

أبحاث مشكلة التسويق في صناعة البترول العربية

ر. صديق محمد عفيفي صديق

هدف وأسلوب البحث

استهدف هذا البحث دراسة طبيعة المشكلة التسويقية في الصناعة البترولية بعدد من الدول العربية ، وتحليل مظاهر القوة والضعف في السياسات والقرارات التسويقية المتصلة بصناعة البترول ، ثم تحديد المسببات الرئيسة لمظاهر الضعف — ان وجدت — وبالتالي اقتراح التوصيات المناسبة للتغلب عليها .

اعتمد الباحث على أسلوبين أساسيين :

١ — دراسة مكتبة :

— مراجعة الكتابات البترولية ذات الصلة بمشكلة تسويق البترول العربي .

— مراجعة المبادئ النظرية العامة في علوم الإدارة والتسويق ، وذات الارتباط بتسويق البترول العربي .

٢ — دراسة ميدانية (١) :

— إجراء مقابلات مع كبار المسؤولين في قطاع البترول بصفة عامة وقطاع تسويق البترول بصفة خاصة ، وذلك في دول الكويت ومصر والعراق والمملكة العربية السعودية .

— إجراء الملاحظة المباشرة لأساليب ممارسه العمل اثناء الزيارة الميدانية لمراكز الأنشطة بصفة عامة ، ولمراكز العمل التسويقي على وجه التخصيص في الدول التي شملتها الدراسة .

— تدوين الملاحظات المتعلقة بمشكلة البحث ، والمنبثقة من تجربة الباحث

* يعمل استاذاً مساعداً للتسويق بجامعة الكويت ،

قد سبق له العمل بعدة جامعات بريطانية وعربية ، وهو حاصل على الماجستير من جامعة مانشستر والدكتوراه من جامعة برادفورد ، وبالإضافة الى خبرته في الاستشارات الإدارية فقد نشر له ابحاث في الدوريات العلمية مثل المجلة الأوروبية للتسويق والمجلة البريطانية للتسويق وغيرها من الدوريات الأجنبية والعربية ، وله مؤلفات باللغتين العربية والانجليزية اخرها كتاب عن : تسويق البترول . وكالة المطبوعات ، الكويت .

بوصفه مواطنا ومستهلكا لبعض المنتجات البترولية في دولتي مصر والكويت .

ولما كان اعداد التقرير الشامل عن نتائج هذا البحث يستغرق بعض الوقت فقد رأى الباحث — تعميما للفائدة — أن يعد هذا التقرير المبدئي عن النتائج — الاولى للدراسة والتي تركز على توصيف الاوضاع الحالية لتسويق البترول ، ودخول في تفاصيل الاطار او النموذج المقترح لتسويق البترول ، تاركا ذلك للتقرير الشامل والذي سيصدر في وقت لاحق ، بمعنى ان التقرير الحالي ينشغل بالدرج الاولى « بتشخيص المشكلة » (٢) . اما اقتراحات العلاج فستكون موضوع التقرير الشامل اللاحق .

تقييم السياسات التسويقية الحالية

يكاد يكون هناك شبه اجماع بين الكتاب والمديرين المسؤولين في الصناء البترولية العربية على ان التسويق يمثل المشكلة الرئيسية أو على الأقل احدها . اهم المشكلات في الصناعة ، **والفظة مشكلة هنا يعني وجود فجوة بين مستوى الاداء المحقق ، ومستوى الاداء الممكن والمرغوب في تحقيقه** . وقد رأى الباحث ان التقييم السليم للاوضاع الحالية للتسويق يجب ان يسترشد بمجموعة من المقاييس او المعايير المحددة ، التي يغطي كل منها جانبا من جوانب العمل — التسويقي ، وتبني لهذا الغرض النموذج النظري للمفهوم الحديث للتسويق (٣) باعتبار تحقيق مثل هذا النموذج هو المستوى المستهدف للاداء ، والذي يحق التوازن القائم بين قدرة المنظمة على الامداد وحاجة السوق الى الاشباع . هذا ، وسوف نعرض نتائج التقييم طبقا لتبويب عناصر المزيج التسويقي

للبترول (تخطيط المنتجات ، الاسعار ، الترويج ، هيكل التوزيع ، التوزيع — المادي) . ثم نناقش بعض مصادر القصور بصفة عامة في العمل التسويقي

اولا — تخطيط المنتجات :

يؤكد ليفيت (٤) أن على الادارة المعاصرة بذل جهد ضخم لكي تحرر نفسها تماما من اساليب ومجالات العمل التقليدية ، وان على شركات البترول ، علم وجه التحديد ، أن تقوم بتدمير اصولها المربحة حاليا ، لان هذا التدمير الخلائق (٥) هو الذي سيخرجها من اطار الاستمرار فيها هي فيه الى اطار الابتكار والتطوير المستمرين في مجالات عملها ، كي تضمن لنفسها البقاء اولا والنه ثانيا . ورغم ان افكار ليفيت قد تبدو غير مألوفة ، وربما غير مريحة ، فانها تعبر عن فلسفة اساسية في العمل التسويقي مؤداها أنه يجب ألا ينحصر تفكير الادارة في منتجاتها الحالية واساليب انتاجها القائمة ، وإنما يجب أن تعمل باستمرار على الابتكار والتطوير من منطلق حاجة السوق اولا . مثل هذه الفلسفة هي التي تفسر لنا السبب في ان أغلب الشركات البترولية العالمية لم تعد شركات

ترولية ، وانما اصبحت شركات طاقة ، وبعضها تجاوز حتى مجال الطاقة الى مجالات اخرى بعيدة عن ميدان الطاقة .

والجدول التالي (٦) يشير الى اى مدى قامت الشركات العالمية للبتترول بتطوير مجالات عملها ، وحررت نفسها — على حد تعبير ليفيت — من اساليب ومجالات العمل التقليدية ، تأكيداً لاحتية الابتكار والتطوير في خطوط المنتجات .

جدول رقم (١)

توسع شركات البترول في مجالات الطاقة *

مجال عملها اسم الشركة	زيت	غاز	زيت سجيل	رمال قار	فحم	طاقة نووية
اكسون	✓	✓	✓	✓	✓	✓
شل	✓	✓	×	✓	✓	✓
تكنساكو	✓	✓	✓	✓	×	✓
جالف اويل	✓	✓	✓	✓	✓	✓
سوكال	✓	✓	✓	✓	✓	×
اتلانتيك رنتشفلد	✓	✓	✓	✓	✓	✓
كونتيننتال اويل	✓	✓	✓	×	✓	✓
اشلاند اويل	✓	✓	✓	×	×	✓
سوهيو	✓	✓	✓	×	×	✓
كير مجى	✓	✓	×	×	×	✓

* علامة (✓) تشير الى وجود اعمال للشركة في هذا المجال .

علامة (×) تشير الى عدم وجود اعمال للشركة في هذا المجال .

ولكن صناعة البترول العربية ما زالت الى حد كبير تتحرك في اطار ضيق تحده مواردها البترولية فقط ، دون تفكير في الانفاق الارحب للطاقة بل ان بعض الدول البترولية العربية تنظر الى المصادر البديلة للطاقة كما لو كانت تشو خطرا عليها ، او خطرا على مستقبل بترولها ، وان كانت هناك اتجاهات حد المعهد لدى بعضها للدخول في هذه المجالات الجديدة .

هذا وفي المجال الضيق للصناعة البترولية نلاحظ ان الدول العربية ما زالت الى حد كبير دولا مصدرة للخام ، اي انه لا يوجد تخطيط للمنتجات البترولية ع نطاق واسع ، فطاقة التكرير في البلاد العربية ما زالت متدنية للغاية ، ولا تتناسب مطلة مع كميات البترول المنتج فيها . بالاضافة الى ان الثروة المتمثلة في البترول الطبيعي ما زالت تهدر حرقا في الكثير من آبار البترول العربية ، وايضا ما زالت صناعة البتروكيماويات في بداياتها الاولى .

ولو اخذنا العراق كحالة (٧) نجد انه لم يدخل مجال البتروكيماويات ع نطاق كبير حتى الان ، وتقتصر الانجازات المحققة فعلا على معامل محسودو للاسبدة او الزيوت ، ومع ذلك ففي الخطة الخمسية الحالية مشروعان كبير لمجمعات بتروكيماوية ضخمة احدهما بدى بتنفيذه بالفعل ، والثاني ما زال مرحلة الدراسة . ومن جهة اخرى فان نسبة استغلال الغاز الطبيعي محدود للغاية ، ولكن التخطيط الحالي يرمي الى التوسع في استغلاله بتحويل مشروعا كثيرة لاستخدامه كمصدر للطاقة ، من هذه المشروعات مشروع الحديد الاسفنج ومشروع الالومنيوم ومشروع البتروكيماويات السابق ذكرهما ، وتفيد مصا وزارة النفط العراقية ان الخطة الحالية تستنفذ امكانات الغاز الطبيعي في العراق بحيث لا يوجد بعد اتهامها اي اهدار للغاز . « وينطلق العراق في مخططاته الحالية من نظرتة الى النفط كمادة خام أكثر منه مصدرا حراريا ، ويحاول استكشا مستقبلة طبقا لهذا المنظور . ان الاستخدام الحراري للنفط هو استخدام ع كفاء ، وجاري استكشاف الامكانيات المتاحة طبقا لهذا التصور . » (٨)

على ان مخططي السياسة البترولية في العراق لا يعتقدون بأن المستقب القريب سيأتي ببديل خطير للبترول ، ويعتبرون ان الحديث عن النفط الصناء الرخيص هو حديث دعائي فقط لانه مبنى على حسابات التكلفة في المراحل الاو فقط ومن المصادر القريبة من الارض ، ويتوقع ان ترتفع التكلفة بعد ذلك بشا حاد جدا ، كما ان تكلفة الطاقة النووية عالية جدا ، وبالتالي فليس هناك حاف كاف يدفع العراق الى دخول ميدان مصادر الطاقة البديلة في الوقت الحاضر .

ومن جهة اخرى فقد اعدت وزارة النفط بالكويت برنامجها للسنوات الثلاث
تادمة بحيث يتضمن :

مجال تصنيع النفط :

- أ - مشروع التكسير بالهيدروجين لرفع جودة المنتجات المقطرة .
- ب - مشروع مزج زيوت التزيت لسد حاجة الاستهلاك المحلي من تلك
الزيوت .
- ج - مشروع مصفاة لزيوت التزيت .
- د - مشروع تحديث مصفاة ديناء الاحمدي .
- هـ - مشروع مصنع البيتومين لمواجهة الزيادة في الاستهلاك المحلي .
- و - مشروع تحسين المصافي القائمة بانشاء مشاعل علوية بدلا من الارضية
وفاصل جديد للزيت في مصفاة الاحمدي .

مجال البتروكيماويات :

- أ - مشروع مجمع الاثيلين والبلاستيك لانتاج مادة الاثيلين وتصنيع بعض
انواع البلاستيك والمواد البتروكيماوية الاخرى .
- ب - مشروع مجمع العطريات .
- ج - مشروع الخط الرابع لانتاج الازونيا بمصنع الاسمدة في الشعبية .
- د - مشروع تحسين المصانع القائمة لزيادة طاقتها الانتاجية .

ولا شك ان مثل هذه الخطط تؤكد بما لا يدع مجالا للشك ان هناك تحولا
جرا في مواقف الدول المنتجة للبترول ، من مجرد بائع للخام الى قائم بتصنيع ذلك
خام والتوسع في الصناعات المرتبطة وخصوصا البتروكيماويات ومع ذلك فان
ناك حاجة للتنسيق فيما بين الدول العربية ، حتى لا يكون التوسع او الطموح
صناعي في واحدة منها على حساب تهديد مصالح الاخرى ، بحيث نصل الى
ضع تتنافس فيه الدول العربية فيما بينها على الاسواق بشكل يضر بمصالحها
ميعا . وقد صدرت مؤخرا عن المسؤولين بدول الخليج العربي تفيد ان العمل
ار على تحقيق مثل هذا التنسيق .

فاذا انتقلنا الى مستوى العمل التنفيذي في مجال تخطيط المنتجات واخذ مصر كحالة (٩) وجدنا انه ما زالت هناك تبعية جزئية في عمليات الابتكار والتطوير للشركات الاجنبية ، فكافة عمليات تطوير الزيوت توجه من الخارج ، حيث تر الفكرة للمنتج الجديد من الشركات الاجنبية ، ثم يجري البحث في امكان تنفيذ لخدمة السوق المحلي بمصر . هذا بخلاف الحال بالنسبة للكيماويات حيث يلجأ جهاز الشركة المحلي دورا رياديا اكبر في تطويرها .

ولو قارنا هذا الوضع بالحال في الكويت لوجدنا مثلا ان « زيت الكويت الذي تسوقه شركة البترول الوطنية يصنع في الخارج وليس في الكويت (١٠) . ان تخطيط المنتجات في الصناعة البترولية ينظر اليه باعتباره عملية هندسية او فنية الى حد كبير ، بمعنى ان طاقات الانتاج والتكرير هي الموجهة للعمل وليه طاقات التسويق ، وتكون النتيجة هي التشكيل الخاطيء لمزيج المنتجاء الخاطيء بمعيار قدرة السوق على الاستيعاب ، وقدرة التسويق على تصريف المنتجات .

ويؤكد مدير التسويق بالمؤسسة المصرية العامة للبترول (١١) ان الاسلوب الجاري لتخطيط العمل والذي يسند عملية التخطيط الى ادارة التكرير اسلوب خاطيء ويرتب صعوبات لا حد لها « فكل منطق رجل التكرير ان ينتج كم الاحتياجات المحلية من الخام المحلي بصرف النظر عن الاعتبارات الاقتصادية وقد يعني ذلك ان أنتج بالفعل كل حاجتي من البنزين من الخام المحلي ولكن نفس الوقت سأننتج كميات كبيرة من المازوت بالضرورة ، واسعار المازوت السوق سيئة . النتيجة ؟ خسارة صافية بالطبع . »

لقد انشئ جهاز لانتاج الاسفلت بالاسكندرية ، دون اخذ رأي رجب التسويق ، وبعد الانتاج طلب من رجال التسويق ان يبدأوا في التصدير فبب هؤلاء ان ذلك مستحيل اقتصاديا ، حيث لو بيع المازوت قبل تحويله الى اسفلت لتحقق سعر اعلى . وكانت النتيجة توقف الانتاج (١٢) . مثل هذا الخطأ تخطيط المنتجات تابع من المقتررب الفكري الخاطيء الذي تتبناه الادارة ، فالامر يتعلق بتصريف ما يمكنك انتاجه ، وانما الاصل ان تحاول انتاج ما يمكنك بيعه وبعائد مناسب .

ومما يزيد في صعوبة الامر بالنسبة لتخطيط المزيج المتوازن للمنتجات الصناعة البترولية هو الثبات النسبي لمكونات الخام وبالتالي للمشتقات . احوالي نصف الخام المدخل الى معمل تكرير شركة نفط الكويت يخرج في شد زيت وقود ثقيل (١٣) يجري تصديره او يستخدم في تموين السفن بموانئ الكويت ، والنتيجة ان مبيعات زيت الوقود الثقيل هي التي تتحكم — الى د

كبير — في حجم تشغيل المعمل ، والذي كان يعمل بربع طاقتيه اثناء زيارة الباحث (١٤) . وهذا يعني — في تقدير الباحث — ان هناك حاجة ملحة الى اولا تنمية مبيعات زيت الوقود الثقيل وثانيا العمل على تحسين نوعية ذلك المنتج لتنمية الفرصة التسويقية امامه ، وصحيح ان تحسين النوعية سيتطلب استثمارات رأسمالية ضخمة ، ولكن ذلك مجرد فكرة تشير الى نوع التفكير المطلوب ليتم التخطيط المتوازن لمزيج المنتجات ، واذا لم تجد هذه الفكرة ، فلا بد ان نفكر في حل آخر .

ولو انتقلنا خطوة اخرى في مراحل الصناعة نحو المستهلك لتقييم تخطيط المنتجات في منافذ التوزيع النهائية ، لوجدنا محطات تموين السيارات بعيدة كثيرا عن تطبيق المفاهيم الحديثة في تخطيط المزيج المتكامل للمنتجات (سلع او خدمات) ، والنتيجة هي اهدار فرص تسويقية جاهزة بسبب المفهوم الضيق لما يجب ان تبنيه محطات تموين السيارات — وان كانت هناك استثناءات على هذا الوضع العام ، وهي استثناءات حديثة العهد من جهة ، وقاصرة عن التحقيق الكامل للمفهوم الحديث لتخطيط المنتجات من جهة اخرى .

ثانيا — الاسعار :

تنقسم قضية الاسعار في صناعة البترول العربية الى قسمين : **تسعير الصادرات** (واغلبها زيت خام) و**تسعير المنتجات المباعة محليا** ، وحيث ان طبيعة المتغيرات الحاكمة للاسعار تختلف في كل حالة عن الاخرى ، فسوف نعالجها كلا على حدة .

تسعير البترول العربي الخام :

لقد حققت الدول العربية في الفترة الاخيرة نجاحا كبيرا في هذا المجال ولعل التسعير هو اكثر جوانب العمل التسويقي اثرا في صناعة البترول العربية ولكي يتضح مدى النجاح المحقق في هذا الصدد لا بد من نظرة الى الخلف لتقييم كيف تطورت اساليب ومستويات تسعير البترول العربي في الاسواق العالمية .

في الفترة السابقة لسنة ١٩٥٢ (عام التأميم الايراني) كانت الدول العربية تتلقى مبلغا مقطوعا عن كل برميل يتم تصديره من بترولها ، تاركة الشركات العالمية تحدد الاسعار بحرية تامة ، وبصرف النظر عن تلك الاسعار . وكنتيجة لضغط المد القومي بعد ذلك بدأ تطبيق مبدأ المناصفة ، حيث كانت الحكومات تتلقى نصف الارباح بعد خصم التكاليف ، اي أن عائد الحكومات اصبح مرتبطا بالسعر .

ولكن ذلك لم يعن بالضرورة تقدما كبيرا بالنسبة للدول العربية حيث :

- ١ — ما زالت الشركات هي التي تحدد السعر ، وهي في تحديدها للسعر لم تراعى مصالح الدول العربية (او غيرها) المنتجة بقدر ما كانت تراعى تحقيق أقصى ربح لها (أي للشركات) وتأمين احتيايات اسواق دولها .
- ٢ — كانت الشركات تبيع البترول لنفسها او لشركاتها الفرعية بأسعار منخفضة لتحويل الارباح الى الدول الاخرى على حساب الدول المنتجة ، ثم تبيع المشتقات في الاسواق بأسعار عالية محققة ارباحا ضخمة .
- ٣ — لم يكن للدول المنتجة حق الاعتراض على الاسعار المعلنة ، ولم يكن لاعتراضها — أن اعترضت — تأثير كبير على أية حال .
- ٤ — لجأت الشركات الى رفع معدلات الانتاج ، وبالتالي تخفيض الاسعار ، بحجة قصور الطلب عن العرض ، كما حدث في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات .

وبدأ هذا الوضع في التغير قليلا بعد قيام منظمة الاوبك ، والتي نجحت في البداية في الاتفاق مع الشركات على تثبيت الاسعار ، ثم الاتفاق على رفعها سنا بعد أخرى ضمن المعدلات التي تقترحها الشركات .

ومع ذلك بقيت اسعار البترول في مستوى منخفض للغاية ، وبقيت الدول العربية (وغيرها من الدول المنتجة) عاجزة عن أحداث أي تغيير كبير فيها ، الى أن نشبت حرب رمضان بين العرب واسرائيل وقررت الدول المنتجة لأول مرة من طرف واحد رفع السعر بنسبة كبيرة ، ثم عادت بعد شهر لترفعه مرة أخرى اعتبارا من ١/١/١٩٧٤ ليصبح أكثر من ١١ دولارا للبرميل بالمقارنة مع أقل من ٣ دولارات قبل حرب رمضان .

ويبين جدول رقم (٢) التالي تطور الاسعار المعلنة الاساسية للبترول الخام لعدد من الدول الرئيسية المنتجة في العالم . (١٥) ومنه نلاحظ كيف نجحت الشركات في الاحتفاظ بمستويات متدنية للاسعار بشكل يضر بمصالح الدول المنتجة .

ان الانجاز المحقق في مجال التسعير ذو شقين : الاول هو استرداد الدول المنتجة لحقها الطبيعي في تحديد اسعار بترولها والثاني هو تحقيق طفرة في الاسعار دفعة واحدة للوصول الى مستوى معقول للاسعار ليس هذا فقط ، وانما قررت الدول المنتجة أن تراجع الاسعار دوريا لتعديلها (بالرفع غالبا) بما يتناسب وتطور الاحوال الاقتصادية في العالم (١٦) ، ودعم موقفها ايضا قرارها تحديد حجم الانتاج .

جدول رقم (٢)
تطور الاسعار المعلنة الاساسية في العالم
(دولار / برميل)

الدولة اي بي اي	الولايات الساحل	فؤولا الكاريبي	السعودية راس تنوره	السعودية صيدا	العراق نابو	العراق طرابلس	ايران بندر	الكويت الاهدي	قطر ام سعيد
درجة ٣٤	درجة ٣٥	درجة ٣٤	درجة ٣٤	درجة ٣٥	درجة ٣٦	درجة ٣٤	درجة ٣١	درجة ٣٠	درجة ٣٠
١٩٤٨	٢٢٦٨	٢٢٦٥	٢٢٠٦	—	—	(٢٢٧٦)	(٢٢٠٤)	(١٨٨٥)	—
١٩٥٥	٢٢٩٨	٢٢٩٠	٢٢٩٣	٢٢٣٧	١٩٠	٢٢٤١	١٩٩١	١٩٧٢	٢٢٠٨
١٩٥٧	٢٢٣٨	٢٢٠٥	١٩٩٩	٢٢١٤	١٩٩٢	٢٢٦٧	١٩٩٧	١٨٠	٢٢١٤
١٩٥٨	٢٢٢٨	٢٢٠٥	٢٢٠٦	٢٢٢١	١٩٩٨	٢٢٥١	٢٢٠٤	١٨٥	٢٢٢١
١٩٦١	٢٢٢٨	٢٢٨٠	١٨٠	٢٢١٧	١٩٧٢	٢٢٢١	١٩٧٨	١٥٨	١٩٩١
١٩٧٠	٢٢٤٠	٢٢٣٤	١٨٠	٢٢١٧	١٩٧٢	٢٢٢١	١٩٧٩	١٥٩	١٩٩٢
١٩٧١	٢٢٦٠	٢٢٣٤	٢٢١٨	٢٢١٨	٢٢١٥	٢٢٢١	٢٢١٧	٢٢٠٨	٢٢٢٨
١٩٧٢	٢٢٦٠	٢٢٧٨	٢٢٤٧	٢٢٣٧	٢٢٤٥	٢٢٤٠	٢٢٤٦	٢٢٣٧	٢٢٥٩
١٩٧٣	٢٢٢٠	٢٢٣٩	٢٢٥٩	٢٢٤٥	٢٢٥٦	٢٢٤٥	٢٢٥٧	٢٢٤٨	٢٢٧٠
١٩٧٣	١٠٠٠	٨٠٠	٥٠٣	٧٠٣	٤٩٧	٧٠٣	٥٢٥	٤٨٢	٤٦٤

- ١ — السعر في ١٩٧٠/٨/٣١ .
- ب — السعر المطبق ابتداء من ١٩٧١/٢/١٥ بعد اتفاقية طهران .
- ج — السعر المطبق ابتداء من ١٩٧٢/١٢/١ .
- د — السعر المطبق ابتداء من ١٩٧٣/١/١ .
- هـ — السعر المطبق ابتداء من ١٩٧٣/١٢/١ .

ملاحظة : الاسعار التي بين هلالين هي اسعار متوسطة .

كان من الطبيعي ازاء هذه التطورات ان تقوم الدول المستهلكة بمحاولات متتالية لاحباط خطط ومقررات الدول المنتجة استنادا الى ان السعر الجديد سه غير اخلاقي بالنظر الى ان البترول مادة حيوية ، والى انه يسبب التضخم ، واه يهدد توازن النظام الاقتصادي العالمي ، وانه يضر كثيرا بالدول النامية ، وغـ ذلك من الاسانيد . ومن جهة اخرى كان للدول المنتجة ردودها على ذلك ، وبالتالي تمسكت بموقفها والذي يمكن تلخيصه فيما يلي : (١٧) .

١ — ان سعر البترول في الماضي كان غير عادل على الاطلاق ، بل جسد نهـ لثروات العالم الناهي .

٢ — ان سيطرة الدول المنتجة على الاسعار حتمية ، وبدونها تصبح السيادة السياسية بغير معنى .

٣ — ان السعر الجديد للبترول ليس مسئولا عن ظاهرة التضخم ، فتلك ظاهر عامة سابقة على البترول وقد نشأت في البلدان الصناعية .

٤ — ان سعر البترول يجب ان يرتبط بما يلي :

أ — اسعار مصادر الطاقة البديلة .

ب — اسعار المواد الاساسية الاخرى .

ج — اسعار المواد المصنعة .

د — ان البترول ثروة ناضبة .

ولما كانت الدول المنتجة المندجة في منظمة الاوبك قد وحدث موقفها بشأن الاسعار العالمية لبترولها ، فقد نشأت قضية الفروق في الاسعار والتي تعكس الفروق في نوعية الخامات المختلفة ، وقد كان لهذه القضية انعكاسات سلبية علم الموقف الموحد لمجموعة الاوبك الى حد تبادل الاتهامات بين الاعضاء بصورة علنية . ولقد تقدمت الجزائر بمذكرة رسمية الى مؤتمر الاوبك الاخير في فينـ (ديسمبر ١٩٧٥) تضمنت مشروعا متكامل لتسعير خامات الاوبك وفق مجموعـ من الاعتبارات تتضمن الكثافة ونسبة الكبريت وحجم الانتاج والبعد الجغرافي (١٨) . ولكن المؤتمر لم يستمر في اعماله (١٩) ، وبالتالي ما زالت هذه القضية محل أخذ ورد في اوساط الاوبك ، وبالتالي في صناعة البترول العربية .

اسعار بيع المنتجات محليا :

تتغلب الاعتبارات الاجتماعية بصفة عامة في مجموعة العوامل المؤثرة علم اسعار البيع المحلي في الدول العربية محل الدراسة ، وبالتالي فاننا نجد السعر

يحدد في كثير من الاحيان بالشكل الذي يحقق اهداف الدولة بصرف النظر عن التكلفة ودون اعتبار لتحقيق الارباح .

وتؤكد مصادر شركة البترول الوطنية (الكويت) وهي المسؤولة عن تسويق المنتجات البترولية في السوق المحلي ان السعر يحدد بالتكلفة او اقل بالنظر الى اعتبارات وفرة الوقود ، واسعار الوقود في البلدان المجاورة ، ونفقات المعيشة بصفة عامة ، واسعار السلع البديلة ، ومما يذكر ان سعر البنزين في الكويت اخص من سعره في جميع الدول المجاورة باستثناء المملكة العربية السعودية (٢٠) ، وانه قد جرى تخفيض سعر البنزين العادي بنسبة محسوسة خلال عام ١٩٧٥ .

ولو اخذنا مثالا اخر من جمهورية مصر العربية نجد ان هناك ثلاثة أسس للتسعير على النحو التالي :

- ١ - مجموعة المنتجات الرئيسية وتشمل البنزين ، الكيروسين ، السولار ، الديزل ، المازوت ، الغاز السائل (البوتاجاز) - يطبق عليها نظام التسعير الجبري الموحد في كافة انحاء البلاد المحسوب على اساس التكلفة ناقصة الدعم الذي تقررته الدولة لكل منتج ، ومضافا اليها نسبة العمولة المقررة لشركات التوزيع . اي ان الدولة تتحمل جزءا من التكاليف لتضمن توافر المنتج في السوق المحلي بالسعر الذي تراه مناسباً .
- ٢ - مجموعة المنتجات الثانوية كالزيوت ، يتم تحديدها بتنسيق فيما بين شركات البترول جميعا ، وبالتشاور مع المؤسسة (المشرفة على قطاع البترول) ، ولا تقدم الدولة لها اي دعم للاسعار .
- ٣ - بالنسبة للاسفلت تحدد سعره جبريا ، ولكن دون ان تتحمل فروق اسعار بالنسبة له ، بمعنى ان المستهلك يتحمل تكاليفه بالكامل .

اسعار اعادة بيع البترول العربي في الاسواق العالمية :

لا تتدخل الدول العربية كقاعدة في اسعار اعادة بيع البترول الذي يجري تصديره ، وبالتالي فسواء أعيد بيعه بصورته الخام بواسطة الوسطاء ، او أعيد بيعه بعد تكريره بواسطة معامل التكرير ، لا تحاول الدول العربية التأثير في اسعار اعادة البيع هذه ، وقد نتج عن ذلك في أغلب الاحيان ارتفاع اسعار اعادة البيع بشكل لا يتناسب مع السعر الاصلي للخام ، وعاد الفرق اما على الوسطاء او على الشركات القائمة بالتسويق والتكرير ، او على الحكومات في الدول المستهلكة في شكل ضرائب . وجدير بالذكر ان كاترين سايتو قد اجرت دراسة (٢١)

عن تأثير الضرائب البترولية على اسعار بيع المنتجات البترولية في ٦٤ دولة بين عامي ١٩٧٣ و ١٩٧٤ ، وتوصلت الى عظم هذا التأثير في بعض الاحيان ، حيث وجدت مثلا أن تغيرات الضريبة تعد مسئولة عن ٢٥٪ في المتوسط من زيادة اسعار الجازولين (البنزين) .

وجداول (٣) التالي يوضح بجلاء ضالة السعر المدفوع للدول المنتجة على الخام الذي تصدره بالمقارنة بسعر البيع النهائي للمستهلك في الاسواق الأوروبية (٢٢) .

والسؤال هو هل تستطيع الدول العربية ان تؤثر على اسعار اعادة البيع ؟ من المؤكد ان مثل هذا التأثير يكون صعبا باستثناء التأثير من خلال سعر بيع الخام نفسه ، الا ان تفكر الدول العربية في محاولة توجيه اسعار اعادة البيع بوسائل وصور مختلفة تعاقدية او تنافسية ، اذا أحست أن لها مصلحة في ذلك . (٢٣)

وخلاصة الامر بالنسبة لمسألة الاسعار ان الدول العربية قد حققت تقدما كبيرا وأن هذا التقدم لم يكن ممكنا بغير الموقف الموحد لمجموعة الاوبك والذي تحاول بعض الاوساط البترولية العالمية ان تقضي عليه ، دون نجاح كبير حتى الان .

ثالثا - الترويج

يشتمل العمل الترويجي من الناحية النظرية على اربعة عناصر رئيسة :
الاعلان ، البيع الشخصي ، اساليب تنشيط المبيعات ، العلاقات العامة .
ويستهدف بصفة عامة التأثير في حجم وطبيعة الطلب ، من خلال التأثير في سلوك العملاء بما في ذلك اعادة تحديد احتياجاتهم واعادة ترتيب اولوياتهم .

ويتلخص الانطباع العام للباحث في ان هناك مجالا كبيرا للتحسين في مجال العمل الترويجي ، حيث ان ادراك الاثر الممكن احداثه — من خلال الترويج — لم يصل بعد الى مستوى الامكانية النظرية للعمل الترويجي . ويتعين لتقييم مستوى الاداء الحالي ان نفرق بين كل من عناصر الترويج .

الاعلان :

من الطبيعي بالنظر الى طبيعة التعامل في البترول الخام ان يكون الدور المتاح لعنصر الاعلان محدودا ، الا ان يكون ذلك بهدف خلق اثر غير مباشر على مبيعات الخام من خلال التأثير على مبيعات المنتجات المكررة مثلا . وبالتالي فاننا نجد الاعلان شبه معدوم كصورة من صور الترويج في تسويق البترول الخام في صناعة البترول العربية وهذا موقف سليم الى حد كبير .

جدول رقم (٣)

تحليل متوسط السعر لبرميل القفط المنتج في البلدان
الاعضاء في منظمة البلدان المصدرة للنفط في حالة
تسويقه في الاسواق الاوروبية

١٩٧٤		١٩٧٣		١٩٧٢		١٩٧١		العناصر المكونة للسعر	
الفصل الاول		الفصل الرابع		الفصل الاول					
%	دولار للبرميل	%	دولار للبرميل	%	دولار للبرميل	%	دولار للبرميل		
٢	٠.٢٥	٢	٠.٢٥	٢	٠.٢٥	٢	٠.٢٥	تكلفة الانتاج	
٣٧	٧.٨٥	٢٣	٢.٧٠	١٣	١.٧٠	١٢	١.٦٠	الضرائب في البلدان المنتجة	
٤	٠.٨٥	٦	١.٠٠	٦	٠.٧٥	٥	٠.٦٠	تخفيضات النقل البحري	
٤	٠.٧٥	٤	٠.٧٠	٥	٠.٦٥	٤	٠.٥٥	التكوريد	
٢٥	٥.٢٠	٢٩	٤.٧٠	٣٢	٤.٥٠	٣٣	٤.١٠	تخفيضات التوزيع وارباح الشركات	
٤٠	٦	٣٦	٥.٦٥	٤٢	٥.٦٥	٤٣	٥.٤٠	الضرائب في البلدان المستهلكة	
٦٠٠	٢١.٠٠	١٠٠	١٦.٠٠	١٠٠	١٣.٥٠	١٠٠	١٢.٥٠	متوسط سعر البيع	

أما في حالة بيع المنتجات ، فان هناك مجالا كبيرا للاعلان على مستوى الاسواق المحلية ، وهو بالفعل يستخدم وان كان على نطاق ضيق ، واحيانا . يفتقر الى التخطيط العلمي ، او الى التكثيف الضروري . ان هناك بالمعراة مثلا فرصة ترويجية كبيرة لتحويل المستهلك من الكيوسين الى البوتاجاز ويمكن للاعلان ان يلعب دورا كبيرا في هذا الخصوص .

وقد لوحظ ان الدول العربية محل الدراسة تتجاهل امكانية القيام بأي نشاط اعلاني في اسواق الدول المستهلكة ، ربما كنتيجة للهيكل السابق لتوزيع البترول والذي تركت فيه كافة الاعمال التسويقية لشركات البترول العالمية . وبالتالي حين قامت الدول المستهلكة في اعقاب حرب رمضان وتفاقم ما سمر بأزمة الطاقة بجهود ضخمة لتخفيض الاستهلاك وبالتالي حجم الطلب على البترول ، ورصدت لذلك ميزانيات هائلة ، فان الدول المنتجة (بما فيها الدول العربية) وقفت موقفا سلبيا الى حد كبير ، مكتفية بتقرير تخفيض الكميات المنتجة لتتوازن مع الحجم المنخفض للطلب . وهذه الظاهرة تمثل وضعا غير مريح على الاطلاق للمخطط التسويقي ، حيث يجد نفسه عاجزا عن التأثير في حجم وطبيعة الطلب . وقد يقال ان مثل هذا الوضع ينسجم مع اهداف الدول المنتجة والرامية الى اطالة عمر مخزونها البترولي ، وربما كان ذلك صحيحا (٢٤) : ولكن ما نود التنبيه اليه هو ظهور العجز الواضح للدول المنتجة عن التأثير في حجم الطلب على انتاجها ، باستخدام الاساليب الترويجية (ومنها الاعلان الموجأ للمستهلك النهائي) حين يكون ذلك ضروريا .

هذا ، وسوف تتجلى مظاهر ذلك العجز بوضوح مستقبلا حين ننتقل الى مرحلة تسويق المنتجات المكررة او المصنعة في الاسواق العالمية ، وهي مشكلا لم يشعر الباحث — خلال لقاءاته مع المسؤولين — انها تلقت ما تستحقه من اهتمام . ان سوق البترول الخام هو سوق بائعين الى حد كبير ، ولكن سوق المنتجات ليس كذلك ، وبالتالي وجب الاهتمام — ومن الان — بوضع خطط الترويج المناسبة .

البيع الشخصي :

يلعب البيع الشخصي الدور الاكبر في عمليات ترويج البترول الخام ، حيث يقوم رجال البيع المتمركزون في الاسواق الخارجية او المقيمون اخل الدولة بالاتصال المستمر بالعملاء بهدف تنمية المبيعات . على ان للباحث الملاحظات التالية على جهود البيع الشخصي :

— ان بعض الدول — كالكويت — تؤمن بضرورة تواجد رجال البيع في مناطق الاستهلاك لتحقيق الصلة المباشرة والمستمرة والسريعة مع العملاء ، وهذا في تقدير الباحث سلوك سليم ، في حين ان بعض الدول الاخرى — كمصر والعراق — لا تطبق سياسة افتتاح فروع بيعية في الاسواق الخارجية ، وهذا امر قد يكون مقبولا في حالة مصر ، باعتبار صغر الكميات التي تصدرها ، ولكنه غير مفهوم في حالة العراق ، حيث تبرر مصادر وزارة النفط العراقية (٢٥) ذلك بأن تجربة سوناطراك (الجزائر) تشير الى عدم جدوى فتح فروع خارجية . والحقيقة ان منطق انتظار البائع في مكانه لكي يسعى العميل اليه ، قد اصبح منطقا مرفوضا في ظل المفاهيم الحديثة للتسويق وقد تترتب عليه نتائج ضارة من زاوية تحقق اهداف البيع المطلوب تحقيقها .

١ — ان الكثير من جهود البيع الشخصي تتركز على الاتصال بالوسطاء في سوق البترول دون الاتصال المباشر مع المستهلك (معامل التكرير) ، وذلك المسلك اضرار كبيرة على شروط البيع الممكن تحقيقها من جهة ، ويقتطع من ارباح البائع نسبة عالية للوسيط لا تتناسب مع الخدمات التي يقدمها . وهذا ما دعا بعض الدول العربية — ومنها الكويت والسعودية والعراق — الى اعادة النظر في هذا الاسلوب ، والتوقف عنه تها في بعض الحالات . فالعراق مثلا يقوم حاليا بتصدير ٨٠٪ من بتروله بشكل مباشر الى المستهلكين ، ودون وسطاء (٢٦) ، وشركة البترول الوطنية (الكويت) تشترط على المتقدم للشراء ان يثبت صفته كمستهلك (٢٧) . وقد سلكت السعودية نفس المسلك تقريبا في الاونة الاخيرة (٢٨) .

٢ — هناك ميل لابرار عقود بيع طويلة الاجل مع الشركات العالمية للبترول ، وصحيح ان مثل هذه العقود يمكن ان تخفف من عبء البيع الشخصي لفترة طويلة ونسبة حجم هذه العقود ، الا انها يمكن ان تخلق وضعا كاذبا من الاطمئنان — وبالتالي التراخي في جهود التسويق — في حين ان الامر يبقى بيد الشركات العالمية للبترول ، حيث تستطيع ان تثير المشكلات اذا توقفت عن التحميل او خفضت معدلاته عن المعدلات المنصوص عليها في عقود البيع طويلة الاجل . (يذكر في هذا الصدد ان ايران قد اتهمت مؤخرا شركات الكونسورتيوم البترولي بأنها اشترت خلال عام ١٩٧٥ من الزيت الايراني بمعدل ٢٣٦.٠٠٠ برميلا يوميا بينما كان الاتفاق على شراء ٩٧٦.٠٠٠ برميلا يوميا — مما سبب الارتباك في خطط الاستثمار والتنمية الايرانية (٢٩)) .

٤ - ان هناك اثارا متبقية لاسلوب المزايدات في تصريف البترول او المنتجما في بعض الحالات ، وهو اسلوب ثبت فشله ، على ان الوضع الاعم هـ اسلوب التفاوض .

تنشيط المبيعات :

ان هناك اساليب عديدة للترويج تندرج تحت اصطلاح تنشيط المبيعات وهي بطبيعتها متممة لعناصر العمل الترويجي الاخرى ، ومدمجة لها ، وهـ مستخدمة على نطاق ضيق في صناعة البترول العربية ومنها نذكر :

١ - اعطاء خصومات خاصة على السعر ، وبالنظر الى الموقف الموحد لمجموعة الاوبك بخصوص اسعار البيع فان مجال استخدام هذا الاسلوب محدود . ومع ذلك فان من الممكن - في حدود ضيقة - استخدامه وهذا ما فعلته حكومة الكويت مؤخرا ضمن اتفاقية امتلاك حصتي شركة بي بي وجالف في شركة نفط الكويت ، حيث تعهدت الشركتان بشراء كميات كبيرة من البترول الكويتي بسعر خاص - اقل من السعر المعلن (٣٠) .

٢ - تحميل سلعة على اخرى ، ويعني ذلك الزام المشتري لسلعة معينة بشراء سلعة اخرى في نفس الوقت . وقد طبقت الكويت هذا الاسلوب ايضا ضمن اتفاقية الامتلاك السابق الاشارة اليها ، حيث الزمت شركتي بي بي وجالف بتمويل ناقلات بترولها بالوقود من الموانئ الكويتية على اساس ٥٠٪ من مجموع البترول المحمل من الكويت (٣١) .

٣ - مد فترة الائتمان ، وهذا الاسلوب مستخدم سواء على الصعيد العالمي او المحلي .

٤ - اصدار كتيبات وكالوجات ترويجية ، وهذا الاسلوب مستخدم ايضا على نطاق ضيق ، وقد اطلع الباحث على عدد من الكتيبات بلغات اجنبية تصدرها شركة الجمعية التعاونية للبترول (مصر) منها كتيب لترويج خدمة تمويل السفن .

٥ - لا تكاد تستخدم اساليب تنشيط المبيعات على مستوى المستهلك النهائي في محطات تمويل السيارات في اي من الدول العربية محل الدراسة رغم ان الدول الاوروبية والامريكية تستخدمها على نطاق واسع ، وهذه الاساليب اسلوب الطوايع واسلوب الهدايا . ومع ذلك فهناك ميلا لتقديم مجموعة من الخدمات المجانية في محطات تمويل السيارات في بعض الحالات ، ويمكن تفسير هذا الموقف بالموقف الاحتكاري لتوزيع المنتجان

على المستهلك النهائي في بعض الدول كالكويت (٣٢) ، ولكنه يبقى بدون تفسير في حالة وجود منافسة كما هو الحال في جمهورية مصر العربية .

العلاقات العامة :

يمكن النظر الى جهد العلاقات العامة من زاويتين : الاولى هي زاوية **المجتمع المحلي** ، ويسجل الباحث ان الوضع العام في هذا المجال مرض ، حيث تقوم شركة نفط الكويت على سبيل المثال باصدار كتيبات اعلامية تستهدف الجمهور العام ، وتشارك في الفعاليات الرياضية ، وتنسق مع اجهزة الاعلام في تقديم برامج اعلامية عن الصناعة ، وتتيح الفرصة لزيارة الشركة من قبل الهيئات المختلفة ، وتصدر مجلة دورية ذات صبغة اعلامية ، ولديها معروض اعلامي بصفة مستمرة .. الخ .

والثانية هي زاوية **المجتمع الخارجي** ، وهنا يمكن ايضا النظر الى الامر من ناحيتين الاولى ومن وجهة نظر الدولة الواحدة والثانية من وجهة نظر مجموعة الدول الاعضاء في الاوبك . وما زال هناك مجال للتحسين في الناحيتين . حيث تحتاج كل دولة الى خطة اعلامية على اساس علمية لتوضيح مواقفها للعالم الخارجي في الوقت المناسب وبالشكل المقتنع وبوسائل الاتصال المناسبة ، وعلى سبيل المثال نذكر الجدل الذي اثير مؤخرا حول ما اذا كان سعر البترول الكويتي اقل او اعلى من السعر الذي قرره الاوبك . ان جهدا اعلاميا سليما كان كفيلا بتجنب نشوء هذا الجدل ، او حسمه بشكل سريع . وتنطبق نفس الملاحظة على مواقف عدد من الدول العربية الاخرى كالعراق وليبيا حين اثير جدل حول سلوكهما في شأن تنمية مبيعاتهما من البترول . ومرة ثالثة ينطبق على السعودية لتوضيح موقفها بخصوص قضية رفع اسعار البترول .

اما من جهة دول الاوبك ككل فقد تعرضت معا لهجوم شديد من قبل الدول المستهلكة ، واتهمت بعدد من الاتهامات التي سبق عرضها في هذا البحث عند تناول مسألة الاسعار ، وبالتالي فان على دائرة الاعلام بمنظمة الاوبك وبمنظمة الاوابك ، وكذلك على دوائر الاعلام بالدول الاعضاء مسؤولية ضخمة لتفنيد تلك الحملة وتوضيح مواقفها امام العالم ، بل والانتقال من موقف الدفاع الى موقف الهجوم في المناظرة القائمة حول الاسعار والفوائض والتنمية ، وما يتعلق بذلك من قضايا عالمية . لقد شوهت دوافع قرارات الاوبك والاوابك في اجهزة الاعلام العالمية ابان حرب رمضان بدرجة كبيرة ، والمطلوب هو تكثيف الجهد الاعلامي بصورة علمية ومنظمة ومستمرة لدحض هذا التشويه او غيره مستقبلا .

رابعاً - هيكل التوزيع

تعاني صناعة البترول العربية في الوقت الحاضر من اثار الهيكل القدي لصناعة البترول العالمية ، حيث كان كارتل الشركات الكبرى يسيطر على كافة شئون الصناعة بوسيلة او بأخرى ، ولا شك في ان الخطوات التي اتخذتها الدول العربية (وغيرها) لتصحيح هذا الوضع بدءا بالمشاركة وانتهاء بالتأميد او الامتلاك الكامل قد مهدت الطريق لبدء سيطرة تلك الدول على هيكل التوزيع

ان هناك حلقات عديدة من منافذ التوزيع بين المنظمة القائمة بالانتاج وبين المستهلك النهائي في محطة تموين السيارات (مثلا) في اوروبا . وقد نجحت الدول العربية في السيطرة على الحلقة الاولى حيث كونت ضمن مجموعة الاويل جبهة موحدة للبائعين ، ونجحت ايضا في تقليص دور الوسطاء ، ونجحت ثالثا في تقليص دور الشركات الكبرى ، ولكنها ما زالت محدودة التأثير في المراحل التالية للتكرير بالاسواق العالمية ، وفي هذا المجال تكمن الفرصة الاكبر للدول المصدرة للبترول بصفة عامة ، ولكن امكاناتها في الوقت الحاضر (ماليا وبشرى وتكنولوجيا) قد تكون قاصرة بعض الشيء عن تحقيق نجاح كبير . ومع ذلك فإر توجيه الاستثمارات من الفوائض النفطية (حال تواجدها) في هذا الاتجاه سيكون ذا مردود كبير في الاجل الطويل (٣٣) .

أما على الصعيد المحلي فأبعاد المشكلة محدودة ، والحلول الحالية تؤدي الغرض المنشود الى حد كبير ، سواء كانت محطات تموين السيارات ملك للشركة القائمة بالتسويق وتديرها بمعرفتها (التوزيع المباشر) او كانت الادارة موكولة لمتعهد طبقا لشروط معينة او كانت الملكية فردية ... الخ . والمهم هو ان تكون المنظمة او الشركة القائمة بالتسويق هي الجهة المشرفة على عمليات التوزيع بحيث تضمن مستوى عال من الخدمة وعدالة في الاساليب البيعية المتبعة . هذا مع العلم بأن اسلوب البيع المباشر مطبق بالنسبة للمنتجات الاخرى في اغلب الحالات (كتموين السفن او الطائرات او الغاز السائل) (٣٤) .

خامساً - التوزيع المادي :

يتعلق نشاط التوزيع المادي بتوفير التدفق المنتظم للبترول — خام — ومنتجات — من مواقع انتاجه الى مواقع استهلاكه ، ولما كانت مشكلات النقل المحلي محدودة بطبيعتها ، فسوف نركز الحديث على مشكلات النقل العالمي وبالذات على الناقلات وخطوط الانابيب باعتبارهما اهم وسيلتين للتوزيع المادي .

ناقلات البترول :

يحتاج البترول العربي بحكم تباعد مناطق انتاجه عن مناطق استهلاكه الى اسطول ضخم من الناقلات لضمان استمرار تدفقه الى الاسواق ، ومع توقع تزايد الطلب على البترول العربي مستقبلا فمن المنطقي ان تزايد الحاجة الى الناقلات .

وبالرغم من ان البلاد العربية لم تكن تهتم في الماضي بمشاكل النقل الخاصة ببترولها الذي تصدره ، فقد بدأت تهتم مؤخرا بهذا القطاع من مراحل الصناعة البترولية ، وبالتالي توجهت الاستثمارات العربية الى مجال الناقلات ، فأنشئت عام ١٩٧٢ الشركة العربية لنقل البترول بمبادرة من الاوابك ، وبدأت الشركة نشاطها بالفعل في عام ١٩٧٣ .

ويوضح الجدول التالي (بالاضافة الى ذلك الجهد الجماعي) اسطول الناقلات في عدد من البلاد العربية .

جدول رقم (٤)

اسطول الناقلات التجاري لعدد من الدول

العربية (٣٥)

الدولة	ناقلات عاملة		ناقلات تحت الطلب		تاريخ التسليم
	عدد الناقلات	الحجم (طن ساكن)	عدد الناقلات	الحجم (طن ساكن)	
الكويت	٦	٧٩٢.٠٠٠	١	٣٦.٠٠٠	يوليو ٧٥ (استلمت)
			١	٣٢٨.٠٠٠	اكتوبر ٧٦
			١	٣٩٥.٠٠٠	ديسمبر ٧٦
			١	٣٦١.٠٠٠	يوليو ٧٧
العراق	٧	٢٤٥.٠٠٠	—	—	—
السعودية	٢	٥٤.٠٠٠	١	٤.٠٠٠	١٩٧٥
الجزائر	١	٥.٠٠٠	—	—	—
ليبيا	٣	١٨.٠٠٠			

يمكن ان نضيف الى هذه الاحصائية ما يلي استنادا الى الدراسة الميدانية التي اجراها الباحث :

١ — ما زالت الكويت في مقدمة الدول العربية التي تهتم بامتلاك اسطول وطني كبير من ناقلات البترول ، وقد تجاوزت الحمولة الساكنة العاملة فعلا مليون طن بعد استلام الناقلات الاندلس حمولة ٣٦٠ الف طن ، وتلقى شركة ناقلات نفط الكويت الكويتية دعما كبيرا من الحكومة الكويتية (٣٦)، وقد تضمنت اتفاقية امتلاك حصص الشركتين الاجنبيتين في شركة نفط الكويت السابق الاشارة اليها نصا يلزم الشركتين باستخدام الناقلات الكويتية . وهو يضمن طاقة تشغيل مستمرة لاسطول الكويت .

٢ — يسير العراق ايضا باتجاه تنمية السيطرة العربية على نقل البترول العربي ، وينسجم ذلك مع اوضاع التأمين العراقي للمصالح البترولية ، وبالإضافة الى مساهمة العراق في الشركة العربية لنقل البترول ، فقد انشئت في عام ١٩٧٢ شركة ناقلات النفط العراقية براسمال قدره ٥٠ مليون دينار عراقي ، لتأخذ على عاتقها مهام النقل البحري والنهري وأعمال الشحن والتفريغ ، وما يتصل بذلك من مهام التخزين والتخليص ، الخ .

وتستهدف الحكومة العراقية الوصول بأسطول الناقلات الوطني الى طاقة تستوعب نصف الصادرات العراقية من الخام والمنتجات في السنوات القليلة القادمة (٣٧) .

٢ — تكثفي الحكومة السعودية في سياسة النقل البحري بتقديم الدعم والتأييد المادي لشركة النقل العربية المذكورة اعلاه ، مع العلم بأن هناك ناقلات مملوكة للقطاع الخاص السعودي يبلغ إجمالي حمولاتها الساكنة في الوقت الحاضر حوالي مليون طن . (٣٨)

وينضح من ذلك انه ما زال امام الدول العربية شوط طويل في مجال السيطرة الكاملة على اسطول الناقلات الكافي لسد احتياجاتها التسويقية في صناعة البترول . ولعل ركود سوق الناقلات الحالي (٣٩) يكون دافعا لشراء ناقلات او التعاقد على بناء ناقلات جديدة في الاسطول العربي ، هذا بطبيعة الحال دون اهمال النتائج المترتبة على التنبؤ باتجاهات الطلب ، ودون اهمال المقارنة مع تكاليف الاستئجار — وهذه منخفضة في الوقت الحاضر .

خطوط الانابيب :

مثلت الانابيب دائما بديلا جذابا من الناحية الاقتصادية في عمليات التوزيع المادي للبتروال العربي ، كوسيلة رخيصة للنقل في جزء من المسافة ونشأت بالفعل خطوط متعددة ، وهناك خطوط جار انشاؤها ، بالاضافة الى خطوط ما زالت قيد الدراسة .

وقد كان خط التابلاين اول وربما اهم خط لالانابيب في الشرق العربي ولكنه توقف عن العمل في فبراير ١٩٧٥ لاسباب اقتصادية (٤٠) . وهناك عدة خطوط اخرى هامة مثل خط كركوك — طرابلس ، بانباس (٥٥ مليون طن سنويا) وخطوط اخرى هامة في المغرب العربي .

ومن جهة اخرى فهناك خطوط قيد الانشاء اهمها خط سوميد الذي يربط بين السويس والاسكندرية بطاقة ثمانية الف برميل يوميا ترتفع الى الضعف في عام ١٩٧٧ ، والخط العراقي « الاستراتيجي » الذي يربط بين حقول البترول في جنوب العراق وشرقي البحر المتوسط بطاقة تسعة الف برميل يوميا ، وهو يتصل بخط كركوك — المتوسط ويمكن — عند الحاجة — عكس اتجاهه لينقل مليون برميل يوميا من كركوك الى الفاو على الخليج العربي .

وتدرس المملكة العربية السعودية حاليا انشاء خط يربط بين منابح البترول في شرقي المملكة وميناء ينبع على البحر الاحمر بطاقة ثمانية الف برميل يوميا يمكن رفعها الى الضعف ، ومثل هذا الخط يتسق مع خط سوميد بمصر ، كما اتفق العراق مع تركيا على مد خط بين كركوك والبحر المتوسط عبر الاراضي التركية بطاقة خمسة الف برميل يوميا ترفع الى سبعة الف برميل يوميا .

وعلى اي حال فان هناك محاولات مستمرة من قبل الدول العربية لرفع كفاءة عمليات التوزيع المادي سواء على الصعيد المحلي او الصعيد العالمي . ومع ذلك فالملاحظة العامة هي عدم ادراك المفهوم الشامل للتوزيع المادي بكافة عناصره ، طبقا للنظرية الحديثة في التسويق .

سادسا : مشكلات عامة

ان مظاهر الضعف في مجال تسويق البترول العربي قائمة ، ورغم ان هناك انجازات هامة قد تحققت بالفعل فما زال هناك مجال كبير للتحسين ولا شك ان هذا الضعف يرجع الى اسباب مختلفة ومعقدة ، على ان هناك عددا من المشكلات العامة التي يمكن ان تقدم تفسيراً — ولو جزئياً — لمظاهر الضعف في العمل التسويقي :

١ — سيطرة الشركات الكبرى على الصناعة البترولية في العالم بوسائل
وصور مختلفة ، وحتى بعد خطوات التأميم والامتلاك والمشاركة من
جانب الدول المصدرة للبترول ، فان الشركات ما زالت تسيطر على اغلب
مراحل الصناعة ، مما يمثل قيذا هاما على حركة الدول المصدرة (ومن
بينها الدول العربية) .

٢ — التطرف في التدخل الحكومي في ادارة صناعة البترول العربية ، والتدخل
الحكومي ضروري وهام ، ولكن تطرفه الى حد نقل الروتين والاجراءات
الحكومية الى عمليات الصناعة امر لا ضرورة له ، ويؤدي في النهاية الى
الى اضعاف الفاعلية في العمل .

٣ — نقص الكوادر الوطنية الفنية المدربة لقولي المسئوليات الجديدة في قطاع
البترول .

٤ — خطأ المقترحات الفكرية لمخططي الاستراتيجية البترولية ، حيث ينحصر
التفكير في عمليات تصريف الانتاج بدلا من تلبية الاحتياجات الحالية
والمستقبلية للأسواق .

٥ — عدم توافر المعلومات الدقيقة والكافية اللازمة للتخطيط العلمي
للاستراتيجية التسويقية ، والاعتماد شبه الكامل على المصادر
الاجنبية .

٦ — اسلوب رد الفعل في اتخاذ القرارات ، وهو بديل غير علمي للتخطيط
السليم ذي الرؤية الشاملة وطويلة المدى .

٧ — عدم وضوح الاهداف النهائية بشكل قاطع امام مخططي الاستراتيجيات
التسويقية .

٨ — عدم استقرار ونضج التنظيمات وتوزيع الاختصاصات بالشكل الذي
يحقق الفاعلية في الاداء والتنسيق فيه .

الخلاصة

استهدف هذا البحث دراسة وتحليل السياسات التسويقية في صناعة
البترول العربية وسوف نعرض في هذه الخلاصة تلخيصا للنتائج وموجزا
بتوصيات الباحث .

لخيص النتائج :

- ١ — هناك قصور واضح في مجال التخطيط الاستراتيجي طويل المدى لتسويق البترول وادماجه في بنية الاقتصاديات الوطنية .
- ٢ — ما زالت الشركات البترولية الكبرى تسيطر على منافذ تسويق البترول العربي الى حد كبير ، وما زالت جهود تحقيق السيطرة الوطنية على الصناعة متركزة — في اغلب الاحيان — على المراحل الاولى من الصناعة ، وبالاخص مرحلة الانتاج .
- ٣ — هناك افتقار للرؤية الشاملة للعملية التسويقية بعناصرها جميعا ضمن اطار موحد يضم المنتج والسعر والترويج ومنافذ التوزيع والتوزيع المادي ، حيث تعالج هذه الامور في كثير من الاحيان كانشطة منفصلة .
- ٤ — تسود النظرة الهندسية الى الصناعة دون النظرة التسويقية حيث يغلب مفهوم « حاول بيع ما يمكنك انتاجه » على مفهوم « حاول انتاج ما يمكنك بيعه » .
- ٥ — ان هناك تخبطا في التنظيمات البترولية وقصورا فعليا في بعضها ، مما يجعلها تفتقر الى الاستقرار من جهة والى النضج من جهة اخرى .
- ٦ — لا توجد اجهزة متطورة لتوفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات التسويقية ، خصوصا ذات الطابع طويل المدى .
- ٧ — هناك نقص في الكفاءات البشرية ونقص في الخبرة التسويقية .
- ٨ — هناك قصور في اغلب الانشطة التسويقية على النحو التالي :
 - أ — تخطيط المنتجات : ينحصر التفكير في البترول كمصدر للطاقة ، وما زالت جهود استغلاله باتجاهات اخرى محدودة وما زالت طاقة التكرير العربية وكذلك الصناعات المرتبطة بالبترول وهشروعات استغلال الغاز قاصرة عن تحقيق الاهداف الوطنية . كما ان هناك حاجة للتنسيق بين الدول العربية في هذا المجال .
 - ب — الاسعار : حققت الدول العربية نجاحا كبيرا في الفترة الاخيرة — بعد حرب رمضان — حيث استطاعت استرداد حقها في تحديد السعر وفي مراجعته بارادة منفردة ودين الرجوع للشركات العالمية . ورغم الحملة التي تشنها الدول المستهلكة على ذلك السلوك ، فان الدول العربية — ضمن مجموعة الاوبك — ما زالت متماسكة ، وان كانت قضية فروق الاسعار المرتبطة بنوعية الخام قد سببت

بعض الاختلافات فيما بينها . ومع ذلك فان الدول العربية لا تملك
أي تأثير على اسعار اعادة البيع في الاسواق العالمية .

ج - الترويج : لا تزال الدول العربية عاجزة عن اخذات تأثير كبير
في حجم الطلب جهة رفعه ، باستخدام اساليب الترويج المختلفة
ولا يزال الجهد الترويجي بصفة عامة بعيدا عن الكفاءة ، بما في
ذلك الجهد الاعلامي على المستوى العالمي والذي يحتاج الى تكثيف
شديد لمواجهة الهجوم على سياساتها البترولية من قبل الدول
المستهلكة . وكذلك يلاحظ قصور العمل الترويجي على المستوى
المحلي .

د - هيكل التوزيع : كونت الدول العربية جبهة موحدة (الاوبك) وكذلك
فهي تسهم بفاعلية في فعاليات الاوبك ، بحيث تحققت لها السيطرة
في المرحلة الاولى من قناة توزيع البترول العالمية ، ومع ذلك فان
الحاقيات التالية ما زالت بأيدي الشركات الكبرى
او الشركات المستقلة والوطنية الاجنبية ، وهناك مجال
كبير للتحسن في هذا الخصوص .

ه - التوزيع المادي : حققت الدول العربية بعض الانجازات في مجال
النقل البحري وخطوط الانابيب ، ولكن تلك الانجازات بعيدة للغاية
عن الاحتمالات والفرص الكبيرة المتاحة امامها في مجال التوزيع
المادي .

التوصيات :

- ١ - الالتزام بالمنهج العلمي في تصميم استراتيجية تسويق البترول .
- ٢ - تصحيح المقترب الفكري الخاطيء والذي يحصر التفكير في المجال الضيق
للبنترول ، حيث يمكن التوسع في مجال مصادر الطاقة البديلة ، وفي
مجالات اخرى ايضا .
- ٣ - التوسع في صناعة البتروكيماويات والاسمدة .
- ٤ - العمل على استكمال مشروعات استغلال الغاز .
- ٥ - العمل على تنمية نطاق العمل في مراحل الصناعة المختلفة فيما بعد
الانتاج .
- ٦ - التمسك بالسياسة السعرية الحالية ، والنظر في امكان مراقبة اسعار
اعادة البيع .

- (٧) المعلومات الواردة عن العراق تستند الى مقابلة مع وكيل وزارة النفط العراقية وعدد من الخبراء الاقتصاديين بالوزارة . سبتمبر ١٩٧٥ .
- (٨) هذه الملاحظة منسوبة الى السيد / عدنان الجنابي ، الخبير بالدائرة الاقتصادية ، وزار النفط ، العراق ، في مقابلة الباحث ، سبتمبر ١٩٧٥ .
- (٩) مقابلة مع مدير الزيوت والكيماويات بشركة الجمعية التعاونية للبترول . مصر ، القاهرة يوليو ١٩٧٥ .
- (١٠) مقابلة مع مدير التسويق المحلي بشركة البترول الوطنية . الكويت ، ابريل ١٩٧٥ .
- (١١) في مقابلة مع الباحث - القاهرة - يوليو ١٩٧٥ .
- (١٢) المصدر : المؤسسة المصرية العامة للبترول . القاهرة ، يوليو ١٩٧٥ .
- (١٣) Heavy Fuel Oil (H. F. O.)
- (١٤) ضمن الدراسة الميدانية ، الزيارة تمت خلال ابريل ١٩٧٥ ، الطاقة الاجمالية برميل ، الطاقة المستغلة وقت اجراء الدراسة ٧٥٠٠٠ برميل .
- (١٥) المصدر : مذكرة مقدمة من الجزائر الى الامم المتحدة بمناسبة الدورة الاستثنائية للجمعية العامة في ابريل ١٩٧٤ ، ص ٢٢٦ .
- (١٦) كان اخر تعديل (بالرفع بنسبة ١٠٪) في سبتمبر ١٩٧٥ .
- (١٧) هذا التلخيص يستند الى المصادر التالية :
- نتائج مقابلات الباحث مع كبار المسؤولين في عدد من الدول العربية .
- مذكرة الجزائر الى الامم المتحدة ، وخطاب الرئيس هواري بومدين في الدورة الاستثنائية للجمعية العامة ، ابريل ١٩٧٥ .
- رسالة الرئيس احمد حسن البكر الى الرئيس ريتشارد نيكسون ردا على رسالة الاخير اليه بتاريخ ١٩/١١/١٩٧٣ .
- تصريحات وزراء البترول في دول الاوبك بعد حرب رمضان ، والتي تنشر في وسائل الاعلام المختلفة .
- (١٨) جريدة السياسة ، الكويت ، ١١/١/١٩٧٦ .
- (١٩) انفض المؤتمر بشكل مفاجيء اثر عملية اختطاف وزراء البترول بواسطة مجموعة المسلحين في ٢١/١٢/١٩٧٥ ، ولم يتفق حتى كتابة هذا التقرير على موعد انعقاد المؤتمر مرة اخرى .
- (٢٠) شركة البترول الوطنية . الكويت ، ادارة التسويق المحلي . مايو ١٩٧٥ .
- (٢١) كاترين سايتو . « الضرائب البترولية .. مدى ارتفاعها ولماذا ؟ » نشرت الدراسة اصلا في المجلة الدورية لصندوق النقد الدولي ومجموعة البنك الدولي ، وترجمة ونشرت بالاهراء الاقتصادي ضمن ملحق « التمويل والتنمية » ، للعدد ٤٩٠ ، ١٥ يناير ١٩٧٦ ، ص ٢١-٣٩ .
- (٢٢) مذكرة الجزائر الى الامم المتحدة - مرجع سبق ذكره ، ص ١٩٢ .
- (٢٣) يعالج الباحث هذه القضية في بحث مستقل جاري اعداده .
- (٢٤) تخرج مناقشة مدى صحة هذا الخط من التفكير عن حدود اهتمامات هذا البحث .

- (نتائج الدراسة الميدانية . العراق .
(^١ وزارة النفط المراقبة .
- (^٢ مدير التسويق العالمي . شركة البترول الوطنية ، الكويت .
(^٣ وزارة البترول والثروة المعدنية . المملكة العربية السعودية .
(^٤ جريدة السياسة ، الكويت ، ١٩٧٦/١/٢٩ .
(^٥ تصريح للسيد/عبد المطلب الكاظمي في مؤتمره الصحفي (٧٥/١٢/٢) بخصوص اتفاقية الامتلاك وتتضمن الاتفاقية التزام الشركتين بشراء وتسويق ٩٥٠.٠٠٠ برميل يوميا بخصم على السعر مقداره ١٥ سنتا للبرميل ، ولمدة ٥ سنوات . ومما يذكر أن الهامش السابق في ظل اتفاقية المشاركة كان يبلغ ٢٢ سنتا للبرميل .
(^٦ لاحظ ان هذا الاجراء يحل - جزئيا - مشكلة تنمية مبيعات زيت الوقود الثقيل لرفع نسبة تشغيل معامل التكرير بالكويت ، والتي اثرتها في جزء متقدم من هذا البحث تحت - اولا - أعلاه .
- (^٧ تحتكر شركة البترول الوطنية توزيع المنتجات المكررة في السوق المحلي .
(^٨ يقوم الباحث حاليا باعداد بحث مستقل في هذا الموضوع ، يتناول فيه الهيكل العام للصناعة العالمية واثاره على عمليات التوزيع في الماضي والحاضر والمستقبل .
(^٩ ان مشاكل ادارة شبكات التوزيع في السوق المحلي تخرج عن حدود اهتمام هذا البحث .
(^{١٠} دليل البترول العربي ١٩٧٤/١٩٧٥ .
(^{١١} في هذا الصدد وافقت الحكومة مؤخرا على منح الشركة قرضا بمبلغ ٧ ملايين دينار كويتي -
(^{١٢} جريدة الراي العام ، الكويت ١٩٧٥/١١/١٨ .
(^{١٣} وزارة النفط المراقبة .
(^{١٤} وزارة البترول والثروة المعدنية . السعودية .
(^{١٥} وقت كتابة هذا البحث : الربع الاخير من ١٩٧٥ ويناير ١٩٧٦ .
(^{١٦} وزارة البترول والثروة المعدنية . السعودية ، انظر تقييم للخط من وجهة النظر الاقتصادية في بحث اخر للكاتب بعنوان «خطوط الانابيب ونقل البترول العربي» ، مجلة شركة البترول الوطنية ، الكويت .





مجلة الفكر القومي التقدمي

في اليوم السابع
من كل شهر
مؤرخكم مع لود
الجديد من
مجلة

يحررها نخبة من المفكرين
العرب على امتداد
الساحة العربية

تصدر
عن

المؤسسة العامة للصحافة

البيروت - بيروت - بيروت
البيروت - بيروت - بيروت
البيروت - بيروت - بيروت

نظير