



The reality of the market strategy of local oil oils in the Iraqi petroleum products distribution company /case study

تحليل واقع استراتيجية شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية لتسويق الزيوت المنتجة محليا
دراسة حالة

**قاسم حسن عبدالله حميدي الربيعي

أ.م. د. بشار عباس الحميري

Abstract:

the purpose : The research seeks to study the reality of the strategy of shopping for gasoline oils produced domestically in the Dora refinery, which is the distribution of Iraqi petroleum products marketing and sale in our local markets, where the company marketed a significant drop in sales of these oils since 2004 to the present, Arab and international markets to our local markets, as imported oils have reduced the demand for our local oils, which led to a decline in production of the refinery of the cycle of oils to 25% of its total production capacity.

Methodology : A case study approach was adopted. The researchers requested several field visits to the oil products distribution company and the refinery.

Importance of research : The importance of research is derived from the importance of marketing and selling local oil oils for the oil sector and the national economy, and try to lay the basis for how to use marketing strategy to ensure the sustainability of the marketed company and its development in a dynamic environment is rapidly changing.

The hypothesis of the research: The adoption of the petroleum products distribution company for the mechanisms and modern methods related to the marketing strategy will enable it to build its vision on the markets and define its objectives and the preparation of marketing programs that ensure a privileged position, enabling them to respond quickly to changes and developments in the business environments

The main conclusions: The inability of the cycle refinery to produce the oils needed by the domestic market, which are characterized by viscosity specifications (5W-20, 5W-30,10W-30,0W30,0W20,5W-40, 10W-40) The ability of the refinery to produce oil as the basis for its production because of the lack of refinery for modern technology crisis.

The most important recommendations : Developing the production units of the refinery of the cycle to produce the oils needed by the local and international markets for the production of oil the basis required for the production of oils needed by the market which are (0W-20,0W-30,5W-20,5W-30,10W-30,10W-40,5W-40.20W-50).

المستخلص

الغرض: يسعى البحث الى دراسة واقع استراتيجية التسوق لزيوت محركات البنزين المنتجة محليا في مصفى الدورة والتي تتولى شركة توزيع المنتجات النفطية العراقية عملية تسويقها وبيعها في اسواقنا المحلية ، حيث تعاني الشركة المسوقة من انخفاض كبير بمبيعات هذه الزيوت منذ ٢٠٠٤ ولغاية الوقت الحاضر، وذلك بسبب دخول الزيوت العربية والعالمية الى أسواقنا المحلية ، اذ تسببت الزيوت المستوردة بخفض الطلب على زيوتنا المحلية ، مما ادى الى انخفاض انتاج مصفى الدورة من الزيوت الى ٢٥% من طاقته الانتاجية الكلية .

المنهجية : تم اعتماد منهج دراسة الحالة ، حيث تطلب قيام الباحثين بالعديد من الزيارات الميدانية الى شركة توزيع المنتجات النفطية ومصفى الدورة .

أهمية البحث : أهمية البحث متأتية من أهمية تسويق وبيع الزيوت النفطية المحلية بالنسبة للقطاع النفطي و الاقتصاد القومي ، ومحاولة وضع اساس لكيفية استخدام استراتيجية التسويق بما يضمن ديمومة الشركة المسوقة وتطورها في بيئة ديناميكية سريعة التغير.

فرضية البحث : ان اعتماد شركة توزيع المنتجات النفطية للآليات والاساليب الحديثة ذات الصلة باستراتيجية التسويق ، سوف يمكنها من بناء رؤيتها حول الاسواق وتحديد أهدافها واعداد البرامج التسويقية التي تضمن لها مكانة متميزة، تجعلها قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات والمستجدات التي تشهدها بيئات الاعمال .

أهم الاستنتاجات : عدم قدرة مصفى الدورة من انتاج الزيوت التي يحتاجها السوق المحلية والتي هي بمواصفات لزوجة (5W-20 , 5W-30, 10W-30, 0W30, 0W20, 5W-40 , 10W-40) وبمستوى أداء حديث (SN, SM) بسبب عدم قدرة مصفى الدورة على انتاج الزيت الاساس اللازم لإنتاجها لافتقار المصفى للتكنولوجيا الحديثة اللازمة وتنا .

١- أهم التوصيات : تطوير الوحدات الانتاجية لمصفى الدورة لإنتاج الزيوت التي تحتاجها الاسواق المحلية والعالمية من أجل انتاج الزيت الاساس المطلوب لإنتاج الزيوت التي يحتاجها السوق والتي هي (0W-20, 0W-30, 5W-20, 5W-30, 10W-30, 10W-40, 5W-40, 20W-50).

المقدمة

ان الدور الذي قامت به الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية منذ تأسيسها ولغاية الوقت الحاضر ، الحد من تأثير الكثير من الازمات ذات الصلة بالحاجة للمنتجات النفطية التي مرت بها بلادنا منذ ثمانينات القرن الماضي منها على سبيل المثال أزمات شحة وقود البنزين والنفط الابيض وزيت الغاز وغاز الطبخ ..الخ

حيث قامت الشركة المذكورة ولا زالت باستلام ونقل وتوزيع المنتجات النفطية على المواطنين والمؤسسات الحكومية القطاع الخاص ، يساعدها في تنفيذ هذه المهام امتلاكها لإسطول بري متخصص في نقل المنتجات النفطية ، هذا فضلا عن وجود العديد من المنافذ التوزيعية التابعة لها في جميع محافظات وطننا العزيز .

لقد انحسرت المهمة الاساسية للشركة المذكورة بتوزيع المنتجات النفطية منذ تأسيسها وكيفية ضمان التوزيع العادل لهذه المنتجات على مستوى المحافظات ، أما بخصوص الزيوت النفطية موضوع بحثنا هذا ، فتتولى الشركة عملية توزيعه وبيع الزيوت المحلية المنتجة حاليا فقط في مصفى الدورة (بسبب توقف المصافي الاخرى عن انتاجها لأسباب مختلفة) في المنافذ التوزيعية التابعة لها وفي جميع محافظات القطر وعلى الرغم من الزيادة الكبيرة التي حصلت في عدد المركبات ، فإن الشركة تعاني في الوقت الحاضر من انخفاض كبير في مبيعات الزيوت المنتجة في مصفى الدورة مما ادى الى ادى الى خفض انتاج المصفى المذكور الى ٢٥% من طاقته الانتاجية ، في حين استحوذت الزيوت العربية والاجنبية المستوردة على الاسواق المحلية ، مما كان دافعا للباحثين الى دراسة هذه ظاهرة انخفاض الطلب على الزيوت المحلية .

ولتحقيق أهداف البحث أهداف البحث ، فقد تضمن أربعة مباحث ، حيث تناول المبحث الاول منهجية البحث ، بينما اختص المبحث الثاني بالاطار النظري ، وكرس المبحث الثالث للجانب الميداني ، وانفرد المبحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث : تتولى شركة توزيع المنتجات النفطية عملية توزيع وبيع الزيوت المحلية (المنتجة حالياً من مصفى الدورة بسبب توقف المصافي الأخرى عن انتاجها لأسباب مختلفة) في منافذها التوزيعية المنتشرة في مختلف محافظات القطر ، إلا انها وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الشركة من حملات اعلانية لأجل الترويج للزيوت المحلية ، فإنها تعاني من قلة مبيعاتها من الزيوت المذكورة ، مما ترتب على ذلك انخفاض انتاج مصفى الدورة من الزيوت ، إذ انه يعمل الآن بطاقة تصل الى ٢٥% من الطاقة الانتاجية ، و ذلك بسبب منافسة الزيوت المستوردة التي تولى القطاع الخاص عملية شرائها وتسويقها في الاسواق المحلية من هنا يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :

- ١- ما هو مدى اهتمام الشركة عينة البحث بنشاطات التسويق اللازمة، وخاصة بحوث السوق ذات الصلة بدراسة الطلب وتحديد نوع الزيوت المطلوبة محلياً ؟
- ٢- هل تقوم الشركة المبحوثة بتزويد مصفى الدورة (منتج الزيوت المحلية) بالتغذية الراجعة الدقيقة عن حاجة السوق من الزيوت المحلية وبالمواصفات المطلوبة؟
- ٣- ما مدى استجابة مصفى الدورة للتغذية الراجعة من الشركة المبحوثة ؟
- ٤- هل تمتلك ادارة الشركة المبحوثة رؤية واضحة حول مستقبل الزيوت الوطنية ؟ وما هي افاق تطويرها؟
- ٥- هل تختلف الزيوت المحلية عن الزيوت المستوردة بالمواصفات والنوعية ؟

ثانياً: أهمية البحث : تكمن أهمية البحث في ما تشكله الزيوت المحلية من ثروة وطنية تمثل رافد اقتصادي مهم للبلد لا يمكن الاستهانة به ، ومما تقدم يمكن ان تتجسد أهمية البحث بالآتي:

- ١- أهمية البحث متأتية من أهمية القطاع النفطي بالنسبة للاقتصاد القومي .
- ٢- وضع اساس لكيفية استخدام استراتيجية التسويق من اجل استمرار بقاء شركة توزيع المنتجات النفطية في بيئة ديناميكية سريعة التغير.
- ٣- ليكون دافعا للكثير من الباحثين لدراسة المشاكل الحقيقية الأخرى التي توجهها الشركة المبحوثة ومحاولة تقديم الحلول المناسبة لها.

- ٤- تحديد السبل الكفيلة التي يمكن ان تضع شركة المذكورة في موقع متميز من خلال التعرف على حالة المنتج الوطني ومقارنة بالمنتجات المستوردة .
- ٥- رفع المستوى المعرفي لدى العاملين في مجال زيوت المركبات حول مستوى التطور الذي وصلت اليه هذه الصناعة .
- ٦- التعرف على الآليات التي تعتمد عليها اشهر الشركات العالمية المصنعة للزيوت في دراسة الطلب لأنواع الزيوت الأكثر استخداما على العجلات من اجل حث شركة التوزيع على ضرورة التنسيق وحث مصفى الدورة على انتاجها .

ثالثا : اهداف البحث : يسعى البحث لتحقيق الاهداف التالية :

- ١- الوقوف على اسباب انخفاض مبيعات شركة توزيع المنتجات من الزيوت المحلية .
- ٢- تقييم المنتج المحلي ومقارنته بالمنتجات المستوردة.
- ٣- مراجعة النشاطات ذات الصلة بترويج وتسويق المنتج المحلي .
- ٤- البحث عن آلية مناسبة لتقليل الروتين على تسويق المنتج المحلي .
- ٥- البحث عن آلية مناسبة لدراسة السوق و تحديد مواصفات الزيوت المرغوبة من أجل التركيز على انتاجها بالتنسيق مع مصفى الدورة .
- ٦- الوقوف على معايير وآليات الجودة التي تشجع المستهلك على الاقبال على شراء المنتج الوطني .
- ٧- بلورة مجموعة من التوصيات المناسبة بهدف اطلاع المعنيين في الشركة المبحوثة عليها

رابعا: فرضية البحث: " ان اعتماد شركة توزيع المنتجات النفطية للآليات والاساليب الحديثة ذات الصلة باستراتيجية التسويق ، سوف يمكنها من بناء رؤيتها حول الاسواق وتحديد أهدافها واعداد البرامج التسويقية التي تضمن لها مكانة متميزة، تجعلها قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات والمستجدات التي تشهدها بيئات الاعمال "

خامسا: منهجية البحث : اعتماد الباحثان منهج دراسة الحالة ، مما اقتضى منهما اجراء زيارات ميدانية عديدة للشركة المبحوثة ومصفى الدورة باعتباره المصفى الوحيد المنتج للزيوت المحلية حاليا بهدف الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء البحث ، هذا فضلا عن استعانتهما بالمواقع الالكترونية لأشهر الشركات العالمية المصنعة للزيوت للاطلاع على معايير الصناعة والجودة للزيوت المذكورة .

سادسا: نطاق البحث

- ١- الحدود المكانية : تنحصر دراسة البحث في شركة توزيع المنتجات النفطية وبالتحديد في هيئة توزيع الفرات الاوسط ومصفى الدورة والاسواق المحلية في محافظة بابل .
- ٢- الحدود الزمانية : عانت شركة توزيع المنتجات النفطية تحديدا من هذه المشكلة بعد عام ٢٠٠٤ ولحد الان ، وستحدد الفترة الزمانية للبحث خلال عام ٢٠١٦ بسبب قصر الفترة الزمنية المتاحة لإنجاز البحث ، وحسب البيانات المتوفرة لدى الباحثين .

المبحث الثاني : الاطار النظري

توطئة:

نظرا للتطور الصناعي الهائل وتعدد المنتجات وتنوعها والنمو السريع في حجم التجارة العالمية والاستثمارات ، قد ترك أثره على البيئة التسويقية التي شهدت تغيرا كبيرا خلال العقدين المنصرمين متسببة في خلق فرص وتحديات جديدة ، ان ظهور عدد كبير من الاسواق محليا ودوليا عامل اساسي في ظهور المنافسة وكثرة المنافسون ، لذا من الضروري على المنظمات وخاصة التسويقية منها القيام بإعادة النظر باستراتيجياتها التسويقية بما يتناسب مع نوعية هذه المنافسة لكي تتمكن من استغلال الفرص وتجنب ما يمكن من التحديات . يعتمد المركز التنافسي للمنظمة على مدى نجاح وظيفة التسويق في أداء مهمتها في مجال دراسة عناصر المزيج التسويقي بالإضافة الى البحوث التسويقية المختلفة ودراسة المنافسة وسبل الملائمة معها وايجاد الفرص التسويقية من خلال البحث عن الحاجات والرغبات لدى المستهلكين والعمل على إثارتها واشباعها .

وبناء على ما تقدم سنتناول الفقرات التالية:

أولا: مفهوم استراتيجية التسويق .

ثانيا : أنواع استراتيجية التسويق

ثالثا: معايير اختيار استراتيجية التسويق

رابعا : خطوات صياغة استراتيجية التسويق

أولا: مفهوم استراتيجية التسويق : قبل الخوض في مفهوم استراتيجية التسويق يتطلب الامر تسليط الضوء على مفاهيم جوهرية أخرى هي مفهوم الاستراتيجية ومفهوم التسويق وكالاتي :

- ١- مفهوم الاستراتيجية : هي كلمة مشتقة من كلمة يونانية (strategic) وتعني فن الجنرالات وقيادة الحروب وممارسي المعارك وقد عرفها المتخصصون في الادارة (بأنها تحديد المنظمة

لرؤيتها المستقبلية المنشودة واهدافها وغاياتها التنظيمية في الامد البعيد مع أهمية تخصيص وتوزيع الموارد اللازمة لوضع الرؤية موضوع التنفيذ وتحقيق الاهداف والغايات المحددة بالكفاءة المنشودة ، وعرفها (Peter Druker) بأنها تحليل للموقف الحالي وتغييره اذا ما طلب الامر ، بما في ذلك تحديد ماهية وكمية المواد (البكري ،٢٠٠٨، ص:٢٤) ، وعرفها العنزي ، بأنها العملية أو الفلسفة التي تستند الى تحديد وصياغة وتنفيذ وتقييم القرارات المستقبلية في الأمور البعيدة والهادفة الى زيادة قيمة المنظمة بمنظور اصحاب المصالح كافة أو جميع الجهات المستفيدة من خدماتها (العنزي،٢٠١٥، ص:٤٢٤).

٢- **مفهوم التسويق :** يمثل التسويق احد الانشطة التي تقوم بها المنظمة ويعد المحور الاساس لأيّة مواجهة بين المنظمة والبيئة التي توجد فيها ، غير ان التسويق له عدة مفاهيم وتعريفات فقد عرفه (الضموري ،٢٠٠٨، ص:٦٣) انه فلسفة أو اتجاه فكري ، ووسيلة لتنظيم المنظمة ، ويتكون من سلسلة من الفعاليات والنشاطات وتستعمل وسائل وطرق متنوعة لتحديد احتياجات العملاء والتنبؤ بها وكيفية تلبيتها ، أما الجمعية التسويقية الامريكية فقد عرفتة ، بأنه ذلك النشاط الذي تقوم به المنظمات والافراد والذي يعمل من خلال أو ضمن مجموعة المؤسسات والعمليات لإيجاد وايصال وتسليم وتبادل عروض السوق (المنتجات) والتي لها قيمة لكل من الزبائن والعملاء والمسوقين والمجتمع ككل (سويدان، العبادي ،٢٠١١، ص:١٨) بينما عرفه الزعبي أنه مجموعة العمليات أو الانشطة التي تعمل على كشف رغبات الزبائن وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع هذه الرغبات وبما يحقق للمنظمة أهدافها الربحية المعلنة (الزعبي ،٢٠١٣، ص:٥٥)

٣- **مفهوم استراتيجية التسويق :** لقد اتفق الباحثون والمهتمون في مجال ادارة التسويق والادارة الاستراتيجية بأن هناك اتجاهات متعددة يمكن اعتمادها في تعريف استراتيجية التسويق ، اذ تم تعريفها بأنها الخطة التي يتم تصميمها وتفصيلها بالتحديد للدخول الى السوق الجديد واستقطاب الزبائن الجدد (Furrer at el ,2007 :162) بينما عرفها (Chiliya at el ,2009:p71) بأنها ذلك البرنامج المتبنى من طرف المنظمة والموجهة بالسوق ، في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات للمستهلكين وبقيمة أكثر من المنافسين ، وبالتركيز على تحقيق أهداف المنظمة فقد عرفت استراتيجية التسويق على انها خطة طويلة الأجل لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال اشباع حاجاتها السوقية المستهدفة وبذات الاتجاه تقريبا عرفت بانها هي منطق ادارة التسويق الذي تأمل به المنظمة أن تحقق العلاقات المربحة من خلاله (Lyamabo &Otubanjo ,2013:P:17) .

وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف استراتيجية التسويق بأنها الاستراتيجية التي بالمزيج التسويقي المتمثل بالمنتج ، التسعير ، البيع والتوزيع وبما يضمن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وبالتالي البقاء والاستمرار في الامد البعيد .

ومما سبق يمكن القول أن استراتيجية التسويق هي حلقة الوصل بين المنظمة وبيئتها من خلال السعي الحثيث نحو معرفة حاجات ورغبات الزبائن عبر الاهتمام ببحوث السوق وبما يمكن من تحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات والمستجدات التي تستهدفها بيانات الاعمال .

ثانيا :أنواع استراتيجية التسويق :

هناك مجموعة من الاستراتيجيات الفرعية المتعلقة باستراتيجية التسويق والتي يمكن تحديد أبرزها بالاتي (Chiliya at el,2009,P:71)

١- استراتيجية تنمية السوق :تساعد المنظمة على الحصول على حصة سوقية أكبر ، وتنمية أسواق جديدة للمنتجات الحالية .

٢- استراتيجية تنمية المنتج : يساعد المنظمة على تنمية منتجات جديدة لأسواق موجودة ، وتنمية منتجات جديدة لأسواق جديدة (Furrer at el ,2007,P:164) .

٣- استراتيجية التسعير : تساعد المنظمة على زيادة حصتها من السوق ، كما تساعد على مواجهة المنافسين ، وتحقيق معدل مرتفع للعائد على الاستثمار ، وخلق حالة من التوازن بين أهداف المنظمة وبين مجموعات المستهلكين (Chiliya at el,2009,P:71).

٤- استراتيجية التوزيع : وتهتم بزيادة كفاءة نظام التوزيع من خلال تبنيها استراتيجية تساعد على تصريف وبيع منتجات المنظمة من خلال تأمين قنوات ومنافذ توزيع تأخذ بعين الاعتبار مبدأ الكلفة الأقل /التميز .

٥- استراتيجية الترويج : وتهدف إلى تشجيع المستهلك لشراء سلع ومنتجات المنظمة ، وتتكون هذه الاستراتيجية من عناصر اساسية أهمها الإعلان ، الدعاية والنشر ، البيع الشخصي ، تفعيل نشاط المبيعات (عباس ، ٢٠١٤:ص:٨٣-٨٦).

ثالثا: معايير اختيار استراتيجية التسويق :

هناك مجموعة من المعايير التي من الممكن ان تقيد قدرة المنظمة في تحديد استراتيجية التسويق المستهدفة ومن اهمها الاتي : (Iyamabo & Otubanjo ,2013,P:16)

١- موارد المنظمة : أي امتلاك المنظمة لوفرة من الموارد يجعلها أكثر قدرة على اختيار استراتيجيات أخرى ، مثل التسويق المتمايز .

٢- **درجة تجانس المنتج** : كلما زادت درجة تجانس المنتج التي تقدمها المنظمة كان أفضل إتباع استراتيجية التسويق الغير متمايز ، والعكس صحيح كلما كانت المنتجات التي تقدمها المنظمة مميزة ومختلفة في خصائصها كلما كان أفضل إتباع استراتيجية التسويق المتمايز (Furrer at el,2008:p,3-4).

٣- **المرحلة التي يمر بها المنتج داخل دورة حياته** : عندما تقدم المنظمة منتج جديد فإنها تميل عادة في البداية للتركيز على نسخة أو شكل واحد منه ، أما عندما يصل المنتج الى درجة النضوج عندها تبدأ المنظمة للتحرك لاستخدام التسويق المتمايز .

٤- **درجة تجانس السوق** : إذا لاحظنا أن أذواق المشتريين متشابهة وأنهم يشترون بنفس الكميات ولهم ردود أفعال متقاربة للجهود التسويقية الموجهة إليهم فان استراتيجية التسويق غير المتمايزة تكون الانسب ، وبالعكس حيث يفضل استخدام التسويق المتمايز كلما انخفضت درجة تجانس السوق المستهدف (Iyamabo & Otubanjo ,2013,P:17)

رابعاً : خطوات صياغة استراتيجية التسويق:

يمكن تحديد اهم خطوات صياغة وتنفيذ استراتيجية التسويق بالآتي:

❖ **الخطوة الاولى** : التخطيط الاستراتيجي : تتطلب هذه الخطوة مجموعة من الخطوات الفرعية وهي كالتالي:

١- **تحديد الوجهة التسويقية للمنظمة** : في هذه المرحلة تحاول ادارة التسويق في المنظمة تحديد الرؤية المستقبلية لها ورسالتها في ظل البيئة التي تعمل فيها وغاياتها الاساسية واهم الاهداف التي تسعى الى تحقيقها ، والتي سيتم توضيحها بالآتي:(ميا وآخرون ،٢٠٠٧:ص١٩٦-١٩٧).

• **الرؤية** : تشير إلى التقرير المتناسك والفاعل الذي يوضح ما سيكون عليه الادارة أو الانشطة أو ما يجب أن تكون عليه مستقبلا ، يلحظ هنا أن التوجه المستقبلي يعد ركيزة الرؤية الأساس الذي تعتمد عليه (furrer at el:2007:P: 126).

• **الرسالة**: وهي عبارة عن جملة أو جمل عدة تتضمن بيانات خاصة بالمنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات ، وتختلف هذه البيانات باختلاف المنظمات (ميا وآخرون ،٢٠٠٧:ص١٩٦-١٩٧).

• **الغايات** : تعبر عن الغايات المنظمة أو كما يسميها المرامي عن الحالة المستقبلية التي تسعى المنظمة للوصول إليها (Chiliya at el ,2009:P,71).

• **الاهداف :** تشير الى أهم النتائج التي تسعى ادارة المنظمة الى تحقيقها عند تنفيذ استراتيجيتها وبالشكل الذي يساعد على تحقيق اهداف المنظمة والمجتمع وجميع الأطراف ذات العلاقة (Hill at el ,2009,P:71).

٢- **تحليل البيئة التسويقية :** ويقصد به مراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة ، والبيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المنظمة ، ويجب أن تكون هذه العملية مستمرة لكي تخدم عملية تصميم الاستراتيجية .(Furrer at el ,2007,P:162).

٣- **صياغة استراتيجية التسويق :** أي اختيار البديل الذي من بين مجموعة من البدائل الاستراتيجية والذي يمثل أفضل طريق للوصول الى الاهداف التسويقية التي تسعى المنظمة او الادارات العاملة فيها لتحقيقها معتمدين في ذلك على مدخل اتخاذ القرار وعملياته كأساس في مفهوم الخيار الاستراتيجي (Hill at el ,2009:P236) .

٤- **الخطوة الثانية :** تنفيذ استراتيجية التسويق : وتعرف على أنها مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تمارس لوضع الاستراتيجيات موضع التطبيق من خلال البرامج التنفيذية والموازنات المالية والاجراءات (Iyamabo & Otubanjo ,2013,P: 20) .

٥- **الرقابة الاستراتيجية :** هناك وجهات نظر سابقة تنادي بأن الرقابة تعتمد على مقارنة النتائج بالمعايير السابق تحديدها بعد الانتهاء من التنفيذ ثم اتخاذ الاجراءات التصحيحية إلا أن هذا المدخل لا يفيد في الرقابة على الاستراتيجية إذ لا يعقل الانتظار حتى تطبق الاستراتيجية (وهذا قد يستغرق خمس سنوات أو أكثر) ، وقد تحدث تغيرات كثيرة تؤدي الى تهديد نجاح المنظمة وعلى هذا فلا بد من إحلال الرقابة الاستراتيجية محل الرقابة التقليدية (عباس، ٢٠١٤، ص:٨٣) التي تتضمن رقابة التغذية العكسية ، ورقابة التغذية الامامية ، والرقابة المتزامنة .(رشيد ، جلاب، ٣٩٣، ٢٠٠٧-٣٩٧).

المبحث الثالث :تحليل البيئة التسويقية لزيوت محركات البنزين المنتجة في مصفى الدورة

توطئة : بعد سقوط النظام ورفع الحصار عن بلدنا وانفتاح اسواقنا على الاسواق العالمية ، عانت شركة توزيع المنتجات النفطية (الشركة المسوقة) من صعوبة بيع زيوت محركات البنزين المنتجة في مصفى الدورة داخل اسواقنا المحلية بالرغم من الجهود التي تبذلها الشركة في عملية الاعلام والترويج لهذه الزيوت ، حيث حققت مبيعات شهرية متواضعة ، لذلك ارتأ الباحث البحث في هذه المشكلة لتحديد الاسباب والمسببات التي ادت الى انخفاض مبيعات الشركة ، وهنا سوف يقوم الباحث بعرض الجولات الميدانية التي قام بها للشركة المذكورة والاسواق المحلية ومصفى الدورة والنتائج التي حصل عليها.

أولاً: الجولة الميدانية الأولى :

١- من أجل الاطلاع على حجم مبيعات الشركة من الزيوت المخصصة للمركبات العاملة بوقود البنزين ، قام الباحثان بزيارة هيئة توزيع الفرات الاوسط وهي احدى هيئات شركة توزيع المنتجات النفطية ومقرها في محافظة بابل ، والمسؤولة عن ادارة ومتابعة خمسة فروع وهي بابل والديوانية والمثنى وكربلاء المقدسة، والنجف الاشرف ، حيث اطلعوا على كتب الشركة الواردة للهيئة والتي تتضمن مواصفات زيوتنا المحلية و آليات الترويج لجميع انواع الزيوت ، لوحظ أن زيوتنا ثنائية الاستخدام اي ممكن استخدامها على محركات البنزين والديزل ، كما لوحظ أن مستوى أداء زيوتنا محدد بالفترات الزمنية (١٩٨٨، ٢٠٠١، ٢٠٠٤) عند مقارنتها بمستوى الاداء للزيوت على المعيار العالمي وهي تواريخ خدمة قديمة اذا ما قورنت بموديلات السيارات الحديثة الموجودة حالياً في بلدنا وقد تم توضيح ذلك بالجدول رقم (١) في أدناه.

الجدول (١) ناتجة من مقارنة زيوتنا بمستوى اداء الزيوت العالمية

أسم المنتج	المواصفات	نتيجة المقارنة
زيت الرشيد أحادي الدرجة	SAEW-40 SF/CD	خاص بالمحركات من موديل سنة ١٩٨٨ والمحركات التي سبقتها
زيت الرشيد متعدد الدرجة	15W-40 SF/CD	خاص بالمحركات من موديل سنة ١٩٨٨ والمحركات التي سبقتها
زيت بغداد متعدد الدرجات	15W-40 SL/CF4	خاص بالمحركات من موديل ٢٠٠٤ ومحركات السيارات التي سبقتها.
زيت بغداد متعدد الدرجات	20W-50 SJ/CF	خاص بالمحركات من موديل ٢٠٠١ ومحركات السيارات التي سبقتها.

الجدول رقم (١)

المصدر: مقارنة مواصفات الزيوت المنتجة من داخل مصفى الدورة مع المعيار العالمي

للزيوت (<http://www.no.e.jx>)

group.co.jp/english/planet/images/basic_facts_about_engine_oils.pdf

٢- تم الاطلاع على مبيعات هيئة توزيع نفط الفرات الاوسط لعدة مرات ، الخاصة بالزيوت خلال السبعة اشهر الاولى من عام ٢٠١٦ ، ، و اختار الباحثان مبيعات الاشهر الاربعة (كانون الثاني، شباط ، حزيران تموز) من عام ٢٠١٦ للتعرف على حجم مبيعات زيوت محركات البنزين وكما موضح في جدول (٢) ، وقد خرجا بالملاحظات الآتية :

- جميع مبيعات فروع الهيئة متواضعة ولا ترتقي لمستوى الطموح ولم تظهر عملية الترويج والاعلام التي تبذلها الشركة اي تحسن ملحوظ في المبيعات .

- علم الباحثان من المنافذ التوزيعية ان مستوى المبيعات ضعيف منذ سنة ٢٠٠٤- ٢٠١٦ .
- لاحظا عدم وجود مبيعات لمنتج زيت بغداد متعدد الدرجة (20W-50) وعند الاستفسار من الجهات المسؤولة عن السبب ، كانت الاجابة انه لا يوجد طلب على هذا المنتج في اسواقنا المحلية .

الجدول (٢) مبيعات زيوت محركات البنزين في هيئة الفرات الاوسط

مبيعات هيئة توزيع الفرات الاوسط لشهر كانون الثاني ٢٠١٦					
نوع الزيت	فرع بابل	فرع قادسية	فرع كربلاء المقدسة	فرع النجف الاشرف	فرع المثنى
زيت الرشيد احادي الدرجة (فل) لتر SAE-40	٩١٩٠	٠	٦٧٥	٠	٦٨٠٠
زيت الرشيد احادي الدرجة علبة (سعة ٥ لتر) SAE-40	٣١٤	٠	٥٣	٥٣٥	١٦٨
زيت الرشيد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	٧١٢	٣٢٠	١٠	٧٧٥	٣٩٦
زيت بغداد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) W-40 ١٥	٤٩١	١٠٦٠	٠	٢٨٦	٦٦٩
مبيعات هيئة توزيع الفرات الاوسط لشهر شباط ٢٠١٦					
زيت الرشيد احادي الدرجة (فل) لتر SAE-40	١٠٦٦٣	٢٠	٣٤٣	٠	٦٨٠٠
زيت الرشيد احادي الدرجة علبة (سعة ٥ لتر) SAE-40	٢٤١	١٤٩	٢٣	٦٦	١٦٨
زيت الرشيد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	٨٢٧	٣٠٤	٧٤٢	٣٦٤	٣٩٦
زيت بغداد متعدد الدرجات (علبة ٥ لتر) W-40 ١٥	١٣٣٢	١٠٥٠	١٦	٥١٥	٦٦٩
مبيعات هيئة توزيع الفرات الاوسط لشهر حزيران ٢٠١٦					
زيت الرشيد احادي الدرجة (فل) لتر SAE-40	١١٣٩٨	١٦٢٥	١٠٨٦	٢٢٥	٣٢٠٠
زيت الرشيد احادي الدرجة علبة (سعة ٥ لتر) SAE-40	٤٤٧	١١٧	1	٣٢٦	٥١
زيت الرشيد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	٦٤٦	١٤٨	742	٣٣٤	١٤٥
زيت بغداد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	٧١١	٢٦٠	0	٢٢٨	١٩٣
مبيعات هيئة توزيع الفرات الاوسط لشهر تموز ٢٠١٦					
زيت الرشيد احادي الدرجة (فل) لتر SAE-40 SF/CD	13229	٥٠	100	٢٠٣٥	٤٦٠٠
زيت الرشيد احادي الدرجة علبة (سعة ٥ لتر) SAE-40	319	١١٧	0	٢٤٠	١
زيت الرشيد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	820	١٦٦	677	٢٤٣	١١٤
زيت بغداد متعدد الدرجات (علبة سعة ٥ لتر) 15W-40	1162	٢٤٢	0	٢٦٥	٩٦

٣- قام الباحثان بزيارة مقر الشركة في الدورة ببغداد واللقاء بمدير قسم توزيع الزيوت في الشركة ، حيث وجهت له مجموعة من الاسئلة ، و اتضح لنا من اجابة مدير قسم توزيع الزيوت في الشركة حول اسئلتنا ، ان الشركة لا تمتلك تشكيل بهيكلها التنظيمي مستقل عن التوزيع يقوم بدراسة الطلب ومتابعة مبيعات المنتج ودراسة حجم المنافسة التي يتعرض لها المنتج المحلي ، وانما يتم تكليف لجان تقوم بهذا العمل وهذا امكننا ملاحظته بوضوح عندما نظرنا الى الهيكل التنظيمي للشركة ، كما يتم تحديد حجم الطلب على زيوتنا من مصفى الدورة على اساس ما تحققه الشركة من مبيعات في الاشهر السابقة ، بالإضافة الى انه هناك تنسيق مستمر بين الشركة وشركة المصافي (مصفى الدورة) المنتجة للزيوت الوطنية .

ثانيا : الجولة الميدانية الثانية : تم زيارة الاسواق المحلية للتعرف على انواع ومناشئ الزيوت المستوردة التي لها حضور في اسوقنا ، وخرجنا بالملاحظات التالية :

١- توجد في اسواقنا المحلية زيوت مستوردة من مختلف الشركات المصنعة للزيوت تجعل منتجاتنا من الزيوت المحلية تحت ضغط بيئة ديناميكية معقدة .

٢- اتضح لنا ان الزيوت الشائع استخدامها في محركات البنزين هي بتصنيف لزوجة (5W-20,5W-30,10W-30,20W-50).

٣- لوحظ وجود الزيوت العربية تحمل العلامة التجارية لشركات اجنبية رصينة ومشهورة بتصنيع الزيوت بجودة عالية وقد اعطت هذه العلامة الميزة التنافسية للزيوت العربية جعلتها قادرة على منافسة الزيوت المستوردة الاجنبية ، كما لوحظ ان قسم من هذه الزيوت لا تحمل علامات الجودة (النجمة ودونات).

٤- لوحظ ان سعر الزيت العربي يتراوح (٤٠٠٠ - ٦٠٠٠) دينار للتر الواحد بينما سعر الزيت الاجنبي يتراوح (٦٠٠٠-١٠,٠٠٠) دينار للتر الواحد .

٥- من خلال اطلعنا على اسواقنا المحلية ، تعرفنا على المواقع الالكترونية لا شهر الشركات الاجنبية المصنعة للزيوت في العالم و المتواجد بشكل ملحوظ في اسواقنا ، ولتحديد أنواع الزيوت التي تحتاجها محركات المركبات العاملة بوقود البنزين في العراق ، والتي نعتبرها خطوة مهم قبل القيام بالجولة الميدانية الثالثة (زيارة مصفى الدورة)، حيث تبين لنا من خلال هذه المواقع ، ان هذه الشركات تمتلك بيانات دقيقة لنوع الزيت الاصيل والبديل وكمية الزيت التي تحتاجها كل سيارة وحسب الرقعة الجغرافية التي تعمل بها السيارة في العالم ككل ، وبالنتيجة تمكنا من تحديد انواع الزيوت التي تحتاجها العجلات العاملة بوقود البنزين بعد ان قمنا بتحديد انواع اغلب السيارات على اساس كثافة تواجدها في بلدنا ، و يمثل الجدول رقم (٣) نموذج للآلية التي اعتمدناها ،

بالنتيجة تمكنا من تحديد انواع الزيوت التي تحتاجها اسواقنا المحلية هي :
(20W-50 ,5W-20 ,5W-30 , 10W-30 ,10W-40 ,5W-40)

الجدول (٣) أنواع زيوت المحركات حسب الظروف المناخية

Magentis/Optima, MS/MG (2001-2010)	Magentis/Optima,2.0(2001-2006) Engine G4JP	20W-50	10W40 or 10W30 or 5W30 or 5W40	Capacity 4,3 litre
	Magentis/Optima,2.0 CVVT (2006-2010) Engine G4KA	20W-50	10W30 or 5W30 or 5W20 or	Capacity 4,3 litre
	Magentis/Optima,2.5 V6 (2001-2006) Engine G6BV	20W-50		
	Magentis/Optima,2.7 V6 (2006-2010) Engine G6EA	20W-50	5W30 or 10W30 or 5W20	Capacity 4,5 litre

Source: www.castrol.com/en_ae/arabia.htm

وعند مقارنة انواع زيوتنا في الجدول (٢) بأنواع زيوت محركات المركبات والتي تم تحديدها من هذه المواقع الالكترونية للشركات الرائدة في هذا المجال والممثل بالجدول رقم (٣) ، حيث تبين لنا بوضوح في الجدول رقم (٣) ان جميع زيوت البنزين المنتجة من قبل مصفى الدورة غير مطلوبة حاليا على محركات البنزين عدى الزيت 20W-50 ، ولكن الشركة المسوقة لهذا المنتج لم تتخذ التدابير اللازمة لبيعه في الاسواق المحلية بعلب صغيرة سعة خمسة لتر بينما يسوق ويبيع فقط ببراميل سعة ٢٠٠ لتر ، كما ان مستوى ادائه خاص بالمحركات من موديل ٢٠٠١ ومحركات السيارات التي سبقتها وهو مستوى اداء قديم يحتاج الى تحديث راجع الجدول رقم (١) .

الجدول (٤) مقارنة بين الجدول رقم (٢) والملحق رقم (٣)

درجة لزوجة الزيت المستوردة	درجة لزوجة زيوتنا المحلية
<u>20W-50</u> ,5W-20 ,5W-30 , 10W-30 ,10W-40 ,5W-40	W-40 , 15W-40, <u>20W-50</u>

ثالثاً: الجولة الميدانية الثالثة: زارنا ولعدة مرات مصفى الدورة في بغداد ، وتحديدًا الاقسام (قسم الحسابات ، قسم السيطرة النوعية ، قسم مزج الزيوت) وحصلنا على النتائج التالية :

١- تم اللقاء بوكيلة قسم حسابات المصفى وقد زودتنا بنسخة من كلفة الانتاج الحالية لكل نوع من الزيوت المحلية، و يوضح الجدول (٥) سعر انتاج اللتر الواحد من الزيت وسعر بيعه على شركة توزيع المنتجات النفطية ، ويلاحظ من الجدول ان معدل خسارة مصفى الدورة في اللتر الواحد لجميع زيوت المحركات التي تعمل بوقود البنزين هو (٢٢٢٩.٣٧٨) الفان ومئتان وتسعة وعشرون دينار ، وعند الاستفسار منها عن سبب الخسارة ، تبين ان زيت البنزين يتكون عادة من زيت اساس ينتج من قبل المصفى ومحسنات زيت يتم استيرادها من خارج البلد ولكون بسبب أن قسم مزج الزيوت حالياً يعمل بربع طاقته الانتاجية(بسبب انخفاض الطلب على الزيوت المنتجة محلياً) ، فعند ادخال المصروفات على الانتاج واجور العاملين تكون النتيجة خسارة .

الجدول رقم (٥)

ت	اسم المنتج	الرقم الرمزي	المواصفات	سعر كلفة اللتر الواحد على المصفى (دينار)	سعر بيع التتر الواحد على شركة التوزيع(دينار)	سعر بيع اللتر من قبل شركة التوزيع (دينار)
١	زيت الرشيد احادي الدرجة	184	SAE W-40 SF/CD	3617.8344	1500	1700
2	زيت الرشيد متعدد الدرجة	١٨٤ MG	15W-40 SF/CD	4065.0886	1600	2000
3	زيت بغداد متعدد الدرجة	144 MG	15W-40 SL/CF4	4278.1936	2000	2400
4	زيت بغداد متعدد الدرجة	145 MG	20W-50 SJ/CF	4056.396	2000	2200
معدل خسارة مصفى الدورة في اللتر الواحد لجميع زيوت المحركات التي تعمل بوقود البنزين هو (٢٢٢٩.٣٧٨)						

المصدر: حسابات مصفى الدورة

٢- بعد زيارتنا لقسم السيطرة النوعية وقسم مزج الزيوت في مصفى الدورة ، حيث خرجنا بالنتائج التالية:

I. يوجد في قسم المزج لمصفى الدورة وحدتان لمزج الزيوت الطاقة الانتاجية للوحدة الواحدة حوالي ٢٠ متر مكعب بالساعة ، بالإضافة الى انه وخلال الاشهر القادمة سوف يتم افتتاح وحدة جديدة بطاقة انتاجية مقدارها ٤٠ متر مكعب بالساعة .

II. بسبب قلة الطلب على المنتج المحلي ، فإن قسم المزج في المصفى يعمل حاليا ب ٢٥% من الطاقة التصميمي بسبب قلة الطلب على الزيوت المحلية ، وهذا يعنى ان طاقة العمل في قسم المزج قد تصل الى ١٢.٥% بعد دخول وحدة المزج الجديد للخدمة مما يضاعف الخسارة داخل المصفى في مجال انتاج الزيوت .

III. عدم قدرة قسم المزج في مصفى الدورة انتاج الزيوت التي يحتاجها السوق المحلي والتي هي بمواصفات خدمة (5W-20, 5W-30, 10W-30, 0W-30, 0W-20, 5W-40, 10W-40) بسبب عدم قدرة مصفى الدورة من انتاج الزيت الاساس الازم لإنتاجها لافتقار المصفى الى التكنولوجيا الحديثة اللازمة لإنتاجها .

IV. ان مادة المحسنات التي تضاف للزيت الاساس لإنتاج الزيوت المحلية هي مادة استيرادية .

V. عدم امتلاك مصفى الدورة الى استراتيجية تحالفية مع اي شركة من الشركات المعروفة بصناعة الزيوت اسوة بمنتجات الزيوت العربية تسبب بإضعاف الطلب على زيوتنا المحلية .

بناء على ما تم عرضه في هذا المبحث ، أن هناك العديد من نقاط الضعف والخلل في الاستراتيجية التسويقية المتبعة من قبل الشركة عينة البحث ، لذا تحتاج شركة توزيع المنتجات النفطية الى اعادة النظر في الاستراتيجية المذكورة وتقويمها لما لها من اثر كبير ومباشر بمكامن عمل الشركة المبحوثة ، وهذا بدوره يثبت صحة فرضية البحث التي مفادها:

" ان اعتماد شركة توزيع المنتجات النفطية للآليات والاساليب الحديثة ذات الصلة باستراتيجية التسويق ، سوف يمكنها من بناء رؤيتها حول الاسواق وتحديد أهدافها واعداد البرامج التسويقية التي تضمن لها مكانة متميزة، تجعلها قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات والمستجدات التي تشهدها بيئات الاعمال "

الاستنتاجات

- ١- عدم احتواء الهيكل التنظيمي لشركة توزيع المنتجات النفطية على تمثيل خاص بالتسويق ، يقوم بدراسة الطلب ومتابعة درجة قبول المنتج محليا من قبل الزبون ودراسة حجم المنافسة التي تتعرض لها زيوتنا المحلية ، علما ان الشركة حاليا تقوم بتحديد حجم الطلب على زيوتنا على اساس المبيعات التي تحققها الشركة في الاشهر الماضية وهذه الالية أبعدت الشركة شيئا فشيئا عن المنافسة .
- ٢- يوجد في اسواقنا المحلية انواع مختلفة من الزيوت ومن مختلف المناشئ العالمية والعربية ، جعلت زيوتنا الوطنية تخضع لمنافسة بيئة خارجية ديناميكية معقدة .
- ٣- تعاني الشركة المبحوثة من انخفاض شديد في المبيعات بالرغم من أن سعر بيع لتر الواحد لزيوتنا المحلية (١٧٠٠-٢٤٠٠) دينار، في حين أن سعر بيع الزيوت العربية يتراوح (٤٠٠٠ - ٦٠٠٠) وسعر لتر الزيوت الاجنبي يتراوح (٦٠٠٠-١٠,٠٠٠) دينار.
- ٤- جميع الزيوت العربية التي لها تمثيل في الاسواق المحلية العراقية تحمل العلامة التجارية لشركات عالمية محترفة في مجال صناعة الزيوت منحت هذه الزيوت القوة في المنافسة ، وهذا الامر تفتقر له زيوتنا المحلية .
- ٥- عدم احتواء الكثير من الزيوت العربية المتواجدة في الاسواق المحلية على علامتي الجودة (النجمة ودونات) حيث تعتبر هذه علامة نقطة ضعف بالمنتج العربي و ننبه لها الجهات المعنية في جهاز التقييس والسيطرة النوعية العراقية .
- ٦- الزيوت المحلية تعمل بتصنيف خدمة قديم لا يتناسب مع حداثة العجلات العاملة في بلدنا.
- ٧- تبين ان جميع أنواع زيوت البنزين المنتجة من قبل مصفى الدورة غير مطلوبة حاليا لمحركات البنزين عدى الزيت 20W-50 ، علما أن الشركة المسوقة لهذا المنتج لم تتخذ التدابير اللازمة لبيعه في الاسواق المحلية بعلب صغيرة سعة خمسة لتر ، اذ انه يسوق وبيع فقط ببراميل سعة ٢٠٠ لتر ، هذا فضلا عن ان مستوى ادائه خاص بالمحركات من موديل ٢٠٠١ ومحركات السيارات التي سبقتها وهو مستوى اداء قديم يحتاج الى تحديث .
- ٨- يعمل قسم المزج حاليا ب ٢٥% من طاقته الانتاجية بسبب قلت الطلب على هذه الزيوت في اسواقنا ، مما جعل معدل خسارة مصفى الدورة في اللتر الواحد لجميع زيوت المحركات التي تعمل بوقود البنزين يصل الى (٢٢٢٩.٣٧٨) الفان ومئتان وتسعة وعشرون دينار بسبب انخفاض معدل الانتاج .
- ٩- يتكون الزيت المحلي عادة من زيت اساس مصدرة مصفى الدورة ومادة المحسنات وهي مادة استيرادية .

- ١٠- عدم قدرة مصفى الدورة من انتاج الزيوت التي يحتاجها السوق المحلية والتي هي بمواصفات لزوجة (5W-20 ,5W-30,10W-30,0W30,0W20,5W-40 ,10W-40) وبمستوى أداء حديث (SN,SM) بسبب عدم قدرة مصفى الدورة على انتاج الزيت الاساس اللازم لإنتاجها لافتقار المصفى للتكنولوجيا الحديثة اللازمة .
- ١١- يحتاج مصفى الدورة لإنتاج الزيوت التي يحتاجها السوق الى نصب وحدات جديدة تؤهل المصفى من انتاج الزيت الاساس اللازم لإنتاج الزيوت .

التوصيات

- من خلال الاستنتاجات التي خرجنا بها، نستعرض مجموعة من التوصيات التي نعتقد انها من الممكن ان تضع حل لمشكلة انخفاض مبيعات شركة توزيع المنتجات النفطية من الزيوت المحلية :
- ٢- صياغة رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية واضحة المعالم ،تحقق اهداف وطموحات الشركة في مجال تسويق الزيوت الوطنية في الاسواق المحلية والعالمية .
- ٣- انشاء قسم للتسويقي في الهيكل التنظيمي للشركة المبحوثة يتخصص بالأنشطة والفعاليات ذات الصلة بتسويق المنتجات النفطية من خلال القيام بدراسة نوع وحجم الطلب على الزيوت في الاسواق المحلية والعالمية .
- ٤- الاختيار الجيد للكوادر العاملة في المنافذ التوزيعية وتدريبهم على كيفية جمع المعلومات حول رغبات الزبون ودرجة قبوله للمنتجات الوطني من الزيوت.
- ٥- بناء قاعدة بيانات تتضمن نوع وحجم الطلب للزيوت المطلوبة بالسوق .
- ٦- التنسيق مع الشركة العامة لاستيراد السيارات والقطاع الخاص ودائرة المرور العامة من أجل اعلام الشركة بمواصفات محركات السيارات المستوردة وانواع الزيوت الخاصة بها بشكل مستمر .
- ٧- التركيز حاليا على المنتج 20W-50 وذلك من خلال التنسيق مع مصفى الدورة لإنتاجه بتصنيف خدمة حديث (SN,SM) وتعبئته في علب بسعة خمسة لتر والترويج له وانزاله في الاسواق المحلية كونه يستخدم في محركات السيارة بنسبة كبيرة .
- ٨- حث مصفى الدورة على انتاج الزيوت احادية الاستخدام (بنزين او ديزل) من اجل تسهيل تتبع مبيعات المنتج والتركيز على المنتجات التي يحتاجها السوق .
- ٩- التنسيق من خلال الاجتماعات مع مصافي العراق كافة على حصول امتياز من احدى الشركات العالمية الرائدة في مجال صناعة الزيوت اسوة بالشركات العربية بالإضافة الى الحصول على

العلامة التجارية للشركة العالمية من أجل اكساب المنتج المحلي ميزة تنافسية تعزز من تواجده في الاسواق المحلية وعالمية .

١٠- تغيير العلامة التجارية لعلبة الزيت بالعلامة التجارية الخاصة بالشركة العالمية التي تم عمل تحالف استراتيجي معها من أجل زيادة القيمة التنافسية للزيوت المحلية .

١١- تثبيت جميع علامات الجودة الخاصة بجودة الزيوت على علبه الزيت أسوة بالزيوت المستوردة العالمية.

١٢- تطوير الوحدات الانتاجية لمصفى الدورة لإنتاج الزيوت التي تحتاجها الاسواق المحلية والعالمية من أجل انتاج الزيت الاساس المطلوب لإنتاج الزيوت التي يحتاجها السوق والتي هي (0W-20,0W-30,5W-20,5W-30,10W-30,10W-40,5W-40,20W-50).

أولاً: المصادر العربية :-

- ١- البكري ،تامر ياسين،٢٠٠٨"استراتيجيات التسويق" دار اليازوري للنشر والطباعة الاردن ،عمان .
- ٢- العنزي، سعد علي ،٢٠١٥"عناصر القوة في القيادة" دار ومكتبة عدنان للنشر والتوزيع ،بغداد، العراق .
- ٣- الضموري ،هاني حامد "تسويق الخدمات" دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة ، عمان ،الاردن .
- ٤- رشيد و جلاب، صالح عبد الرضى، احسان دهش ،٢٠٠٧ "الادارة الاستراتيجية مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان .
- ٥- سويدان ،نظام موسى، والعبادي ، سمير عزيز ،٢٠١١"تسويق الاعمال ..التسويق الصناعي ،دار الحامد للنشر و التوزيع والطباعة ، الطبعة الاولى ،عمان ،الاردن .
- ٦- الزعبي، علي فلاح ،٢٠١٣ "الاتصال التسويقي " دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان .
- ٧- عباس ، حسين وليد حسين ،٢٠١٥ "استراتيجية ادارة الموارد البشرية :المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية ، الطبعة الاولى ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان .
- ٨- ميا، علي زاهر ، سوما ،بسام سلطين ،٢٠٠٧ "الادارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الاعمال :دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري " مجلة جامعة تشرين للدراسة والبحوث العلمية ، المجلد (٢٩) العدد (١).

- 1- API 1509 SEVENTEENTH EDITION, SEPTEMBER 2012.
- 2- Basic Facts about Engine Oils (http://www.noe.jx-group.co.jp/english/planet/images/basic_facts_about_engine_oils.pdf)
- 3- Castrol company for oils from USA (www.castrol.com)
- 4- MOTOR OIL GUIDE WHICH OIL IS RIGHT FOR YOU
http://www.api.org/~media/files/oil-and-gas/engine%20oil/motor_oil_guide_2010_120210.pdf?la=ennatural
- 5- Kixx company for oils from Kori (<http://kixxoilandgas.com/>)
- 6- Guide to Oils and Greases
(http://www.penriteoil.com.au/tech_pdfs/GUIDE%20TO%20OILS%20AND%20GREASES.pdf)
- 7- Kennol company for oils from France (<http://www.kennol.com/>)
- 8- Mitasu company for oils from Japan
(<https://www.mitasuoil.com/en/motor-oil>)
- 9- Furrer, Olivier& Alexander ,Mariz Tereza & Sudharshan (2007) "The impact of resource-strategy correspondence on marketing performance – financial performance tradeoffs , Journal of strategic Marketing 15161-183.
- 10- Furrer, Olivier & Thomas , Howard & Goussevskiaia , Anna (2008) " the structure and evolution of the strategic management field : A content analysis of 26 years of strategic management research " International Journal of Management Reviews.
- 11- Chiliya & Herbst & Roberts- Lombard (2009) "The impact of marketing strategies on profitability of small grocery shops in south

**African townships" African Journal of business management
vol.3(3),pp.070-079.**

- 12- Lyambo , Jeremiah & Otubanjo ,Olutayo (2013) " A Three –
component Definition of Strategic Marketing " International Journal of
marketing studies Vol.5,No.1.**
- 13- Hill , Ch & Jones (2008) "Strategic Management ,H0rghon Mifflin
company :New York ,ISBN,7.**