

إستراتيجية التكامل العمودي وأثرها على القوة السوقية للمؤسسة الصناعية -حالة مجمع سوناطراك-

The impact of Vertical integration strategy on Industrial Company Market Power- SONATRACH case study.

حران عبد القادر

مخبر MQEMAD، جامعة الشهيد زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، abdelkadir.harrane@univ-djelfa.dz

تاريخ القبول: 2022/04/10

تاريخ الاستلام: 2022/02/04

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد ملامح واتجاهات التكامل العمودي في مؤسسة سوناطراك، وقياس درجة هذا التكامل ومدى تأثير هذه الإستراتيجية على القوة السوقية للمؤسسة.

حيث بينت النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة، أن زيادة درجة التكامل العمودي في مؤسسة سوناطراك، تعمل على خفض تكاليف إنتاجها، مما يؤدي إلى تعزيز قوتها السوقية، من خلال العلاقة الإيجابية المتحصل عليها بين المتغيرين، ودرجة الارتباط بينهما.

الكلمات المفتاحية: التكامل العمودي، هيكل الصناعة، حواجز الدخول، القوة السوقية، الصناعات النفطية.

تصنيف JEL: L22، D40

Abstract:

This study aims to determine the features and trends of vertical integration in the SONATRACH Company, and to measure the degree of this integration and the extent of the impact of this strategy on its market power.

The results obtained from this study showed that increasing the degree of vertical integration in SONATRACH reduces its production costs, which leads to enhancing its market power, through the positive relationship obtained between the two variables, and the degree of correlation between them.

Key words: vertical integration, market structure, barriers to entry & market power.

JEL Classification: L22, D40

1. مقدمة:

على الرغم من أن ملامح التكامل العمودي، أصبحت أحد المميزات والخصائص المرتبطة بهيكل الصناعة النفطية، إلا أن درجة هذا التكامل تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وفقا لما يعرف بسلسلة القيمة للمحروقات، فتختلف وتنوع إستراتيجية التكامل العمودي، بتعدد أنماط وأشكال هذا التكامل، فإما أن يكون في شكل استثمارات جديدة، أو توسيع لأنشطة المؤسسة عن طريق النمو، أو بواسطة الاندماجات العمودية.

فتبني المؤسسة الصناعية لإستراتيجية التكامل العمودي بنوعيه الخلفي والأمامي، يضيفي للمؤسسة ميزة التكلفة الأقل، خاصة إذا كانت الغاية منه تخفيض تكاليف الصفقات، مما يجعل المؤسسة في مركز تنافسي من حيث الأسعار أفضل من منافسيها، والذي بدوره يتيح للمؤسسة إستراتيجية القيادة بالتكلفة، أو الهيمنة بالسياسة السعرية، واللذان يعملان على تعزيز قوتها السوقية.

ومن خلال سلسلة القيمة لنشاطات سوناطراك، يتضح أن أنشطة المؤسسة، متكاملة عموديا، خلفيا وأماميا. حيث تعتبر الاستثمارات في مجال الاستكشاف والتنقيب عن الحقول وتطويرها بغية استغلالها، المدخل (Input) الأساسي للنشاط الخلفي لمؤسسة سوناطراك، كما تمثل مخرجات (Outputs) هذا النشاط، المدخلات الأساسية للنشاط الأمامي للمؤسسة، وترتبط التمويلات والمبالغ المرصودة لهذه الاستثمارات، ارتباطا وثيقا بعائدات المؤسسة، بغية تحقيق مخطط تنميتها (PLD)، حيث انخفضت استثمارات مؤسسة سوناطراك في نشاط المصب بنسبة تفوق (-49%)، مابين سنتي 2010 و 2020، نتيجة تراجع عائدات المؤسسة بسبب تدهور أسعار النفط، من جهة، وتراجع الطلب العالمي على المحروقات خلال السنوات الأخيرة، مع ارتفاع الطلب المحلي بسبب زيادة نسبة الاستهلاك المحلي لموارد الطاقة، من جهة أخرى. مما أصبح لزاما على المؤسسة، تغيير إستراتيجيتها تجاه نشاطها الأمامي، وذلك بإعادة هيكلته والرفع من قدراته الإنتاجية، قصد تغطية العجز المسجل في السوق المحلية، والذي عادة ما يتم تغطيته عن طريق الاسيتراد للمشتقات البترولية، وكذلك زيادة حجم المنتجات المكررة وإنتاج الصناعة البتروكيمياوية، وذلك لارتفاع عائدها مقارنة بعائدات الخامات المصدرة، من أجل تعزيز قوتها السوقية.

إشكالية البحث: تتمثل الإشكالية الرئيسية للبحث في التساؤل التالي:

ما هو أثر إستراتيجية التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك على قوتها السوقية؟

تتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية، مجموعة من التساؤلات الفرعية يمكن صياغتها على النحو التالي:

- هل تتعزز القوة السوقية للمؤسسة الصناعية، بتبنيها لإستراتيجية التكامل العمودي؟
- هل تعكس ملامح التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك، مدى درجة هذا التكامل؟
- كيف تؤثر درجة التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك على قوتها السوقية؟

فرضيات البحث:

على ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث و أملا في تحقيق أهداف البحث، يمكن تحديد مجموعة من الفرضيات التي يسعى الباحثان لاختبارها وهي على النحو التالي:

- يتوقف تأثير إستراتيجية التكامل العمودي على القوة السوقية، على هيكل الصناعة، من جهة، ومدى نجاعة هذه الإستراتيجية، من جهة أخرى.

- لا تعكس ملامح هيكلية أنشطة سوناطراك المتكاملة عموديا، درجة ومدى التكامل العمودي فيها بصفة تامة.
- تؤثر درجة التكامل العمودي في سوناطراك إيجابا على قوتها السوقية.

2. إستراتيجية التكامل العمودي في المؤسسة الصناعية

1.2. مفهوم التكامل العمودي

اختلفت المفاهيم حول تعريف التكامل العمودي باختلاف وجهات النظر، خاصة إذا تعلق الأمر بالمقاربتين، الاقتصادية والتسييرية، ونذكر من هذه التعاريف على سبيل الذكر لا للحصر:

يصف مصطلح التكامل العمودي، حالة امتلاك أو سيطرة المؤسسة على مراحل مختلفة لعملية الإنتاج، ويمكن أن يتحقق التكامل العمودي للمؤسسة من خلال استثمار جديد و/أو الاندماج العمودي والاستحواذ على المؤسسات الناشطة في مراحل مختلفة من الإنتاج (OECD, 1993, pp. 84-85). كما يمكن أن يقصد به، تنظيم عمليات الإنتاج المتسلسلة في مؤسسة واحدة، تحت ملكية ومراقبة واحدة (Riordan & Michael, 2005, p. 4). حيث تم استعمال مصطلح التكامل العمودي في اقتصاديات الصناعة، بطريقتين مختلفتين، يتعلق الأولى بوضع أو هيكل تنظيمي موجود، حيث يشير بهذا المعنى إلى مدى قيام وحدة أعمال منفردة بإنجاز مراحل متتابعة في إعداد وتوزيع المنتج، بينما يتعلق الثاني بسلوك أو تصرف، فيشير بهذا المعنى إلى قرار المؤسسة في التحرك إلى مرحلة إنتاجية أو توزيعية أخرى، إما عن طريق الاندماج العمودي أو بإنجاز وحدات إنتاجية أو توزيعية أخرى (Clarke, 1985, pp. 172-173).

من خلال هذا التعريف، نلاحظ أن الاستعمال الأول للمصطلح اعتبر التكامل العمودي كمتغير هيكلي أما الثاني فاعتبرته كمتغير سلوكي، ويندرج كلا المتغيرين ضمن النموذج التحليلي الشهير لاقتصاديات الصناعة، هيكل - سلوك - أداء (SCP).

ويعرف (Porter) التكامل العمودي على أنه مزيج من الإنتاج والتوزيع والبيع و/أو العمليات الاقتصادية الأخرى المتميزة تقنياً ضمن نطاق مؤسسة واحدة. وعلى هذا النحو، فإنه يمثل قرار المؤسسة لإجراء المعاملات داخليا، عوضا عن معاملات السوق، بغية تحقيق أهدافها الاقتصادية (Porter, 1980, p. 300). كما يشير التكامل العمودي إلى ملكية المؤسسات للأنشطة ذات الصلة رأسياً، فكلما زادت ملكية المؤسسات وسيطرتها على المراحل المتعاقبة لسلسلة القيمة لمنتجها؛ كلما كان تكاملها عموديا أكبر (Khoi, October 2007, p. 7).

بينما عرف (Temin) التكامل العمودي على أنه الحد من المبادلات التعاقدية والسوقية واستبدالها بالمبادلات الداخلية ضمن حدود المؤسسة (Röder, 2007, p. 37).

ويمكن القول من خلال التعاريف السابقة أن التكامل العمودي هو قيام المؤسسة بالاستثمار في سوق مدخلات وحدات إنتاجها، و/أو القيام بأعمال توزيع وتسويق منتجاتها، على نحو نسبي أو مطلق

2.2. اتجاهات التكامل العمودي

يتحدد اتجاه التكامل العمودي في المؤسسة، إنطلاقاً من عملية الإنتاج الرئيسية (مركز الصناعة)، فإما أن يتجه إلى مدخلات الإنتاج الرئيسي أو إلى مراحل ما بعد الإنتاج، كالتوزيع والتسويق، وبذلك نميز نوعين :

- **التكامل العمودي الخلفي:** وهو أن تستخدم المؤسسة كل إنتاج عملية إنتاجية خلفية كجزء أو كل من أحد مستلزمات إنتاج عملية إنتاجية أمامية (بامخرمة، 1994، الصفحات 96-97). كما أن تسيطر المؤسسة على

عمليات إنتاجية تنتج مدخلات لازمة للمنتج الرئيسي الذي تتولى إنتاجه في الوقت الحالي (عطية، 1997، صفحة 73). ومن أمثلة التكامل العمودي الخلفي، أن تمتلك مؤسسة لصناعة الألبان ومشتقاتها، مزرعة لتربية الأبقار.

- التكامل العمودي الأمامي: وهو إذا قامت المؤسسة بالتحرك نحو المنتج النهائي و/أو التوزيع (Clarke, 1985, p. 73)، ومن أمثلته، قيام شركة لاستخراج البترول بإنشاء أو تملك مصنعا للتكرير أو الصناعات البتروكيمياوية.

3.2. مدى التكامل العمودي: ويقصد بمدى التكامل العمودي، درجة امتداده، فيمكن أن يتم بشكل تام أو جزئي:

- التكامل العمودي التام (الكامل): يمكن القول على أن التكامل العمودي كامل بين مرحلتين أو أكثر من مراحل الإنتاج، عندما يتم نقل كل إنتاج المرحلة الأولى إلى المراحل اللاحقة بدون عمليات بيع أو شراء من أطراف ثالثة.

- التكامل العمودي الجزئي: يوجد التكامل الجزئي، عندما لا تكون مراحل الإنتاج مكتفية ذاتيًا داخليًا، أو عندما يتم افتراض الملكية الجزئية فقط للمراحل المتكاملة (Röder, 2007, p. 39). بعبارة أخرى يمكن القول أن العملية المتجهة للخلف تباع جزءا من إنتاجها لمشتريين مستقلين أو العملية المتجهة للأمام تشتري جزءا من احتياجاتها من بائعين مستقلين (عطية، 1997، صفحة 74).

4.2. طرق قياس التكامل العمودي: يقاس التكامل العمودي، سواء كان خلفيا أو أماميا بعدة مقاييس، حيث تم في هذا المجال، الاختصار على مقياسين، وهما كالآتي:

- نسبة القيمة المضافة إلى المبيعات: تقوم هذه الطريقة على حساب مجموع القيم المضافة للعمليات الإنتاجية في المؤسسة مقسومة على قيمة المبيعات النهائية في سنة معينة، ولهذه الطريقة قابلية القياس من خلال الزيادة في قيم السلع (الوسيلة أو النهائية) بين المراحل المختلفة للعمليات الإنتاجية داخل المؤسسة المتكاملة، وذلك بحساب الفرق بين قيمة مبيعات كل مرحلة وقيمة مستلزمات الإنتاج فيها (بامخرمة، 1994، صفحة 98). فنلاحظ أنه إذا كانت المؤسسة تملك وحدات إنتاجية لإنتاج كل المدخلات اللازمة لمنتجاتها، فإن : القيمة المضافة = قيمة المبيعات، ومنه تكون درجة التكامل عند حدها الأقصى . وكلما قلت هذه النسبة، دل ذلك على انخفاض وحدات الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة لإنتاج مدخلاتها (عطية، 1997، الصفحات 81-82).

- نسبة المخزون إلى المبيعات: تنجم زيادة المخزون في المؤسسة، عن زيادة العمليات الإنتاجية التي تنفذها هذه المؤسسة، فإذا كانت نسبة المخزون إلى المبيعات مرتفعة فهذا مؤشر على وجود التكامل العمودي. ويكون هذا المقياس أكثر دقة، إذا كانت العمليات الإنتاجية تحتوي على السلع فقط (Adelman, 1995, p. 283).

3. أثر إستراتيجية التكامل العمودي على القوة السوقية للمؤسسة الصناعية

1.3. مفهوم القوة السوقية

- يعرف الاقتصاديون القوة السوقية على أنها قدرة المؤسسة أو مجموعة مؤسسات داخل السوق، على فرض أسعار تفوق المستوى التنافسي بشكل مربح لفترة طويلة من الزمن. وفي بعض الحالات، تستعمل المحاكم في

تعريف القوة السوقية مصطلحات قريبة جدا من تلك المستعملة في التعريف الاقتصادي، فقد استعملت بعض المحاكم مصطلح القوة السوقية لوصف وضعيات تكون فيها مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات مسيطرة في السعر وكمية الإنتاج، فعلى سبيل المثال، نجد أن المحكمة العليا بالولايات المتحدة الأمريكية قد كتبت في إحدى تقاريرها "توجد القوة السوقية، عندما يمكن رفع الأسعار فوق المستويات المفروضة في سوق تنافسية" (American Bar Association ABA, 2005, pp. 2-5).

- كما يمكن الكشف عن مؤسسة أنها تملك قوة سوقية، من خلال الهامش بين السعر والتكلفة الحدية، ووفقا للاقتصاديين النيوكلاسيكيين، تمتلك مؤسسة قوة سوقية، عندما تملك حرية اختيار السعر الذي تفرضه على منتجها، ولديها القدرة على جني الأرباح غير الاعتيادية على المدى الطويل (Paul R. & Glenys, 1998, p. 39).
- وترتبط القوة السوقية وتركيز السوق ارتباطاً وثيقاً ولا يمكن استبعادهما من بعضهما البعض في عملية القياس. قد تختلف درجة تركيز السوق باختلاف القوة السوقية في صناعة معينة، أو قد نقول أيضاً أن الشركات الحالية تكتسب قوة احتكارية إذا كان السوق عالي التركيز (Barthwal, 2004, p. 193).
- بينما يرى Schmalensee أنه من المفيد التمييز بين القوة السوقية على المديين، القصير والبعيد، فالقوة السوقية على المدى القصير، هي القدرة على رفع السعر بشكل مربح فوق التكلفة الحدية، وتنشأ عندما تواجه المؤسسات منحنيات طلب منحدرية للأسفل، أما القوة السوقية طويلة المدى، فهي القدرة على جني أرباح غير اعتيادية باستمرار، من خلال تحديد سعر يفوق التكلفة المتوسطة (Schmalensee, 1988, p. 658).
- ويمكن القول عن المؤسسة أنها تتمتع بقوة سوقية، إذا وجدت أنه من المربح رفع السعر فوق التكلفة الحدية، حيث تعتمد قدرة المؤسسة على رفع سعر منتجها، على المدى الذي يمكن للمستهلك أن يستبدلها ببائعين آخرين، مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية استبدال العرض والطلب، فيكون ذو صلة بالأول عندما تكون المنتجات متجانسة، أما إذا كانت متميزة فيكون ذو صلة باستبدال الطلب (Jeffrey & Roge, 2000, p. 29).

2.3. مقاييس القوة السوقية:

تم الاقتصار في هذا المجال على المؤشر الشهير، والذي يحظى بالقبول في حساب القوة السوقية، وهو معامل Lerner، لقياس القوة السوقية، في حالة النموذج الثابت، وذلك لعدم اتساع المجال في هذا المقام، لسرد أنواع ومعايير قياس القوة السوقية، والتي تختلف وتنوع بتعدد نماذج وهياكل السوق، لكن يعتبر المنطلق الأساسي لكل مقاييس القوة السوقية، هامش السعر والتكلفة. فالتعريف القياسي للقوة السوقية هو التباين

بين السعر والتكلفة الحدية، ويمكن صياغتها رياضياً كما يلي (White, 2013, p. 4):
$$L = \frac{P - MC}{P}$$
 حيث يمثل L: معامل Lerner، وهو مؤشر القوة السوقية، MC: التكلفة الحدية و P: سعر البيع.

3.3. محددات القوة السوقية

يعتبر المحدد الرئيسي للقوة السوقية، هيكل الصناعة (السوق)، حيث يمكن تلخيص التنبؤات من خلال النماذج الأربع (04) التقليدية لهيكل السوق، من خلال تحديد هامش السعر-التكلفة الحدية، من جهة، والأرباح على المدى الطويل، كما يظهره الجدول التالي:

الجدول (01): محددات القوة السوقية من خلال النماذج التقليدية لهيكل الصناعة

π_{LR}	P-MC	هيكل السوق
0	0	المنافسة التامة
		الاحتكار
0		المنافسة الاحتكارية
		احتكار القلة

Source: Victor J. Tremblay and Carol Horton Tremblay, **New perspectives on Industrial Organization: Issues and Perspectives**, Springer New York, 2012, USA, p 326.

حيث يمثل π_{LR} : الأرباح على المدى الطويل، كما يمكن اعتباره أحد المؤشرات المحددة لمدى وجود حواجز الدخول إلى الصناعة، وذلك لأن الأرباح على المدى القصير، لحظية، ولا تفسر درجة موانع الدخول إلى الصناعة. يضاف لهيكل الصناعة (السوق)، كأحد محددات القوة السوقية، المرونة السعرية، حيث تلعب هذه الأخيرة دورا فعالا في تحليل القوة السوقية، فهناك علاقة عكسية بينهما، وذلك لأن المرونة السعرية تزيد مع المنافسة، أما حدة القوة السوقية فتزداد مع الممارسات الاحتكارية.

4.3. أثر التكامل العمودي على القوة السوقية للمؤسسة

يعتبر التكامل أحد الأبعاد والمحددات الرئيسية لهيكل الصناعة، ومن هنا تتجلى العلاقة السببية، بين التكامل العمودي في الصناعة والقوة السوقية للمؤسسة. وفقا لعلاقة التعدي، حيث تتأثر هذه الأخيرة بعدة محددات، كتركيز السوق، حواجز الدخول إلى الصناعة وتخفيض التكاليف. وفيما يلي، تم الاقتصار على دور التكامل العمودي في تعزيز القوة السوقية، باعتباره كأحد عوائق الدخول للصناعة وكأحد أنجع الحلول لمشكلة ازدواجية الهوامش، التي تعتبر من بين مثبطات القوة السوقية للمؤسسة الصناعية:

- التكامل العمودي كعائد لدخول إلى الصناعة

حين يحدث التكامل قصد تحقيق الكفاءة، يمكن أن يعاني المنافسون من عيوب مرتبطة بالتكاليف في مرحلة إنتاجهم، علاوة على ذلك، عندما تتحكم المؤسسة المتكاملة في عناصر الإنتاج أو الإنتاج أو منافذ التوزيع، حينها تعاني المؤسسات غير المتكاملة من بعض المساوئ، فقد يتعرضون لأساليب التسعير الافتراضي أو عدم امدادهم بعناصر الإنتاج، مما يسمح ذلك للمؤسسة المتكاملة من الحصول على أرباح احتكارية في المدى الطويل (Clarke, 1985, p. 193). مما يزيد من القوة السوقية للمؤسسة المتكاملة في الصناعة.

وربما تفكر المؤسسة الراغبة في الدخول إلى الصناعة، بالتكامل عموديا من أجل الاستفادة من مزايا هذا التكامل، مثلها مثل المؤسسات القائمة بالإنتاج، لكن هذا يتطلب رأس مال ضخمة، قد لا يتوفر لكل المؤسسات، أو يؤدي الحصول عليه، تحميل المؤسسة تكاليف إضافية، وهذا كله يجعل المؤسسة الراغبة في الدخول إلى الصناعة، في وضع أسوأ تنافسيا من المؤسسات القائمة بالإنتاج. (بامخرمة، 1994، صفحة 100) مما يعزز من القوة السوقية للمؤسسة المتكاملة عموديا في الصناعة.

- التكامل العمودي لتفادي ازدواجية الهوامش

انطلاقاً من الدراسات المندرجة ضمن تحليل مشكلة ازدواجية الهوامش، يعتبر التكامل العمودي أحد أقوى الحجج المبررة والحلول المنبثقة من هذه الدراسات (Spengler, 1950 ; Machlup & Taber, 1960 ; Tirole, 1988) (Lipczynski, Lipczynski, & Goddard, 2005, p. 547)، حيث طور Spengler نموذجاً يحدد العلاقة بين التكامل العمودي والقوة السوقية فيما يتعلق بازواجية الهوامش، يبين من خلاله أن السلسلة العمودية للموردين (مورد المخلات-المؤسسة المصنعة-تاجر التجزئة)، عندما يكون كل أحد من هذه الأطراف محتكر، ستكون عدم الفعالية (inefficient) أكبر، عما إذا كان محتكرو وحيد متكامل عمودياً كلياً.

ونميز حالتين، في حالة التكامل العمودي الخلفي، تستفيد المؤسسة من هامش ربح بائع المدخلات، أما في حالة التكامل العمودي الأمامي، تستفيد المؤسسة، إضافة إلى هامش ربحها، من هامش ربح بائع التجزئة، حيث تعتبر الهوامش المكتسبة في هذه الحالة، سواء من الشراء أو البيع، مجال يمنح للمؤسسة الحرية في رفع سعر بيعها، وهو ما ينطبق على تعريف القوة السوقية، بأنها قدرة المؤسسة على وضع أسعار تفوق تكلفتها الحدية، وتتغرز القوة السوقية للمؤسسة في هذه الوضعية، عن طريق استراتيجيين، الأولى تتعلق بخفض التكلفة الحدية، والثانية برفع السعر، وتعمل كلا الإستراتيجيتين على توسيع الفجوة بين السعر والتكلفة الحدية.

ومما تجدر الإشارة إليه، أن أغلب الدراسات لم تأخذ تكاليف التكامل العمودي بعين الاعتبار، خاصة وأن هذه التكاليف ترتبط باستراتيجية المؤسسة تجاه الاستثمار، حيث تتميز هذه التكاليف بارتفاعها مقارنة بتكاليف التسيير (التشغيلية)، والتي بدورها تعتبر عائقاً للدخول إلى الصناعة.

4. اتجاهات التكامل العمودي في سوناطراك وأثرها على قوتها السوقية

تعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للبحث، الإستغلال، النقل عبر القنوات، تحويل وتسويق المحروقات ومشتقاتها، باسمها المختصر "سوناطراك"، المهيمن على الصناعة النفطية في الجزائر، وذلك من خلال نشاطاتها المتعددة في مختلف مراحل الإنتاج، فهي بذلك مؤسسة فاعلة في قطاع النفط والغاز، مما عزز مكانتها الدولية، فأصبحت اليوم الشركة الرائدة في صناعة المحروقات على مستوى إفريقيا والبحر الأبيض المتوسط.

1.4. التكامل العمودي في مؤسسة سوناطراك

يعتبر التكامل العمودي، سواء بمفهومه الهيكلي أو السلوكي، كأحد الخصائص المميزة للصناعة النفطية العالمية، بصفة عامة، وشركة سوناطراك بصفة خاصة، حيث تنشط هذه الأخيرة في عدة مجالات رئيسية، المنبع، المصب، النقل عبر القنوات والتسويق.

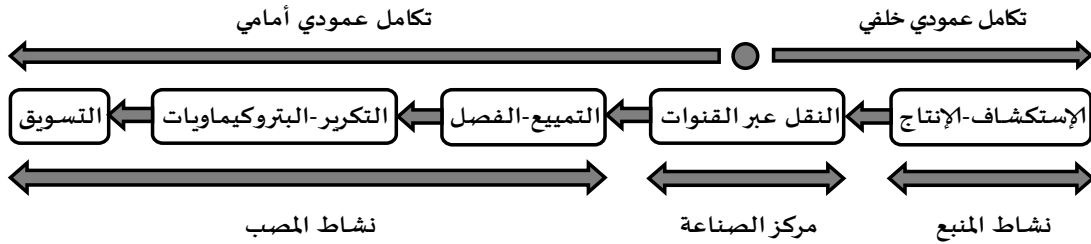
1.1.4. اتجاهات التكامل العمودي في سوناطراك

تنشط شركة سوناطراك في مختلف مراحل سلسلة القيمة لصناعة المحروقات، ابتداء من نشاط الاستكشاف إلى غاية النشاط المرتبط بتسويق منتجاتها، حيث تمثل مخرجات كل مرحلة، مدخلات لمرحلة أخرى، ويتميز نشاط مجمع سوناطراك، بتواجد العديد من الشركات التابعة له "Les filiales"، المتخصصة حسب مراحل الإنتاج.

وبفضل فروعها، 117 شركة تابعة، حسب التقرير السنوي 2020 لسوناطراك، سواء التي تملكها بشكل تام أو جزئي، أو على المستوى المحلي والدولي، غدت مؤسسة سوناطراك، الشركة الإفريقية الوحيدة، التي استطاعت تطوير أنشطتها من مرحلة التنقيب عن النفط وصولاً إلى مضخات البنزين (Augé, 2017, p. 8).

وفي سنة 2018، تبنت مؤسسة سوناطراك، إستراتيجية تحول جديدة متعلقة بتقسيم أحد مراحل الإنتاج (نشاط المصب)، إلى مرحلتين مختلفتين، وتم بهذا الصدد، فصل نشاط التمييع-التكرير-الببتروكيماويات (LRP) إلى نشاطين مختلفين، نشاط التمييع-الفصل (LQS) ونشاط التكرير-الببتروكيماويات (RPC)، ويقصد بالفصل، فصل غاز البترول المسال "GPL"، كأحد مخرجات الإنتاج الأولي للمحروقات، إلى بروبان وبيوتان، وبالتالي يصبح مجموع قطع الإنتاج "segments"، للشركة موزع على خمسة (05) قطع، الشكل أدناه، يبين اتجاهات التكامل العمودي لشركة سوناطراك، على حسب سلسلة القيمة للمحروقات:

الشكل (01): اتجاهات التكامل العمودي في مؤسسة سوناطراك



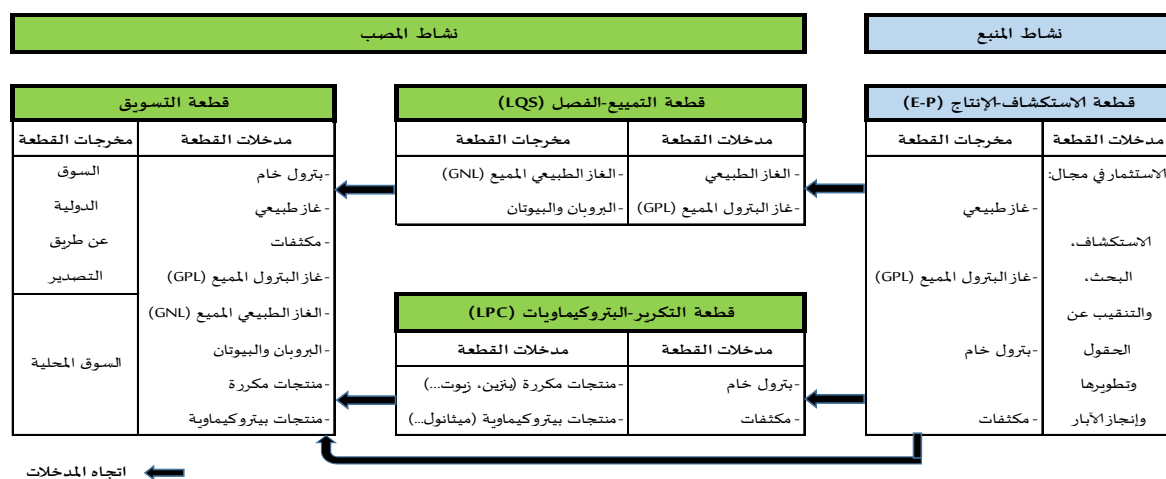
المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نشاطات سوناطراك في المراحل المختلفة للإنتاج.

من الشكل أعلاه، يلاحظ أن عدد قطع نشاطات الإنتاج هو خمسة (05)، تنشط كل قطعة في مرحلة إنتاجية مختلفة، حيث تتكفل هذه المراحل بـ:

- **نشاط المنبع:** وهو عبارة عن أنشطة مؤسسة سوناطراك الخلفية، أو ما يعرف بتكامل المؤسسة خلفيا "Amont"، أو إلى الأعلى "Upstream"، ويتضمن قطعة إنتاجية وحيدة، تعتبر الركيزة الأساسية لصناعة المحروقات، وتتمثل في:
 - **قطعة نشاط الاستكشاف-الإنتاج:** تغطي كل العمليات المتعلقة بالاستكشاف، التنقيب، البحث، التطوير والاستغلال لحقول النفط والغاز، وإنتاج المحروقات الأولية.
- **النقل عبر القنوات:** وعادة ما يصطلح عليه بمركز أو وسط الصناعة "Midstream segment" في اقتصاديات صناعة المحروقات الأمريكية (U.S. Petroleum Industry, 2004)، حيث يعتبر نشاط نقل خطوط الأنابيب (TRC)، الحلقة الأساسية والمتعددة بين سلسلة صناعة المحروقات، فبلغ طول شبكة خطوط الأنابيب الناقلة، سواء للنفط أو الغاز، لمؤسسة سوناطراك، إجمالي ما يزيد عن 22 000 كلم، مما يسمح بنقل منتجات المحروقات من الأحواض المتواجدة في الجنوب إلى مراكز التخزين والاستهلاك في الشمال والجنوب، وفق الظروف الأمثلية للسلامة، التكلفة والجودة.
- **نشاط المصب:** ويتمثل في الأنشطة الأمامية للمؤسسة، وهو ما يعبر عن تكاملها أماميا "Aval" أو إلى الأسفل "Downstream"، حيث يضم قطعتين إنتاجيتين:
 - **قطعة نشاط التمييع-الفصل:** ينحصر مجال هذه القطعة، في تمييع الغاز الطبيعي، وفصل غاز البترول المميع إلى بروبان وبيوتان، وذلك من خلال أربع مركبات صناعية للغاز الطبيعي المميع بطاقة إنتاجة تصل إلى 56 مليون م³/سنة، ومركبين (02) صناعيين لغاز البترول المميع، بقدرة فصل في حدود 10.4 مليون طن في السنة؛

- قطعة نشاط التكرير-البتروكيماويات: يهدف هذا النشاط، من خلال تكرير وتحويل المحروقات، إلى طرح المنتجات البترولية والبتروكيماوية للسوق المحلي والدولي بالجودة والمواصفات المطلوبة، تتكون الأصول الصناعية لهذه القطعة من خمسة (05) مصافي للنفط الخام، بقدرة معالجة تبلغ 25 مليون طن سنويا، ومصفاة للمكثفات "condensats"، بطاقة إنتاجية تصل إلى 05 مليون/سنة، كذلك مجمعان (02) للبتروكيماويات، لإنتاج الميثانول والإيثيلين المتعدد بشكل أساسي.
 - قطعة نشاط التسويق: تتكفل هذه القطعة الإنتاجية، بإمداد السوق المحلية بالمنتجات البترولية والغازية، وتسويق وتثمين المحروقات الأولية والمعالجة إلى السوق الدولية.
- هذا بالنسبة لملامح التكامل العمودي لأنشطة سلسلة المحروقات لمؤسسة سوناطراك، أما عن مدى التكامل العمودي في سوناطراك من خلال ترابط قطع الإنتاج من ناحية المدخلات والمخرجات، فالشكل التالي، يبين علاقة المخرجات/المدخلات لقطع الإنتاج:

الشكل (02): مدى التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك وفق منهج مدخلات/مخرجات



المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نشاطات سوناطراك من خلال التقارير السنوية للمؤسسة

على الرغم من أن هناك، تبادلات ثانوية لقطع الإنتاج فيما بينها، فمثلا، قطعة (LPC)، يمكن أن تمد قطعة (E-P) ببعض المكررات البتروولية (بنزين، زيوت...)، إلا أنه تم الاستغناء عنها في هذا المجال، إضافة إلى ذلك، تم الاعتماد على المدخلات الأساسية من الإنتاج، وإلا، فإنه هناك عدة مدخلات أخرى تتطلبها قطع الإنتاج (كهرباء، قطع غيار...).

من الشكل أعلاه، يتم ملاحظة، على سبيل المثال، أن كمية الغاز الطبيعي الداخلة للمركبات الصناعية الخاصة بتمنيع الغاز الطبيعي، 21 و18.5 مليار م³، لسنتي 2019 و2020 على التوالي، أي ما يمثل على التوالي نسبة 15% و 16.5% لسنتي 2019 و2020 من الإنتاج الكلي للغاز الطبيعي. والباقي للتصدير، وللاستهلاك الداخلي (بيعها لشركة SONELGAZ)، ونسبة قليلة يتم استهلاكها على مستوى وحدات سوناطراك، أما بالنسبة لكمية البترول الخام المعالج على مستوى مصافي مؤسسة سوناطراك، فبلغت نسبة تكريره أقصاها سنة 2020 بما يقارب 59% من الإنتاج الكلي للبترول الخام، أما الباقي للتصدير.

فمن خلال المعطيات السابقة، يتضح أن مؤسسة سوناطراك، لا تستعمل مخرجات نشاط المنبع بنسبة 100%، كمدخلات لنشاط المصب، أي أن هناك أطراف أخرى تستفيد من هذه المخرجات، مما يفسر أن ملامح التكامل

العمودي لمؤسسة سوناطراك، لا تعكس مدى درجة التكامل العمودي فيها، أي تكامل جزئي غير تام (كامل)، كما تم ايضاحه في الجزء النظري لهذه الدراسة.

2.1.4 درجة التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك

تختلف طرق قياس درجة التكامل العمودي باختلاف خصائص ومميزات الصناعة، من جهة، واتجاه التكامل العمودي من جهة أخرى، حيث تم الاقتصار في هذا المجال، على مقياس نسبة القيمة المضافة للمؤسسة إلى مجموع مبيعاتها، والذي يعتبر المؤشر الكثير الاستعمال في قياس درجة التكامل العمودي ضمن مجال اقتصاديات الصناعة، من جهة، وتوفر الإحصائيات والمعطيات، التي يتطلبها لحسابه، من جهة أخرى، مع مراعاة خاصية صناعة المحروقات، حيث يتم احتساب هذا المؤشر من خلال النسبة التالية:

مؤشر التكامل العمودي = $\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{المبيعات}}$ ، من خلال حساب هذا المؤشر، تم إعداد الجدول التالي:

الجدول (02): تطور مؤشر التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك من سنة 2009 إلى 2020

السنة	القيمة المضافة (مليار دج)	المبيعات (مليار دج)	مؤشر التكامل العمودي	السنة	القيمة المضافة (مليار دج)	المبيعات (مليار دج)	مؤشر التكامل العمودي
2009	2 501	3 533	0,708	2015	2 422	3 648	0,664
2010	3 389	4 457	0,760	2016	2 367	3 398	0,697
2011	4 259	5 495	0,775	2017	2 893	4 031	0,718
2012	4 493	5 831	0,771	2018	3 525	4 881	0,722
2013	3 994	5 324	0,750	2019	3 062	4 303	0,712
2014	3 723	4 991	0,746	2020	1 896	2 855	0,664

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على التقارير المالية لمؤسسة سوناطراك

قصد تحسين جودة مؤشر التكامل العمودي، تم الاقتصار على المبيعات من السلع، مع استبعاد مبيعات الخدمات "les prestations vendues"، أي: (رقم الأعمال-المبيعات من الخدمات)، فمن خلال معطيات الجدول أعلاه، يلاحظ أن درجة التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك، بلغت أقصاها سنة 2011، بنسبة 77.5%، بينما سجل هذا المؤشر أدنى قيمة له، سنتي 2015 و2020 بنسبة 66.4%، حيث تعتبر نسبة التكامل العمودي في المؤسسة، على العموم، مرتفعة نسبيا.

2.3. تطور إنتاج، تكاليف ومبيعات مؤسسة سوناطراك

1.2.3. تطور إنتاج مؤسسة سوناطراك

بلغ إجمالي إنتاج مؤسسة سوناطراك لسنة 2020، ما يعادل 243 مليون طن مكافئ بترول، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (03): تطور إنتاج مؤسسة سوناطراك ما بين سنة 2009 و 2020، حسب قطع الإنتاج:

السنوات	إنتاج قطعة (E-P)	إنتاج قطعة (LQS)	إنتاج قطعة (RPC)	الإنتاج الكلي
مليون طن مكافئ بترول (TEP)				
2009	223	27	21	271
2010	214	25	24	263
2011	206	23	25	254
2012	195	20	23	238
2013	187	21	24	232
2014	195	24	31	250
2015	191	23	29	243
2016	192	22	29	243
2017	197	23	28	248
2018	192	20	26	238
2019	187	22	26	235
2020	187	28	28	243

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على التقارير السنوية لمؤسسة سوناطراك.

يلاحظ من الجدول أعلاه، التباين الكبير، بين كمية الإنتاج الأولي للمحروقات (نشاط المنبع)، وبين كمية إنتاج النشاط الأمامي (نشاط المصب) لمؤسسة سوناطراك. وهذا ما يعكس إخفاقات نشاط المصب للمؤسسة، أو بعبارة أخرى، أن المؤسسة متكاملة عموديا خلفيا، أكثر من تكاملها في المصب، عكس ما تمليه ملامح التكامل العمودي للمؤسسة.

2.2.3. تطور تكاليف الإنتاج لمؤسسة سوناطراك

تعتبر دراسة وتحليل تكاليف الإنتاج، المدخل الأساسي، لدراسة وتحليل ظروف الصناعة، حيث مكن تتبع تكاليف مؤسسة سوناطراك، من خلال التقارير المالية للمؤسسة، من إعداد الجدول التالي:

الجدول (04): تطور تكاليف المؤسسة الاجمالية ما بين سنتي 2009 و 2020

السنوات	التكاليف الكلية (مليار دج)	السنوات	التكاليف الكلية (مليار دج)
2009	3 679	2015	4 532
2010	4 374	2016	3 971
2011	5 581	2017	4 653
2012	6 092	2018	5 365
2013	5 735	2019	4 883
2014	5 356	2020	3 506

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على التقارير المالية لمؤسسة سوناطراك.

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن تكاليف المؤسسة بلغت أقصاها، سنة 2012، وبلغت أدنى قيمة لها سنة 2020، على الرغم من أن كمية الإنتاج لسنة 2020، أكبر منها لسنة 2012، مما يفسر الخلل الهيكلي لتكاليف سنة 2012، حيث بلغت قيمة الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة، أقصى قيمة، مقارنة ما بين سنتي 2009 و 2020، من جهة، وزيادة استهلاك نفس السنة، مقارنة ببقية السنوات من جهة أخرى. كما يمكن أن يفسر ذلك، بتقادم تكاليف التكامل العمودي، وذلك لأن تكاليفه تعتبر من التكاليف الثابتة، والتي يقل أثرها مع الوقت.

3.2.3. تطور مبيعات مؤسسة سوناطراك

على العموم تنشط مؤسسة سوناطراك من خلال قطعة التسويق، على مستويين، المحلي والدولي، فعلى المستوى المحلي، تعتبر سوناطراك محتركة صناعة المحروقات في الجزائر، وذلك من خلال هيمنتها على قطاع المحروقات، بامتلاك جميع منافذ وقنوات التوزيع لتسويق منتجاتها، إضافة إلى ذلك، تتكفل المؤسسة باستيراد المشتقات النفطية، وإعادة بيعها على الحالة، لتغطية العجز المسجل في السوق المحلية، أما على المستوى الدولي، فتتحدد حصتها السوقية من خلال التخصيص المتأتي من اتفاقيات مبرمة بين الدول المصدرة للبترول. الجدول التالي، يبين تطور مبيعات مؤسسة سوناطراك، من ناحية الكمية والمعبر عنها بالمليون طن مكافئ بترول، أما الإيرادات المتأتية من هذه المبيعات، فمعبر عنها بالمليار دولار في حالة التصدير، وبالمليار دينار في حالة السوق المحلية:

الجدول (05): تطور مبيعات سوناطراك ومداخيلها ما بين سنتي 2009 و 2020

السوق المحلي		التصدير		السنوات	السوق المحلي		التصدير		السنوات
R	Q	R	Q		R	Q	R	Q	
246,75	53,5	33,1	98,1	2015	197	34,8	44,4	118,6	2009
254,26	53,6	27,9	108,7	2016	206	41,2	56,1	116,3	2010
255,87	55	33,2	106,2	2017	226	41,8	72	110,8	2011
315,58	57	39	99,1	2018	299,7	43,6	71,5	107,2	2012
306,33	59,5	33,3	90,3	2019	264,2	45,3	63,5	100,1	2013
275,21	59,3	20	80,7	2020	277,9	51,1	58,45	98,4	2014

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لمؤسسة سوناطراك.

يلاحظ من الجدول أعلاه، تراجع كمية المبيعات المصدرة، سنة بعد سنة، ويرجع ذلك، إلى تناقص الطلب على المستوى الدولي للمحروقات، نتيجة التحولات الطاقوية، سواء المتعلقة بتوليد الطاقة النووية أو الطاقات المتجددة، وكذلك سياسة الدول المصدرة للبترول، من خلال التكتلات المعروفة، فيما يتعلق بتحديد الحصص، قصد إنعاش سعر البترول، أما بالنسبة لقيمة المبيعات، فتخضع هذه الأخيرة لعدة متغيرات، من أهمها سعر البرميل وسعر الصرف المرتبط بالدولار، ويتجلى ذلك من خلال ملاحظة أن بعض السنوات، تكون كمية الإنتاج فيها مرتفعة مقارنة بأخرى، بينما قيمة المبيعات، تكون أقل مقارنة بنفس السنة.

أما كمية المبيعات لمؤسسة سوناطراك، على المستوى المحلي، بلغت أقصاها سنة 2019، بقيمة تفوق 306 مليون طن مكافئ بترول، بينما سجلت أعلى قيمة لمبيعاتها سنة 2018 بمبلغ إجمالي يقارب 316 مليار دج، حيث يلاحظ أن حصتها من تسويق انتاجها محليا، في تزايد مقارنة بمبيعاتها للمشتقات النفطية المستوردة، وذلك للزيادة المعتبرة في قدرتها الإنتاجية في نشاط المصب، من جهة، وارتفاع نسبة الطلب المحلي من جهة أخرى.

3.3. أثر إستراتيجية التكامل العمودي على القوة السوقية لمؤسسة سوناطراك

قبل دراسة أثر التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك على قوتها السوقية، ينبغي حساب القوة السوقية للمؤسسة، حيث سيتم الاعتماد في هذا المجال، على معامل Lerner، وذلك لما يحضى له من قبول عند العديد من الباحثين.

1.3.3. تقدير القوة السوقية: إضافة إلى مؤشر Lerner، تم الاستناد إلى أعمال Schmalensee، من خلال تمييزه للقوة السوقية على المدين، القصير والطويل، وبذلك سيتم تعديل معامل Lerner، لسببين:

- أحدهما: يعتمد معامل Lerner في حسابه على التكلفة الحدية، حيث يتطلب حساب هذه الأخيرة، تحديد دالة تكاليف الإنتاج، والتي يصعب تحديدها، في ظل المعطيات المتاحة، وذلك لعدة أسباب، منها ما هو مرتبط بنظام المحاسبة المالي (SCF)، الذي تستعمله مؤسسة سوناطراك وفقا للتنظيمات المعمول بها، والذي بدوره يختلف عن نظام المحاسبة التحليلية (محاسبة التكاليف)، ومنها ما هو مرتبط بأسباب متعلقة بعدم الإفصاح المحاسبي.

- والآخر: المجال الزمني للدراسة، حيث يمتد إلى 12 سنة، وهو طويل المدى، مقارنة بمؤشر Lerner، والذي تعتبر دلائله لحظية، فكان من الواجب استبدال التكلفة الحدية بالتكلفة المتوسطة، كما أقرته أعمال Schmalensee، قصد إضفاء بعض الدقة للدراسة، كما يمكن حساب التكلفة الحدية، بين كل سنتين (02)، باستعمال الطريقة التقليدية (الموضعية)، لكنها لا تعبر عن التغير الحقيقي في تكلفة الإنتاج، الناجم عن زيادة وحدة إنتاجية.

هذا من ناحية التكلفة، أما بالنسبة للسعر، والذي بدوره يعتبر أحد المحددات الأساسية لقياس القوة السوقية، تم اعتماد متوسط سعر الطن المكافئ (TEP)، نظرا لعدم استقرار أسعار البترول في السوق الدولية، وكذلك المشتقات البترولية المباعة في السوق المحلية والتي يتم تحديدها من خلال قوانين المالية مع تعويض فارق تكلفة الإنتاج (حالة منتجات سوناطراك) أو تكلفة الشراء (حالة الاستراد)، من خلال إعانة التوازن التي تمنحها الدولة لمؤسسة سوناطراك، لتحافظ المؤسسة على قيمتها المضافة.

الجدول التالي يبين تطور سعر الطن المكافئ للبترول (TEP)، والتكلفة المتوسطة (تكلفة إنتاج طن مكافئ بترول TEP)، لإنتاج مؤسسة سوناطراك الكلي، خلال الإثنتي عشرة (12) سنة الأخيرة (2009-2020)، وكذلك مؤشر Lerner، بالاعتماد على التكلفة المتوسطة:

الجدول (06): السعر، التكلفة ومؤشر القوة السوقية مابين سنتي 2009 و 2020

السنوات	سعر TEP ألف دج P:	التكلفة المتوسطة ل TEP ألف دج AC:	مؤشر Lerner	السنوات	سعر TEP ألف دج P:	التكلفة المتوسطة ل TEP ألف دج AC:	مؤشر Lerner
2009	22,25	13,59	0,389	2015	23,55	18,64	0,209
2010	27,80	16,67	0,4	2016	20,38	16,34	0,198
2011	35,79	22,02	0,385	2017	24,44	18,76	0,232
2012	39,06	25,63	0,344	2018	31,17	22,52	0,277
2013	36,58	24,79	0,322	2019	28,59	20,76	0,274
2014	33,39	21,40	0,359	2020	20,05	15,69	0,218

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على مختلف التقارير السنوية والمالية لمؤسسة سوناطراك.

استنادا إلى معطيات الجدول أعلاه، يلاحظ أن القوة السوقية لمؤسسة سوناطراك لسنة 2010، بلغت

أعلى قيمة لها، بينما شهدت سنة 2015، أدنى قيمة للقوة السوقية لذات المؤسسة.

2.3.3. أثر التكامل العمودي على القوة السوقية لمؤسسة سوناطراك:

من خلال دمج معطيات الجدولين (02) و(06)، تم إعداد الجدول التالي، الذي يبين تطور مؤشري

التكامل العمودي والقوة السوقية لسوناطراك، ما بين سنتي 2009 و 2020:

الجدول (07): تطور مؤشري التكامل العمودي والقوة السوقية للسنوات 2009-2020

السنوات	مؤشر التكامل العمودي	مؤشر Lerner	السنوات	مؤشر التكامل العمودي	مؤشر Lerner
2009	0,708	0,389	2015	0,664	0,209
2010	0,760	0,4	2016	0,697	0,198
2011	0,775	0,385	2017	0,718	0,232
2012	0,771	0,344	2018	0,722	0,277
2013	0,750	0,322	2019	0,712	0,274
2014	0,746	0,359	2020	0,664	0,218

قصد توضيح العلاقة بين المؤشرين، تم الاعتماد على برنامج "Eviews Enterprise 10th Edition"، وذلك باعتبار التكامل العمودي متغير مستقل (VI) و القوة السوقية كمتغير تابع (MP)، الشكل التالي، يبين نموذج الانحدار المقدرين درجة التكامل العمودي ومقياس القوة السوقية، باستعمال طريقة المربعات الصغرى:

الشكل (03): علاقة الانحدار الخطي لدرجة التكامل العمودي ومؤشر القوة السوقية

Equation: EQ01 Workfile: OIL INDUSTRY::Harra...				
View Proc Object Print Name Freeze Estimate Forecast Stats Resids				
Dependent Variable: MP				
Method: Least Squares				
Date: 12/03/21 Time: 21:03				
Sample: 2009 2020				
Included observations: 12				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.826834	0.286096	-2.890056	0.0161
VI	1.557385	0.394715	3.945589	0.0027
R-squared	0.608881	Mean dependent var	0.300583	
Adjusted R-squared	0.569769	S.D. dependent var	0.075246	
S.E. of regression	0.049355	Akaike info criterion	-3.028540	
Sum squared resid	0.024359	Schwarz criterion	-2.947722	
Log likelihood	20.17124	Hannan-Quinn criter.	-3.058462	
F-statistic	15.56767	Durbin-Watson stat	0.655454	
Prob(F-statistic)	0.002750			

من الشكل أعلاه، يمكن تمثيل علاقة الانحدار الخطي للمتغيرين بالصيغة الرياضية التالية:

$$MP = -0.827 + 1.557VI$$

انطلاقاً من الصيغة الرياضية أعلاه، يلاحظ أن هناك علاقة طردية بين درجة التكامل العمودي ومؤشر Lerner للقوة السوقية، وبذلك فأي زيادة لدرجة التكامل العمودي بوحدة واحدة، يترتب عليه زيادة مؤشر القوة السوقية بنسبة 1.55%، أما في حالة انعدام درجة التكامل العمودي، فإن مؤشر القوة سيكون سالبا بمقدار (-0.83)، وهو ما يفسر تكاليف التكامل العمودي، من جهة، وأن ملامح التكامل العمودي في المؤسسة، لا تدل بالضرورة على درجة التكامل العمودي، من جهة أخرى، وكمثال على ذلك، عندما يمتلك أو ينشأ (حسب نمط التكامل العمودي)، مصنع لصناعة الأحذية، مصنعا آخر أو وحدة إنتاجية لدباغة الجلود، حيث لا يستعمل المصنع مخرجات الجلود لصناعة أحذيته، فبالتالي ملاح التكامل العمودي موجودة، أما درجة هذا التكامل، تكون منعدمة، وبالتالي يتحمل مصنع الأحذية تكاليف التكامل العمودي، وتصبح قوته السوقية المتأثرة من هذا التكامل، معدومة أو سالبة بسبب تكاليف هذا التكامل.

أما بالنسبة لجودة النموذج، فمن خلال معطيات الشكل (03) أعلاه، يلاحظ أن R-squared، أو ما يعرف بمعامل التحديد، يشير إلى 0.6، مما يعني أن هذا النموذج يشرح ويفسر العلاقة بين التكامل العمودي والقوة السوقية بنسبة 60%.

4. خاتمة

على ضوء النتائج التي أفرزتها الدراسة، تبين أن ملامح التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك، والتي تتضح من خلال هيكلية نشاطها، أو ما تفرضه عليها خصائص ومميزات صناعة المحروقات، لا تعكس بالضرورة مدى ودرجة هذا التكامل، حيث لوحظ أن النشاط الأمامي لا يستعمل كل مخرجات النشاط الخلفي للمؤسسة، مما يقلل من فعالية هذه الإستراتيجية، خاصة وأن النشاط الأمامي لصناعة المحروقات، بصفة عامة، أكثر ربحية من النشاط الخلفي، وذلك لارتفاع تكاليف النشاط الخلفي، من جهة، واستفادة الأنشطة الأمامية من مزايا التكامل العمودي من جهة أخرى.

ومنه يمكن تأكيد صحة الفرضية الأولى، كما بينت الدراسة النظرية للموضوع، أن تأثير التكامل العمودي على القوة السوقية للمؤسسة الصناعية، يتوقف على هيكل الصناعة، والذي بدوره يتأثر باستراتيجية التكامل العمودي من خلال اعتباره كعائق للدخول إلى الصناعة، وأحد أنجع الحلول لمشكلة ازدواجية الهوامش، مما يعزز من القوة السوقية للمؤسسة الصناعية.

وأيضاً، كما سبق القول، لا تعكس ملامح التكامل العمودي لمؤسسة سوناطراك، المستمدة من هيكلية أنشطتها، درجة ومدى هذا التكامل، مما يثبت صحة الفرضية الثانية.

ومن خلال نتائج الدراسة التحليلية، لدرجة التكامل العمودي ومؤشر القوة السوقية لمؤسسة سوناطراك، أوضحت نتائج هذه الدراسة، العلاقة الطردية بين درجة التكامل العمودي في سوناطراك، كمتغير مستقل، ومؤشر القوة السوقية لذات المؤسسة كمتغير تابع، مما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

بناءً على ما سبق، تم التوصل إلى النتائج التالية، المنبثقة من هذه الدراسة:

- تعمل إستراتيجية التكامل العمودي المتبناة من قبل المؤسسة الصناعية، قصد تخفيض التكاليف المرتبطة بالمعاملات السوقية (الخارجية)، على الرفع من عوائق الدخول إلى الصناعة، من جهة، وتفادي ازدواجية الهوامش، من جهة أخرى، مما يعزز من القوة السوقية للمؤسسة؛
- على الرغم من الفعالية والكفاءة الجزئية لإستراتيجية التكامل العمودي المنتهجة من قبل مؤسسة سوناطراك، والتي تعكس جزئية هذه الإستراتيجية (غير تامة)، إلا أنها عززت من قوتها السوقية على المدى الطويل، حيث يمكن أن يعزى ذلك، إلى هيكل صناعة المحروقات الجزائرية، الذي يتميز بالاحتكار التام من قبل مؤسسة سوناطراك؛
- أدى تراجع الطلب الدولي على المحروقات، وانخفاض سعر البرميل، بمؤسسة سوناطراك، إلى زيادة القدرة الإنتاجية لقطعتي الإنتاج للنشاط الأمامي، بنسبة معتبرة، مما أدى إلى انخفاض الواردات من المشتقات البترولية بنسبة (-80.5%) لسنة 2020 مقارنة بسنة 2019، قصد تلبية الطلب المحلي المتزايد.

5. قائمة المراجع

- أحمد سعيد بامخرمة. (1994). اقتصاديات الصناعة. السعودية: دار زهران للنشر والتوزيع.
- عبد القادر محمد عبد القادر عطية. (1997). الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق. مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- Adelman, M. (1995). *Concepts and Statistical Measurement of Vertical Integration In Business Concentration and Price Policy*. Princeton University Press.
- American Bar Association ABA. (2005). *Market Power Handbook: Competition Law & Economic Foundations*. USA: Section of Antitrust Law.
- Augé, B. (2017). *les stratégies des compagnies pétrolières nationales africaines*. paris: Notes de l'IFRI.
- Barthwal, R. (2004). *Industrial Economics : An Introductory Textbook*. New Delhi: New Age International.
- Clarke, R. (1985). *Industrial Economics*. New York: Blackwell Publishers.
- Energy Markets: Effects of Mergers and Market Concentration in the U.S. Petroleum Industry*. (2004). USA: USA General Accounting Office.
- Jeffrey, C., & Roge, W. (2000). *Industrial Organization: A Strategic Approach*. USA: McGraw-Hill.
- Khoi, L. N. (October 2007). *Vertical integration as an alternative governance structure of value chain quality management: The case of pangasius industry in the Mekong River Delta*. Vietnam: Can Tho University.
- Lipczynski, J., & Goddard, J. (2005). *Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy*, Prentice Hall. England.
- OECD. (1993). *GLOSSARY OF INDUSTRIAL ORGANISATION ECONOMICS AND COMPETITION LAW*. OECD.
- Paul R., F., & Glenys J, F. (1998). *Industrial Economics*. PALGRAVE MACMILLAN.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Technique for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press: New York.
- Riordan, & Michael, H. (2005). *COMPETITIVE EFFECTS OF VERTICAL INTEGRATION. Advances in the Economics of Competition Law*. Columbia: Columbia University.
- Röder, F. (2007). *Strategic Benefits and Risks of Vertical Integration in International Media Conglomerates and Their Effect on Firm Performance. Dissertation to obtain the title of Doctor economic*. Germany: St. Gallen University.
- Schmalensee, R. (1988). *Industrial Economics: An Overview. The Economic Journal*.
- White, L. J. (2013). *Market Power: How Does it Arise? How is it Measured?* New York: The Oxford Handbook in Managerial Economics.