

اقتصاديات قرارات الإنتاج النمطي لما بعد 2003

"دراسة حالة في التدرجة العامة

للمصناعات الكهربائية"

م.د. ظاهر القيسي*

المستخلص:

إن افتقار الأسواق العراقية في الوقت الحاضر إلى المنتجات النمطية المحلية التي اعتاد عليها المجتمع لعقود زمنية حتى أصبحت جزءاً من استخداماته اليومية في مواقع السكن والعمل على حد سواء، دفع بالباحث إلى أن تكون الشركة العامة للصناعات الكهربائية "محل بحثه" لتمييزها المشهود بإنتاجها للعديد من المنتجات النمطية والتي كان يأتي في مقدمتها منتج مراوح النسيم السقفية الذي اختاره الباحث حالة دراسية يسعى من خلالها على التعرف عن قرب على الأسباب الحقيقية التي أفقدت المنتج النمطي مكانته السوقية في أذهان المستهلكين وعطلت قرارات إنتاجه عن تحقيق أهدافها الاقتصادية. وكانت مشكلة الدراسة التي تمثلت بتكدس هذا المنتج وبكميات كبيرة في مخازن الشركة بدايات البحث عن تلك الأسباب، والتي تضمنت فرضيتين في كيفية معالجتها، وهما:

- التطوير المستمر لمنتج مراوح النسيم السقفية.
 - تصميم استراتيجية تسويقية غير مقيدة بنوع من الأممية أو التسلط الإداري.
 - إلا أن نتائج الدراسة جاءت لتثبت عدم صحة هاتين الفرضيتين، ولتساهم في وضع مجموعة من التوصيات يمكن للشركة من خلالها استعادة مكانة منتج مراوح النسيم السقفية وأن تكون قرارات إنتاجها توصل إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية من وراء اتخاذها.
- أما أبرز التوصيات التي توصل إليها البحث فهي:
- رفع القيود الإدارية أو التخفيف من ثقلها الإداري على حرية المديرين في اختيارهم وتصوراتهم للكيفية التي يواجهون بها مشاكل عملهم اليومية.
 - ضرورة الاهتمام بصناعة القوالب الخاصة بمراوح النسيم السقفية أو إعادة هندستها من جديد، والعمل على تعدد استخدامات هذه القوالب لتعطي للمروحة أكثر من مواصفة وحسب طلب السوق.
 - ضرورة قيام الشركة بالترويج لمنتجاتها النمطية لتذكير أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة ودوائرها المختلفة بإعادة إنتاج مراوح النسيم السقفية.

Abstract:

The lack of the Iraqi markets currently to the typical local products, to which the society is used for decades until they became a part of its daily uses at both residence and work places, pushed the researcher to make the Company General of Electric Industry "the place of his research" for its being distinguished in its production of several typical products at the first of which was the product of Al-Naseem ceiling fans which he chose as a case study through it he sought to identify closely the real reasons made the typical product lose its market place in

* الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد .

مقبول للنشر بتاريخ 2013/4/14

the minds of consumers and breakdown its production decisions from fulfilling their economic goals. The study problem represented by the accumulation of this product with large quantities in the company stores was the beginnings of searching those causes including two hypotheses of how to treat them:

- 1. The continual development of the product of Al-Naseem ceiling fans.*
- 2. Designing a marketing strategy unrestricted to the administrative command or dictatorship.*

Yet, the study results came to prove the invalidation of those two hypotheses, and contributed in laying a collection of recommendations through which the company can regain the product place of Al-Naseem ceiling fans and make its production decisions lead to fulfilling the economic goals as a result of adopting them.

As to the most prominent recommendations the research arrived at, they were:

- removing the administrative restrictions or decreasing their administrative weight and giving the freedom to the managers in their choices and conceptions of how to face their daily work problems.*
- The necessity of being interested in making the special molds or reengineering them concerning Al-Naseem ceiling fans, as well as working at the uses diversity of these molds so as to give the fan more than one specification upon the market demand.*

The necessity for the company to promote its typical products in order to remind the society individuals and the various state institutions and offices by the reproduction of Al-Naseem ceiling fans.

المقدمة:

لم تشهد المنتجات النمطية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ولعقود خلت محاولات جادة لتطويرها في المواصفات أو الشكل أو في طريقة الاستخدام لكي تحافظ على مكانتها الذهنية عند المستهلكين. ولم تكن قرارات إنتاجها كذلك تراعي أهمية مدى تحقق أهدافها الاقتصادية المتوخاة من إنتاجها وبخاصة مايتعلق منها بتقليل التكاليف وزيادة الأرباح، بل كان التركيز ينصب على كيفية الوصول إلى تحقق الكميات الكبيرة منها والتي كانت تتطلبها خطط الإنتاج الموضوعة على مستوى الشركة وبشكل مستمر، مما أضعف كثيراً من إمكاناتها الإنتاجية والمالية ولمراحل زمنية لاحقة، بدأت الشركة من خلالها تواجه مجموعة من الحقائق أهمها بروز متغيرات جديدة في أسواقها المحلية وفي بيئتها التسويقية المحيطة لم تألفها سابقاً، ولا تمتلك إزاءها حرية التعامل أو الاستجابة السريعة لمتطلبات التكيف الصحيح معها بسبب المركزية التي لازالت تخضع لها، وكذلك فقدان معظم أسواقها المحلية وثقة جمهورها الاستهلاكي بمنتجاتها النمطية، فضلاً عن استمرارها بإنتاج المنتجات النمطية، بالرغم من الانخفاض الكبير في المبيعات، لذا تشهد الشركة حالياً ظاهرة تكس مرآح النسيم السقفية في مخازنها وبكميات كبيرة، والتي اختارها الباحث حالة دراسية يسعى من خلالها إلى معرفة حجم التأثير الذي تحدثه متغيرات السوق وبيئة التسويق الجديدة في مدى تحقق الأهداف الاقتصادية من وراء الاستمرار في إنتاجها، بالرغم من تزايد وتكس ماينتج منها من كميات في مخازن الشركة كنتيجة طبيعية لما تقدم ذكره.

المحور الأول منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث وتتمثل في:

ظاهرة التكسب الكبير للإنتاج النمطي في مراوح النسيم السقفية. هذا المنتج بعد أن كان يتمتع بمكانة راسخة في أذهان المستهلكين لسنوات عديدة وعلى نطاق واسع في الأسواق المحلية، أصبح يشكل الآن مشكلة اقتصادية على مستوى الشركة المبحوثة ولم تعد قرارات الاستثمار في إنتاجه تحقق أهدافها الاقتصادية في كمية ما ينتج منه، والتكاليف التي تتكبدها الشركة من جراء الاستثمار في إنتاجه، والأرباح كهدف استراتيجي، ماعدت تؤثر في دفع العاملين وتحفيزهم للتطوير والنمو.

ثانياً- أهمية البحث تتجسد في:

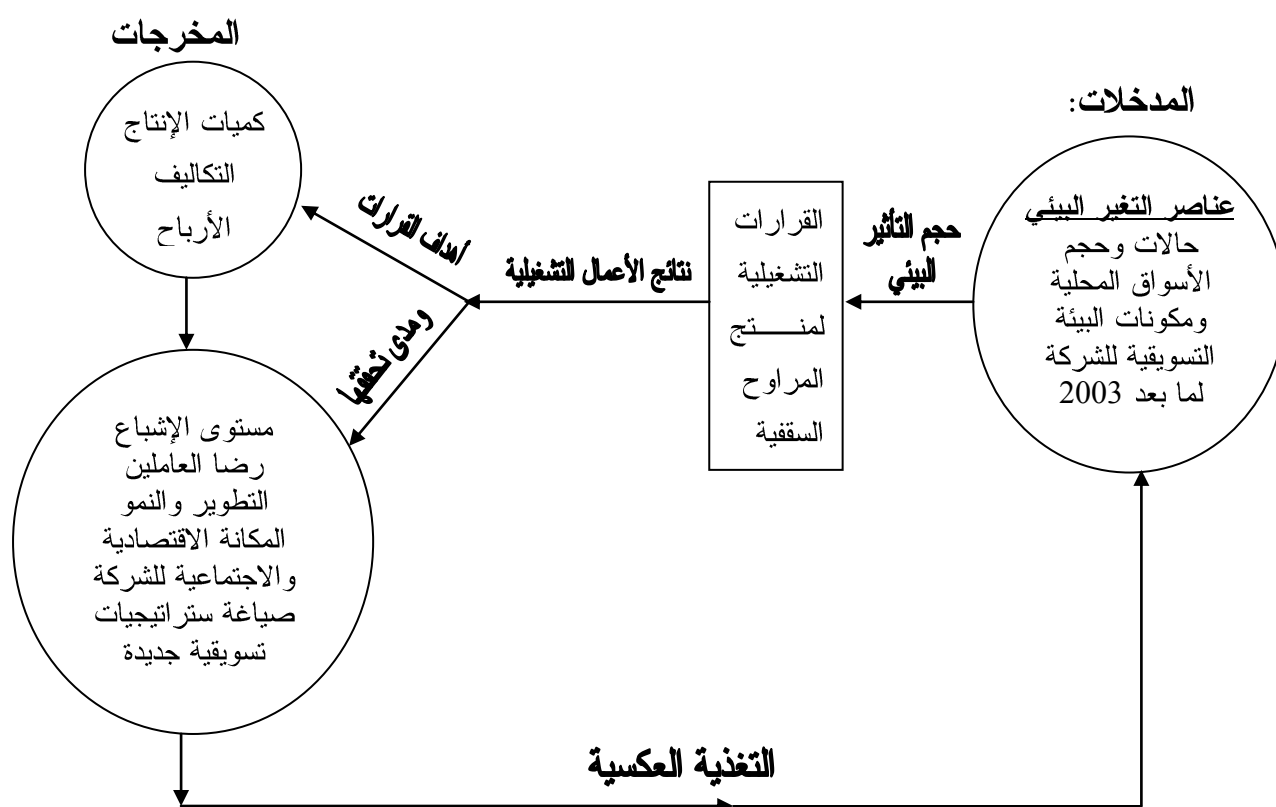
إن بدء العمل بالإنتاج النمطي في العراق قد ترافق مع بدايات قيام الشركات الصناعية العامة، حيث كانت حاجة المجتمع للمنتجات النمطية العامل الجوهري والمحفز في تأسيسها بل واستمرارها حتى الآن، ومؤشر ليس لما كانت تمتلكه من إمكانيات مالية كبيرة وقدرات إنتاجية واسعة وموارد بشرية فاعلة فحسب، وإنما لهوية الشركة التعريفية أمام جمهورها الاستهلاكي ولدى مختلف عملائها ولعقود من الزمن.

ثالثاً- هدف البحث يسعى إلى:

- 1- التعريف بالمنتج النمطي وأهميته الاقتصادية والاجتماعية على مستوى الشركة والمجتمع.
- 2- تحديد العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية التي أدت إلى تطور مشكلة تكسب مراوح النسيم السقفية كظاهرة اقتصادية على مستوى الشركة وكيفية معالجتها.
- 3- مدى تحقق الأهداف الإنتاجية (الكميات، التكاليف، الأرباح) لمراوح النسيم/السقفية في ظل تأثير مآشده الشركة في السنوات (2003-2012) من متغيرات كبيرة في طبيعة أسواقها المحلية وفي حركة عناصر بينتها التسويقية.

رابعاً- فرضيات البحث:

استند البحث على فرضيتين، لمعرفة إلى أي مدى تحققت أهداف الشركة (الكميات، التكاليف، الأرباح) في ظل استمرار تأثيرات عناصر بينتها المحيطة على قرارات إنتاجها النمطي من منتج مراوح النسيم/السقفية للمدة (2003-2012)، وذلك من خلال السؤال الآتي:
كيف عالجت الشركة مشكلة تكسب المراوح السقفية في مخازنها؟
الفرضية الأولى: التطوير المستمر لمنتج مراوح النسيم/السقفية.
الفرضية الثانية: تصميم استراتيجية تسويقية جديدة وغير مقيدة بنوع من الأمرية والتسلط الإداري.
وفي إطار كيفية المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تم بناء المخطط الإجرائي (الافتراضي) ليعبر عن العلاقة بين الأهداف الاقتصادية لقرارات الإنتاج النمطي وعناصر التغيير البيئي المحيط بالشركة (المبحوثة).



الشكل (1)
المخطط الإجرائي (الافتراضي) للدراسة

خامساً- أسلوب البحث:

اعتمدت هذه الدراسة في تجميع بيانات مشكلة البحث من مصادرها الأولية وهي الشركة العامة للصناعات الكهربائية.

تناول البحث المنهج الوصفي للتعريف بمفهوم وطبيعة المنتج النمطي وأهميته الاقتصادية والاجتماعية، أما استخدامه للمنهج التحليلي فهو لغرض إثبات صحة فرضياته من عدمها، وقد تضمنت منهجية البحث الخطوات الآتية:

- 1- توضيح الجانب النظري بالاعتماد على المصادر العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.
- 2- تحليل الجانب العملي لتحديد حجم التأثير الذي أحدثه المجال البيئي في الأهداف المرجوة من قرارات إنتاجها النمطي من المراوح السقفية، وفي تكديسها في مخازن الشركة. وكانت الوسائل المعتمدة في هذا التحليل، هي:

أ) المقابلات الشخصية مع مديري الأقسام الأساسية في الشركة ومعاونيهم ومن يعمل معهم من العاملين من أصحاب الخبرة والاختصاص وكانوا مصدر المعلومات ذات الصلة المباشرة بمشكلة البحث.

ب) أرقام كميات الإنتاج وحجم التكاليف وهوامش الأرباح المتحققة من إنتاج مراوح النسيم/السقفية، فضلاً عن البيانات المالية والتخطيطية التي ساعدت كثيراً في تحديد معالم مشكلة البحث.

ج) المدة الزمنية للتحليل ناهزت العشر سنوات من 2003 ولغاية 2012.

المحور الثاني الجانب النظري

أولاً- مفهوم وطبيعة المنتج النمطي:

ابتداءً، لابد من تناول النمطية في الإنتاج مفهوماً (الشرقاوي، من دون تاريخ: 31) من أنه أي ظرف أو مكون مادي أو معنوي يمكن تحديده ومن ثم إمكانية تطبيقه وتنفيذه، وذلك من وجهة نظر مجموعة مختصة من الأفراد العاملين في المنظمة.

ومن حيث يذكر (جودة وآخرون، 2008: 65) بأن النمطية في الإنتاج هي في طريقة معاملة المواد الأولية أو في طريقة اختيار الموارد البشرية أو في كيفية التجميع والتصنيع التي يتم خلالها إنتاج المنتج، فإن (Norri & Russell, 1995: 36) يعزون النمطية في الإنتاج إلى نوع وطبيعة المنتج المراد إنتاجه من خلال العملية الإنتاجية والتي تُعد مستلزمات إنتاجه واحدة من العوامل الرئيسية التي تحدد أبعاد ومواصفات له في الشكل أو الحجم أو في طريقة الاستعمال. وهذا ما يراه كذلك (الشبلي والنسور، 2009: 311) بأن مواصفات المنتجات النمطية تتأثر بنوع وطبيعة النظم الإنتاجية المتاحة في تنفيذ العمليات الإنتاجية الخاصة بالمنشأة. ويضيف (علي، 2011: Net) بأن مفهوم المنتج النمطي هو ذلك المنتج الذي له نفس الأبعاد والخواص خلال الفترة الإنتاجية، أي المقاييس والنوعية نفسها، الشكل والاختصاص نفسه كذلك، وقد يكون نمطياً في المدخلات وإذا توقفت مرحلة من المراحل الإنتاجية أدى إلى توقف العملية الإنتاجية برمتها.

استناداً لما تقدم، يمكن القول بأن النمطية (سواء على مستوى الأفكار أو التطبيقات) هي أسلوب طبيعي ومألوف لدى أولئك العاملين المختصين في أداء معين والتي تدل نمطية أعمالهم إلى الكيفية التي يتم من خلالها إنتاج تلك السلع والخدمات بطريقة تنظيمية مألوفة ومتسلسلة وقابلة للتنفيذ من جانبهم، وانها (أي النمطية) في الإنتاج لا يقتصر موضوعها على الموارد المادية التي يتعامل بها الأفراد أثناء عملهم، أو في مواقع العمل والإنتاج المختلفة على مستوى التطبيقات، وإنما تشمل كذلك طريقة تفكير الأفراد أنفسهم في كيفية إدارة تلك الموارد المادية (Typical Management) من داخل المنظمة بطريقة اقتصادية ترفع من كفاءتهم الإنتاجية.

ثانياً- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمنتجات النمطية:

من المعروف أن معظم منظمات الأعمال، وخاصة الشركات الصناعية العامة، سواء العاملة في البلدان المتقدمة أو النامية، ابتدأت أنشطتها الصناعية بالمنتجات النمطية التي كانت تشكل النسبة الأكبر من مكونات نظامها الإنتاجي، وذلك لأسباب اقتصادية واجتماعية وحتى سياسية في مراحل زمنية معينة. هذه الأسباب كانت تؤثر بوضوح إلى الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمنتجات النمطية ومساهمتها في تحريك النشاط الاقتصادي والاجتماعي وتطور قاعدتها الصناعية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، من خلال أهم المؤشرات الرئيسية، وهي:

1- المؤشرات الزمنية (التاريخية):

إن المنتج النمطي قد احتل مكانة تاريخية خاصة ليس عند أفراد المجتمع فقط، وإنما عند العاملين أنفسهم في شركات الإنتاج الصناعي المادي والتي ابتدأت نشاطها الاقتصادي بدرجة كبيرة على المنتجات النمطية، وخاصة الشركات الصناعية العامة في الدول النامية لتلك الأسباب السياسية والايدلوجية التي ارتبطت بأهداف اجتماعية أكثر من كونها أهداف اقتصادية، فالمنتج النمطي في هذه الشركات يؤرخ للبدایات الأولى لنشاطها الإنتاجي ولتشكيل قاعدتها الإنتاجية ولدخول أسواقها المحلية وأول بدايات التعريف بالشركة أمام جمهورها الاستهلاكي.

2- المؤشرات الاجتماعية:

يرى (الحسين وآخرون، 2001: 29) أن أي منظمة وجدت أساساً لتقديم منفعة للمجتمع على شكل سلع أو خدمات. وإن ما يميز أي منظمة عن أخرى من وجهة نظر (الشماع، 2007: 75) ما تتضمنه أهدافها في مجال خدمة المجتمع من جوانب عديدة، أهمها: تقديم الخدمات الاقتصادية والاجتماعية والفكرية للمجتمع الذي تعمل فيه، والوفاء بالتزاماتها، وأداء مسؤولياتها نحوه، وذلك عن طريق المساهمة في إنتاج المنتجات النمطية التي تتميز بقاعدة استهلاكية واسعة تغطي أكبر عدد ممكن من جمهورها الاستهلاكي وبشكل مستمر وبطرق إنتاج وبيع معتادة أو مألوفة لدى المنتجين والمستهلكين معاً. وهذا ما يؤكد (Davis & Ales,

9: 2003 عندما تناول أهمية المنتجات النمطية من انها كانت تشكل النسبة الأكبر من منتجات شركات الأعمال والعامل الرئيسي في رفع مستوى معيشة أي مجتمع قادر على زيادة الإنتاجية.

3- المؤشرات الاقتصادية:

يشير (Wildi, 1997: 3) إلى الدور المهم للشركات الصناعية وتأثيرها في حياة المجتمع اليومية عن طريق إنتاج وعرض كميات كبيرة ومتنوعة من المنتجات النمطية التي جعلت من أفرادها، وكواقع حال؛ بأن كل شيء يروه ويشعرون به، وكل شيء يشتروه ويبيعونه، إن مصدر إنتاجه وعرضه وبشكل نافع هي الشركات الصناعية التي سادت أسواقها وكانت الرائدة في مجال الإنتاج النمطي في حينها، حتى أصبحت تتمتع بمكانة متميزة لدى فئات مختلفة وواسعة من المجتمع.

ويلاحظ على الإنتاج النمطي، تفرد به خاصية القيود والمحددات الإنتاجية التي توجه عمليات إنتاجه من جهة، وتحدد طبيعة ونمطية قرارات إنتاجه من جهة أخرى، والتي بدورها (أي القرارات) تؤثر في مدى تحقق الأهداف الاقتصادية من إنتاجه وهي؛ في كميات ما ينتج منه، وتكاليف إنتاجه، والأرباح أو العوائد المتوقعة من مبيعاته. ويمكن توضيح تلك القيود في ثلاث مؤشرات اقتصادية، وهي الكم المطلوب إنتاجه وطبيعة الحجم والتكاليف المترتبة من إنتاجه، ومستويات الأرباح التي ترضي وتحفز المنتجين بالاستمرار في إنتاجه. ويمكن توضيحها كالآتي:

أ- كمية الإنتاج النمطي:

يرى (Russell & Taylor, 1998: 231) ان هناك مجموع من القيود الإنتاجية أو المحددات التي بموجبها يتم إنتاج المزيد من السلع النمطية وبكميات كبيرة، منها؛ تعدد وتوسع أسواق المنتجات النمطية واستقرار الطلب الكبير عليها لفترات زمنية طويلة نسبياً. في حين يشترط (جودة وآخرون، 2008: 67-68) في مبررات التوجه نحو إنتاج السلع النمطية بكميات كبيرة أن يكون الطلب عليها كبير ومستمر، مما يتطلب إنتاج كميات كبيرة منها، حيث يساعد هذا الإنتاج الكبير والمستمر من الناحية العملية إلى استغلال وقت كل عملية بشكل اقتصادي، أي من دون هدر أو ضياعات في الوقت المحسوب لكل عملية إنتاجية ولكل جزء من مجموع الأجزاء المكونة للمنتج النهائي، والتي قد تحصل مثل هذه الضياعات في أوقات الإجاز في العمليات الإنتاجية المحدودة أو التي تعمل على نطاق ضيق من النشاط الكلي للشركة، ومن جانبه يبين (Schroeder, 2007: 61) الدور الاقتصادي لأسلوب الإنتاج الواسع من المنتجات النمطية في تطوير واتساع النشاط التجاري، عندما يربط استخدام هذا الأسلوب بطبيعة المنتج نفسه وحجم الطلب الكبير الواقع عليه من المجتمع المحلي وإلى الغرض من إنتاج هذا النوع من المنتجات بكميات كبيرة ومستمرة وهذا الغرض بحسب قوله يحقق فوائد اقتصادية من جانبين رئيسيين هما:

1- نمو متزايد في المبيعات والأرباح، نتيجة إيفاء المنتجين بالتزاماتهم تجاه تأمين طلب تقسيمات سوقية معينة من مختلف أنواع المنتجات النمطية.

2- تنشيط حركة النشاط التجاري واتساعها بشكل عام، عن طريق تزويد مخازن التجار (تجارة الجملة والمفرد) وبشكل متواصل ومنظم بكميات كبيرة من المنتجات النمطية بحيث يشعر المستهلكون بوجودها والاعتماد عليها في أسواقهم على الدوام.

من ذلك، يمكن الإشارة إلى أهمية تأثير استخدام أسلوب الإنتاج المستمر والواسع من المنتجات النمطية في نمو وتقدم النشاط التجاري والاقتصادي من خلال نقل البضائع والخدمات الضرورية عن طريق أعداد كبيرة من الوسطاء والوكلاء ومن يعمل معهم في قنوات التوزيع المختلفة، ويتضح كذلك قدرة هذا الأسلوب الإنتاجي على المساهمة وبشكل واضح في التقليل من نسبة البطالة في المجتمع لاحتياجه إلى أعداد كبيرة من العاملين ومن اختصاصات معينة.

ب- تكاليف الإنتاج النمطي:

يتفق جميع الباحثين والمختصين في اقتصاديات إدارة الإنتاج حول أهمية تحديد أنواع تكاليف الإنتاج ومراقبتها وتحليلها، وذلك لتأثيرها في مستقبل النشاط الاقتصادي للمنشآت الإنتاجية. ومن بين تلك المنتجات تبرز المنتجات النمطية لما تتميز به تكاليف إنتاجها من خصوصية في علاقتها المباشرة بطبيعة وكميات إنتاجها. هذه الخصوصية توفر للإدارة التوجه المناسب في اختيار أفضل بدائل القرارات الإدارية المتاحة بهدف ترسيخ أهمية ومكانة المنتج النمطي الاقتصادية والاجتماعية من داخل المنشأة وبتجاه مكونات بيئتها الخارجية والتي تأتي في مقدمتها المستهلك العادي والمستخدم أو المشتري الصناعي.

في ضوء ذلك، وبالاعتماد على ما أشار إليه (Brown & else, 1996: 13) بأن المنتجات القياسية أو الوحدات (النمطية) وخاصة تلك التي تستخدم في إنتاجها مكانن متخصصة وكبيرة الحجم، تتسم بأن تكاليف إنتاجها تتجه نحو الانخفاض بدرجة كبيرة، كلما كانت مسارات الإنتاج (lines of production) طويلة جداً، أي إن معدلات الانخفاض في تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج النمطي تزداد مع

الزيادات المستمرة في كميات الإنتاج، فإن هذه السمة لتكلفة المنتج تساهم في تعزيز مواطن قوة الإدارة لكي تستفيد من الفرص التي توفرها البيئة الخارجية وفي الوقت نفسه تتفادى تهديداتها (الشماخ، 2007: 88). وعليه، يمكن تناول أهمية وتأثير دور تكاليف المنتج النمطي في اتخاذ القرارات الإدارية كالآتي:

- رفع كفاءة المنشأة: يذكر (القرشي، 2005: 165-166) بأن كفاءة المنشأة الإنتاجية ترتفع من جرّاء الوفورات (economies) التي تحصل عليها المنشأة نتيجة انخفاض تكاليف الوحدة الواحدة بسبب استخدام المنشأة لسياسة الإنتاج الواسع (mass production)، حيث إن الإنتاج الواسع يقود إلى تحقيق الوفورات في استخدام عوامل الإنتاج، وكذلك في التسويق والتمويل أو في البحث والتطوير.. وغير ذلك.
- تخفيض أسعار المستهلكين: يوضح (Brown & else, 1996: 14) أن السبب الرئيس من وراء انخفاض تكلفة المنتجات النمطية يرجع إلى استخدام المنشأة لستراتيجيات الإنتاج الكبيرة، بحكم طبيعة وخصائص المنتجات النمطية نفسها، واستقرار حالات الطلب عليها، والتي تكاد تكون ثابتة ولفترات طويلة نسبياً، مما يولد زيادات مستمرة في عدد الوحدات المباعة من وجهة نظر (الديوه جي، 1999: 245) مما يمكن المنشأة من زيادة الإنتاج وبالتالي فإن تكلفة الإنتاج المخصصة لكل وحدة من وحدات المنتج النمطي ستخفّض تبعاً لذلك، وهذا بدوره يساعد الإدارة في تخفيض أسعار المستهلكين وسيسمح لهذه المنتجات بأن تكون متوفرة لأكثر عدد من أفراد المجتمع. وخاصة في المجتمعات التي ارتبط النظام الاقتصادي لديها بطبيعة النظام السياسي السائد وتوجهات النخب الحاكمة، بهدف كسب الولاء الشعبي من خلال تقديم الاعتبارات السياسية ذات الطبيعة الأيدلوجية قبل الاعتبارات الاقتصادية (الوزان وعلي، 2008: 58). وعليه يمكن القول، أن أهمية المنتجات النمطية واستقرار حالات الطلب عليها وزيادته في أحيان كثيرة ولفترات طويلة نسبياً لا يرجع فقط لميزة الانخفاض في تكاليفها، وإنما بكونها تصنّف ضمن المنتجات الضرورية والأساسية في آن واحد، وبالتالي لا بد وأن تكون أسعارها تناسب دخول أكبر عدد ممكن من الطبقات الفقيرة والمتوسطة وبغض النظر عن طبيعة النظام السياسي وتوجهاته الاقتصادية.
- التمايز السعري: في ضوء ما ذكره (القرشي، 2005) حول رفع كفاءة المنشأة بسبب استخدامها لسياسة الإنتاج الواسع، فإن هذه السياسة من وجهة نظر (Mankiw, 1998: 323) توفر للمنشأة مجالات أخرى لرفع كفاءتها منها؛ القدرة على بيع نفس المنتجات المتماثلة أو القياسية لعدد كبير من المستهلكين وبأسعار مختلفة لمواجهة المنافسين لها في أسواق مختلفة، وهذا ما يسمى (بالتمايز السعري) الذي يشترط ممارسته امتلاك المنشأة لوسائل وأدوات التحكم ببعض قوى السوق، وهنا يأتي التسعير لمنتجاتها النمطية في مقدمة تلك القوى نظراً لما تتمتع به هذه المنتجات من مزايا كلفوية على باقي منتجات المنافسين، بسبب استخدام سياسة الإنتاج الواسع. ويؤكد ذلك ما تناوله (Stevenson, 2005: 36)، بأن قرارات التسعير للمنتجات بشكل عام والنمطية منها خاصة، تتأثر بدرجة كبيرة بتكاليف مخرجاتها، باعتبارها المتغير الرئيس الذي يؤثر ليس فقط بقرارات التسعير وإنما بالإنتاجية والأرباح، وعليه فإنه يرى ضرورة استمرار الجهود المتعلقة بخفض التكاليف وأن ينظر إليها بأنها من الأنشطة المستمرة في منظمات الأعمال.

ج- أرباح المنتج النمطي:

توفر خاصية التميز في المنتجات القياسية أو النمطية والمتمثلة في تعظيم الإنتاج (production maximization) وتدنية التكاليف (cost minimization)، بسبب استخدام أسلوب الإنتاج الواسع، العديد من المنافع الاقتصادية التي تسهل كثيراً في تحقيق الأهداف الاقتصادية للإدارة، ومنها هدف تحقيق الربح المستهدف. ومن حيث يشير (الليثي وسيفين، 2005: 5) إلى دور الإدارة في تنسيق وتكامل قرارات استخدام عناصر الإنتاج مع قرارات دراسة وتحليل التكاليف بطريقة اقتصادية، كمدخل مهم ورئيس للوصول إلى تعظيم أو الإكثار من الأرباح المستهدفة، فإن (الهيبي والعبيدي، 1999: 156، 160) يفسرون ذلك الدور بحصول أي تطور إيجابي بكفاءة استخدام عناصر الإنتاج والتسويق سيؤدي إلى ارتفاع الإنتاجية وتخفيض التكاليف، مما يجعل انخفاض الأسعار ممكناً. وهذا بدوره يساعد الإدارة في تعظيم أرباحها ومبيعاتها، إلا أن هدف تعظيم أرباحها ومبيعاتها وكذلك في تعزيز أو الحفاظ على مركزها التنافسي في الأسواق، إلا أن هدف تعظيم الأرباح وتعزيز المركز التنافسي يفقدان أهميتهما حسب قولهم، في حالة المنتجات النمطية ذات الأسعار المعينة أو تلك التي تقوم الدولة بتحديد أسعار مركزية لها وتنتج من قبل شركاتها العامة، وفي هذه الحالة تواجه إدارة الشركة الصناعية العامة صعوبة كبيرة في التأثير على تحديد أسعار منتجاتها النمطية. ومن الطبيعي أن ينعكس ذلك سلباً على قدرتها في الوصول بشكل كفوء ومتوازن إلى تحقيق أهدافها الاقتصادية في الإنتاج والتكاليف والأرباح، حيث يصبح التركيز ينصب بدرجة كبيرة على كيفية الوصول إلى تحقق الكميات الكبيرة من المنتجات النمطية والتي تتطلبها خطط الإنتاج الموضوعة على مستوى الشركة مع ضعف التركيز أو الاهتمام بمدى تحقق أهدافها الاقتصادية الأخرى وخاصة ما يتعلق منها

بالتكاليف على الرغم من أهميتها الخاصة عند (Olenick, 1994: 168) في تسعير المنتجات النمطية، وهي نسبة كافية تعلى على التكاليف وصولاً للسعر.

ثالثاً- المنتج النمطي والتغير البيئي:

يعرف (Dark, 2000: 15) البيئة، بأنها بيئة التجارة (بيئة الأعمال) وهي بشكل أكثر تحديداً كل نشاط أو فعل يسيطر ويؤثر على الشركة من خارجها، إلا أنه بالرغم من تركيزه على تأثير البيئة الخارجية على قرارات الشركة، يشير إلى قدرة الشركة بالمقابل في التأثير على بيئتها المحيطة من خلال قيامها بالإنتاج المتخصص للمنتجات النمطية ذات الانتشار الواسع والمصنوعة بشكل أكثر دقة وذات القاعدة الاستهلاكية العريضة والمعروفة والتي تمنح الشركة في الوقت نفسه قوة اقتصادية ومركزاً اجتماعياً في أسواقها. بينما ينظر (Net, Tracy, 2011) إلى علاقة المنتج النمطي بالبيئة المحيطة من خلال التغيرات غير المرغوبة في عناصر البيئة والتي قد تشكل تهديداً على أهداف المشروع أو الشركة، تأثير هذه العناصر البيئية يمكن تفاديها عن طريق التركيز على المنتجات النمطية، وذلك عن طريق جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن ما يرغب به المشترون من مواصفات معينة في المنتجات النمطية للشركة لاتوجد في منتجات المنافسين، مما يستدعي قيام الشركة بالترويج لتلك المواصفات التي يمكن أن تكون في الشكل، الحجم، السعر، اللون أو عدم إمكانية تقليدها في الأسواق. معنى ذلك، أن التطوير المستمر في مواصفات المنتج النمطي، تمنح شركات الأعمال القدرة على مواجهة التغير البيئي المحيط (طبيعة السوق، المنافسة، الزبائن، التكنولوجيا... الخ) أو التقليل من آثارها على قرارات إنتاجها لديها. ومن أهم تلك المواصفات برأي (Grage & Grant, 2003: 36) المنافسة في الأسعار في مجال إنتاج المنتجات الاستهلاكية المتشابهة في المواصفات التي يرغب الزبائن بشرائها، فإن سعر المنتج النمطي في هذه الحالة هو سلاح الشركة الوحيد في مواجهة التغير البيئي، ولكن في حالة وجود اختلافات في المواصفات القياسية ولو بدرجات قليلة بين منتج وآخر فإن السعر في هذه الحالة يكون من المتغيرات البيئية التي تؤثر على اختيار الزبائن لمنتج دون آخر من المنتجات الاستهلاكية القياسية أو المتشابهة.

من جانب آخر، لم تعد المجتمعات الحديثة ترضى بنمطية للإنتاج لاتبلي تزايد وتنوع احتياجاتهم ورغباتهم المتجددة خاصة بعد انفتاح أسواق العالم على بعضها نتيجة لتأثيرات العولمة... وهنا تظهر مشكلة درجة المرونة في التغير المطلوب في مواصفات المنتجات النمطية استجابة لتلك الاحتياجات والرغبات كمتغيرات بيئية مؤثرة في قرارات الإنتاج، فالمشكلة تكمن (الشبلي والنسور، 2009: 312) في أن نظام الإنتاج النمطي يتضمن ترتيبات معينة للعمليات والآلات والأفراد بحيث يقوم هذا النظام بإنتاج منتجات تميل إلى النمطية وقلة تنوع المنتجات ومن أمثلة ذلك الإنتاج السيارات والأجهزة الكهربائية.. ولكن على الرغم من هذا التنوع البسيط والمحدود في المنتجات النمطية فإن (Perreault & McCarthy, 2006: 13) يرون ذلك ضرورياً في إطار التخطيط الحكومي للإنتاج النمطي ومايرتبط به من أنشطة مثل بحوث السوق، العلامات التجارية، الإعلان والتي عادةً ماتكون مهمة أو متروكة، والضرورة تأتي عند مواجهة التغير البيئي مثل القحط، الجفاف، عدم الاستقرار السياسي، حيث لايتأثر نظام الإنتاج النمطي بفضل التخطيط المركزي الحكومي الذي يصبح أكثر شدة وصرامة للتكيف مع حالات التغير التي تفرضها البيئة المحيطة بالشركات العامة، ومع ذلك فإنهم يرون في أنظمة السوق الحر، بأنها أكثر تأثيراً في الإيفاء باحتياجات المستهلك (ومنها رغبته في تطوير المنتجات النمطية وتنوعها) وذلك من خلال الاستجابة السريعة للتغير البيئي.

المحور الثالث الجانب العملي

أولاً- التعريف بمنتجات الشركة النمطية:

الشركة العامة للصناعات الكهربائية من شركات القطاع الصناعي العام في العراق والتي ابتدأت أعمالها الأولية برفد السوق العراقية بالعديد من المنتجات النمطية، تقدم الخدمة والإسناد لعمل وزارات الدولة ودوائرها المختلفة وقطاعي الإنتاج المختلط والخاص وكذلك لشرائح واسعة ومتنوعة من أفراد المجتمع، كمستلزمات ضرورية في إيجاد بيئة عمل مريحة ومناسبة تساعد في استمرارية عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات من دون توقفات قد تضعف التوجه السليم نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة والمجتمع. وعليه، فإن للنشاط الإنتاجي للشركة مساهمة واضحة وأثر مباشر في حركة الدولة والمجتمع، وإيجابي كون إنتاج الشركة ومن تلك المنتجات النمطية خاصة، ذو اتصال مباشر بالاستهلاك البشري، كونها منتجات منزلية وصناعية، مثل أجهزة التبريد المنزلية ومنها المراوح بأنواعها (السقفية، العمودية، المنضدية) وأجهزة الإنارة ومنها المصابيح الكهربائية بأنواعها المختلفة فضلاً عن المحركات المنزلية والصناعية ذات الطاقات العالية وغيرها من المنتجات النمطية الأخرى.

ثانياً- المدخل إلى مشكلة البحث:

إن ظاهرة تكديس مراوح النسيم/السقفية التي شهدتها الشركة في سنة 2003، كانت تمثل في حقيقة الأمر لدى الباحث المدخل لدراسة وتحليل مشكلة البحث وللعديد من الأسباب المترابطة والتي أدت إلى حدوثها وتفاقمها في السنوات اللاحقة.

إن قيام الشركة أساساً وبدئها بالإنتاج هو توطين للصناعة الوطنية، وذلك باستخدامها أسلوب الإنتاج الواسع من المنتجات النمطية، ولأنها كانت تعمل في ظل أسواق ثابتة ومعلومة لديها مسبقاً (قبل الإنتاج) وفي إطار بيئة تسويقية مستقرة ومحدودة، فإنها كانت تهيمن على السوق العراقية بمنتجاتها النمطية ومنها مراوح النسيم/السقفية، والتي لم تكن قرارات تكاليف إنتاجها وأرباحها كأهداف اقتصادية تسعى إليها إدارة الشركة، ذات أهمية تذكر مقارنة بقرارات إنتاجها لكميات كبيرة وواسعة في إطار رؤية قاصرة بثبات مكونات بيئة الشركة، وعدم إدراك مايمكن أن تحدثه حركة مكوناتها من تأثيرات كبيرة على مستقبل أهداف قرارات إنتاجها النمطي، بعدما آلت إليه تلك القرارات من بروز مشكلة تكديسها في مخازن الشركة.

ثالثاً- عرض وتحليل أبعاد المشكلة:

وللوقوف على مدى تحقق هذه الأهداف من خلال عرض مشكلة البحث وتحليل أبعادها الكمية، استند الباحث على تضمين مقابلاته المباشرة سؤاليين رئيسيين ومناقشتها مع متخذي القرارات في مواقع العمل والإنتاج في الشركة المبحوثة ومع عدد من العاملين، وبمقارنة الإجابات المتحصلة بالبيانات والوثائق الرسمية لأبعاد المشكلة والملاحظات المباشرة لآثارها الميدانية من داخل الشركة. والسؤالان هما:

السؤال الأول: مدى تحقق الأهداف الاقتصادية من قرارات إنتاج وتسويق مراوح النسيم/السقفية للمدة من (2003-2012)، وماهي أسباب ذلك؟

- 1- الكميات المطلوب إنتاجها في مدة زمنية معينة.
- 2- تدنية التكاليف والأنشطة ذات الصلة بإنتاج تلك الكميات.
- 3- العوائد الاقتصادية والاجتماعية التي تؤدي إلى تحسين المركز الاقتصادي والاجتماعي للشركة.

السؤال الثاني: في حالة عدم تحقق تلك الأهداف، وما ينتج عنها من تكديس منتج المراوح في مخازن الشركة. هل تكمن المعالجة في تطوير المنتج وعرضه في أسواق الشركة من جديد وفي إطار استراتيجية تسويقية غير مفيدة.

ولإثبات مشكلة البحث وصحة فرضياته من عدمها، تم تحليل أبعادها الكمية كالآتي:

1- الكميات المطلوب إنتاجها في مدة زمنية معينة:

من ملاحظة الجدول (1)، يبدو أن المنتجين في الشركات العامة ينظرون إلى أهمية المنتجات النمطية أنها ضرورة اجتماعية تستدعي الحاجة إليها أن يتم إنتاجها بكميات كبيرة، وهذا ما وجدناه في معمل إنتاج المراوح السقفية في "الشركة موضوع البحث" بعد الاطلاع على بيانات كميات إنتاجها السنوي للسنوات الثلاث التي سبقت بدايات ظهور مشكلة تكديسها في سنة 2003، وذلك لأغراض المقارنة، حيث تفسر الزيادات السنوية في كميات التكدس، بأنها ليست ظاهرة سلبية، بل تشير إلى عدم وجود مشاكل في التنسيق بين الإنتاج والمبيعات وأن هذه الزيادات الخزنية تمثل استجابة طبيعية للارتفاعات الحادة في كميات الإنتاج من المراوح السقفية التي وصلت في سنة 2002 إلى (79403) وحدة، مقابل (72607) وحدة من المبيعات، في حين لم تكن الزيادات الخزنية المتراكمة لسنة 2002 والبالغة (20452) وحدة، إلا عنصر مرونة إيجابي منح سياسة الإنتاج القدرة على مواجهة الطلب غير المتوقع، وللتعبير عن عدم تأثر هذه السياسة بالآزمات الاقتصادية أو التقلبات البيئية المفاجئة، فإن هذه الزيادات الخزنية كانت في حدودها الطبيعية (كناتج عرضي تمثل الفرق بين الإنتاج والمبيعات)، أي لم تكن أكبر من كميات الإنتاج أو المبيعات، إذ سجلت نسب الخزين المتراكم لسنة 2002 25.7% من الإنتاج و28% من المبيعات، إلا أن هذه النسب قد خرجت عن حدودها الطبيعية في علاقتها بالإنتاج والمبيعات وأصبحت تؤثر إلى بدايات بروز ظاهرة التكدس من منتج المراوح السقفية، وكما مبين في الجدول (2)، حيث سجلت سنة 2003 نسبة خزين متراكم غير طبيعية (الرصيد آخر المدة) بلغت (10329) وحدة، وهي بذلك قد تجاوزت أكبر من نصف كمية الإنتاج وأكثر من مجموع المبيعات للسنة نفسها، وهي 53.8% من الإنتاج و116.7% من المبيعات، حتى وصلت إلى أعلى رقم لها في سنة 2008 مقداره (12302) وحدة أي ما نسبته من الإنتاج 364%، ومن المبيعات 447.6%.

جدول (1)

كميات الإنتاج والمبيعات والخزين للسنوات من 2000-2002

السنوات	ك. الإنتاج	ك. المبيعات	ك. الخزين
2000	36104	32647	3457
2001	73762	63563	10199
2002	79403	72607	20452

المصدر: قسم التخطيط والمتابعة في الشركة،

أستخرجت أرقام الخزين من قبل الباحث بالاعتماد على حساب الفرق بين المبيعات والإنتاج وبالمتابعة مع شعبة المخازن في الشركة.

جدول (2)

كميات الإنتاج والمبيعات والأرصدة المخزنية للسنوات من (2003-2012)

المدة الزمنية	الرصيد أول المدة (1)	ك الإنتاج (2)	ك المبيعات (3)	الرصيد آخر المدة (4)
2003	-	19176	8847	10329
2004	10329	11162	10300	11191
2005	11191	1121	5983	6329
2006	6329	5512	2356	9485
2007	9485	3887	1700	11672
2008	11672	3378	2748	12302
2009	12302	3910	4538	11674
2010	11674	2865	4317	10222
2011	10222	1661	5766	6117
2012	6117	zero	6117	zero
المجموع	89321	52672	52672	89321

المصدر:

- 1- أرقام كميات الإنتاج والمبيعات من قسم التخطيط والمتابعة في الشركة.
- 2- الأرصدة المخزنية (أول وآخر المدة) + المجاميع النهائية استخرجت من قبل الباحث بالاعتماد على الحقلين (2 و 3) وبالمتابعة مع شعبة المخازن في الشركة.

2- تدنية تكاليف الإنتاج:

لقد سبقت الإشارة في هذا البحث إلى أن التكلفة الفعلية لإنتاج الوحدة الواحدة من أي منتج نمطي تنفرد بخصوصية ارتباطها بطبيعة المنتج نفسه وكميات إنتاجه في مدة زمنية معينة. وهذا يفترض انخفاض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة بارتفاع كميات الإنتاج لكل مرحلة إنتاجية... ولكن من خلال الاطلاع على المؤشرات التاريخية لأرقام معدلات التكاليف السنوية لإنتاج الوحدة الواحدة من مراوح النسيم السقفية في الشركة المبحوثة ولأغراض المقارنة لوحظ أن السنوات 2000، 2001، 2002 قد سجلت ارتفاعات حادة في معدلات التكاليف الفعلية للمروحة السقفية بلغت على التوالي (19250، 26152، و 2743) دينار، على الرغم من الارتفاعات المستمرة والكبيرة في كميات إنتاجها للسنوات نفسها والتي يتضمنها الجدول (3) والذي يشير إلى أن معدل التكلفة الإجمالية للمروحة الواحدة قد وصل في سنة 2003 إلى (41455) ديناراً.

الجدول (3)

يوضح العلاقة بين كميات الإنتاج والتكاليف السنوية لمروحة النسيم/السقفية

السنوات	2000	2001	2002	2003
البنود				
كميات الإنتاج	36104	73762	79403	19176
التكاليف	19250	26152	27439	41455

المصدر: قسم التخطيط والمتابعة في الشركة.

أما الجدول (4) فيشير إلى أسعار شراء المواد الأولية والجاهزة التي تدخل في إنتاج المروحة فضلاً عن عدد العمالة اللازمة لإنتاج الوحدة الواحدة منها حيث وصلت التكلفة الكلية لإنتاج المروحة الواحدة (47029) ديناراً، وبهوامش أرباح سالبة (15029-) ديناراً.

جدول (4)

تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة من مراوح النسيم/السقفية

ت	الأسعار	المروحة	المنظم
1	سعر المواد الأساسية	23721.9	994.73
2	سعر المواد الكيماوية	2901	
3	سعر العوازل	1348.08	779.69
4	سعر المواد الجاهزة	3028.57	171.25
	المجموع الكلي (دينار)	22999.55	1945.7
	المجموع النهائي للمروحة مع منظم تصنيع محلي	32950	
	المجموع النهائي للمروحة مع منظم ديالى	35750	
	معدل راتب العامل الواحد (عدد العمال اللازم لإنتاج المروحة 68 عاملاً)	11279	
	المجموع النهائي لكلفة إنتاج المروحة	47029	
	سعر بيع المروحة الحالي (سنة 2012)	32000	
	هامش الربح بالسالب (خسارة)	(-15029)	

المصدر: 1- قسم الشؤون المالية في الشركة/شعبة التكاليف.

2- قسم الموارد البشرية في الشركة/شعبة شؤون الأفراد.

3- الأرباح:

في مشروعات الأعمال العامة وكما هو معروف، انه بالرغم من أهمية الأرباح كهدف أساسي من أجل النمو وتوسيع المشروعات القائمة، إلا ان التركيز ينصب على كيفية تحقيق الكميات الكبيرة التي تغطي الطلب الاستهلاكي وذلك بغض النظر عن مدى تحقق الأهداف الأخرى في التكاليف والأرباح... من ذلك نلاحظ ومن خلال الجدول (5) استمرار ارتفاع تكاليف إنتاج الوحدة الواحدة من مراوح النسيم/السقفية لتصل في سنة 2012 إلى (47029) ديناراً، ولكن هذه المرة مقابل انخفاضات حادة في كميات إنتاجها بسبب الانخفاض المفاجئ والكلي في مبيعاتها والتي أشار إليها الجدول (2). وهذا بدوره أدى إلى عدم قدرة سياسة التسعير للشركة وفشل محاولاتها في تغطية تكاليف إنتاجها وبالتالي تعرض الشركة إلى خسائر سنوية مستمرة ابتداءً من 2003 ولغاية 2012 وأصبح مشروع الاستمرار في إنتاج مراوح النسيم/السقفية لايجدي نفعاً سواء من ناحية كميات إنتاجها أو تكاليفها وكذلك مبيعاتها.

جدول (5)

يوضح ظاهرة ارتفاع التكاليف مع انخفاض كميات الإنتاج لمراوح النسيم/السقفية وعلاقتها بهوامش الأرباح

هوامش الأرباح	أسعار البيع	كميات المبيعات	كميات الإنتاج	تكلفة إنتاج المروحة الواحدة	السنوات
-8455	33	8847	19176	41455	2003
-7210	28	10300	11162	35210	2004
-10210	26	5983	1121	36210	2005
-9650	28	2356	5512	37650	2006
-5802	32	1700	3887	37802	2007
-6000	32	2748	3378	38	2008
-11125	29	4538	3910	40125	2009
-11312	31	4317	2865	42312	2010
-14011	32	5766	1661	46011	2011
-15029	32	6117	zero	47029	2012

المصدر: قسم التخطيط والمالية والتسويق في الشركة.

المحور الرابع نتائج البحث والتوصيات

أولاً- نتائج البحث:

بالاستناد إلى تحليل تقارير الأداء والوثائق الرسمية من داخل الشركة وما تضمنته جداول البحث من حقائق وأرقام كميات بالإنتاج والمبيعات والتكاليف، فضلاً عن استخلاص نتائج المقابلات المباشرة التي أجريت مع العديد من المدراء والعاملين معهم ومن لهم صلة بشكل مباشر وغير مباشر بموضوع مشكلة البحث... جاءت نتائج البحث لتشير إلى عدم صحة فرضياته. وفيما يأتي عرض للنتائج وأسبابها:

1- نقض الفرضية الأولى: تطوير مرواح النسيم/السقفية كوسيلة للتخلص من تكس إنتاجها...

إن واقع حال الشركة يشير إلى أن هناك مجموعة من الأسباب لامتداد إدارتها من القيام بأي نشاط حقيقي في مجال تطوير منتجها النمطي من مرواح النسيم/السقفية، أو يساهم وبشكل فاعل في استرجاع مكانته الذهنية في أسواقها المحلية ولدى زبائنها من جديد، وعليه فإن أي تطوير في هذا المنتج لا يحقق الجدوى الاقتصادية من تطويره. وتكمن معظم تلك الأسباب في عدم قدرتها على تحقيق الأهداف الاقتصادية من إنتاجه، وهي:

أ- كميات الإنتاج:

إن حالة التدهور السريع في مبيعات منتج مرواح النسيم/السقفية واستمراره من سنة 2003 ولغاية 2012، وذلك بسبب التراجع الكبير والمفاجئ في حجم الطلب على هذا المنتج، أدت إلى أن تكون قرارات إنتاجه في أدنى مستوياتها وبالتالي انعدام الهدف الاقتصادي من وراء اتخاذها، ومن ثم التوقف عن إنتاجه فعلياً في 2012.*

هذه الحالة، وضعت إدارة الشركة أمام عدم التفكير جدياً في تطوير منتجها من المرواح السقفية، لعدم توقعها تحقق الجدوى الاقتصادية من ذلك التطوير، خاصة وأن التوقف الفعلي لقرارات إنتاجها أوجد وكنتيجة منطقية طاقات إنتاجية فائضة (موارد بشرية، مكانن ومعدات، ومستلزمات إنتاجية أخرى) وغير مستثمرة ومكلفة في آن واحد.

ب- تكلفة الإنتاج:

إن المؤشرات الكفوية من منتج مرواح النسيم/السقفية وأسعار بيعه في أسواق الشركة (ولطول سنوات البحث)، تشير إلى عدم تمكن إدارتها من العمل على تدنية تكاليف الوحدة الواحدة من هذا المنتج كهدف اقتصادي، وبالتالي فإن مجرد التفكير في تطويره تصبح عملية غير مجدية من الناحية الاقتصادية، بل وغير منطقية إزاء أسعار بيعه المرتفعة مقارنة بأسعار المنافسين، والتي كانت من أهم العوامل الرئيسية في عزوف معظم الزبائن عن شرائه.

ج- الأرباح:

لم تحقق إدارة الشركة أية أرباح تذكر من مبيعاتها لمنتج مرواح النسيم/السقفية وللمدة من 2003 ولغاية 2012، كهدف اقتصادي يسعى متخذو القرارات فيها الوصول إليه كإيراد يساهم في خدمة تحقيق أهدافها في النمو والتطور لهذا المنتج. وبسبب ذلك تخلت الشركة عن إنتاجه فعلياً في سنة 2012، لعدم تحقق جدواه الاقتصادية وبعد أن فقدت السيطرة والتوجيه للحد من معدلات تكاليفه الآخذة بالارتفاع والتي وصلت أعلى مستوياتها إلى (47029) في سنة 2012 للوحدة الواحدة منه وبسعر عالٍ مقارنةً بأسعار المنافسين، وصل في ذات السنة إلى (32000) دينار، والذي لا يغطي في الوقت نفسه وبفارق كبير تلك التكاليف، حيث سجلت الشركة من 2003 هوامش أرباح سالبة كانت أعلى قيمة لها في سنة 2012 هي (-15029) ديناراً.

وإزاء ذلك، فإن القيم السالبة لهوامش الأرباح تشير إلى أن الدورة الإنتاجية التي تعمل في إطار مشكلة (تكس ما يمكن إنتاجه) تسلب الشركة أسباب وجودها وديمومة بقائها في نشاطها الاقتصادي لأنها

* إن سبب الاستمرار في إنتاج مرواح النسيم/السقفية من (2003-2012) ليس الغرض منه محاولة الرجوع إلى مستويات الإنتاج السابقة (كهدف اقتصادي) يحقق رغبة وحاجة زبائن الشركة من هذا المنتج، وإنما الغرض هو في التخلص من بقايا المواد الأولية الراكدة والأجزاء نصف المصنعة والداخلية في إنتاج مرواح النسيم/السقفية، بدلاً من تركها تتلف في مخازن الشركة عن طريق استعمالها مرة أخرى في استكمال ما تبقى من عمليات التصنيع للمرواح، وكذلك في استخدام ما يمكن تشغيله من العمالة المباشرة الحالية والتي أصبحت طاقة إنتاجية فائضة عن الحاجة الفعلية.

لا تحقق الأهداف الاقتصادية من تشغيلها والمتمثلة في الكم المرغوب من الإنتاج مقابل تدنية التكاليف ومع ضرورة الأرباح المرضية التي تحفز الشركة على الاستمرار بالإبداع والتطوير والتجديد لمنتجاتها، وفي حالة عدم تحقق هذه الأهداف الأساسية فما هي قيمة الاستمرار بالإنتاج، إذا لم تتحقق من خلاله الفائدة الاقتصادية المتوقعة منه.

2- نقض الفرضية الثانية: تصميم استراتيجية تسويقية جديدة وغير مقيدة بنوع من الأمرية أو التخوف من المستقبل.

إن الأصل في نقض هذه الفرضية يرتبط بطبيعة عمل الشركة وطريقة إدارتها من قبل الدولة، ويمكن تناولها كالآتي:-

أ- لم تكن الشركة (ولكونها شركة عامة) في يوم ما بحاجة إلى وضع أو تصميم استراتيجيات تسويقية جديدة تمكنها من تعريف منتجاتها النمطية ومنها منتج مراوح النسيم/السقفية في أسواق سبق وأن تم تحديدها وتعريفها ومن ثم تهيئتها لها من قبل الدولة المالكة، وذلك قبل البدء بالإنتاج، وبالتالي فما على الشركة إلا أن تعمل على تصريفه إلى تلك الأسواق بالاعتماد على أسس التسويق التقليدية التي اعتادت الشركة على استخدامها طول عمرها الإنتاجي وضمن مفهوم "بيع ما يمكن إنتاجه".

ب- أما في حالة احتياجها لاستراتيجية تسويقية جديدة، تواجه بها متغيرات أسواقها الجديدة وما تضمنته بينتها التسويقية من دخول أعداد متزايدة من المنافسين، ومن قيم اقتصادية ومؤثرات اجتماعية جديدة، وتشريعات وقوانين حكومية أفرزتها أحداث 2003، فإنها لا تمتلك مقومات بنائها بطريقة تمكنها من تصميم مزيج تسويقي مناسب تستعيد من خلاله مكانة منتجها النمطي (مراوح النسيم/السقفية) في ظل تلك المتغيرات... وذلك يرجع إلى عاملين أساسيين هما:

• **السعر:** عدم تمكنها من تحديد أسعار تنافسية لمنتج المراوح السقفية بسبب ارتفاع تكاليف إنتاجه التي وصلت إلى أكثر من (47) ألف دينار في حين يباع بسعر (32) ألف دينار، أي بخسارة تقدر بـ(15) ألف دينار للمروحة الواحدة. من ذلك أصبح المواطن ينظر بالدرجة الأولى إلى السعر الرخيص الذي تتميز به المنتجات المنافسة والتي دخلت الأسواق المحلية بأنواع مختلفة وبأسعار رخيصة تقل كثيراً عن أسعار الشركة.

• **المواصفات:** لا تمتلك الشركة إمكانيات التطوير في المواصفات التقليدية الحالية لمنتج المراوح السقفية، والتي ميزته ولعقود طويلة في ذهنية المواطن الذي أصبح ينظر إلى مواصفات المظهر الخارجي لمنتجات المنافسين الاستيرادية كالشكل، اللون، خفة الوزن، الاستخدامات المتعددة، وبغض النظر عن الجودة، مادامت أسعارها رخيصة، وبمواصفات تمثل لهم جميعاً شيئاً من الحداثة والتجديد. وهذا ما لم يجده في منتج الشركة. ج- لم يعد الإنتاج النمطي، وخاصة منتج مراوح النسيم/السقفية يشكل ركن اهتمام الإدارة العليا في الشركة، وذلك ليس بسبب الانخفاض الحاد والمفاجئ في مبيعات هذا المنتج أو في تكاليفه العالية فحسب، فالمبيعات والتكاليف على الرغم من كونهما من العوامل المسببة في جعل الإدارة لاتفكر جيداً في تصميم أبسط استراتيجية تسويقية لتحقيق الفائدة المرجوة بسببهما والتوقف عن إنتاجه فعلياً في 2012، بل إلى العقلية النمطية التي تدير شؤون الشركة، هذه الأفكار أو العقلية اعتادت التعامل (من خلال قراراتها في الإنتاج والتسويق) مع بنية الشركة (مكونات وطبيعة أسواقها وبينتها التسويقية) على أنها ذات مكونات ثابتة نسبياً وغير مؤثرة، معنى ذلك، أن أي تغيرات قد تحصل في حركة مكوناتها لاتؤثر في مدى تحقق الأهداف الاقتصادية من تلك القرارات.

ثانياً- التوصيات:

في ضوء نتائج البحث، نورد التوصيات الآتية والتي من خلالها يمكن معالجة الكثير من مواطن الضعف، وبالتالي يمكن للشركة من تأدية أعمالها بكفاءة.

1- رفع القيود الإدارية (الضوابط الحاكمة، الأمرية الضاغطة، التوجيهات...) أو التخفيف من ثقلها الإداري على حرية المديرين في اختياراتهم وتصوراتهم للكيفية التي يواجهون بها مشاكل عملهم اليومية، وماهي أفضل الطرق لمعالجتها، فهم في ذلك، أدرى من ضوابط وتوجيهات الوزارة وإداراتهم العليا في الشركة مادامت تلك الحلول تنسجم والأهداف الرئيسية للشركة.

2- المنتجات النمطية تشكل قوة الشركة ومكانتها الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع وأمام جمهورها الاستهلاكي، لذا من الضروري أخذ ذلك بنظر الاعتبار ومن خلال إعادة النظر بقرارات إيقاف إنتاج البعض من تلك المنتجات، ومنها منتج مراوح النسيم/السقفية والذي كان ولا يزال يشكل رمزاً من رموز الشركة وأحد شعاراتها التعريفية، وعلى الرغم من تضرر إنتاجه إلا أنه يمكن أن يكون مدخلاً لإدارة الإنتاج والتسويق بالاستفادة من الأخطاء والعيوب الإدارية والفنية التي رافقت عمليات إنتاجه. وعليه، وبلاستناد إلى التوصية الرئيسية الثانية يمكن الاستمرار في بناء مجموعة من التوصيات التي تساهم في

- معالجة أسباب توقف إنتاج مراوح النسيم/السقفية وإمكانية إعادتها إلى دورة حياتها الاقتصادية من جديد، وهي:
- 3- ونظراً لكون السوق حالياً هو الذي يوجه قرارات إنتاج الشركة وليس العكس كما كان في سابق عهدها، لذا من الضروري النظر إلى أهمية إجراء الدراسات والتحليل للطلب على منتج المراوح السقفية وتكاليف إنتاجه ومبيعاته والأرباح المتوقعة، وذلك قبل اتخاذ قرارات البدء بإنتاجه.
 - 4- التنفيذ السليم لمفهوم (الإنتاج حسب الطلب) والذي لم يكن معمولاً به من الناحية العملية، يساعد إدارة الإنتاج على الالتزام بإنتاج الكميات المطلوبة فعلاً من منتج المراوح السقفية من دون فوائض إنتاجية يدفع بها إلى المخازن لتساهم من جديد في بروز ظاهرة التكدس، إضافة لما تمثله من تكاليف إضافية وغير مبررة تعيق تحديد سياسات سعرية مناسبة.
 - 5- العمل على إيجاد قاعدة أسعار تنافسية لمنتج المراوح السقفية، وخاصة في المراحل الزمنية الأولى من معاودة إنتاجه، حتى لو كان البعض من هذه الأسعار مساوياً للتكاليف أو أقل منها أحياناً، لكي تتمكن الشركة من استعادة ثقة زبائنهم ومكانتها في الأسواق المحلية وتحريك مبيعاتها قبل التفكير بالأرباح.
 - 6- إن العنصر الحاكم في عدم إمكانية الشركة على التطوير في المواصفات التقليدية للمراوح السقفية، يتمثل في وجود خطوط إنتاج قديمة ومتهاكة وأدوات تصنيع غير قابلة للتغيير أو للاستخدامات المتعددة، لأن نوعية وجودة المكان ومستلزمات الإنتاج وتعدد استخداماتها هم من يمنحون المنتجات المواصفات التي يرغب بها السوق، وفي مقدمة تلك المستلزمات التي تحتاج إلى التغيير هي صناعة القوالب الخاصة بالمراوح السقفية وتعدد استخداماتها لأكثر من مواصفة وحسب طلب السوق. وبذلك تتمكن الشركة من وضع تصاميم جديدة للمروحة السقفية في (الشكل، الحجم، الوزن... وغيرها) وبأسعار تنافسية تختلف حسب كل مواصفة.
 - 7- من الضروري قيام الشركة بالترويج لمنتجاتها النمطية لتذكير أفراد المجتمع ومؤسسات الدولة ودوائرها المختلفة بإعادة إنتاج مراوح النسيم السقفية وجذب انتباههم إلى سوف ماتعرضه من الكميات التي تلبى احتياجاتهم وبالأسعار والمواصفات التي ترضي رغباتهم الآن وفي المستقبل.

المصادر

أولاً- الكتب العربية:

- 1- الشرقاوي، علي، (من دون تاريخ)، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.
- 2- جودة، محفوظ وآخرون، (2008)، منظمات الأعمال/المفاهيم والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان-الأردن.
- 3- الشبلي، هيثم حمود والنسور، مروان محمد، (2009)، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن.
- 4- الحسين، محمد وآخرون، (2001)، إدارة الإنتاج/عمليات ومدخل كمي، منشورات جامعة حلب-سوريا.
- 5- الشماع، خليل محمد حسن، (2007)، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط5، عمان-الأردن.
- 6- القرشي، مدحت، (2005)، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان-الأردن.
- 7- الديوه جي، أبي سعيد، (1999)، إدارة التسويق، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، ط2.
- 8- الهيتي، خالد عبد الرحيم والعبدي، علي جاسم، (1999)، مبادئ الاقتصاد الإداري، علي وسيفين، لطفي لوي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل.
- 9- الليثي، محمد (2005)، الاتجاهات الحديثة في اقتصاديات الإدارة/مدخل إلى الألفية الثالثة، الدار الجامعية.

ثانياً- الكتب المترجمة:

- 10- أولينيك، ارنولد ج.، (1997)، فن الإدارة لتحقيق الأرباح، ترجمة: د. عادل طه فايد، الناشر- المركز الفضي للمعلومات.
- 11- كراج، س. وكرانت، م.، (2002)، الإدارة الاستراتيجية، الإعداد والترجمة: تيب توب لخدمات التعريف والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة العربية الأولى.

ثالثاً- المجالات:

12- الوزان، أحمد عباس وعلي، مظفر حسين، (2008)، شبكة الحماية الاجتماعية في العراق-رؤية نقدية- ومقترحات للتطوير- بحث مقارن، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد السابع عشر، السنة السادسة.

رابعاً- الشبكة الدولية للمعلومات (Net):

13- علي، كساب، (2012)، أساليب الإنتاج. www.stortimes.com. 2012.

14- Tracy, Brian, Typical Production.

www.yoursuccesstore.com. 2011.

خامساً- الكتب الأجنبية:

- 15- Norri, W. & Russel, R. (1995), Production and operation management, McGraw-Hill, Inc., International Edition.
- 16- Davis, Mark M., & else, (2003), Fundamentals of operation management, McGraw-Hill, Fourth Edition.
- 17- Wildi, Theodore, (1997), Electrical machines-drives and power systems, Prentice Hall, Third Edition.
- 18- Russell, Roberta S. & Taylor, Bernard W., (1998) Operations management, Prentice Hall, Inc., Second Edition.
- 19- Schroeder, Roger G., (2007), Operation management-contemporary concepts and cases, McGraw-Hill, Irwin, Third Edition.
- 20- Browne, Jimmie & else, (1996), Production management systems, Publishing Company Inc., Addison Wesley, Second Edition.
- 21- Mankiw, N. Gregory, (1998), Principles of microeconomics, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
- 22- Stevenson, William J., (2005), Operation management, McGraw-Hill, Eighth Edition.
- 23- Clark, Ander, (2000), Organization, competition and the business environment, Pearson Education Limited.
- 24- Perreault, William D. & McCarthy, E. Jerome, (2006), Essentials of Marketing, The McGraw-Hill Companies, Tenth Edition.

.....

.....

.....