

استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية في الألبسة الجاهزة للشركات المتنافسة في السوق العراقية

الباحثة

آلاء رزاق نعيم المجتومي

جامعة الفرات الأوسط التقنية - الكلية التقنية الإدارية

alaa.naim@student.atu.edu.iq

الأستاذ الدكتور

مؤيد عبد الحسين الفضل

جامعة الفرات الأوسط التقنية - الكلية التقنية الإدارية

Muiead40@gmail.com

**The use of Markov chains in calculating market shares in
ready-made garments for companies in the Iraqi market**

Researcher

Alaa Razzaq Naeem Al-Majtoumi

Middle Euphrates Technical University - Administrative Technical College

Prof. Dr.

Mu' ayyad Abdul-Hussein Al-Fadl

Middle Euphrates Technical University - Administrative Technical College

Abstract:-

The purpose of the research is to know the reality of evaluating the technical skills of workers in the men's ready-made clothes factory, applying the research on an intentional sample of customers who are (owners of commercial agencies) in four provinces (Najaf, Babil, Karbala, Diwaniyah), their opinions were analyzed by adopting scientific statistical tools through the use of the statistical program (SPSS), so it is expected that the research will benefit from digital indicators inspired by the applied reality that lead to providing information for the men's ready-made clothes lab, as the research reached a conclusion that the sample has the lowest percentage Understand the techniques required in the field of marketing.

Keywords: technical skills of employees, linear programming.

الملخص:

الغرض من البحث معرفة واقع تقويم مهارات العاملين التقنية في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة طبق البحث على عينة قصديه من الزبائن هم (أصحاب الوكالات التجارية) في اربع محافظات هي (النجف، بابل، كربلاء، الديوانية) بلغ عدد الذين جرى أعمام الاستبيان عليهم (٨٠)، جرى تحليل آرائهم باعتماد الأدوات الإحصائية العلمية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، لذا فمن المتوقع أن يفيد البحث بمؤشرات رقمية مستوحاة من الواقع التطبيقي التي تؤدي إلى توفير المعلومات للمعمل الألبسة الرجالية الجاهزة، إذ توصل البحث إلى نتيجة مفادها أن للعينة وجود ادنى نسبة ادراك في التقنيات المطلوبة في مجال التسويق.

الكلمات المفتاحية: مهارات العاملين التقنية، البرمجة الخطية.

المقدمة:

إن مهارات العاملين في منظمات الأعمال الإنتاجية، تعتبر من الأمور الأساسية التي ينبغي الاهتمام بها من قبل الإدارة العليا. حيث، ان لهذه المهارات دور مهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة ومن ثم ضمان الحصة السوقية لها في الواقع العملي. ويكون الهدف الأساسي من ذلك، هو استمرارية عمل المنظمة وتحقيق العوائد المناسبة لها. ومن خلال تحليل واقع الحال في السوق العراقية والسوق العالمية بشكل عام، يتضح ان الميزة التنافسية والحصة السوقية لمنظمات الأعمال هي من المشكلات المهمة في الألفية الثالثة حيث تتصارع الأرادات العالمية من اجل الاستحواذ على مناطق النفوذ والهيمنة، لمواجهة ذلك، يتم البحث عن الأسواق الجديدة و تقديم منتجات متنوعة تلائم حاجات الزبون. ولهذا السبب نجد ان منظمات الأعمال في البلدان المتقدمة اقتصاديا تحاول جاهده العمل على تحسين مهارات العاملين لرفع مستويات الأداء في مجال الإنتاج والتسويق. وهنا لابد لنا من التفكير مليا بواقع منظمات الأعمال في السوق العراقية والعمل على تسخير المنهج أدوات الكمي والمنهج النوعي لتقييم واقع حال المنظمة عينة الدراسة من حيث المهارات التقنية للعاملين في مجال الإنتاج والتسويق والبحث عن اتجاهات تحسين هذا الواقع الذي سوف ينعكس في نهاية المطاف على جودة الإنتاج وبالتالي تستطيع المنظمة عينة الدراسة تحقيق الميزة التنافسية من جهة وإضافة حصة سوقية مناسبة لها من جهة أخرى. ولذلك و في الوقت الذي تزدهم فيه الأسواق العراقية بالمنتجات التنافسية(بسبب سياسة الإغراق السوقي السائدة في البلد)، فإن هذه المشكلة تصبح من الإشكاليات المهمة التي ينبغي دراستها في الواقع العملي من خلال اختيار احد منظمات الأعمال الإنتاجية وهو معمل الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف باعتبارها عينة الدراسة، والذي يضم عدد كبير من العاملين وهم على ثلاث مستويات وهم كل من عامل ماهر وعامل متوسط المهارة وعامل غير. ان هذه المشكلة سوف يتم التصدي لها من خلال أربعة فصول، الفصل الأول يتناول المنهجية العلمية ودراسات سابقة، الفصل الثاني الاطار الفكري للدراسة والفصل الثالث يتضمن الجانب التطبيقي في حين ان الفصل الرابع يخصص للاستنتاجات والتوصيات، وفي نهاية الدراسة سوف يتم بيان اهم المصادر العربية والأجنبية التي تم الرجوع اليها في عملية البحث العلمي هذه.

الفصل الأول

المنهجية العلمية ودراسات سابقة

1.1 المنهجية العلمية للدراسة

1.1.1 مشكلة الدراسة: يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي:

1. هل هنالك إمكانية لبلوغ الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية للمعمل في السوق العراقية.
2. هل هنالك اتجاهات كمية ونوعية مستقبلية يتم على أساسها تحسين مهارات العاملين التقنية في مجال التسويق، والتي يمكن ان تعبر عما يجب ان تكون عليه الحال في المستقبل.
3. ما طبيعة ونوع المهارات التقنية للعاملين المعتمدة حالياً في مجال التسويق ومدى توافقها مع الاتجاهات الكمية والنوعية الحديثة في هذه المجالات.

1.1.2 فرضيات الدراسة: في دراستنا هذه يتم أعداد الفرضيات التالية:

1. في دراستنا هذه يتم أعداد الفرضيات التالية نفرض ان هناك إمكانية للوقوف على وجود هكذا مشكلة في الواقع العملي ومن ثم الوقوف على الأسباب من خلال اعتماد التقنيات التالية:

أ. استطلاع الرأي باستخدام استمارة (Pilot Study) .

ب. الزيارات الميدانية والاطلاع على سجلات المعمل عينة الدراسة.

2. نفرض ان اعتماد الأساليب التقليدية في التسويق وعدم التواصل مع الزبائن من شأنه ان يقلل من إمكانية تحسين الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية للمعمل عينة الدراسة في السوق العراقية.

3. نفرض ان هنالك اتجاهات مختلفة يمكن اعتمادها في مجال تحسين مهارات العاملين التقنية وذلك وفقاً ما يلي:

أ. منظور المنهج الكمي في تحسين المهارات في الأنشطة التسويقية.

ب. منظور النوعي في تحسين المهارات في الأنشطة التسويقية.

٣.1.1 أهداف الدراسة: يهدف البحث ومن خلال الإطار الفكري لمشكلته وتساؤلاته التطبيقية إلى ما يأتي:

١. العمل على تحليل متطلبات بلوغ الميزة التنافسية لمنتجات المعمل عينة الدراسة وكذلك الحصول على الحصة السوقية المطلوبة من الزبائن باعتماد أساليب الاتجاه الكمي والنوعي.

٢. تحديد الاتجاهات الكمية والنوعية التي يمكن على أساسها تحسين الحصة السوقية للفترة القادمة.

4.1.1. أهمية الدراسة: من المعروف في السوق العراقية المحلية وخاصة في مجال صناعة الألبسة، ان منتجات معمل النجف تعاني من إشكاليات مختلفة أهمها ما يلي:

أ. صعوبات في تسويق الإنتاج في السوق المحلية وذلك في ظل سياسة الإغراق السوقي وتعرف المنتجات من مصادر الأجنبية وعربية^(١).

ب. انخفاض في مستويات الإنتاجية وكذلك في مستويات الأداء للعاملين لأسباب تتعلق بالبيئة الداخلية للمعمل وكذلك البيئة الخارجية^(٢).

6.1.1 الحدود الزمانية والمكانية للدراسة

أولاً: الحدود الزمانية: حيث تم اعتماد الفترة الزمانية لمدة عشرة سنوات من سنة ٢٠١٠ لغاية سنة ٢٠٢٠ كونها من الفترات الزمنية المهمة التي ظهرت فيها بشكل واضح ظاهرة الإغراق السوقي والتي كان لها تأثير كبير على الإنتاج والتسويق في المنظمة عينة الدراسة^(٣)، وتم الأخذ بنظر الاعتبار البيانات ما قبل سنة ٢٠٠٣ لأغراض المقارنة.

ثانياً: الحدود المكانية: تم اعتماد معمل الألبسة الجاهزة كعينة للدراسة لكونها من المنظمات الإنتاجية المهمة في مجال إنتاج الألبسة الجاهزة وهي تعوض أكبر الشركات في العراق وكذلك في الشرق الأوسط^(٤). تحتوي على كافة الوظائف الإدارية ووظائف المنشأة (الإنتاج، التسويق، المالية، الموارد البشرية، إدارة

الخزين)^(٥). تعاني من إشكاليات كثيرة في عمليات الإنتاج والتسويق لذلك لا بد من المساهمة من قبل المؤسسات العلمية والبحثية لدعمها في ظل ظروف وعوامل البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة.

5.11 مجتمع وعينة الدراسة: ويشمل كافة منظمات الأعمال التي تعمل وفق قواعد وأسس قانون الشركات رقم ٢١ لسنة ١٩٩٧ المعدل في سنة ٢٠٠٤ تم اختيار معمل الألبسة الجاهزة في محافظة النجف الأشرف كعينة لدراستنا هذه وذلك باعتبارها منظمة أعمال حكومية تعمل وفق قاعدة التمويل الذاتي. حيث من المفروض ان تغطي مصاريفها من إيراداتها الذاتية.

2.1 الدراسات سابقة

إن الدراسات السابقة تكشف عن الجهود العلمية التي قدمها باحثون في الاتجاه أو الموضوع الذي يتفق وموضوع الدراسة، واستنادا إلى ما ورد في العنوان من أفكار التي اعتمدها الباحثة، يمكن تحديد محورين من المحاور الأساسية وهي كما يأتي:

2.2.1 محور دراسات متعلقة بالميزة التنافسية.

2.2.1. دراسات سابقة متعلقة بالحصص السوقية.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (١) الآتي:

الجدول (1) الدراسات العربية والأجنبية للحصص السوقية والميزة التنافسية

المحور الأول: دراسات تتناول الحصص السوقية: حيث تم اختيار الدراسات التالية:

أولاً: دراسات عربية والأجنبية.

1.2.1 محور دراسات متعلقة الحصة السوقية.

الدراسة 1	(الكبيسي، ٢٠١٧)
عنوان الدراسة	اثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة في سوق عمان المالي
هدف الدراسة	هو الكشف عن اثر الحصة السوقية لشركات الصناعات الدوائية في ربحيتها وقد أجريت هذه الدراسة على جميع شركات الأدوية والصناعة الطبية التي تم تداول أسهمها في سوق عمان المالي للفترة (٢٠١٠-٢٠١٥)
أهم استنتاجات الدراسة	- وجود علاقة سالبة بين الحصة السوقية والعائد على رأس المال العامل بينما كانت العلاقة موجبة بين الحصة السوقية وكل من العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية

<p>- لا يوجد أثر للحصة السوقية (نسبة مبيعات الشركة إلى مبيعات قطاع الصناعات الدوائية ككل) على العائد على رأس المال العامل والعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية</p>	
<p>- يوصي الشركات من إجراء الدراسات حول العوامل المؤثرة في برحيتها، ومراجعة السياسات السعرية المرتبطة باختراقها للأسواق الجديدة.</p> <p>- يجب على الشركات عدم التوسع في الحصة السوقية والسعي إلى دخول أسواق جديدة بهدف تعظيم الربحية إلا بعد الاعتماد على السياسات السعرية المدروسة.</p> <p>- يجب التركيز على إدارة الشركات ونوعيتها باعتبار أن كفاءة الإدارة وفعاليتها من العوامل الهامة المؤثرة في كل من حصة الشركات السوقية وبرايتها، لأن الإدارة التي تعمل على مستوى أعلى من الفعالية والكفاءة هي التي ستقوم بدورها في تحسين الربحية.</p>	<p>أهم توصيات الدراسة</p>
(Fazlzadeh, 2010)	
<p>The Study of Relationship Between Market Share and Profitability in Tehran Stock Exchange.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>في العلاقة بين الحصة السوقية والربحية في بورصة طهران ربما تكون العلاقة بين الحصة السوقية والربحية هي الظاهرة الفردية الأكثر دراسة في سياسة الأعمال، لكن البحث في العلاقة بين حصة السوق والربحية أدى إلى الجدل حول ما إذا كان الارتباط الملحوظ مباشرًا أم زائفًا..</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>- أن العلاقة بين الحصة السوقية والربحية تعتمد على الافتراض الإحصائي المقيد عندما يتم تخفيف هذه الافتراضات.</p> <p>- لا يوجد ارتباط مباشر مهم بين حصة السوق والربحية، والتأثيرات الزائفة تمثل على الأقل قدرًا كبيرًا و مكون من الرابطة المقاسة.</p> <p>- أثبتت النتائج التي توصل إليها هذا البحث وجود ارتباط بين الربحية وصناعة النمو، ونمو الشركات قصير الأجل، والأداء السابق، والنشاط الاقتصادي العام.</p> <p>- تشير النتائج إلى وجود ارتباط قوي بين عائد العام الحالي والعائد من العام السابق.</p>	<p>أهم استنتاجات الدراسة</p>
<p>يوصى بأن تحاول الوحدات التجارية في استراتيجياتها زيادة جودة المنتج حتى تتمكن من كسب ولاء الزبائن واكتساب الربحية في النهاية لأن ولاء العميل هو أحد عوامل الـ ١٧ المهمة.</p>	<p>أهم توصيات الدراسة</p>

ثانياً : دراسات الميزة التنافسية

(مسغوني و حياة، ٢٠١٨)	<p>الدراسة 1</p>
<p>دور الأبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>إظهار الدور المتنامي للأبداع التنظيمي باعتباره احد أشكال الأبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال تحديد علاقة الأثر بين ابعاد الأبداع التنظيمي المتمثلة في (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحاليل، المخاطرة والميزة التنافسية).</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>هو وجود مستويات مرتفعة من الأبداع التنظيمي، عدم وجود علاقة بين الأبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة من اهم ما وصت به الدراسة ضرورة المحافظة على مستوى الأبداع التنظيمي بالمخبر و العمل على تعزيزه.</p>	<p>أهم استنتاجات الدراسة</p>
<p>- زيادة عدد الدورات التكوينية لضمان مواكبة العمال للمستجدات الموجودة في البيئة الداخلية والخارجية وتنمية رصيدهم المعرفي و قدرتهم على توليد الأفكار الإبداعية</p> <p>- ضع استراتيجيات مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين واستثمار طاقاتهم الإبداعية في تطوير الميزة التنافسية.</p> <p>- العمل على رفع شعار التحسين المستمر وضرورة إجراء التفتيش الدوري الداخلي للتأكد من جودة الخدمات المقدمة.</p>	<p>أهم توصيات الدراسة</p>
(2016).Cegliński	
<p>sources and ،The concept of competitie advantages. Logic durability.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هو تقديم الافتراضات النظرية لمفهوم الميزة التنافسية والمشكلات الرئيسية المرتبطة بها وتوضيح</p>	<p>هدف الدراسة</p>

القضايا التي يتم مناقشتها حالياً في مجال علوم الإدارة بما في ذلك المصادر المميزة التنافسية والغموض السببي وطبيعة استدامة المزايا التنافسية في بيئة الأعمال المضطربة المعاصرة.	
استخدام مفهوم الميزة التنافسية لأغراض تحليل النتائج فوق المتوسط للمنظمات في سوق التنافسية فان التغيرات المعاصرة في بيئات المنظمات تجعل المزايا التنافسية تصبح أكثر تعقيداً والعلاقات بين المصادر المزايا وأنشطة النتائج أكثر فأكثر غير واضحة.	أهم استنتاجات الدراسة
يوصي المديرين على إجراء تحليل استراتيجي اعمق مما كان عليه في الماضي.	أهم توصيات الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة.

3.2.1 الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة بعدد من النقاط و المحاور تم تقسيمها وفقاً للنقاط التالية:

١- ان دراستنا ينصب اهتمامها على التقنيات أي تستخدم في مجال التسويق وذلك في منظمات الأعمال الإنتاجية المتخصصة في الصناعة النسيجية والألبسة الجاهزة.

٢- ان دراستنا تختلف عن الدراسات السابقة في كونها تربط بين مهارات العاملين وكيفية دعمها وتحسينها من جهة وتحقيق الميزة التنافسية والحصة السوقية للمعمل عينة الدراسة من جهة أخرى.

٣- ان دراستنا تركز على ما يعرف بالدراسة الأسلوبية وليس الموضوعية وهو يعني الاهتمام بالجانب التقني أكثر من الجانب النظري والفلسفي الأكاديمي المعتمد في الكليات الأخرى غير التقنية وذلك انطلاقاً من ما يلي:

أ. الالتزام بما جاء في استراتيجية مؤسسات التدريب والتعليم المهني والتقني في العراق للفترة ٢٠١٤-٢٠٢٣ (TVET).

ب. الالتزام بما جاء في استراتيجية جامعة الفرات الأوسط التقنية للسنوات ٢٠١٨-٢٠٢٢، التي يتم أعدادها من قبل لجنة متخصصة بموجب الأمر الجامعي المرقم ١٦١٤/٨/٧ في ٢٠١٧/١٢/١٣.

الفصل الثاني

الإطار النظري والفكري للدراسة

1.2 تقنية سلاسل ماركوف Markove chain

وهي من التقنيات الرياضية التي تعتمد على أسلوب الاحتمالات وتعتبر احد أساليب بحوث العمليات التي تستخدم في مجال ترشيد القرارات الإدارية وبالذات في مجال رفع مهارات العاملين لأجل تمكينهم من دراسة وتحليل المستقبل و وبالتالي إمكانية استنباط مؤشرات كمية تستخدم في عملية حساب الحصص السوقية المستقبلية من الزبائن أو من عمليات البيع و ويتم هنا الاستعانة بعدد من البرمجيات الجاهزة مثل B،Q.S أو استخدام مهارات اليدوية في عمليات الحل لأجل الحساب الرقمي لكمية الحصص السوقية.

2.2 مفهوم الحصص السوقية

إن الحصة السوقية تعتبر من المؤشرات المهمة التي تعزز القدرة التنافسية للمنظمة، حيث تسعى المنظمات جاهدة لزيادة حصتها في السوق والحفاظ عليها واستهداف المنظمة من خلال سياسة الأسعار وتقديم المنتجات و الخدمات عالية الجودة وكفاءة عالية من خلال التطوير والتحسين أنشطتهم الإنتاجية و الخدمية و التسويقية Sakarneh&Harahsheh ، (2020: p16143).

إن الحصة السوقية هي المتغير الذي غالباً ما تنظر إليه الشركات في وقت التقييم والاستحواذ والاستجابة التنافسية والربح الاقتصادي وتحديد الربحية و تستثمر الشركات مبلغاً ضخماً من الأموال في ميزانياتها التسويقية لزيادة حصتها في السوق، (Baji 2021:1). وتمثل الحصة السوقية قضية مركزية في علم الاقتصاد والإدارة والتسويق كمتغير يعتمد على الأداء المرتبط بالسوق ومحرك أصول محتمل قائم على السوق للعلامة التجارية ومستوى الشركة والمديرون ينظرون عادةً إلى الحصة السوق كمؤشر مهم لفعالية جهود التسويق التي تبذلها الشركات في المقابل في حين أن رضا الزبائن كان منذ فترة طويلة عنصراً مركزياً في سلوك المستهلك واستراتيجية التسويق (2. Rego 2013:etal).

ويمكن وصف الحصة السوق على أنها مبيعات الشركة فيما يتعلق بإجمالي المبيعات الكلية لفترة معينة وأن حصة السوق هي ذلك من عملية البيع المبيعات بالنسبة إلى تلك المبيعات الخاصة بالمنافسين الآخرين في السوق وما هو موقعهم في تحقيق الميزة التنافسية. وعادة ما تستخدم حصة السوق للتعبير عن المركز التنافسي وأن أي زيادة في حصة السوق يمكن أن تعادل النجاح. في حين أن انخفاض حصة السوق هو مظهر من مظاهر الإجراءات غير المواتية

من قبل الشركات وعادة ما تكون مساوية للفشل. (Etale et al., 2016:105) .

تعرف الحصة السوق على أنها النسبة المئوية لإجمالي المبيعات السوق التي حصلت عليها الشركة خلال فترة زمنية محددة قد يتكون السوق من جميع الموردين الذين يبيعون منتجات / خدمات لها نفس الخصائص أو تلك التي يعتقدها الزبائن بالمثل ويتم شراؤها لنفس الاستخدام، (Pedretti 2020:5).

وتأسيسا على ما تقدم ومن خلال الادبيات الواردة أعلاه فان مفهوم الحصة السوقية تمثل من حصة المنتج أو الإيرادات التي تحتفظ بها الشركة في السوق ذات الصلة بالنسبة لبقية الحصص من السوق. والحصة السوقية هي النسبة المئوية لإجمالي المبيعات في صناعة تولدها شركة معينة ويتم احتساب حصة السوق من خلال أخذ مبيعات الشركة خلال الفترة وتقسيمها على إجمالي مبيعات الصناعة خلال نفس الفترة ويستخدم هذا المقياس لإعطاء فكرة عامة عن حجم الشركة بالنسبة لسوقها ومنافسيها. ويعتبر الزبون العامل الوحيد في أي صناعة إذا كان من الممكن إقناع الزبون بشراء أي منتج فإن المبيعات ترتفع وتكتسب الشركات حصة في السوق وعلى العكس من ذلك يتم إحباط المستهلك عند شراء المنتج المنافس.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي للدراسة

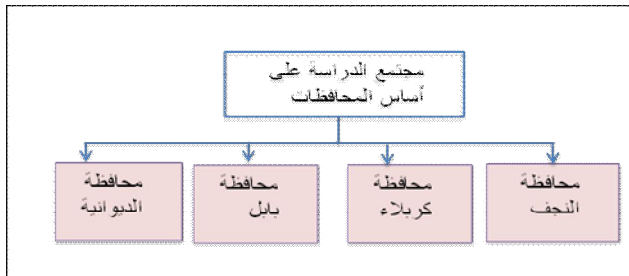
1.3. نبذة عن معمل الألبسة الرجالية في النجف الأشرف عينة الدراسة

إن معمل الألبسة الرجالية في النجف هو عينة الدراسة الذي وقع عليه الخيار لأجل دراستنا هذه وبيان ما يتعلق بمهارات العاملين وكيفية تحسينها للوصول ما هو مطلوب من الميزة التنافسية والحصة السوقية. ويعد معمل الألبسة الرجالية في النجف أحد المعامل الرئيسية في الشركة العامة للصناعات النسيجية التابعة إلى وزارة الصناعة والمعادن، يتم بناء الهيكل التنظيمي لمعمل الألبسة الرجالية الجاهزة. حيث يكون في قمة الهرم التنظيمي مجلس المديرين الذي يتم منه اختيار مدير المعمل الفني. ويتكون الهيكل التنظيمي من (١٤) قسما يقع في البداية قسم إدارة الإنتاج الذي توكل له مهمة عملية الإنتاج والذي يرتبط به أنواع

الوحدات الفرعية مثل الخياطة والبرمجة والتحضير وغير ذلك وينتهي هذه الهيكل التنظيمي بالقسم التجاري الذي يتم بالدرجة الأساس بكافة إشكاليات التسويق والتعامل مع الزبائن و يقع المعمل في المدخل الشمالي لمدينة النجف الأشرف، تم بناء المعمل من قبل شركة إيطالية (سنام بروجيتي) في عام 1985 بمبلغ (55) مليون دولار، وتم وضع حجر الأساس في (20 شباط 1981). تبلغ مساحة المعمل (180.000) متر مربع، منها مساحة المسقفات (31.200) متر مربع، كما إن طاقته الإنتاجية (968.000) قطعة. وجرى البدء بالتشغيل التجريبي للمعمل عام 1988 حيث بلغت مبيعاته منذ بدء التشغيل الفعلي في العام المذكور إلى ما يقارب (1.000.000) قطعة لكافة الفئات العمرية منها ما يقارب (1.5) مليون بدله رجالية ذات موديلات متنوعة، ويعد معمل الألبسة الرجالية في النجف الأشرف بمثابة وحدة مالية مستقلة حسب قانون الشركات رقم 21 لسنة 1997 وعليه تغطية مصاريفه من إيراداته، وسعى المعمل في حينة إلى تطوير الإنتاج كماً ونوعاً لأجل الوصول إلى التكاليف القياسية وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة.

ثانياً: بيانات المشكلة:

العينة من الزبائن، بقدر تعلق الأمر بتقنيات التسويق لأجل التحقق من عملية الربط بين دور تحسين مهارات العاملين على الميزة التنافسية والحصة السوقية تم اختيار عينة من الزبون الأولي (أصحاب الوكالات التجارية). والاستفسار منهم عن طبيعة ونوع المنتجات التي يفضلونها ولماذا، وهل ان المنتجات المصنوعة من قبل عاملين ماهرين هي الأفضل مع الأخذ بنظر الاعتبار ان عينة الدراسة تعمل وسط بيئة تنافسية بين مختلف أنواع الشركات التنافسية ومن الجنسيات مختلفة (تركية، إيرانية، عربية،.....) بالإضافة إلى المحلية والشكل رقم (١) مجتمع الدراسة على أساس المحافظات.



الشكل رقم (١) مجتمع الدراسة على أساس المحافظات

حيث يكشف واقع السوق العراقية ان هنالك أنواع مختلفة من الشركات التي تعمل على المتاجرة الألبسة المختلفة، وتعمل على منافسة معمل الألبسة الرجالية في النجف. و يعني ذلك التركيز على منظمات الأعمال الإنتاجية العاملة في منطقة الفرات الأوسط و بالذات في المحافظات (النجف الأشرف، كربلاء، الديوانية، بابل) ذات الاهتمام المحدد بالألبسة الجاهزة، مع الأخذ بنظر الاعتبار منافذ التسويق من قبل المنظمات الصغيرة و المتوسطة ذات الطبيعة التجارية (الوكالات) التي تمثل الزبون الأولي، وذلك من اجل الوقوف على واقع الميزة التنافسية و الحصة السوقية وكذلك من اجل الوقوف على أسباب ضعف مشاركة أو مساهمة القطاع الصناعي في الواقع الحالي للسوق العراقية.

ثالثاً: استخدام تقنية سلاسل ماركوف Markove chain في حساب الحصة السوقية المستقبلية للمعمل.

إن الفقرة الحالية نتعرف على ما يجب ان يكون عليه الحال وذلك باستخدام تقنية سلاسل ماركوف، وهذه التقنية هي من التقنيات التي ينبغي ان تضاف إلى مهارات العاملين في النشاط التسويقي. حيث ان باستطاعة الدائرة التجارية في معمل الألبسة الرجالية عينة الدراسة استخدام تقنية سلاسل ماركوف Markove Chain في حساب الحصة السوقية المتوقعة. ولأجل توضيح هذه تم اعتماد بيانات تم الحصول على بعض منها من غرفة التجارة في النجف و البعض الآخر من الدائرة التجارية من المعمل عينة الدراسة، وتتعلق هذه البيانات بإشكاليات المنافسة في السوق العراقية حيث تقع المنافسة بين وكالات المعمل الألبسة وبين الوكالات الصادرة من استخدام هذه التقنية استخدم هذه التقنية من بين مجموعة الشركات المتنافسة وهم كل من^(٦):

١. معمل الألبسة الرجالية في النجف ←---
٢. منتجات الشركات التركية رقم ① ←---
٣. منتجات الشركات الإيرانية رقم ② ←---
٤. منتجات الشركات السورية رقم ③ ←---
٥. منتجات الشركات المحلية رقم ④ ←---

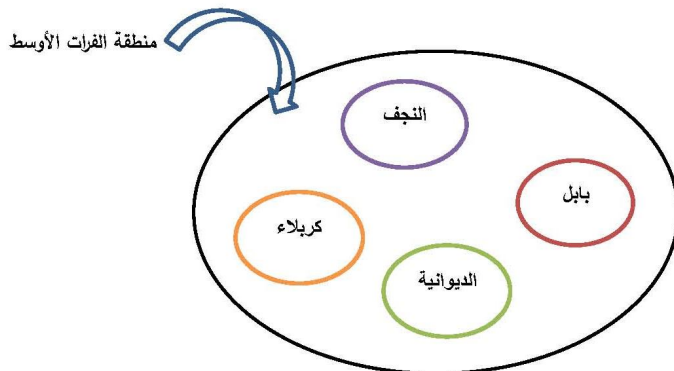
استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية..... (٤٢١)

ولأجل توضيح فكرة هذا الأسلوب و كيفية تطبيقه في الواقع العملي فقد تم افتراض الرمز A للمعمل عينة الدراسة، كما ذكرنا سابقاً، وهو الذي هو معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في النجف احد المعامل التابعة للشركة العامة للصناعات النسيجية في العراق والهادفة إلى بلوغ حالة الاكتفاء الذاتي في الأمور المالية. بعبارة أخرى يهدف المعمل إلى التمويل الذاتي بكافة أنشطته. بحيث يتم تغطية تكاليفه من إيراداته الذاتية مع التحقق مؤشر مناسب من الأرباح.

إن عملية المنافسة والصراع على الحصة السوقية من الزبائن تجري مع الوكلاء وأصحاب المحال التجارية الذين يعملون على التسويق لمنتجات الشركات التركية (B) ومنتجات الشركات الإيرانية (C) ومنتجات الشركات السورية (D) ومنتجات الشركات والمصانع المحلية (E). وقد تم اختيار مجموعة من الوكالات التجارية كما هو واضح في الجدول رقم (٢). الجدول رقم (٢) عدد الوكالات التجارية (الزبون الأولي) في نهاية شهر كانون الأول لسنة ٢٠١٩م.

رمز الشركة المتنافسة	نوع الشركة التي تسوق اللابسة الجاهزة	عدد من الوكالات التجارية التي يجري تتعامل بالألبسة
الرمز A	معمل الألبسة الرجالية في النجف	٤٤٠
الرمز B	شركة منافسة التركية رقم ①	٤٤٠
الرمز C	شركة منافسة الإيرانية رقم ②	٥٢٠
الرمز D	شركة منافسة السورية رقم ③	٤٦٠
الرمز E	شركة منافسة محلية رقم ④	٥٠٠
الزبون الأولي	المجموع الكلي لعدد الوكالات	٢٣٦٠

* تعتبر هذه البيانات نفسها لشهر كانون الثاني لسنة ٢٠٢٠ المصدر: جولة ميدانية للباحثة في أسواق محافظة النجف الأشرف وكما ورد في مجتمع الدراسة.



الشكل رقم (٢) يعبر عن مجتمع الدراسة والتي تتكون من اربع محافظات ضمن منطقة الفرات الأوسط

إن الوكالات التجارية التي وقع الخيار عليها لأغراض تطبيق هذه التقنية، تعمل في

(٤٢٢) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية

مواقع جغرافية مختلفة، ألا أننا ولغرض تبسيط هذا النشاط وقع الخيار على أربعة محافظات واقعة في منطقة الفرات الأوسط وهي (النجف الأشرف، كربلاء، بابل، الديوانية)، حيث تتعامل هذه الوكالات مع شركات متنوعة متخصصة بالألبسة الجاهزة، وهي^(٨):

(١) منتجات الشركات التركية.

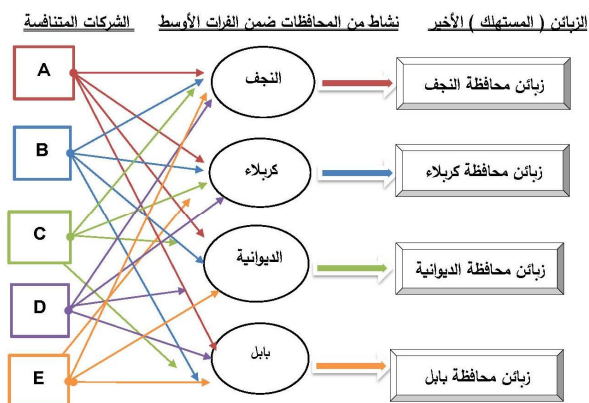
(٢) منتجات الشركات الإيرانية.

(٣) منتجات الشركات السورية.

(٤) منتجات الشركات المحلية.

وعلى هذا الأساس أصبح لدينا مجموعة من الشركات المتنافسة على الحصة السوقية تم التعبير عنها من خلال الرموز (E، C، D، B، A) وهي تمثل مجتمع الدراسة أيضا. في حين ان عينة الدراسة هي (A) حيث ان المطلوب فيها هو تحسين مهارات العاملين في مجال تسويق الإنتاج وضمان الحصة السوقية. وقد تم اعتماد الفقرة الواقعة في نهاية شهر كانون الأول لسنة ٢٠١٩، حيث تعتبر هذه البيانات نفسها لشهر كانون الثاني لسنة ٢٠٢٠.

إن هذه الشركات ومن خلال الوكالات التجارية العاملة في السوق العراقية، تتنافس مع بعضها البعض، لاستحواذ على أكبر قدر ممكن من الزبائن في المحافظات الأربعة كما هو واضح من الشكل رقم (٢)، وهو ما يضمن لها حصص سوقية ولأجل تطبيق هذه التقنية، يتطلب الأمر تحديد الأسس التالية:



الشكل رقم (٣) شكل تصويري يوضح كيفية توزيع البضائع من الألبسة الجاهزة لكل واحد من المصادر (A، B، C، D، E) بين المحافظات الأربعة.

استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية.....(٤٢٣)

ومن اجل بيان كيفية تطبيق هكذا تقنية في مجال التسويق الألبسة الجاهزة، ينبغي الأخذ بنظر الاعتبار الشروط التالية:

١. أن اعتراض الزبون على جودة المنتج يمكن ان يتم تحويلهم من منتجات شركة معينة وتحويلهم إلى شركة أخرى.

٢. ان عدم الاتفاق على الأسعار وعلى هامش الربح يتسبب ذلك في خسارة الزبون وانتقاله إلى الوكيل اخر أو إلى منتجات شركة أخرى.

٣. ان الخلل في نظام الترويج قد يؤدي إلى عدم التأثير في قناعات الزبون مما يضطرهم إلى الانسحاب من شركة معينة وذهابهم إلى شركة أخرى.

٤. ان وجود خلل في جودة نظام الاتصالات، قد يؤدي إلى تفاوت وعدم تنسيق في وجود البضاعة المطلوبة من قبل الزبائن في الموعد المناسب، مما يؤدي إلى انتقاله إلى منتجات لشركة أخرى يتم تداولها من خلال وكيل اخر.

إن تكرار هذه الحالات بين الشركات المتنافسة والوكلاء الذين يمثلون المستهلك الأولي، يؤسس لبناء نوعين من المصفوفات وهي:

أولاً: مصفوفة الكسب / مقدار ما يتم كسبه من الزبائن.

ثانياً: مصفوفة الخسارة / مقدار ما تم خسارته من الزبائن.

واستناداً إلى ما تم القيام به من دراسة وتحليل لواقع الحال في مجتمع وعينة الدراسة، تم بناء المصفوفات المذكورة أعلاه، وذلك كما يلي:

الشركات المتنافسة	(مصفوفة الكسب)				
	A.	B.	C.	D.	E.
A.	٠	٢٠	١٥	١٠	١٨
B.	٢٥	٠	١٠	١٢	٢٠
C.	١٠	١٥	٠	٢٠	٢٥
D.	٢٢	٢٠	١٥	٠	١٠
E.	١٥	١٢	٢٠	١٠	٠

(٤٢٤) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية

إن قلب هذه المصفوفة يؤدي إلى الحصول على مصفوفة الخسارة كما هو واضح أدناه:

الشركات المتنافسة	(مصفوفة الخسارة)				
	A.	B.	C.	D.	E.
A.	٠	٢٥	١٠	٢٢	١٥
B.	٢٠	٠	١٥	٢٠	١٢
C.	١٥	١٠	٠	١٥	٢٠
D.	١٠	١٢	٢٠	٠	١٠
E.	١٨	١٢	٢٠	١٠	٠

تأسيساً على ما تقدم يبين الجدول (٣) الرصيد النهائي لعدد الزبائن التي تم كسبها وعدد الزبائن التي تم خسارتها هي كما يأتي:

جدول (٣) الرصيد النهائي لعدد الزبائن التي تم كسبها وعدد الزبائن التي تم خسارتها.

الشركات المتنافسة	كسب الزبائن	خسارة الزبائن
الشركة A.	٦٣ زبون	٧٢ زبون
الشركة B.	٦٧ زبون	٦٧ زبون
الشركة C.	٧٠ زبون	٦٠ زبون
الشركة D.	٦٧ زبون	٥٢ زبون
الشركة E.	٥٧ زبون	٧٣ زبون
المجموع الكلي	٣٢٤	٣٢٤

و تأسيساً على ما تقدم، فإن الخطوات التالية لعملية الحل، تقسم إلى مرحلتين و كما يلي:

١- مرحلة مصفوفة الاحتمالات الانتقالية

٢- مرحلة تطبيق مصفوفة الاحتمالات الانتقالية.

وفي ما يلي توضيح لذلك:

أولاً: تصميم مصفوفة الاحتمالات الانتقالية للزبائن Transition Probabilities Matrix

من اجل تصميم هذه المصفوفة يتطلب الأمر حساب قوة الاحتفاظ بالزبائن بالنسبة لكل واحد من هذه الشركات بالاعتماد على العلاقة الرياضية الآتية:

$$\text{قوة الاحتفاظ} = \frac{\text{عدد الزبائن الذين يتم خسارتهم خلال الفترة} - \text{عدد الزبائن الكلي في بداية الفترة}}{\text{عدد الزبائن الكلي في بداية الفترة}}$$

$$M = \frac{V - K}{V}$$

حيث ان:

M = قوة الاحتفاظ بالزبائن.

K = عدد الزبائن الذين تم خسارتها خلال الفترة.

V = عدد الزبائن الكلي في بداية الفترة الزمنية.

$$MA = \frac{440 - 72}{440} = 0.836$$

$$MB = \frac{440 - 67}{440} = 0.848$$

$$MC = \frac{520 - 60}{520} = 0.885$$

$$MD = \frac{460 - 52}{460} = 0.887$$

$$ME = \frac{500 - 73}{500} = 0.854$$

ويتم حساب خسارة كل شركة لمجموعة من الزبائن وذهابهم إلى الشركات الأخرى

$$P = \frac{W}{V}$$

وفقا للعلاقة الرياضية الآتية:

حيث ان:

P = (Probability) وهو يعني احتمال الخسارة للزبائن.

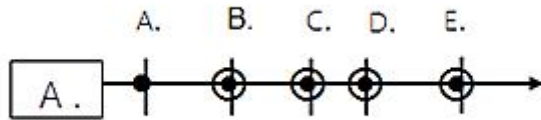
W = عدد الزبائن الذين خسرتهم الشركة وذهبوا إلى الشركات الأخرى.

وتأسيسا على ما تقدم تتم عملية الحساب وفقا للعلاقة الرياضية التالية:

① حساب احتمالية خسارة الشركة الأولى (A) بالنسبة للشركات الأخرى، ويتم التعبير

عن عملية الحساب كما هو واضح في الشكل الآتي:

(٤٢٦) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية



علية فان:

$$PA = \frac{\text{حساب احتمالات خسارة } A \text{ بالنسبة لـ } B}{V} = \frac{25}{440} = 0.047$$

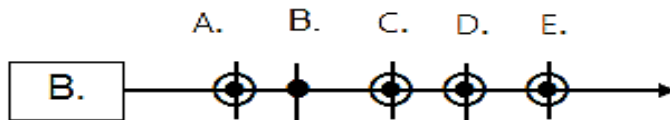
ويتم تفضيل هذه العلاقة الرياضية كما يأتي:

$$PA = \frac{\text{حساب احتمالات خسارة } A \text{ بالنسبة لـ } C}{V} = \frac{10}{440} = 0.023$$

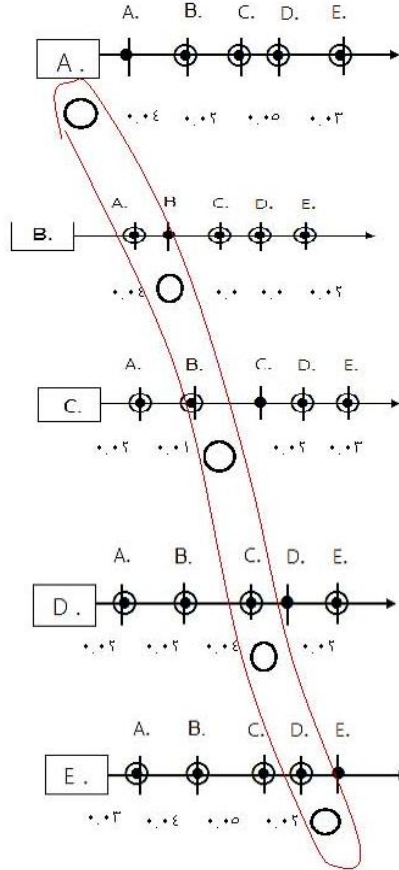
$$PA = \frac{\text{حساب احتمالات خسارة } A \text{ بالنسبة لـ } D}{V} = \frac{22}{440} = 0.050$$

$$PA = \frac{\text{حساب احتمالات خسارة } A \text{ بالنسبة لـ } E}{V} = \frac{15}{440} = 0.035$$

② حساب احتمالية خسارة الشركة الثانية (B) بالنسبة للشركات الأخرى ويتم التعبير عن عملية الحساب كما هو واضح في الشكل الاتي:



وهكذا بالنسبة لبقية الشركات وعندها نحصل على الشكل العام التالي:



ومن هذه والحسابات يتم بناء مصفوفة الاحتمالات الانتقالية بحيث يتم وصفها في صيغة المصفوفة (Matrix) وذلك كما يأتي:

	A.	B.	C.	D.	E.
A.	0	0.047	0.023	0.050	0.035
B.	0.045	0	0.034	0.045	0.027
C.	0.029	0.019	0	0.029	0.038
D.	0.022	0.026	0.043	0	0.022
E.	0.036	0.040	0.050	0.010	0

(٤٢٨) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية

وعند إضافة المحور الذي يمثل قوة الاحتفاظ بالزبائن بالنسبة لكل فندق نحصل على ما يأتي*:

	A.	B.	C.	D.	E.	
A.	٠.٨٣٦	٠.٠٤٧	٠.٠٢٣	٠.٠٥٠	٠.٠٣٥	$\cong 1$
B.	٠.٠٤٥	٠.٨٤٨	٠.٠٣٤	٠.٠٤٥	٠.٠٢٧	$\cong 1$
C.	٠.٠٢٩	٠.٠١٩	٠.٨٨٥	٠.٠٢٩	٠.٠٣٨	$\cong 1$
D.	٠.٠٢٢	٠.٠٢٦	٠.٠٤٣	٠.٨٨٧	٠.٠٢٢	$\cong 1$
E.	٠.٠٣٦	٠.٠٤٠	٠.٠٥٠	٠.٠٢٠	٠.٨٥٤	$\cong 1$

ثانياً: مرحلة تطبيق مصفوفة الاحتمالات الانتقالية:

في هذه المرحلة يتم تطبيق مصفوفة الاحتمالات الانتقالية، حيث تعتبر ان هذه المصفوفة تعد الأساس في التنبؤ بالحصة السوقية المستقبلية لكل واحد من الشركات المتنافسة، ويمكن توضيح ذلك بالنسبة لهذه الشركات الخمسة، كما يأتي:

$$\frac{\text{عدد الزبائن للشركة في بداية الفترة}}{\text{مجموع عدد الزبائن لكافة الشركات في بداية الفترة الزمنية}} = \text{الحصة السوقية للفترة للشركة الحالية}$$

إن الحصة السوقية للشركات المتنافسة لسنة ٢٠١٩ وبالذات لشهر كانون الأول تحسب لغاية ٢٠١٩/١٢/٣١ وان الحصة السوقية لشهر كانون الثاني هي نفسها لشهر كانون الأول لسنة السابقة على أساس ان أي تغيير لم يحصل (بضاعة آخر المدة يساوي بضاعة أول المدة للسنة أو الشهر القادم). وعلى هذا الأساس يتم حساب الحصص السوقية للشركات كما يلي:

(١) حصة الشركة A بداية سنة ٢٠٢٠ أي في شهر كانون الثاني

$$\text{ك (٢)} = \frac{440}{2360} = 0.186$$

(٢) حصة الشركة B بداية سنة ٢٠٢٠ أي في شهر كانون الثاني

$$0.186 = \frac{440}{2360} \text{ (ك 2)}$$

(٣) حصة الشركة C. بداية سنة ٢٠٢٠ أي في شهر كانون الثاني

$$0.220 = \frac{520}{2360} \text{ (ك 2)}$$

(٤) حصة الشركة D. بداية سنة ٢٠٢٠ أي في شهر كانون الثاني

$$0.295 = \frac{460}{2360} \text{ (ك 2)}$$

(٥) حصة الشركة E. بداية سنة ٢٠٢٠ أي في شهر كانون الثاني

$$0.212 = \frac{500}{2360} \text{ (ك 2)}$$

إن هذه الحصص تشكل مع بعضها البعض الصف أو المتجه التالي:

لشهر كانون الثاني	A.	B.	C.	D.	E.
	٠.١٨٦	٠.١٨٦	٠.٢٢٠	٠.١٩٥	٠.٢١٢

يتم ضرب هذا الصف بمصفوفة الاحتمالات الانتقالية السابقة، وذلك من اجل حساب حصص الشركات الخمسة في شهر شباط ٢٠٢٠ وكما يأتي:

$$(0.186 \ 0.186 \ 0.220 \ 0.195 \ 0.212) \begin{bmatrix} 0.836 & 0.047 & 0.023 & 0.050 & 0.035 \\ 0.045 & 0.0848 & 0.034 & 0.045 & 0.027 \\ 0.029 & 0.019 & 0.885 & 0.029 & 0.038 \\ 0.022 & 0.026 & 0.043 & 0.887 & 0.022 \\ 0.036 & 0.040 & 0.050 & 0.050 & 0.854 \end{bmatrix}$$

و تتم العمليات الحسابية كما يأتي:

(١) حساب الحصة السوقية من الزبائن للشركة A. وذلك لشهر شباط ٢٠٢٠.

(٤٣٠) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية

$$\begin{aligned} & (0.836)+(0.186)(0.045)+(0.220)(0.029)+(0.195)(0.022)+(0.212)(0.036) \\ & =0.155+0.008+0.006+0.004+0.008=0.181 \end{aligned}$$

٢) حساب الحصة السوقية من الزبائن للشركة B. وذلك لشهر شباط ٢٠٢٠.

$$\begin{aligned} & +(0.186)(0.848)+(0.220)(0.019)+(0.195)(0.026)+(0.212)(0.040) \\ & [(0.186)(0.047) \\ & =0.009 +0.158 +0.004+0.005+0.009=0.185 \end{aligned}$$

٣) حساب الحصة السوقية من الزبائن للشركة C. وذلك لشهر شباط ٢٠٢٠.

$$\begin{aligned} & (0.023)+(0.186)(0.034)+(0.220)(0.885)+(0.195)(0.043)+(0.212)(0.050) \\ & =0.004 +0.006+0.195 +0.008+0.011=0.224 \end{aligned}$$

٤) حساب الحصة السوقية من الزبائن للشركة D. وذلك لشهر شباط ٢٠٢٠.

$$\begin{aligned} & (0.050)+(0.186)(0.045)+(0.220)(0.029)+(0.195)(0.884)+(0.212)(0.050) \\ & =0.207 \end{aligned}$$

٥) حساب الحصة السوقية من الزبائن للشركة E. وذلك لشهر شباط ٢٠٢٠.

$$\begin{aligned} & (0.035)+(0.186)(0.027)+(0.220)(0.022)+(0.195)(0.022)+(0.212)(0.854) \\ & =0.202 \end{aligned}$$

ان القيم السابقة تشكل صف جديد لشهر شباط سنة ٢٠٢٠ وذلك كما يأتي:

A.	B.	C.	D.	E.
٠.١٨١	٠.١٨٥	٠.٢٢٤	٠.٢٠٧	٠.٢٠٢

استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية.....(٤٣١)

وبنفس الطريقة يتم حساب الحصص السوقية لشهر أذار ٢٠٢٠، إذ يتم ضرب هذا الصف بمصفوفة الاحتمالات الانتقالية السابقة، ومن الجدير بالذكر ان مجموع قيم الصف السابق لشهر كانون الثاني، وكذلك مجموع قيم الصف لشهر شباط يفترض ان يساوي واحد، هو مجموع الاحتمالات:

$$0.186+0.186+0.220+0.195+0.212=0.999 \cong 1 \text{ حصة شهر كانون الثاني}$$

$$0.181+0.185+0.224+0.07+0.202=0.999 \cong 1 \text{ حصة شهر شباط}$$

ويمكن تفسير هذه النتائج وكما يأتي:

بخصوص الحصص لشهر كانون الثاني لو كان هنالك ١٠٠٠ زبون، فإن حصة الشركة (A،B) (١٨٦=) زبون لكل منها، في حين ان الشركة (C) (٢٢٠=) زبون، وحصة الشركة (D) (١٩٥=) زبون، بينما حصة الشركة الأخير (E) هي ٢١٢ زبون، وهكذا بالنسبة للأشهر التالية.

مما تقدم يتضح ان على إدارة معمل الألبسة الرجالية وبالذات الدائرة التجارية فيها ان تقف على الأسباب التي تؤدي إلى تحقق هذه النتائج، وان عليها ان ترفع من مستويات جودة منتجاتها بما يؤدي إلى الاحتفاظ بهذه الحصص السوقية من الزبائن، وبعبكسه سوف يؤدي الأمر إلى انسحابها وخسارتها، وهذا يدعم ما ذهبنا اليه في الفرضية الثالثة (أ) المتعلق باعتماد المنهج الكمي^(٩).

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

1.4 الاستنتاجات

جرى استخراج من هذه التحليلات والدراسات الاستنتاجات الآتية:

أولاً: ان تقويم واقع الحال كشف عن ان هنالك تطبيق لبعض التقنيات الموضحة في القاعة المعتمدة في دراستنا هذه.

ثانياً: ان انخفاض مستويات مهارات العاملين يعود إلى:

١- عدم وجود الدورات التدريبية الكافية وخاصة خارج العراق لأجل اكتساب المهارات اللازمة.

٢- ارتفاع نسبة دوران العمل بسبب نظام العقود الذي اصبح يعتمد كنظام عمل في المعمل عينة الدراسة.

ثالثاً: ان تقنيات التسويق غير مفهومة من قبل الكوادر الإدارية في الدائرة التجارية للمعمل وهذه سبب صعوبات في تسويق منتجات المعمل وبقيت كميات كبيره من المخازن، تعرف عليها مبالغ كبيره لأجل الحفاظ عليها من السرقة والتلف.

رابعاً: اصبح المعمل ينقصه الحصة السوقية بشكل تدريجي بسبب سياسة الإغراق السوقي وظهور المنتجات المنافسة التي تتسم بأنها صنعت بمهارات عالية.

خامساً: اصبح اغلب الوكلاء يتخلى عن حصته السوقية لعدم وجود ميزة تنافسية مناسبة لمنتجات معمل الألبسة الجاهزة في النجف وذلك لصالح المنتجات الأجنبية التي تتميز بالسعر المناسب وطفرات الميزة التنافسية الأخرى.

2.4 التوصيات

توصي الباحثة بما يأتي:

أولاً: ضرورة التحسين المستمر للمهارات العاملين وبما يتفق مع اهداف التنمية المستدامة وبالذات الهدف التاسع والمتعلق بالصناعة و الابتكار و الهياكل الأساسية والذي من شأنه ان يعزز القاعدة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية للإنتاج معمل الألبسة و بالتالي يضمن الحصة السوقية له.

ثانياً: توصي الباحثة بالسيطرة على عوامل البيئة الداخلية والخارجية لأجل الاهتمام بمهارات العاملين وذلك بقدر تعلق الأمر بنشاط المعمل للفترة القادمة بعد جائحة كورونا.

ثالثاً: ضرورة الاستقرار على اتجاه من الإنتاج وهو الإنتاج النمطي مع دعم سياسة

الأیضاء الواسع لأجل الحصول على الحصص السوقية المطلوبة.

رابعا: توصي الباحثة بالحد من سياسة الإغراق السوقي المعتمدة من قبل الحكومة العراقية و اذا تحقق ذلك فهو يؤدي حتماً إلى دعم المنتج المحلي..
خامسا: توصي الباحثة بالاهتمام بمنحنيات التعلم وفتح مركز تدريب خاص لذلك في المعمل لأجل رفع مهارات العاملين بشكل دوري.

هوامش البحث

- (١) سياسة الإغراق السوقي واضحة الأفق العراقي منذ بداية التغيير في سنة ٢٠٠٣، حيث لا توجد سيطرة كاملة على المنافذ الحدودية وصاحب ذلك إشكاليات الفساد المالي والأدري.
 - (٢) مؤثرات البيئة الداخلية (المواد الأولية و العاملين و المكائن و المعدات و الإدارة و التنظيم) في حين ان مؤثرات في البيئة الخارجية هي (العوامل السياسية، الاقتصادية، الوضع الاجتماعي.....) سوف يتم توضيحها لاحقاً.
 - (٣) لقاء مع السيد مدير المعمل الفني في يوم ١٢/١٥/ ٢٠٢١، حيث تم عرض هذه الإشكالية و التي ساهمت تراكم الإنتاج في مخازن المعمل دون تسويقه.
 - (٤) تم مراجعة عدد من مصانع إنتاج الألبسة الجاهزة من عدد البلاد العربية (Googol) من قبل الباحثة، لم يتم العثور على معمل بهذا الحجم من البنى التحتية من المكائن و المعدات و عدد العاملين و رأس المال المستمر.
 - (٥) اطلق البعض من المهتمين بمشكلات الإنتاج و التسويق مصطلح المستشفى التعليمي لكلية الإدارة و الاقتصاد و ذلك لكونه يحتوي على كافة التفاصيل المتعلقة بالإنتاج و التسويق و الموارد البشرية و المالية و غير ذلك، و المقصود هنا خلق مقاربة مع كليات الطب حيث، يكون تطبيق طلبتها في المستشفيات الرئيسية في المحافظات.
 - (٦) وقع الخيار على هذه المنتجات، لكونها الأكثر شيوعاً في الواقع العملي للسوق العراقية.
 - (٧) بيانات غرفة التجارة في محافظة النجف الأشرف بشكل تقديري في سنة ٢٠١٩.
 - (٨) زيارة لغرفة تجارة النجف في يوم ٣/ ٢/ ٢٠٢٢/ شعبة الوكالات التجارية، بهدف الاطلاع على نشاط الوكالات و المحلات التجارية المتخصصة ببيع الألبسة الجاهزة.
- * قيم المقادير الأفقية لكل فندق يفترض ان تساوي واحد، وذلك لان مجموع الاحتمالات كما هو معروف يساوي واحد، وان وجود اختلافات في القيم بحيث قد لا يساوي واحد يعود سبب ذلك على التقريب في الكسور.

(٤٣٤) استخدام سلاسل ماركوف في حساب الحصص السوقية

(٩) هنالك برمجيات، يمكن اعتمادها، ولم تذكر هنا لكونها تحتاج إلى تفسيرات و توضيحات كثيرة خارجة عن اهتمامات الباحثة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية:-

1. مسغوني، قدة، & حياة. (٢٠١٨). دور الأبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مخبر المجد للتحليل الطبية بالوادي..
2. الكبيسي، ايمن علي سليمان، (٢٠١٧)، "اثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، دراسة تحليلية على شركات الأدوية الأردنية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

ثانياً: المصادر الأجنبية:-

1. Baji, A.(2021). Market Share Model & Analysis: Determining parameters effect on Market Share. International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM) Volume: 05 Issue: 08 <https://www.researchgate.net/publication/354420029>.
2. Etale, L. M., Bingilar, P. F., & Ifurueze, M. S. (2016). Market share and profitability relationship: A study of the banking sector in Nigeria. International Journal of Business, Economics and Management, 3(8), 103-112.
3. Rego, L. L., Morgan, N. A., & Fornell, C. (2013). Reexamining the market share–customer satisfaction relationship. Journal of Marketing, 77(5), 1-20.
4. Sakarneh, B. K., & Harahsheh, F. (2020). Impact of Smart Organization Strategies on Obtaining Larger Market Share Evidence from Jordanian Firms.
5. Pedretti, J. (2020). The power of controversy: an experimental study involving brands market share and consumers personal power (Doctoral dissertation).
6. Edeling, A., & Himme, A. (2018). When does market share matter? New empirical generalizations from a meta-analysis of the market share–performance relationship. Journal of Marketing, 82(3), 1-24.
7. Fazlzadeh, A., & Sabbaghi, M. (2010). The Study of Relationship Between Market Share and Profitability in Tehran Stock Exchange. Available at SSRN 1671842.
8. Cegliński, P. (2017). The concept of competitive advantages. Logic, sources and durability.