صياغتها أي استراتيجية تسويقية للأسواق الدولية وللزبائن الأجانب، وأصبحت تعمل جاهدة لإثارة اهتمامهم بمنتجاتها البترولية والطاقوية مثل الوقود والطاقات المتجددة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فهي تعمل لكي تصبح رائدة في هذا المجال على المستويين المحلي والدولي.

2.4. التأثير السلبي للعوامة على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك:

تؤثر العوامة بشكل سلبي على مؤسسة سوناطراك من خلال فرضها لعدة تحديات تقف في وجهها ومسارها، ويمكن تلخيص أهم هذه التحديات كما يلي:

أ. شدة المنافسة:

تفرض ظاهرة العوامة تنافسية كبيرة في قطاع المحروقات والطاقات، وهذا ما يجعل مؤسسة سوناطراك تهتم بصياغة استراتيجية تسويقية فعالة تعتمد أكثر على تقديم منتجات بترولية وطاقوية تتميز بجودة عالية مثل الوقود والطاقات المتجددة، بحيث تستطيع إرضاء الزبائن في السوقين المحلي والدولي، وبالأخص السوق الدولي لأن مؤسسة سوناطراك محتكرة للسوق المحلي، أما السوق الدولي فهي تسعى من خلال استراتيجيتها الجديدة (SH2030) لأن تحتل المرتبة الخامسة دوليا كمؤسسة بترولية دولية.

ب. المواصفات القياسية لجودة الوقود:

فبيئة العوامة تفرض على مؤسسة سوناطراك الاهتمام بالمواصفات القياسية لجودة الوقود، فهو يعتبر أكبر تحدي تواجهه مؤسسة سوناطراك لفرض نفسها في الأسواق الدولية وجعلها رائدة في هذا المجال دوليا، فصحيح أنها مؤسسة محتكرة لهذا القطاع محليا ولكنها لم تفرض نفسها بعد دوليا، وتتركز الأهداف الأساسية لهذه المواصفات في حماية صحة الإنسان وسلامة البيئة، وذلك من خلال تخفيض الانبعاثات الناتجة عن استخدام الوقود وتأمين مواصفات تضمن أفضل أداء ممكن لمحرك المركبات، إضافة إلى فوائد أخرى غير مباشرة كتعزيز الصادرات، وهنا يجب التنويه أن لكل منتج من المنتجات البترولية مجموعة من المواصفات تعبر عن الخصائص التي يتميز بها، ومدى صلاحيته للاستخدام في مجالات محددة، وقد تطورت

- الموضوع ببعض التعريفات حول العولمة والاستراتيجية التسويقية، أهمية وأهداف كل منهما بالإضافة إلى إيجابيات وسلبيات العولمة، ثم انتقلنا إلى أهم أنواع الاستراتيجيات التسويقية واستراتيجيات اختراق الأسواق الدولية التي تتبعها مؤسسة سوناطراك، ثم ختمنا دراستنا بذكر أهم تأثيرات العولمة على هذه الاستراتيجيات سواء من الناحية الإيجابية أو السلبية.
- التحدي البيئي وهو يعتبر أكبر تحدي تواجهه مؤسسة سوناطراك والذي تحاول من خلاله تحقيق التوازن بين استخدام المنتجات البترولية والطاقة والحفاظ على الطبيعة وعدم الأضرار بها.
- وفي ظل هذه النتائج يمكن أن نوصي بالتوصيات التالية:

من النتائج المتوصل إليها:

التوصيات:

- 1- تؤثر العولمة بصفة إيجابية على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك من خلال ما يلي:
 - اهتمام سوناطراك بالبيئة والتنمية المستدامة، ولذلك أصبحت تطبق استراتيجيات التسويق الأخضر.
 - تركيز سوناطراك على صياغة استراتيجية تسويقية تولي أهمية للدخول في اتفاقيات دولية وشراكة مع مؤسسات بترولية دولية، وذلك بغرض اكتساب الخبرة في مجال المحروقات والطاقة.
 - تطبيق سوناطراك لاستراتيجية تسويقية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات المتطورة، خاصة فيما يتعلق باستراتيجية التكامل العمودي.
 - تركيز سوناطراك على استراتيجية اختراق الأسواق الدولية مثل التصدير والاستثمارات في الخارج.
- 2- تؤثر العولمة بصفة سلبية على الاستراتيجية التسويقية لمؤسسة سوناطراك، من خلال طرحها لعدة تحديات تقف حجرة عثرة في طريقها والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:
 - اشتداد المنافسة خاصة على المستوى الدولي لأن سوناطراك محتكرة للسوق المحلي، وهذا ما يتطلب منها صياغة استراتيجية تسويقية فعالة تمكّنها من الوقوف والصمود في وجه المنافسة الدولية وتحسين ترتيبها الدولي، وهو ما تسعى إليه اليوم من خلال استراتيجيتها الجديدة (SH2030)، لكي تصبح من بين أهم خمس (05) مؤسسات بترولية على المستوى الدولي.

المراجع المستعملة:

المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

- ثابت عبد الرحمان إدريس، «الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية»، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، مصر، 2003.
- شفيق إبراهيم حداد، نظام موسى السويديان، «التسويق- مفاهيم معاصرة»، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- تحدي المواصفات القياسية لجودة الوقود والذي يهدف لتوحيد جودة الوقود عبر كافة دول العالم، وهذا ما يتطلب من سوناطراك صياغة استراتيجية تسويقية تحقق هذه المعايير وهذا لتمكينها من تعزيز صادراتها للأسواق الدولية.
- تحدي الإبداع والابتكار في مجال تسويق المنتجات البترولية والطاقة ونخص بالذكر هنا الطاقات المتجددة.

- عبد السلام أبو قحف، «أساسيات التسويق»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
- عبد المطلب عبد الحميد، «العولمة الاقتصادية»، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- فلاح حسن عداي الحسيني، «الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها-مداخلها-عملياتها المعاصرة»، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- ممدوح محمود منصور، «العولمة دراسة في المفهوم، الظاهرة والأبعاد»، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001.
- نزار عبد المجيد الرواري، أحمد محمد فهد البرزنجي، «استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس-الوظائف»، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- وائل محمد صبيح إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، «الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم... العمليات»، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 2- **المجلات والدوريات:**
- سناء حسن حلو، «دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق»- بحث تطبيقي في مصرف الرافدين (المركز الرئيسي)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة محكمة متخصصة في الدراسات والأبحاث الاقتصادية، تصدرها كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 34، العراق، 2013.
- عماد مكي، «إنتاج الوقود الأنظف في الدول الاعضاء في أوابك"، الجزء الأول، مجلة النفط والتعاون العربي، العدد 159، المجلد 42، الكويت، 2016.
- وائل حامد عبد المعطي، "دور الغاز الطبيعي في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية"، مجلة النفط والتعاون العربي، العدد 154، المجلد 41، الكويت، 2015.
- 3- **التقارير:**
- 1- عبد السلام أبو قحف، «أساسيات التسويق»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 49.
- 2- عبد المطلب عبد الحميد، «العولمة الاقتصادية»، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 19.
- 3- ممدوح محمود منصور، «العولمة دراسة في المفهوم، الظاهرة والأبعاد»، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 15.
- 4- **القوانين:**
- قانون رقم 11-17 المؤرخ في 27 ديسمبر 2017 والمتضمن قانون المالية لسنة 2018، الجريدة الرسمية، العدد 76، 2017/12/28.
- مرسوم تنفيذي رقم 289-08 المؤرخ في 20 سبتمبر 2008 والمتعلق بتحديد منهجية تسوية سعر البترول الخام عند دخوله المصفاة المستعمل في تحديد سعر بيع المنتجات البترولية في السوق الوطنية، الجريدة الرسمية، العدد 54، 2008/09/21.
- 5- **مواقع الأنترنت:**
- <http://www.sonatrach.com>
- <http://www.energy.gov.dz>
- <https://www.ennaharonline.com>
- <http://www.oapecorg.org/ar/Home>
- المراجع باللغة الفرنسية:
- 1- **Rapport :**
- Sonatrach, « Rapport Financier », 2017.
- 2- **Bilan :**
- Ministère de l'Energie, « Bilan Énergétique National », Algérie, Année 2017 (Edition 2018).
- Ministère de l'Energie, « Bilan des Réalisations du Secteur de l'Energie », Algérie, Année 2016.
- الهوامش:

² عبد المطلب عبد الحميد، «العولمة الاقتصادية»، الدار الجامعية،

مصر، 2006، ص 19.

³ ممدوح محمود منصور، «العولمة دراسة في المفهوم، الظاهرة والأبعاد»، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 15.

¹ عبد السلام أبو قحف، «أساسيات التسويق»، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 49.

¹⁹ قانون رقم 11-17 المؤرخ في 27 ديسمبر 2017 والمتضمن قانون المالية لسنة 2018، الجريدة الرسمية، العدد 76، 2017/12/28، ص 20 (المادة 33).

²⁰ وزارة الطاقة والمناجم، « حوصلة قطاع الطاقة والمناجم 2000-2005 »، الجزائر، مارس 2006، ص 09.

^{xxi} Sonatrach, « Rapport Financier », 2017, p16.

^{xxii} Ministère de l'Énergie, « Bilan des réalisations du secteur de l'énergie », 2016, PP 16-17.

^{xxiii} Sonatrach, « Communiqués de Presse », <http://www.sonatrach.com>, le 08/05/2018, à 04h57.

^{xxiv} عماد مكي، "إنتاج الوقود الأنظف في الدول الأعضاء في أوبك"، ج1، مجلة النفط والتعاون العربي، العدد 159، المجلد 42، الكويت، 2016، ص 08، على الموقع:

<http://www.oapecorg.org/ar/Home>, le 24/04/2018, à 18h45.

^{xxv} المرجع أعلاه، ص 18.

⁴ المرجع أعلاه، ص 16.

⁵ وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، « الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم... العمليات »، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 16.

⁶ فلاح حسن عداي الحسيني، « الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها-مداخلها-عملياتها المعاصرة »، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص ص 20-21.

⁷ فلاح حسن عداي الحسيني، مرجع سابق، ص ص 21-22.

⁸ سناء حسن حلو، « دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق »- بحث تطبيقي في مصرف الراجحي (المركز الرئيسي)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة محكمة متخصصة في الدراسات والأبحاث الاقتصادية، تصدرها كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 34، العراق، 2013، ص 166.

⁹ نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهد البرزنجي، « استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس- الوظائف »، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 139.

¹⁰ عبد السلام أبوقحف، مرجع سابق، ص 59.

¹¹ نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهد البرزنجي، مرجع سابق، ص 139.

¹² سناء حسن حلو، مرجع سابق، ص 166.

¹³ شفيق إبراهيم حداد، نظام موسى السويدي، " التسويق- مفاهيم معاصرة"، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 113.

¹⁴ ثابت عبد الرحمان إدريس، « الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية »، دار نشر الثقافة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 127.

¹⁵ وائل حامد عبد المعطي، " دور الغاز الطبيعي في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية"، مجلة النفط والتعاون العربي، العدد 154، المجلد 41، الكويت، 2015، ص 154، 2018/04/15، 17.45 سا. <http://www.oapecorg.org/ar/Home>.

¹⁶ Ministère de l'Énergie, « Programme de développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique en Algérie-dz », P08, le 02/04/2018, <http://www.gov.energy>, le 28/12/2017, à 16h00.

¹⁷ ليليا بن فرحات، " هذه هي أسعار الوقود بداية من يوم الاثنين المقبل"، على الموقع:

<https://www.ennaharonline.com>, le 28/12/2017, à 16h00.

¹⁸ مرسوم تنفيذي رقم 289-08 المؤرخ في 20 سبتمبر 2008 والمتعلق بتحديد منهجية تسوية سعر البترول الخام عند دخوله المصفاة المستعمل في تحديد سعر بيع المنتجات البترولية في السوق الوطنية، الجريدة الرسمية، العدد 54، 2008/09/21، ص 04.