

أهمية وتأثير دراسات السوق في رفع كفاءة قرارات الإنتاج في الوحدة الاقتصادية "دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد/الوزيرية"* للمدة (1995 – 2006)

م.د. ظاهر

أ.م.د. علي جاسم العبيدي*

ص.د. علي محمد علي**

المستخلص

تناول البحث دراسات السوق وتأثيرها في كفاءة أداء قرارات الإنتاج من جانبين رئيسيين:-
الأول - نظري: حيث تضمن أهمية هذه الدراسات في تقريب أسواق المنظمة الصناعية الى مواقع اتخاذ القرارات لديها، ودورها في ربط قرارات الإنتاج بالتسويق.
الثاني - تحليلي (ميداني): تناول دراسة وتحليل عوامل العرض والطلب وحالات توازن المنظمة في أسواقها، إضافة إلى ما استخدمه هذه الدراسات من طرائق أو أساليب مختلفة في تقدير الطلب الحالي على المنتجات والتنبؤ بها لمدة زمنية لاحقة لغرض تحديد الكميات اللازمة من الإنتاج وما يترتب عليه من تحديد متطلبات الإنتاج اللازمة لإنتاج تلك الكميات مثل طاقة المكنان، المواد الأولية، الأيدي العاملة ... وغيرها. ولقياس تأثير كمية مبيعات التنبؤ كمتغير مستقل (X) في اختيار أفضل قرارات الإنتاج كمتغيرات تابعة (Yi)، وقد أثبتت الدراسة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) بأن هناك علاقة طردية وتأثير معنوي بين زيادة كمية المبيعات التي يجري التنبؤ بها مع كمية الإنتاج وحجم استغلال الطاقات المتاحة في الشركة الصناعية (موضوع البحث) وكذلك مع الأيدي العاملة المطلوبة للإنتاج كما "ونوعاً".

* بحث مستل من أطروحة دكتوراه الموسومة ((دراسات السوق وأثرها في كفاءة أداء قرارات الإنتاج في الوحدة الاقتصادية- الجامعة المستنصرية)).

* استاذ مساعد/ الجامعة المستنصرية /كلية الإدارة والاقتصاد/قسم ادارة الاعمال

** مدرس/ الجامعة المستنصرية /كلية الادارة والاقتصاد/قسم ادارة الاعمال

Abstract:

The research deals with market studies and its impact on two faces of efficiency of production decisions performance:

First- Theoretically side : The research includes the importance of these studies in approaching industrial organization markets to the decisions making sites and their roles in joining the decisions of production and marketing together.

Second- Applied Analysis side: This side dealt with studying and analyzing the kinds of demand and display, the factors which affect them, the organization balance in its markets and forecasting sales. In order to determine the required production such as potential capacity, raw materials and manpower... etc. To measure the effect of forecasting sales as independent variable (x) in choosing the best production decisions. Through using the ready statistical program (SPSS), the study proved that there was a positive relation and spiritual effect between increase of predicted sales quantity and volume of using current capacities in the industrial company (research subject) also with the required manpower for the production quantity and quality.

تمهيد:

تمارس متغيرات بيئة السوق العراقية (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، والتقنية...) المحيطة بالشركات الصناعية العامة وخاصة مابعد أحداث 2003 ، دورها ألتأثيري والواضح (المباشر وغير المباشر) في مستوى كفاءة الأداء لقراراتها الإنتاجية . فبعد أن كان كل ماينتج مضمون بيعه في أسواقها المحلية ولم تشكل هذه الأسواق في يوم ما عنصر مفاجأة للإدارة عند تنفيذ خططها في الإنتاج والمبيعات ، أصبحت تمثل اليوم التحدي الأول الذي يوشح للعديد من المشاكل اليومية التي تعرقل خطة الإنتاج والتسويق على مستوى الشركة.

وعليه، فإن البحث يسعى لتوضيح أهمية ودور دراسات السوق في عملية التنسيق والتكامل بين قرارات الانتاج وقرارات التسويق من خلال السوق . فبدون دراسة أسواق الشركة (موضوع البحث) وإعادة تنظيم المعرفة والفهم بها من جديد وفي ضوء التبدلات السريعة التي تشهدها تلك الأسواق

تبقى الشركة تنتج ثم تبدأ في البحث عن المشتريين لمنتجاتها . وتشمل الدراسة ثلاث محاور رئيسية وكالاتي :

المحور الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة أولا - منهجية البحث : 1-مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في عدم وجود دراسات للسوق في الشركة العامة للصناعات الكهربائية تقرب أسواقها إلى إدارتها التسويقية ، الأمر الذي أدى إلى عدم تحقيق الربط بين قرارات الإنتاج والتسويق من جهة ، والى عدم المواءمة بين قرارات الإنتاج ومتطلباته من جهة أخرى .

2-اهمية البحث:

أ- يستمد البحث أهميته من كون السوق يمثل مركز النشاط الاقتصادي لشركات الأعمال القائمة على الإنتاج السلعي (الاستهلاكي)، إذ لاتكتمل صورة السوق في نظر الشركة إلا بدراسته .
ب- تحقق دراسات السوق التناطبق أو المواءمة بين التطوير في خصائص السلع المنتجة مع حاجات الطلب في السوق، وبالإستناد إليها (أي إلى دراسات السوق) يتم الإنتاج ضمن المواصفات التي يطلبها السوق.

3-اهداف البحث:

أ-تحديد اسلوب استقرائي (تجريبي أو واقعي) لإعادة وتنظيم المعرفة بالأسواق من قبل إدارة الشركة، لتعيد من خلاله قراءتها من جديد لمفاهيم ومبادئ عمل الأسواق وفي إطار نظرة الدولة إلى أسواقها الوطنية بعد أحداث 2003 .
ب- مدى تأثير دراسات السوق في كفاءة أداء قرارات الإنتاج من خلال النظر إلى هذه الدراسات باعتبارها وسيلة وقائية أولا وكمؤشر أو معيار لقياس كفاءتها الإنتاجية ثانيا وذلك عن طريق تحديد الجوانب التطبيقية لدراسات السوق وكالاتي :-
- اختيار اسلوب إحصائي للتنبؤ بالمبيعات يتلاءم وظروف الشركة يساعدها في تحديد علاقة المبيعات كمتغير مستقل ومؤثر في كمية الإنتاج، والطاقات، والأسعار ، والإرباح ، والأيدي العاملة، وكذلك في تحديد الاحتياجات المستقبلية اللازمة للإنتاج .
- تحديد معايير لقياس كفاءة الأداء الاقتصادي لقرارات الإنتاج في الشركة .

4- وسائل جمع البيانات والمعلومات:

أ- الاعتماد على الكتب والدوريات العربية والأجنبية والمترجمة والرسائل والاطاريح الجامعية فضلا عن البحوث المنشورة في شبكة المعلومات الدولية (INTERNET) كمصادر أساسية لاغناء الدراسة في جانبها النظري. أما في جانبها العملي، فقد اعتمدت الدراسة على المقابلات المباشرة مع مدراء الأقسام والعاملين في مختلف المواقع الإنتاجية والإدارية إضافة إلى تقارير كفاءة الأداء والحسابات الختامية للشركة للمدة (1995 - 2006) .

5- مجال البحث:

تأطر مجال البحث في حدين الأول مكان الدراسة والثاني المدة الزمنية المختارة للدراسة. وتم اختيار الشركة العامة للصناعات الكهربائية لتكون المجال المكاني للدراسة للأسباب الآتية :-

أ- عدم استخدام إدارة الشركة (دراسات السوق) التي توفر لها إمكانية معرفة حركة ومتغيرات أسواقها المحلية التي تؤثر في صناعة القرارات الإدارية ، وخاصة في مستوى كفاءة أداء قراراتها في الإنتاج وكذلك التسويق .

ب- استمرارية الطلب على معظم منتجات الشركة بغض النظر عن الدخل والجنس والعمر والثقافة للمستهلكين.

ت- تتأثر مبيعات الشركة في أسواقها وبدرجة كبيرة بالمواصفات التي تتطلبها حاجات ورغبات وأذواق الزبائن مقارنة بالمنتجات المشابهة والمنافسة لها في الأسواق المحلية.

أما عن أسباب اختيار المدة الزمنية (1995 - 2006) فكانت :-

أ- تتيح المدة الزمنية المختارة تحديد ومعرفة مكانة دراسات السوق وتقييم دورها المؤثر في كفاءة قرارات الإنتاج في الشركة وعلى مرحلتين الأولى ما قبل 2003 والثانية ما بعد 2003.

ب- تحتاج عمليات استخدام الأساليب الإحصائية لقياس تأثير التنبؤ بظاهرة معينه على أخرى وتقويم أدائها العام من الناحية (الاقتصادية ، الإدارية ، التقنية) إلى مدة زمنية طويلة نسبيا لتحديد انعكاسات ذلك التأثير (كميا) وبشكل واضح وموضوعي .

6- عينة البحث:

- تم اختيار المنتجات الواردة في أدناه (من بين منتجات الشركة) كأساس في استعمالها في التحليلات الاحصائية والتنبؤ بالمبيعات ، وكذلك في تقويم أداء قرارات الإنتاج في الشركة وهي :-
- أ- منتج مضخة الماء (للمبردة) والمحرك الكهربائي لاستخدامهم في السلاسل الزمنية للتنبؤ بكمية المبيعات وفي تحليل علاقات الانحدار .
- ب- استخدام البيانات المتعلقة بإنتاج مضخة الماء وتحليلها لقياس كفاءة أداء قرارات الإنتاج طيلة مدة الدراسة (1995 - 2006) .
- وكان اختيار المنتجين المشار إليهما أعلاه للأسباب الآتية :
- أ- من المنتجات الأساسية في الشركة .
- ب- يعدان من المنتجات النمطية التي تعكس بدرجة كبيرة طبيعة النشاط الاقتصادي للشركة .
- ت- الإنتاج والطلب عليهما لم يتوقفا طيلة مدة التقويم على الرغم من الظروف غير الطبيعية والعوائق الإدارية والأمنية التي شهدتها الشركة عام 2003^{*} وما بعده.
- ث- يشكلان هذان المنتجان نسبة مؤثرة من مجمل كميات الإنتاج في الشركة .

ثانياً - الدراسات السابقة

- بغية ترصين البحث واستكمال منهجيته بشكل علمي ومدروس، تم الاستناد الى مجموعة من الدراسات السابقة وهي:-
- 1- دراسة (محمد، 1979):
عنوان الدراسة: الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصناعية.
طبيعة الدراسة: بحث منشور في مجلة كلية الإدارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية.
- 2- دراسة (فحص، 1984):
عنوان الدراسة: دراسة السلعة والسوق وعلاقتها بتخطيط ورقابة الإنتاج.
طبيعة الدراسة: رسالة ماجستير/كلية الإدارة والاقتصاد/الجامعة المستنصرية.
- 3- دراسة (السعد، 1995):
عنوان الدراسة: العلاقة بين استراتيجيات العمليات والمزايا التنافسية.

* تعامل الباحث مع سنة 2003 بأنها سنة طبيعية ، إذ أشارت تقارير كفاءة الأداء للشركة على وجود نشاط إنتاجي طبيعي لهذه السنة ولمعظم منتجاتها ، وخاصة منها : المحركات الكهربائية ومضخات الماء (لمبردات الهواء).

طبيعة الدراسة: اطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة البصرة.

المحور الثاني : الجانب النظري

يتطلب تحديد الجانب النظري للبحث مراجعة وتحليل ماتاوله الكتاب والباحثون من دراسات وبحوث نظرية وتطبيقية في دور السوق والبيئة المحيطة وأهميتها الإستراتيجية للشركات الصناعية للقيام بوظائفها الرئيسية واتخاذ القرارات السليمة وعلاقة وظيفتي الإنتاج والتسويق بالسوق والدراسات السوقية وتأثير ذلك في نتائج أعمالها الاقتصادية .
وقد جرى تحديد الجانب النظري من البحث كالآتي :-

أولا - المداخل النظرية لدراسات السوق

تناول البحث عدد من المداخل الأساسية لدراسات السوق ومنها :

1- مفهوم السوق:

تعددت المعاني المقصودة من كلمة السوق برأي (البرواري والبرزنجي، 2002: 37-38) عندما يوجزون المقصود بمصطلح السوق، ومنها تلك المعاني ذات الصلة بالبحث والتي تعد من المداخل الأساسية لدراسات السوق وهي:

- أ- السوق اقتصاديا : مكان التقاء العرض والطلب .
- ب- السوق تسويقيا : يشتق التسويق اسمه من كلمة السوق . والسوق هو عنصر مهم في العملية التسويقية . ومن خلاله تتم عمليات التبادل بين المنتج والمستهلك . فالسوق ضرورة حيوية لوجود التسويق. وهو عبارة عن مجموعة قطاعات يتكون كل قطاع من مجموعة مستهلكين يستجيبون للمزيج التسويقي بنفس الطريقة وتقوم المنظمات بتحديدتها بدقة للتنافس في ما بينها لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين فيه بما تطرحه من منتجات .
- يتبين من ذلك ، إن دراسات السوق هي جزء أساسي من وظائف التسويق في الشركات الصناعية . كذلك يشير التعريف الاقتصادي للسوق بأن دراسات السوق تختص أيضاً بدراسة وتحليل العوامل الاقتصادية لأسواق الشركة مثل الطلب والمبيعات ومن ثم توجيه العرض (الانتاج) من السلع والخدمات وبما يحقق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وغيرها.

وعندما يجري التركيز على المشتري الحالي والمرتقب لسلعة أو خدمة معينة كأساس لتعريف السوق من وجهة نظر تسويقية ، فان (بزعه 1998 : 3) يشير إلى أن حالة الشراء لا تقتصر فقط على المستهلك الأخير للسلعة أو الخدمة، بل تتعدى إلى المنظمات سواء أكانت إنتاجية أم غير إنتاجية. من ذلك، فإن المستهلك قد يكون بائعا ومشتريا للسلع والخدمات الاستهلاكية وعوامل إنتاجها في إن واحد ، لذا فإن مفهوم السوق بالنسبة له يكون أكثر شمولية واتساع. من ذلك يرى Rubinfeld & (11: 1992 Pindyck) بأن السوق يمثل للأفراد ومشاريع الأعمال مركز نشاطهم الاقتصادي ومن خلاله يمكن معرفتهم بالعديد من الوقائع الاقتصادية التي تجري فيها وأسباب حدوثها والية تفاعلها مع بعضها ويؤكد من جانبه (Samualsan & Nordhaus, 2001: 50) ضرورة الأخذ بالنظرة الشمولية للسوق المستهدفة من قبل الوحدات الاقتصادية (الأفراد ومشاريع الأعمال) من خلال استيعاب ومعرفة آليات التفاعل الحاصلة بين عناصر السوق ذات التأثير المباشر وغير المباشر في عملية التبادل بين البائعين والمشتريين في زمن معين ، عندما يعرف السوق بأنه : آلية عمل يتفاعل من خلالها البائعون والمشترون لتقرير سعر وكمية سلعه أو خدمة .

ويمكن تعريف السوق في إطار البحث ومن خلال بينته التسويقية بأنه : ناتج تأثير الحالة الانية لما هيه عليه مكونات السوق وقواه الاقتصادية المؤثرة في حركته، والتي تتأثر بدورها بعوامل البيئة المحيطة به والمؤدية إلى اتخاذ قرارات إنتاج مايمكن بيعه لما يطلبه المشترون الحاليون والمحتملون لسلعه أو خدمه معينه في زمن معين ، والذين لديهم القدرة الشرائية والرغبة والاستعداد للإنفاق الاستهلاكي والاستثماري .

2-البيئة والتخطيط الاستراتيجي للسوق :

ان الموقع الاستراتيجي الذي يحتله السوق في تفكير واهتمام القيادات الإدارية العاملة في الشركات الصناعية الناجحة والتي تعمل في اقتصاد السوق ، ناتج عن أن السوق وما يتضمنه من قوى اقتصادية (عرض وطلب) ومكونات وظروف متغيرة وغير مستقرة على الدوام مثل الزبائن (حاجاتهم ورغباتهم من سلع وخدمات الشركة)، وقوة وعدد المنافسين ، والمجهزين وغير ذلك ، إضافة الى دور الدولة (التشريعات والقوانين والسياسات ...)، وقيم وعادات وثقافة المجتمع يؤلف معظم البيئة الخارجية التي تحيط بأعمال وأنشطة مشروعاتها الصناعية والتي تتأثر بها الشركة . مما يتطلب من إدارتها الرئيسية برأي (المرسومي وآخرون، 2006: 19) رسم استراتيجيات تمكنها من إحكام التعامل مع البيئة الخارجية المتضمنة لهذه القوى والمكونات والتي تؤثر في نوعية القرارات الإدارية . لذلك يشير (Dipp, 1994: 77) إلى إن التخطيط الاستراتيجي للسوق يهتم بتكيف

الشركات الصناعية إلى التغير البيئي الذي تحدته قوى ومكونات السوق لتلبية حاجات ورغبات زبائنها بصورة أكثر كفاءة من منافسيها ، مما يستلزم من شركات الأعمال أن تمتلك استراتيجيات لتغير موقعها في السوق والتحرك إلى أسواق جديدة وتطوير منتجات جديدة . وفي ضوء ذلك يتضح إن البيئة الخارجية (الخاصة) بالشركة أو ماتعرف ببيئة المهمة أو بيئة الصناعة هي التعبير الحقيقي للأسواق التي تتعامل معها الشركة من ضمن محيطها البيئي العام . ومن ثم فإن التخطيط الاستراتيجي وبسبب متغيرات البيئة الخاصة بتركز الأساس في تكيف الشركة مع واقع حالة وظروف أسواقها عن طريق قيام الإدارة الإستراتيجية بوضع وتنفيذ خطط إستراتيجية توجه مدراء الأقسام النشاطية كالإنتاج والتسويق ومتخذي القرارات فيها بالتعامل مع بيئة الشركة وتقليل المفاجآت التي قد تتعرض لها وكذلك في تحديد موقعها التنافسي في الأسواق التي تعمل بها (نعمو ، 1944 : 5) .

3- الانتاج والتسويق : علاقات الترابط والتأثير المشترك:

ينظر (سلمان والهاشمي، من دون تاريخ : 21) إن وظيفتي الإنتاج والتسويق في الشركات الصناعية هما من أكثر المستويات الإدارية التنفيذية اتصالا بواقع عمل الشركات الصناعية وأكثرها تماسا وتأثرا بعوامل التأثير البيئي والسوقي ومن ثم مواجهة المشاكل التي تظهر في غمار التنفيذ . وإن الإنتاج والتسويق برأي (سلمان، 2003 : 13) هما أكثر تعبيرا عن طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تمارسه الشركة الصناعية عندما تتعلق وظيفتها بالإنتاج ، بخلق المنافع للموارد والخامات بتحويلها إلى سلع قابلة لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين ، وإن وظيفة التسويق تنطوي على كل الأنشطة التي تبذل بمجرد انسياب السلع من مراكز إنتاجها إلى مراكز استعمالها أو استهلاكها. وتتضمن موضوعات هامه مثل البيع والنقل والتخزين والتسعير أضافه إلى بحوث التسويق المختلفة خاصة مايتعلق منها بدراسات السوق التي تعنى بتحليل العرض والطلب والتنبؤ بالمبيعات.. الخ .

ويما ان الإنتاج من وجهة نظر (الحميري ، 1987 : 13) محور أعمال الشركة الصناعية ونشاطاتها كافة ويستحوذ على الاهتمام الأول فيها ، وما يفترض أن يحققه من أرباح اقتصادية تدعم بقائها بالأسواق وإدامة نشاطها الاقتصادي ، وذلك لايمكن تحقيقه بسهولة أو بدرجة عالية من الكفاءة الاقتصادية إلا بالعمل على جعل الواقع الاقتصادي المتغير على الدوام لأسواقها المستهدفة (التي تشكل معظم البيئة الخارجية للشركة وكذلك بيئة المهمة) قريبا من مواقع اتخاذ القرارات الادارية لديها ، وخاصة في مايتعلق منها بالإنتاج . لذا، تبرز أهمية إدارة التسويق التي تضمن إنتاج يستجيب لطلب السوق من ناحية المواصفات (الحجم، الشكل، طريقة الاستعمال ...) والسعر

الملائم وتحقيق الفائدة الاقتصادية لكلا المنتجين والمستهلكين. وهذا ما يؤكد (الديوجي، 1987 : 11) عندما يشير إلى إن أي إنتاج من دون تسويق سليم لا يحقق الفائدة الاقتصادية للمنتج من ناحية الكم والجودة المطلوبة والسعر المناسب ، لا يحقق الإشباع عند المستهلك .

وبذلك ، ترتبط قدرة الشركة الصناعية في تحقيق الإنتاج المطلوب استجابة لظروف أسواقها بوجود إدارة تسويقية كفوءة تستطيع أن تقرب ظروف أسواق الشركة المتغيرة على الدوام إلى مراكز اتخاذ القرارات لديها، حتى تصبح هذه المراكز الإدارية قادرة على التكيف مع الحقائق التي تمر بها أسواق الشركة واتخاذ القرارات السليمة في ضوء اقتصاديات أسواقها ، وخاصة ما يتعلق منها بالإنتاج .

ثانيا- دراسات السوق:

1-المفهوم:

يشير (بزعه 1994 : 7) الى دراسات السوق بأنها : تعني القيام بجمع وتسجيل البيانات والمعلومات الخاصة بالمشتريين الحاليين والمرتبطين للسلعة أو الخدمة التي تقدمها الشركة ومن خلال أوجه عرضها الوظيفي الذي يمكن حصره كالآتي :-

أ- تحديد السوق الخاصة بالشركة وتوصيفها من حيث السن ، الدخل ، المهنة (قطاع حكومي ، تاجر، طبيب ، طالب) والمنطقة والنوع ، وذلك كله بالنسبة إلى المستهلك ، ويضاف إليه نوع النشاط (إنتاجي، خدمي) حجم الأعمال والشكل القانوني(المنطقة بالنسبة إلى المشتري الصناعي) .

ب- دراسة أنماط الشراء والعادات والاتجاهات والانطباعات والدوافع والآراء والحاجات الخاصة بالمستهلك والمشتري الصناعي .

ت- تحديد حجم الطلب حاليا ودراسة المتغيرات (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، والتقنية ...) المتوقعة مستقبلا أي التنبؤ بالطلب .

ث- تحديد المواصفات التي يطلبها المستهلك أو المشتري الصناعي في المنتجات التي تقوم الشركة بإنتاجها، من ناحية الحجم والشكل وطريقة الاستعمال والتعبئة والتغليف ... الخ.

وبوضوح أكثر، إن هناك من يقرب مفهوم دراسات السوق إلى الهدف الذي تسعى الوحدات الاقتصادية الإنتاجية الوصول إليه بالاعتماد على فاعلية هذه الدراسات ودورها الأساسي في تحقيقه . حيث يجري التأكيد من قبل (فحص، 1994: 31) على أهمية الجانب العملي لدراسات السوق ، عند الإشارة إليها بأن دراسات السوق : ماهية إلا إجراء عملي يؤدي إلى قرارات وأعمال محدودة بشأن مستقبل المبيعات بالنسبة لمنتج معين وكيفية تحقيق النجاح لهذا المنتج ، وذلك بالتوصل

عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن السوق إلى نتائج واضحة ومحددة تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات المناسبة بشأن الدخول في سوق ووضح خطط تسويقية لاحقة .

ويتناول البحث من جانبه ، المفهوم الاقتصادي لدراسات السوق من إنها من الوظائف أو الدراسات الاقتصادية التي تقرر إمكانية قيام مشروع ما أو التوسع والنمو في مشروع مقترح او عدم إمكانية ذلك أساسا. من ذلك ، فإن دراسات السوق هي وسيلة الإدارة في الدراسة والبحث المنظم والمستمر عن المعلومات والبيانات المتعلقة بمعطيات أسواقها المستهدفة ذات الصلة بنوع وحجم السوق وهيكلية ذلك السوق والأسعار ومدى طاقته الاستيعابية لنوع أو أنواع معينة من منتجاتها وموقف المشتريين الحاليين والمرتقبين من تلك المنتجات في مدة زمنية معينة وفي التنبؤ بوضع منتجاتها الحالية في السوق والمزعم إنتاجها وإمكانية تطورها في المستقبل .

2- أهمية دراسات السوق لشركات الاعمال الصناعية:

بات من الضروري في وقتنا الحاضر ، قيام الشركات الصناعية بتفعيل أنشطتها التسويقية إذا ما ارادت التوسع والنمو والحفاظ على مركزها التنافسي في السوق ، مما يتطلب من إدارة الشركة أن تمتلك على الدوام البيانات والمعلومات بأحوال وتقلبات أسواقها وأثرها في حاضر الشركة ومستقبلها . لذا ، فإن دراسات وبحوث السوق تعد قاعدة لتلك البيانات والمعلومات عن وقائع ومتغيرات السوق . ويشير (الموسوي، 2004: 26) إلى أن دراسات السوق: هي مشكلة معلومات قبل كل شيء لذلك ينصب اهتمام الإدارة في تحليل معطيات السوق بالأساس على حقيقة المعلومات التي تقدمها دراسات السوق عن مشكلة البحث أولا وكيفية التوصل إلى أفضل طرائق جمعها وتنظيمها وتبويبها ثانياً. فالمعلومات عن حالة السوق، والمستهلك، والمجهزون، والسلع البديلة والمكملة... الخ هي المدخل لدراسات السوق وذلك قبل طرح المنتج وعرضه في الأسواق وإثناء عمليات إنتاجه ولحين وصوله إلى المستهلك لتبدأ بعدها عملية جمع وتسجيل المعلومات عن ردود أفعال المشتريين ومواقفهم حول المنتج من داخل أسواق الشركة . وبما أن نوعية السلعة وجودتها يعتمد في الغالب على نوعية عوامل إنتاجها وكفاءتها التي تحددها دراسات السوق ، تبرز أهمية هذه الدراسات في مساعدة الإدارة في تحديد ومعرفة أسواق الموارد الإنتاجية التي تعتقد الشركة ان مشترياتها منها ومن نوعيات جيدة وبأسعار مناسبة من المواد الأولية والخامات ومستلزمات التشغيل الأخرى ، ونوع العمالة المطلوبة، والمكانن والمعدات، ودقة الالتزام بالوقت والمكان المناسبين للتجهيز من قبل الموردين تضمن إقامة نظام إنتاجي وتسويقي سليم ومتوازن . لذلك ، تتضح أهمية الدراسات وبحوث

السوق في إيجاد الموازنة بين كافة الحقائق التي تحتاجها إدارة الشركة عن أسواقها الاستهلاكية والإنتاجية من خلال المعلومات التي تقدمها دراسات السوق وبشكل مستمر .

3- أهداف دراسات السوق:

إن أهداف دراسات السوق وبحثه المختلفة تسهم ويقدر كبير في تحقيق أهداف الشركة الصناعية . فالإدارة الناجحة ترى في نتائج بحوث السوق الدليل الذي يوجه قراراتها الإدارية وخاصة مايتعلق منها بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية (البشرية، المادية، المعلوماتية) المتاحة لديها ، وبطريقة اقتصادية ومناسبة.

من ذلك يشير (جراهام وهايز ، 1996 : 359) إلى إن الهدف الأساس من الدراسات والبحوث الاقتصادية لأسواق المنظمات أو الشركات الصناعية والتي تعمل في إطار اقتصاد السوق هو في توجيه الإنتاج بعيدا عن القرارات الإدارية التي لاتأتي بالربح الاقتصادي . وفي إطار هذا الهدف الأساسي لدراسات السوق تنشأ مجموعة من الأهداف الخاصة (المؤسسة المثالية للبحوث والدراسات: 2004, Internet) ومنها : افتراض التحليل في الدراسة ، تحديد مواصفات المنتجات المتوفرة في السوق، تقدير الطاقات الإنتاجية للمصنع ، التسعير وغيرها . أما البحث فقد تناول الأهداف العامة لدراسات السوق كالحصول على المعلومات من أجل اتخاذ القرارات، الحفاظ على المركز التنافسي للشركة في السوق، إدامة وتنمية النشاط الاقتصادي للشركة وبقائها في الأسواق، المساهمة في تناسق وتكامل وظائف وأنشطة الشركة، والتنبؤ بمستقبل الشركة .

4- طبيعة عمل دراسات السوق:

أ- بما ان صفة السوق دائمة التقلب لعدم ثبات مكوناته وتغيرها باستمرار . لذا ، فإن طبيعة عمل دراسات السوق تتسم بالاستمرارية وعدم التوقف عند معرفة أسباب المشكلة ومعالجتها . وعلية فهي ليست نشاطا يمارس لمرة واحدة، بل هي دراسة مستمرة.

ب- السمة الاقتصادية لعملها من خلال قدرتها في توفير قاعدة من المعلومات حول العديد من المشاكل اليومية التي تواجه الإدارة لمعالجتها ، كدراسة وتحليل العرض والطلب والسلع البديلة والمكملة والأسعار والمرونة السعرية وطريقة إنتاج المنافسين وفي كيفية تنظيم مواردها المتاحة وتشغيلها بطريقة رشيدة تحقق من خلالها الوصول إلى أهدافها بأقصى مايمكن من الأرباح واقل

ما يمكن من التكاليف مقابل الحفاظ على ولاء المستهلكين لمنتجاتها أطول فترة ممكنة ، وعليه ، فإن قرارات الإدارة تستند على التحليلات الاقتصادية في معالجة جوانب المشكلة المراد حلها .

ت- تتسم دراسات السوق بأنها تعالج المشاكل قبل حدوثها . ولذا ، فهي وسيلة وقائية لمنع حدوث ما يمكن توقعه في المستقبل من مشاكل قد تواجه إدارة الإنتاج والتسويق ، أو معرفة الجوانب السلبية للخلل قبل وقوع الكارثة وتدهور المشروع وتلاشيهِ وانحرافه عن خدمة المجتمع وإستراتيجيته العامة (المحنك، 1988: 8).

ث- يتناول البحث كذلك ، ملاحظة أخرى تتسم بها دراسات السوق ، من إن مجال عملها الرئيسي يقع خارج نطاق الوحدة الاقتصادية وتحديدا في بيئتها الخاصة التي تتضمن العديد من المكونات الاقتصادية ذات الأثر المباشر والواضح في نتائج أعمالها الاقتصادية.

ثالثا - قرارات الإنتاج:

1- يمكن القول، إن قرارات الإنتاج هي مجموعة من القرارات الإدارية التي تقوم بها إدارة الإنتاج لتحقيق أهدافها والتي يجري اتخاذها من قبل مدير الإنتاج وبالمشاركة مع المدراء الآخرين في الشركة وخاصة مدير التسويق والعاملين في الإنتاج مثل رؤساء المصانع ومراقبي العمل ومن يمتلكون الخبرة في هذا المجال من العاملين في الشركة. لذلك يشير (Harding, 1980: 25) إلى إن من بين الأشياء الأخرى لأنشطة إدارة الإنتاج هي صناعة القرارات الإنتاجية وكيفية اتخاذها. فالمدير في الوقت الحاضر برأي (حسن، 1998: 442) لا يعمل في عزلة، بل يتأثر في قراراته بأراء وأفكار المحيطين به وبطبيعة البيئة التي يعمل فيها، حيث تتأثر قرارات الإنتاج بمتغيرات أسواق الشركة والبيئة المحيطة وكذلك بما توفره دراسات وبحوث السوق من البيانات والمعلومات وكافة الحقائق حول مشكلة القرار المطلوب اتخاذه . ولان دراسات السوق من الدراسات الاقتصادية فإن مدراء الإنتاج يستندون عليها في اتخاذ قراراتهم الرئيسية وهي : (سلمان والهاشمي ، 1998 : 27)

أ-تحديد أنواع وكميات الموارد أو المدخلات ، كالأرض وطاقة العمل والموارد الأولية والمكانن والمعدات والقدرات الإدارية المستخدمة لتحقيق الكميات المطلوبة من المخرجات . وان النظرية الاقتصادية للإنتاج توفر الإطار الذي يساعد المدير في اتخاذ قراراته المتعلقة بالتوليف الكفوء لمختلف المدخلات الضرورية لإنتاج المخرجات المطلوبة وضمن المحددات التكنولوجية المتاحة في وقت الإنتاج. وذلك مايجري التأكيد عليه من قبل (الهيبي والعبيدي، 1990 : 13) عندما يشيران إلى

أهمية ودور الاقتصاد في مجال اتخاذ القرارات من جانب الإدارة التي تحتاج الاقتصاد لإيجاد أفضل الحلول للمشكلات التي تواجهها ولتحسين نوعية القرارات التي تتخذها .

ب- قرارات المزيج الأمثل لعوامل الإنتاج ، من ذلك فإن (المنصور ، 2000 : 39) يشير إلى القرار الأساسي الذي تتخذه إدارة الإنتاج والذي يجب أن يسبق تحديد كمية الإنتاج المثلى التي تحقق توازن الشركة في أسواقها ، يتمثل في اختيار مدير الإنتاج التوليف المثلى من عناصر الإنتاج التي يتم بموجبها تحقيق الإنتاج المطلوب .

أما عن الاعتبارات الاقتصادية الأخرى التي يتضمنها القرار الإنتاجي فأنها تتمثل في وصف وتحليل هياكل الأسواق ، الإرباح ، الأسعار ، ودراسة وتحليل عوامل العرض والطلب ، والمرونة السعرية ، وكافة طرق التنبؤ بالطلب والمبيعات .

2- مؤشرات كفاءة قرارات الإنتاج:

يرى (العلي والسيد ، 1987 : 299) أن ارتفاع كفاءة قرارات الإنتاج الخاصة بتحديد حجم الإنتاج وتشكيلته السلعية ، ترتبط بدراسة وتحليل البيانات والمعطيات التي توصلت إليها دراسات السوق لمعدلات الاستهلاك والطلب والتنبؤ به في أسواق الشركة ، ومن ثم تحليل نتائج تلك البحوث والدراسات السوقية إلى بيانات ومعطيات إنتاجية . وهذا ما يؤكد (يوسف، 1980: 96) عند الإشارة إلى تأثير قرارات التسويق في كفاءة قرارات الإنتاج ، حيث يذكر على سبيل المثال : إن مشكلة تخطيط المبيعات وهي مشكلة تسويقية أصلاً، إلا أنه ينتج عنها قرارات عديدة في مجال الإنتاج مثل تحديد كمية الإنتاج ومن ثم تحديد حجم المصنع (الطاقات والموارد المطلوبة للإنتاج) أو اتخاذ قرار بالتوسع في الإنتاج من عدمه هكذا . علماً ان التخطيط للمبيعات يستند بالأساس إلى دراسة الطلب والتنبؤ به وإلى ذلك يشير (عبدة، 1963: 154) إلى إن الإدارة تستطيع من خلال دراسة السوق والطلب والتنبؤ به على السلعة، وبناءا عليه تقدر المبيعات ، وبذلك تتلافى الشركة أي زيادة أو نقص في الإنتاج عن الحد المعقول .

لذلك، فإن البحث يبرر هذا الربط المسبب لارتفاع كفاءة قرارات الإنتاج والنتيجة عن دراسة وتحليل البيانات والمعطيات عن معدلات الاستهلاك والطلب وعمليات التنبؤ التي تقوم بها دراسات السوق إلى ماتستخدمه هذه الدراسات من وسائل التحليل الاقتصادي والإداري وتحويلها إلى حقائق ومعطيات كمية تؤشر حقيقة ما عليه الإدارة في الوقت الحالي وما يجب أن تتخذه من قرارات سليمة ترفع كفاءة أدائها الإداري على مستوى العمليات الإدارية في الشركة وكذلك كفاءة قراراتها الإدارية على مستوى الإنتاج خاصة . ويتضح من ذلك ان كفاءة القرارات الإنتاجية تستند إلى مؤشرات اقتصادية وإدارية

تستخدمها دراسات وبحوث السوق وتستفيد منها إدارة الإنتاج في الوصول إلى اختيار أحسن بديل من بين بدائل القرارات الإنتاجية المراد اتخاذها لمعالجة مشكلة ما ، والذي يحقق أكبر عائد اقتصادي وأوطأ كلفة ممكنة . وفي ضوء ذلك يشير (الهيتي والعبدي ، 1990: 21 ، 61) إلى إن اغلب القرارات الإدارية تبنى على أساس اقتصادي فقرارات الإنتاج على سبيل المثال : لايمكن أن يكتب لها النجاح أو تصل درجة الكفاءة المطلوبة في التنفيذ إلى إذا اعتمدت وسائل التحليل الاقتصادي كمنهج علمي في تحليل الفرص الاقتصادية والتي تحددتها الدراسات التسويقية والتي هي بالأصل جزءا من دراسات السوق .

استنادا إلى ذلك ، فإن البحث حدد مؤشرات كفاءة قرارات الإنتاج بموجب نتائج عمل دراسات السوق إلى :

أ- مؤشرات غير قياسية : والتي يجري العمل بها قبل اتخاذ القرارات ، لغرض تحسين وتطوير الأداء الإداري في مجال اتخاذ القرارات التي تحقق مردودات اقتصادية مقابل تكاليف منخفضة، وبالتالي فإن هذه المؤشرات تعكس الطبيعة الإدارية لعمل دراسات السوق ، وتعد من المنافع الإدارية غير الملموسة التي يتعذر قياسها . ومن أهم المؤشرات غير القياسية تلك التي تتعلق بضرورة وضوح الهدف من اتخاذ القرار ، ومؤشرات متابعة وتحديد مجالات عمل المنافسين والتي تمنح الشركة الصناعية القدرة على تزويد المستهلكين وقطاعات الدولة المختلفة بمنتجاتها وخدماتها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين . وتلخص دراسات السوق إلى مؤشرات أخرى من بينها مؤشر عامل الزمن الذي له أهمية خاصة في عملية صناعة القرارات ويفعل فعله في جميع مراحلها بدءا من الوعي بالمشكلة وحتى متابعة التنفيذ واشتقاقات قرارات أخرى ، والتوقيت المناسب والكفوء لاتخاذ القرار لا يقل أهمية عن العوامل الأخرى ، إذ لاجدوى من قرار سليم يصدر بعد فوات الأوان (جواد وآخرون، 1989: 137) ويشير (الميداني، 2002: Internet) إن توفر المعلومات من جانب دراسات السوق عن العرض والطلب والمستهلكين والمنافسين والمرونة السعرية ، وكذلك وصولها إلى كافة المدراء وخاصة مدراء الإنتاج في الشركات الصناعية وبسرعة وتكلفة قليلة يعد من أهم المؤشرات الضرورية لرفع كفاءة قرارات الإنتاج .

ب- المؤشرات القياسية : ويجري العمل بها قبل اتخاذ القرارات وما بعد تنفيذها ، مثل أساليب أو طرائق التنبؤ بالطلب والمبيعات وكافة المعايير الملائمة لقياس كفاءة أداء قرارات الإنتاج بعد تنفيذها كمؤشرات الإنتاجية ، والطاقات ، والإرباح ، وجودة المنتج ... وغيرها
وعليه، فإن المؤشرات القياسية تعكس الطبيعة الاقتصادية لدراسات السوق في صناعة القرارات الإدارية وخاصة في مجال اتخاذ قرارات الإنتاج . وذلك من خلال استخدام هذه المؤشرات لمجموعة

من الطرائق الكمية والنوعية تستخدم فيها أساليب الإحصاء والرياضيات لتحديد أرقام كميته وأوزان نوعيه كمؤشرات للتنبؤ بكمية الإنتاج والرقابة عليه وفي اختيار مجموعة من المعايير الكمية الملائمة لقياس ماتم اتخاذه من تلك القرارات الإنتاجية بعد تنفيذها ومعرفة كفاءتها الاقتصادية.

المحور الثالث : الجانب التحليلي (التطبيقي)

يشير (Stokes, 1979: 3) من إن الإدارة الناجحة تستفيد من وسائلها الاقتصادية المتوفرة لديها في وضع أسهل الحلول لمشاكل تحسين نوعية القرارات والتقليل من الوقت المطلوب لانجازها وفي مزج المواد والخامات والطاقات المتاحة بشكل أفضل لتحقيق الأهداف المرسومة ، فأن دراسات السوق وبناء على ماتقدم تعتبر من الوسائل الاقتصادية التي تساعد الإدارة في كشف أسواقها والتنبؤ بها في المستقبل .

لذا ، فقد تضمن الجانب التحليلي تطبيق بعض المؤشرات الاقتصادية (القياسية) لدراسات السوق والتي تهدف إلى تحسين نوعية قرارات الإنتاج ورفع كفاءتها وكالاتي :-

أولاً - التنبؤ بالمبيعات:

تم اختيار مبيعات المنتجين (مضخة الماء للمبردة) و(المحرك الكهربائي) للتنبؤ بهما ، وذلك للأسباب التي ذكرت في مقدمة البحث ، وتم التنبؤ بكميات هذين المنتجين للمدة (1995-2006) ولللسنوات اللاحقة (2007-2011) بطريقة التمهيد الأسّي الخطي (Linear Exponention Smoothing) ويهدف البحث من هذا التنبؤ للقياس والتأكد من غرضين رئيسيين هما:

الجدول (1) التنبؤ بكمية المبيعات بطريقة التمهيد الأسّي الخطي للسلسلة الزمنية
(1995-2006) ولخمس سنوات قادمة

مدة السلسلة	مضخة الماء	المحرك الكهربائي
-------------	------------	------------------

ك.التنبؤ	ك.المبيعات	ك.التنبؤ	ك.المبيعات	مدة التنبؤ
24288	34344	77946	70308	1995
24848	14540	77638	42237	1996
24409	20170	75429	46364	1997
24264	7410	73610	52816	1998
23492	7016	72322	30983	1999
22729	36441	69608	105949	2000
23447	49379	72144	167347	2001
24777	120953	78736	248593	2002
29593	37360	90531	101479	2003
30101	14769	91686	74398	2004
29472	8113	90927	64569	2005
28536	18628	90894	63038	2006
28642	-	91288	-	2007
28748	-	91681	-	2008
28854	-	92074	-	2009
28960	-	92467	-	2010
29066	-	92860	-	2011

المصدر: 1- قسم التخطيط والدراية في الشركة.

2- نتائج التنبؤ بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

- اختبار وجود فرضية علاقة وقياس مقدار تأثير كمية المبيعات كمتغير مستقل (X) في اختيار قرارات الإنتاج، مثل تحديد كمية الإنتاج ، ونسبة استغلال الطاقات وغيرها كمتغيرات تابعة (y). ولتأكيد صحة الفرضية من عدمها استخدم البحث البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS - VII) لحساب معاملات الارتباط البسيط (R). (Pearson Simple Correlation) بين المتغيرات مع تحديد مستوى المعنوية لتلك العلاقات ، وإيجاد مقدرات معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple

(Linear Regression) ويعض المؤشرات الإحصائية مثل معامل التحديد (R^2) للتأكد من مدى ملائمة الأنموذج المقدر للواقع لقياس مقدار واتجاه تأثير كمية المبيعات بألا أسعار وهامش الإرباح السنوية .

- استخدام كمية التنبؤ بالمبيعات للسنوات الخمس (2007-2011) للوصول إلى أفضل القرارات الإنتاجية المتعلقة بتحديد متطلبات الطاقة : كالمواد الأولية ، الأيدي العاملة، تنظيم جدولة الإنتاج ، فترات الصيانة الدورية ... الخ.

أ- اختبار وجود فرضية العلاقات:

يبين الجدول (2) البيانات التاريخية للشركة حول منتج (مضخة الماء) التي احتوتها السلسلة الزمنية (1995 - 2006) والتي تمت معالجتها بموجب البرنامج الإحصائي (SPSS).

جدول (2) البيانات التاريخية للشركة حول منتج مضخة الماء (للمبردة)

نسبة هامش الربح	الأسعار	نسبة استغلال الطاقات (المتاحة)	ك. الإنتاج	ك. المبيعات	السنوات
-----------------	---------	-----------------------------------	------------	-------------	---------

-	-	X	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄
1	1995	70308	57488	.060	1500	.140
2	1996	42237	55077	.060	1500	.030
3	1997	46364	98686	.140	3300	.000
4	1998	52816	31898	.040	6000	.460
5	1999	30983	81951	.090	7000	.380
6	2000	105949	36271	.100	7500	.330
7	2001	167347	178364	.500	8000	.260
8	2002	248593	240856	.680	9000	.270
9	2003	101479	813953	.240	9500	.030
10	2004	74398	79324	.220	11000	.140
11	2005	64569	69089	.190	11000	.130
12	2006	63038	64800	.330	11000	.280

المصدر: قسم التخطيط والدراسات، تقرير خفاء الأحاء للحركة للمدة (1995-2006).

ولاختبار فرضية العلاقة، فقد استخدم أنموذج الانحدار الخطي البسيط وتم تقديره بموجب المعادلة

$$Y_i = a + Bx_i + u_i \text{ الآتية:}$$

وكانت نتائج تحليل الفرضية وكما أظهرتها بيانات الحاسبة والتي يعرضها الجدول (3).

جدول (3) قيم معاملات الارتباط والانحدار وبعض المؤشرات الإحصائية لاختبار العلاقة بين كمية المبيعات من مضخة الماء (للمبردة) وعدد من المؤشرات الاقتصادية للشركة وللسلسلة الزمنية (1995-2006)

معامل التحديد R^2	معاملات الانحدار B's	مستوى المعنوية P.value	معامل الارتباط r	المتغيرات التابعة y	المتغير المستقل x
0.703	0.673	0.001	0.838	كمية الإنتاج y_1	كمية المبيعات (مضخة الماء للمبردة)
0.094	0.003	0.333	0.306	نسبة استغلال الطاقات y_2	
0.116	0.027	0.279	0.340	الأسعار y_3	
0.016	-.082	0.695	0.126	هامش الربح y_4	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

توزعت مستويات العلاقة (درجة الارتباط) بين كمية المبيعات (X) كمتغير مستقل مع كل متغير تابع (Y_i) كالآتي :

P.value

(0.001)	$Y_1 =$ كمية الإنتاج (0.838) ارتباط طردي قوي ومعنوي بدرجة عالية
(0.279)	$Y_3 =$ الأسعار (0.340) ارتباط طردي قوي نسبياً ولكنه غير معنوي
(0.333)	$Y_2 =$ استغلال الطاقات (0.306) ارتباط طردي قوي نسبياً ولكنه غير معنوي
(0.695)	$Y_4 =$ الأرباح (0.126) ارتباط طردي ضعيف وغير معنوي

من إعداد الباحث.

تغيير العلاقات : يتبين إن (X) له تأثير وأهمية في تفسير الاختلافات في Y_1 . ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار الخط البسيط المقدرة وبعد استخراج قيم a , b يصبح لدينا :

وتعني معادلة الانحدار المقدره : أنه عند زيادة كمية المبيعات (X) من المنتج مضخة الماء (للمبردة) وحدة واحدة فإن كمية الإنتاج (Y1) ولنفس المنتج تزداد بمقدار (0.0835) ، أي إن هناك علاقة طردية بين زيادة كمية المبيعات وزيادة كمية الإنتاج من مضخة الماء (للمبردة) في الشركة . أما عن تفسير عدم وجود علاقة معنوية بين كمية المبيعات من مضخة الماء (X) والأسعار Y3 ، على الرغم من إن النظرية الاقتصادية تؤكد وجود علاقة طردية بين السعر والكمية المعروضة، فإن سياسة تحديد الأسعار في الشركة لاتقوم على أساس وجود طلب فعلي يعكس حقيقة عملها في اقتصاد السوق (آليات العرض والطلب)، إذ إن الشركة لاتمتلك لوحدها حرية تحديد الأسعار بموجب مؤشرات السوق كأسعار السلع المنافسة ، بل لازالت تخضع في ذلك إلى المستويات السعرية التي تحدها الدولة لمنتجاتها . كذلك نلاحظ إن نسبة استغلال الطاقات المتاحة من مكائن ومعدات الشركة لاتتأثر بكمية المبيعات السنوية ، وذلك يرجع إلى إن إدارة الشركة تعمل على خطوط إنتاج متقدمة وخارج عمرها الافتراضي وبمعنى آخر تعمل بالممكن من طاقة المكائن المتاحة لديها حاليا . ولتأكيد أشكال العلاقة وقوتها وكأسلوب آخر مناسب لظروف وواقع الشركة ، اعتمد البحث على قيم معامل التحديد (R2) لتفسير التغيرات الحاصلة في المتغيرات التابعة ، كالآتي :

70.3 % من كميات الإنتاج

9.4 % من نسب استغلال الطاقات المتاحة

11.6 % من عمليات تحديد الأسعار

1.6 % من هوامش الإرباح السنوية المتحققة

مما يعني إن المبيعات (X) من مضخة الماء للمبردة لها تأثير وأهمية في تفسير الاختلافات في كمية الإنتاج (Y1) ولكن ليس لها تأثير في Y2، Y3، Y4، وبالاعتماد على بيانات التنبؤ بكمية المبيعات لسنة (2007) واعتبار سنة الأساس (2006) والظاهرة في الجدول (1) وإدخالها في معادلة الانحدار الخطي البسيط المقدره بموجب مخرجات الحاسبة الالكترونية يتضح الآتي :

$$y_i = \hat{a} + \hat{b}x$$

$$= 11593.503 + 835(91288)$$

$$= 89818.988 \quad \text{ك.الإنتاج المقدر لسنة 2007}$$

$$y_2 = 2.449 + 0.000(91288)$$

$$= 2.449 \quad \text{نسبة استغلال الطاقات المتاحة لسنة 2007}$$

$$y_3 = 5446.836 + 0.019(91288)$$

$$= 7181.308 \quad \text{الأسعار المقدرة لسنة 2007}$$

$$y_4 = 0.177 + 0.000(91288)$$

$$= 0.177 \quad \text{هامش الربح المقدر لسنة 2007}$$

ويمكن تطبيق نفس الأساليب الإحصائية التي تناولها البحث مع منتج مضخة الماء (للمبردة) على المنتج (المحرك الكهربائي) وبالإعتماد على البيانات التي تضمنها الجدول (2) يمكن تفسير واختبار العلاقة بين كمية المبيعات من المحرك الكهربائي (x) كمتغير مستقل وكل من المتغيرات التابعة y_1 وكما يوضحها الجدول (4) وكالاتي:

الجدول (4) قيم معاملات الارتباط والانحدار وبعض المؤشرات الإحصائية لاختبار العلاقة بين كمية المبيعات من المحرك الكهربائي ومجموعة من المؤشرات الاقتصادية للسلسلة الزمنية (1995-2006)

معامل التحديد R^2	معاملات الانحدار B's	مستوى المعنوية P.value	معامل الارتباط r	المتغيرات التابعة y_i	المتغير المستقل x
0.904	0.894	0.000	0.951	كمية الإنتاج y_1	كمية المبيعات (المحرك الكهربائي)
0.817	0.799	0.000	0.904	نسبة استغلال الطاقات المتاحة y_2	
0.043	-0.052	0.516	0.208	الأسعار y_3	
0.033	-0.009	0.365	0.287	هامش الربح y_4	

من إعداد الباحث وبالإعتماد على مخرجه الإحصائية.

حيث توزعت مستويات الاختبار للعلاقة (درجة الارتباط) بين كمية المبيعات (x) كمتغير مستقل وكل من المتغيرات التابعة y_i ، وكالاتي:-

P.value

(0.000)	$Y_1 =$ كمية الإنتاج (0.951) ارتباط طردي قوي ومعنوي بدرجة عالية
(0.000)	$Y_2 =$ نسبة استغلال الطاقات المتاحة (0.904) ارتباط طردي قوي ومعنوي بدرجة عالية
(0.516)	$Y_3 =$ الأسعار (0.208) ارتباط طردي قوي نسبياً ولكنه غير معنوي
(0.365)	$Y_4 =$ الأرباح (0.287) ارتباط طردي ضعيف وغير معنوي

من ذلك ، يتبين إن (x) له تأثير وأهمية في تفسير الاختلافات في y_1 . ومن خلال تطبيق معادلة الانحدار الخطي البسيط المقدره وبعد استخراج قيم a و b في ضوء مخرجات الحاسبة الالكترونية يصبح لدينا :

$$\hat{y}_i = \hat{a} + \hat{b}x$$

$$y_1 = 6247.050 + 0.784(x)$$

حيث تعني معادلة الانحدار المقدره ، انه عند زيادة كمية المبيعات (x) من المنتج (المحرك الكهربائي) وحدة واحدة فان كمية الإنتاج (y_1) لنفس المنتج تزداد بمقدار (0.784) أي إن العلاقة طردية بين زيادة كمية المبيعات وزيادة كمية الإنتاج . إما عن باقي المتغيرات التابعة فإنه على الرغم من وجود علاقة ارتباط قوي بين كمية المبيعات (x) ونسبة استغلال الطاقات المتاحة (y_2) وبدرجة معنوية < 0.05 إلا إن (CONSTANT) أو الحد الثابت أو التلقائي (a) للطاقات وبموجب مخرجات الحاسبة كان (0.29) وإن الميل الحدي لاستغلال الطاقات المتاحة (b) يساوي (0.000)، أي لاتوجد استجابة ايجابية أو سلبية في نسبة استغلال الطاقات المتاحة لكميات المبيعات السنوية من (المحرك الكهربائي) استجابة لمتطلبات زبائن الشركة وأسواقها المحلية. وذلك يرجع وكما سبقت الاشارة إليه، إلى تآكل معظم مكائن ومعدات الشركة بسبب تقادمها الزمني ومنذ سنوات ليست بالقليلة. ويلاحظ أيضاً عدم وجود الجانب التأثيري العملي للتغير في كمية المبيعات (x) على الأسعار y_3 وهوامش الأرباح y_4 ولنفس الأسباب التي تناولها البحث بشأن منتج (مضخة الماء للمبردة) . وليبيان قيم معامل التحديد (R^2) لتوكيد تلك العلاقات وأسباب تفسيرها ، نجد أن (R^2) قد فسر التغيرات الحاصلة في المتغيرات التابعة كالاتي :

90.4 % من كمية الإنتاج

81.7 % من نسبة استغلال الطاقات المتاحة

0.4 % من عمليات تحديد الأسعار

0.3 % من هوامش الأرباح السنوية المتحققة

مما يعني ان المبيعات (X) لها تأثير وأهمية في تفسير الاختلافات في كمية الإنتاج (Y1) وفي نسبة استغلال الطاقات المتاحة (Y2) ولكن ليس لها تأثير في (Y3 و Y4) وبإعتماد على بيانات التنبؤ بكمية المبيعات لسنة (2007) واعتبار سنة الأساس (2006) والظاهرة في الجدول (1) وإدخالها في معادلة الانحدار الخطي البسيط وبموجب مخرجات الحاسبة الالكترونية يتضح الآتي :

$$\hat{y}_i = \hat{a} + \hat{b}x$$

$$y_1 = 6247.050 + 0.784(28642)$$

$$= 2870.2378 \quad \text{الإنتاج المقدر لسنة (2007)}$$

$$y_2 = 0.29 + 0.000(28642)$$

$$= 0.29 \quad \text{نسبة استغلال الطاقات المقدره لسنة (2007)}$$

$$y_3 = 21877.173 + 0.081(28642)$$

$$= 24197.175 \quad \text{الأسعار المقدره لسنة (2007)}$$

$$y_4 = 0.200 + 0.000(28642)$$

$$= 0.200 \quad \text{نسبة هوامش الربح المقدره لسنة (2007)}$$

ان اختبار العلاقة وقياس مقدار التأثير لكمية المبيعات على كميات الإنتاج والطاقات والأسعار والأرباح يمكن الاستدلال منها على وجود اتجاهين رئيسيين هما :

1- إن قياس كمية مبيعات المنتجين المذكورين للشركة لاتؤثر على وجود علاقة ارتباط بينها وبين نسبة استغلال الطاقات والأسعار ونسبة تحقق هوامش الأرباح ، أي Y2 ، Y3 ، Y4 باستثناء Y1 التي تمثل كميات الإنتاج .

2- هناك اتجاهين في تأثير كمية المبيعات (X) على المتغيرات التابعة (Y1) وبنسب مختلفة بالاعتماد على قيم معاملات الانحدار (B's) وإشارتها ولكلا المنتوجين وكما هو موضح بالجدولين (3) و (4) .

ب- تحديد متطلبات الطاقة:

لتحديد متطلبات الطاقة استخدم البحث طريقة (Chase) والتي بموجبها يتم تحديد الحاجات المستقبلية من الأفراد العاملين على خطوط الإنتاج ، قابليات الأفراد في المصنع من ناحية المهارة والخبرة ، وتحديد موقع الإنتاج خلال شبكة المصنع ، ويستند في ذلك على الخطوات الآتية (Chase 361 – 363 : 2001 , & else) :

1- استخدام أساليب التنبؤ بالمبيعات لمنتج معين ضمن كل خط إنتاج .
2- حساب عدد المكائن ومتطلبات العمل لمقابلة كميات التنبؤ بالمبيعات التي تجريها إدارة التسويق وعلى كل خط المنتج .

3- وضع خطة العمل والمعدات المتوفرة على مدى التخطيط .
ويرمي البحث من تطبيق هذه الطريقة في الشركة (موضوع البحث) ، هو لمعرفة هل إن المتطلبات الحالية للطاقة التي تحتاجها إدارة الشركة والتي تتمثل بما متوفر لديها من مكائن ومعدات ومواد أولية وأيدي عاملة... الخ، قادرة على تأمين احتياجات ورغبات زبائنها والتكيف مع متطلبات أسواقها من ناحية كمية وجودة المنتج المطلوب في الوقت والمكان المناسبين، وإمكانية تطويره في المستقبل .

وعليه ، ولتحديد الطاقات التي تستجيب لإنتاج مايمكن التنبؤ به من كميات مبيعات الشركة تضمن البحث الخطوات الآتية :

الخطوة الأولى :

الاعتماد على كميات التنبؤ بالمبيعات من (مضخة الماء (للمبردة) و المحرك الكهربائي التي عرضها الجدول (5) وللسنوات (2007- 20011) :

جدول (5) أرقام التنبؤ بكميات المبيعات لمضخة الماء (للمبردة) والمحرك الكهربائي للمدة
(2011-2007)

2011	2010	2009	2008	2007	المنتوج
92802	92468	92074	91681	91288	مضخة الماء (للمبردة)
29066	28960	28854	28748	28642	المحرك الكهربائي
-	-	-	-	-	-

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

الخطوة الثانية: تحديد متطلبات الطاقة والأيدي العاملة

لتحديد متطلبات الطاقة والعمل، لابد من مراعاة قدرة الشركة على تحقيق كميات الإنتاج المطلوب في ظل الظروف غير الطبيعية التي شهدتها الشركة من 2003 وخلال مدة البحث قيد الدراسة، إضافة إلى ما يشير إليه (مرزوق ، 2006 : Internet) من محددات فنية وإدارية وقانونية على مستوى الشركة نفسها أو على مستوى دور الدولة وتأثيرها في النشاط الاقتصادي لشركاتها العامة .

أ- مضخة الماء (للمبردة) :

نتيجة لعمليات الجرد التي تضمنها البحث والمتعلقة بتحديد كافة متطلبات الإنتاج في مصنع مضخة الماء (للمبردة) من المكائن والعمالة المباشرة في سنة 2006 ، تبين إن الإنتاج يقوم على أساس وجود (3) مكائن رئيسية وتعمل بطاقة متاحة (200000) ، ويتطلب تشغيل الماكينة الواحدة (5) مشغلين .

نسبة استغلال الطاقة (المتاحة) = ك.التنبؤ بالمبيعات (2007)

الطاقة المتاحة

$$0.45 = \frac{91288}{200000} = 45\%$$

نسبة استغلال الماكينة الواحدة = نسبة استغلال الطاقة (المتاحة) × عدد المكائن

$$3 \times 0.45 =$$

$$1.3 =$$

عدد الطاقم المطلوب لدعم الطلب المتوقع لسنة 2007

العدد المطلوب من العاملين = نسبة استغلال الماكنة الواحدة × عدد العاملين الحالي (لسنة 2006)

$$5 \times 1.3 =$$

$$6.5 =$$

ب- المحرك الكهربائي:

في مصنع إنتاج (المحرك الكهربائي) كانت متطلبات الإنتاج المتوفرة في سنة 2006 (5) مكائن رئيسية تعمل بطاقة متاحة (100000) ويتطلب تشغيل الماكنة الواحدة (5) مشغلين .

نسبة استغلال الطاقة (المتاحة) = ك.التنبؤ (2007)

الطاقة المتاحة

$$0.28 = \frac{28642}{100000} = 28\%$$

$$100000$$

نسبة استغلال الماكنة الواحدة = نسبة استغلال الطاقة (المتاحة) × عدد المكائن

$$5 \times 0.28 =$$

$$1.4 =$$

عدد الطاقم المطلوب لدعم الطلب المتوقع لسنة 2007

العدد المطلوب من العاملين = نسبة استخدام الماكنة × عدد العاملين الحالي (2000)

$$5 \times 1.4 =$$

$$7 =$$

الخطوة الثالثة:

ويعد تحديد متطلبات الطاقة والأيدي العاملة لسنة 2007 ، يمكن تكرار الحسابات السابقة على سنوات التنبؤ المتبقية وفي ضوء كميات التنبؤ بالطلب التي وفرتها إدارة التسويق والتي يفترض إن تقوم بحملة ترويجية يتوقع إن تستمر للسنتين القادمتين ، وهذا مايمكن إدارة الإنتاج من وضع الخطوط العريضة للعمل والمعدات المتوفرة على مدى التخطيط للسنوات الخمسة القادمة... حيث يتضح ومن خلال عرض الجدولين (6) و(7) متطلبات الطاقة والعمالة المطلوبة لإنتاج كميات التنبؤ من مضخة الماء (للمبردة) و(المحرك الكهربائي) للسنوات القادمة(2007-2011) وكالاتي :

جدول (6) تحديد متطلبات الطاقة والعمالة لإنتاج (مضخة الماء للمبردة) للمدة (2007-2011)

2011	2010	2009	2008	2007	السنوات تحديد الطاقات
46	46	46	45	45	نسبة الطاقم المستخدم
1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	متطلبات الماكينة
6.9	6.9	6.9	5.2	5.2	متطلبات العمل

الجدول من إحصاء الباحث.

جدول (7) تحديد متطلبات الطاقة والعمالة لإنتاج (المحرك الكهربائي) للمدة (2007-2011)

2011	2010	2009	2008	2007	السنوات تحديد الطاقات
29	28	28	28	28	نسبة الطاقم المستخدم
1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	متطلبات الماكينة
7.2	7.2	7.2	7.1	7	متطلبات العمل

الجدول من إحصاء الباحث.

ثانيا- قياس و تقويم كفاءة قرارات الإنتاج:

تعد قرارات الإنتاج جوهر وظيفة الإنتاج ووسيلتها في تقوية مركزها التنافسي ومن ثم مساعدة إدارة الشركة في مواصلة أنشطتها وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو ويستلزم تحقيق ذلك اتخاذ قرارات سليمة في مجال الإنتاج والمبيعات والتمويل ... (الطويل والدباغ، 2005 : 13). ويشير (Williams, 70 : 1975) إلى إن عملية تقويم الأداء العام للمشروعات الصناعية تتمثل في مجموعة من الإجراءات والنسب والمؤشرات والمعايير التي تستخدم في تحديد مستوى تحقق الأهداف المرسومة ضمن الخطة التي وضعها المشروع .

وعليه، ولغرض الوقوف على مدى اعتماد الشركة على دراسات السوق كأساس للتخطيط للإنتاج والمبيعات، تضمن البحث عدداً من المؤشرات التي تقيس مستوى التحقق في كفاءة قرارات الإنتاج والمبيعات والتي تبين التطور الحاصل في كميات الإنتاج والمبيعات من مضخة الماء (للمبردة) للمدة (1995 - 2006) وحسب أهم المؤشرات الرئيسية :

1-مؤشرات التخطيط للإنتاج :

تقيس هذه المؤشرات مدى إمكانية إدارة الشركة ومستوى كفاءتها في تنفيذ خطة الإنتاج واستخدام مواردها المتاحة بصورة جيدة فكلما ارتفعت نسبة تنفيذ الخطة كلما أشرت قدرة الإدارة على الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة وزيادة كفاءتها وفعاليتها في الموازنة بين ما متوفر لديها من إمكانيات وطاقات متاحة من جهة وبين متطلبات أسواقها والبيئة المحيط بها من جهة أخرى . ومن أهم هذه المؤشرات:

أ- مؤشر تحقيق الخطة الإنتاجية، لقد بلغت نسبة تحقق الإنتاج طيلة مدة التقويم (1995-2006) (42 %)، والتي تشير إلى إن قرارات التخطيط وضعت استجابة لما يمكن إنتاجه حسب الإمكانيات المتاحة للشركة (المادية والبشرية والمالية) وليست استجابة لمتطلبات السوق ومتغيراته وتزايد شدة المنافسة في أسواقها المحلية .

ب- مؤشر التطور في الإنتاج ، إما عن تطور كميات الإنتاج من مضخة الماء (للمبردة) فقد سجلت وخلال مدة التقويم نمو موجب ولكنه منخفض جدا وصل الى (12.7 %) مما يشير إلى التراجع في إمكانيات الشركة، التي استطاعت أن تحشد ما متاح لديها من إمكانيات بهدف الصعود بالإنتاج ولكن من دون مراعاة ظروف وعوامل السوق الذي يعد أهم مورد في حالة التخطيط له يمكن

* وقع اختيار البحث لمضخة الماء (للمبردة) كأساس لتقويم كفاءة الأداء لقرارات الإنتاج على مستوى الشركة لنفس الأسباب التي ذكرت في مقدمته.

أن يرفع من قدرات إدارة الشركة في تنظيم وتنمية مواردها المتاحة وتوجيهها والنهوض بها من جديد

2- مؤشرات التخطيط للطاقات:

تعكس هذه المؤشرات كفاءة إدارة الشركة للتخطيط للطاقات اللازمة لإنتاج وتجهيز إدارة التسويق بالمنتجات الكافية لمقابلة تنبؤات الطلب وتقدير المبيعات الحالية والمستقبلية ومن ثم لآبد أن ينصب جهد الشركة على الاستغلال الأمثل لما تبقى من طاقتها الإنتاجية المتاحة التي انحدرت إلى أدنى مستوى لها (200) لسنة 2006، أي أن كفاءة الإدارة في استغلال الطاقات المتاحة وخلال مدة التقويم كانت (2556000) من اصل الطاقة الكلية المتاحة البالغة (603000) وبنسبة استغلال بلغت (15.7%) من الطاقات التصميمية المقدره بـ(11388000) . ويلاحظ من ذلك ، انه ليس للسوق دور مؤثر في توجيه وتنظيم قرارات تحديد الطاقات المطلوبة لتأمين حاجات السوق وذلك لغياب العمل بدراسات متقدمة لاسواق الشركة .

3- مؤشرات التخطيط للمبيعات:

تعد عملية التخطيط للمبيعات من المؤشرات الرئيسية المستخدمة في التخطيط الاقتصادي ، لان المبيعات هي الايراد الرئيسي للوحدة الاقتصادية سواء اكانت صناعية ام تجارية او من المنشآت التي تقدم خدمات مباحة (ديوان الرقابة المالية ، 1984 : 116) ومؤشر مهم على مدى التنسيق بين خطط الانتاج والتسويق. ولان ادارة الشركة تهدف الى بيع كل مايمكن انتاجه سعياً منها الى تجاوز الصعوبات فقد حركت مامتاح لديها من طاقتها المتاحة والمخططة لتتسجم ومايمكن انتاجه وبيعه من مضخة الماء (للمبردة) سعياً منها لتجاوز الازمات والمشاكل التي تمر بها ونلاحظ ذلك من قياس مؤشر كفاءة التسويق الذي يوضح كمية المبيعات التي حققتها الشركة (1068081) وحدة من مجموع الانتاج المتحقق (1077757) وحدة ، وبنسبة (99 %) هذه النسبة تؤكد ان المبيعات تجري وفق طاقة الشركة على الانتاج في ظل الظروف الحالية ، على الرغم من انها تؤثر على وجود تناسب كبير جدا بين الانتاج والتسويق .

4- مؤشر جودة المنتج:

تضمن البحث تحديد نسب للإنتاج التالف الذي يمثل مجموعة الاجزاء التالفة من الانتاج الكلي السنوي. ومن عرض الجدول (8) نلاحظ إن نسبة جودة المنتج خلال مدة التقويم قد حققت (64%)، حيث لوحظ ان هذه النسب تميزت بالارتفاع التدريجي مما تؤثر على ضعف كفاءة الجهاز

الفني المسؤول عن المواصفات في المواد الأولية (الحاكمة) اللازمة للإنتاج ، وضعف متابعة ادارة الإنتاج والتسويق والتخطيط بتوريد مواد اولية لا تتوفر فيها المواصفات القياسية الدولية التي تلائم طبيعة المنتج وذلك من خلال التعامل مع الموردين المحليين بسبب ما تعانيه الشركة من قلة التخصيصات المالية من جانب ، وحرصها على استمرارية الإنتاج كأولوية غير مسبوقه من جانب اخر ، مما اثر بدوره في الانخفاض المشهود في كمية المبيعات وبمعدلات متناقصة للسنوات (2003 ، 2004 ، 2005 ، 2006) .

الجدول (8)

كميات الإنتاج والإنتاج التالف من مضخة الماء (للمبردة) للسنوات الثلاث الأخيرة من مدة التقويم

السنوات	الإنتاج	كمية الإنتاج التالف	نسبة جودة المنتج %	كمية الإنتاج المعيب	نسبة الإنتاج المعيب %
1995	57488	1106	1.9	-	-
1996	55077	495	0.8	-	-
1997	98686	1085	1	-	-
1998	31898	542	1.6	-	-
1999	81951	199	0.2	-	-
2000	36271	270	0.7	-	-
2001	178364	190	0.1	-	-
2002	240356	1668	0.6	-	-
2003	83953	130	0.1	-	-
2004	79324	100	0.1	2505	3.1
2005	69089	1106	1.6	2416	4.3
2006	64800	68	0.1	3146	4.8
المجموع	107757	6956	-	8067	-

المصدر: قسم التخطيط والدراسات - تقرير حماية الأحياء للخرطة للمدة (1995-2006).

* لم تتوفر في قسم التخطيط البيانات الخاصة بكميات الإنتاج المعيب من مضخة الماء (للمبردة) للسنوات (1995-2003).

الاستنتاجات والتوصيات:

لقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات والتي يمكن عرضها وتحليلها، وكالآتي :

اولا - الاستنتاجات:

- 1- لم يكن السوق يشكل هاجس أو توقع الادارة في خطط وبرامج الانتاج والتسويق في الشركة العامة للصناعات الكهربائية طيلة مدة التقويم (1995 - 2006) بسبب عدم وجود رؤية استراتيجية واضحة في عمل انشطة وظائف التسويق تعمل على ربط قرارات تخطيط الانتاج بمتطلبات التسويق (السوق) .
- 2- إن اسواق الشركة قد حددت لها سلفا من قبل الدولة بموجب الخطة الاقتصادية الشاملة ولعموم شركاتها الصناعية العامة ، لذا ، فإن خطط الانتاج والمبيعات لم توضع استنادا الى دراسات مسبقة لاسواقها ، مادامت هذه الاسواق ثابتة ومعلوم كل شيء فيها .
- 3- يستحوذ الانتاج على معظم تفكير واهتمامات الادارة العليا للشركة والقيادات الادارية التنفيذية بل وحتى العمالة المباشرة وغير المباشرة ، دون التفكير الجدي بالتوجه نحو دراسة السوق الذي أصبح الآن يقرر مايرغب في عرضة أو يرفضه من منتجات الشركة.
- 4- يجري التعامل تنظيميا مع ادارة التسويق من كونها شعبة وليست قسما قائما ومستقلا بذاته، مما يحد كثيرا من حرية مدير التسويق في التخطيط واتخاذ القرارات التسويقية مقارنة بمدراء الاقسام كالانتاج والتخطيط والتجارية .
- 5- ان قرارات الانتاج تحدد في ضوء خطة قسم التخطيط وليس التسويق (السوق) ، فالتنسيق بين الانتاج والتسويق لايعتمد على دراسات لاسواق الشركة وانما على قرارات قسم التخطيط الذي يضع خطة الانتاج في ضوء مامتاح لدى الشركة من طاقات وامكانيات أنية، والتي يتمكن من خلالها انتاج مايمكن انتاجه بسبب الظروف والمعوقات (الأمنية، المادية، المالية) التي تمر بها الشركة.
- 6- تفتقر ادارة التسويق الى أي مؤشرات تدل على وجود وظائف تسويقية متخصصة تعنى بدراسات وتحليل الاسواق كالعرض والطلب والمرونة السعرية وغيرها .
- 7- لعدم وجود دراسات سوقية متقدمة، فان ادارة التسويق لاتملك أي مؤشرات تدل على استخدامها الأساليب الاحصائية والاقتصادية في تقدير الطلب والتنبؤ بالمبيعات .
- 8- لعدم قدرة ادارة الشركة في وضع استراتيجيات تتكيف مع متغيرات أسواقها لم تنظر الى التسويق كحلقة وصل بين الانتاج والسوق وانما مدخل لحل المشاكل التي تواجه عمليات الانتاج اليومية .

ثانياً- التوصيات:

- في ضوء الاستنتاجات التي عرضها البحث ، تم تحديد أبرز التوصيات:
- 1- ان تعمل ادارة الشركة على بناء توجه استراتيجي في التعامل مع اقتصاديات اسواقها يتم من خلاله ربط خطط وبرامج الانتاج والاقسام النشاطية الأخرى كالتخطيط والتمويل والموارد البشرية ... وغيرها بالسوق عن طريق ادارة التسويق وليس الانتاج أو التخطيط .
 - 2- ان تعمل ادارة الشركة على تحديث هيكلها التنظيمي الحالي وبما يتناسب والتوجه الاستراتيجي نحو السوق مما يستلزم رفع مستوى ادارة التسويق الى قسم اداري يضم في هيكلته جميع وظائف التسويق وفي مقدمتها بحوث التسويق والتي تعد دراسات السوق أهم مكون اساسي فيها .
 - 3- ضرورة ان يتضمن الهيكل التنظيمي (الفرعي) لقسم التسويق وحدة لدراسات السوق وتحت تسمية (وحدة دراسات السوق والتحليلات الاقتصادية) تعنى بدراسة وتحليل العرض والطلب والاسعار والتكاليف والمروونات السعرية وتحركات المنافسين والقيام بالتنبؤات بالطلب والمبيعات باستخدام الاساليب الاحصائية والنماذج الاقتصادية والرياضية .
 - 4- يستلزم التوجه نحو السوق ، اهتمام ادارة الشركة باختيار العاملين في ادارة التسويق من الذين تتوفر فيهم المؤهلات العلمية والخبرة العملية في مجال التسويق على ان لا يقل المؤهل العلمي عن الشهادة الجامعية الاولى وبالاختصاص الذي يتناسب وطبيعة النشاط التسويقي.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- 1- البرواري، نزار عبد المجيد رشيد، والبرزنجي، أحمد محمد فهمي، التسويق مدخل/ مفاهيمي/وظيفي/استراتيجي، ط1، بغداد ، 2002 .
- 2- بزرة، محمود صادق ،الجدوى التسويقية للمشروعات، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 1998.
- 3- المرسومي ، محمود ، وآخرون ، الإدارة نظرة معاصرة ، جامعة الكوفة ، 2006 .
- 4- نعمو ، غزوان سليم ، تحليل أستجابة استراتيجية العمليات في المنشأة الصناعية العراقية في ظل الأزمة، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 1994 .
- 5- سلمان ، جمال داود ، والهاشمي ، ربيع عبد الحميد ، الاقتصاد الاداري ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة بغداد ، 1998 .
- 6- سلمان ، جمال داود ، اقتصاديات الأعمال ، ط1 ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، 2003 .

- 7- الحميري ، باسم ، مبادئ وأسس التسويق ، بغداد ، 1987 .
- 8- الديوه جي ، أبي سعيد ، ادارة التسويق ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، دار الكتب للطباعة والنشر في جامعة الموصل ، 1987.
- 9- بزرة ، محمود صادق، بحوث التسويق ، جامعة القاهرة ، 1994 .
- 10- فحص ، سميرة أحمد، دراسة السلعة والسوق وعلاقتها بتخطيط ورقابة الإنتاج، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 1984
- 11- الموسوي ، عبد الرسول عبد الرزاق، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004 .
- 12- المؤسسة المثالية للبحوث والاستشارات، دراسات السوق ودراسات الجدوى العامة للمشاريع والمنتجات والخدمات ، 2004 . www.irc-co.com/ar/a-servbasic3.asp
- 13- المحنك، هاشم حسين ناصر، استراتيجية دراسة السوق والسلعة للتنمية الاقتصادية ، مطبعة الرشاد، بغداد ، 1988 .
- 14- حسن، عادل، مشاكل الانتاج الصناعي ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية، 1998.
- 15- المنصور، كاسر نصر، ادارة الانتاج والعمليات ، ط1 ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، 2000 .
- 16- العلي، عبد الستار محمد، والسيد، محسن حرفش، تقييم المشاريع الصناعية، جامعة البصرة، 1987.
- 17- يوسف ، سمير محمد ، التسويق : نظرة اقتصادية ، جامعة الكويت ، 1980.
- 18- عبده ، علي عبدالمجيد ، الأصول العلمية للتسويق ، ط2 ، مطبعة التقدم ، القاهرة، 1963 .
- 21- الهيتي ، خالد عبد الرحيم ، والعبدي ، علي جاسم ، مبادئ الاقتصاد الاداري ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة الموصل ، 1990 .
- 22- جواد ، شوقي ناجي ، وآخرون ، واقع صناعة واتخاذ القرارات الادارية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العدد 10 ، 1989 .
- 23- الميداني ، محمد أيمن عزت ، تطوير الهيكل التنظيمي ، جمعية العلوم الاقتصادية السورية ، 2002 . www.mafhoum.com
- 24- مرزوق ، نبيل ، توسيع حجم السوق الداخلي من أجل تفعيل النشاط الاقتصادي، جمعية العلوم الاقتصادية السورية ، 2006 . www.mafh0um.com

- 25- الطويل ، أكرم أحمد ، والدباغ ، محمد منيب ، أثر بعض قرارات الإنتاج والعمليات في إنتاجية العمل، دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مصنع غزل ونسيج الموصل، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد 3 ، 2005 .
- 26- ديوان الرقابة المالية ، دليل وبرنامج تقييم الاداء ، دائرة الشؤون الفنية والادارية، قسم الدراسات والتطوير ، من دون تاريخ .
- 27- جراهام، كول بليس، الابن استيفن دبليو هايز، إدارة المنشأة العامة، ترجمة: محمد عبد الكريم، ط1، الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1996.

ثانياً- المراجع الاجنبية:

- 28-Chase, Richard B. Aquilano, Nigholas J., & Jacobs, Robert F., Operation Management for Competitive Advantage, McGraw Hill Co. Inc., 2001.
- 29-Dibb, Sall & Smiken, Lydon & Pride, William & Ferrel, Marketing, Concepts and Strategies, 2nd Ed., USA, Houghton, Mifflin Co., Doc. 1994.
- 30-Harding, H.A., Production Management, 3rd Edition, Hazell Watson & Viney Ltd, 1980.
- 31-Pindyck, Robert S. & Rubinfeld, Daniel L., Micro Economics, Macmillan Publishing Company, United States of America, 1992.
- 32-Samuelson, Paul & Nordhaus, William, Economics, McGraw-Hill Companies, Inc., 1995.
- 33-Stokes, Charles J., Economics for Managers, McGraw-Hill, Inc., 1979.
- 34-Williams, M.R., Performance Appraisal in Management, Heineman, London, 1975.