

اثر عملية خفض كلفة المزيج التسويقي في تقويم اداء منظمات الاعمال

دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية

علي كريم الخفاجي

جاسم عيدان براك المعموري

علي قاسم حسن العبيدي

كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء

المستخلص

بعد التطورات الهائلة التي حدثت في المجالات التجارية وازدحام الاسواق بالشركات والمنتجات المتعددة والمتنوعة واشتداد حدة المنافسة فيما بين تلك الشركات ازداد الاهتمام من قبل تلك الشركات بالمزيج التسويقي . اذ ان معظم الشركات لاتحقق اهدافها بمجرد الانتاج فقط بل من خلال تسعير وترويج وتوزيع تلك المنتجات بالشكل الذي يساعد على تدعيم الموقف التنافسي للشركة وزياد قدرتها التنافسية . لذلك ان عملية خفض كلفة المزيج التسويقي مع المحافظة على مستوى الجودة والنوعية المطلوبة اصبح بمثابة هدف تسعى اليه معظم الشركات وذلك بسبب ان كلفة المزيج التسويقي تؤثر وبشكل كبير على مبيعات الشركة وتساعد ادارة الشركة من رسم السياسات البيعية للشركة وتسهل من عملية التخطيط واتخاذ القرارات التي تتعلق بالنشاط التسويقي هذا بالاضافة الى ان عملية خفض كلفة المزيج التسويقي يمكن اعتماده كمؤشر او كمييار يساعد الشركة عينة الدراسة من تقويم ادائها وبشكل دوري من حيث مستوى ودرجة كفاءة وفاعلية تلك الشركة في انجاز اعمالها ومدى رضا الزبائن عن منتجاتها وقابليتها على تحقيق اقصى ارباح ممكنة .

المبحث الأول

منهجية الدراسة

1. مشكلة الدراسة Study problem

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف ادراك الشركة عينة الدراسة لاهمية الدور الذي تؤديه عملية خفض كلفة المزيج التسويقي لمنتجاتها ابتداءً من مرحلة تصميم وانتاج المنتج وانتهاءً بمرحلة ترويج وتسعير وتوزيع ذلك المنتج مع المحافظة على مستوى النوعية والجودة المطلوبة في تحقيق النجاح المالي والتنافسي للشركة وتدعيم بقائها في السوق اذ ان سعي الشركات الصناعية الى خفض كلفة المزيج التسويقي لديها يمكن اعتماده كمؤشر لتقويم اداء تلك الشركات من حيث درجة الكفاءة والفاعلية لديها وقياس مدى سعي تلك الشركات للاستجابة لمتطلبات ورغبات الزبائن وتحقيق اقصى مبيعات وارباح ممكنة .

2. اهمية الدراسة Study Importance

تستمد الدراسة اهميتها وتميزها من اهمية المتغيرات التي تتناولها كونها تسعى الى ابراز طبيعة وجوهر العلاقة فيما بين متغيري الدراسة الرئيسيين وهما المتغير المستقل والمتمثل بكلفة المزيج التسويقي والمتغير المعتمد والمتمثل بتقويم الاداء والسعي الى تحقيق الترابط والتمازج الفكري والتطبيقي فيما بينهما وبيان اثر كل منهما على الاخر .

3- هدف الدراسة Study Objectives

تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

أ- المساهمة الجادة في تقديم عرض مفاهيمي وتطبيقي يتناول احد المفاهيم الحديثة ذات العلاقة في الفكر المحاسبي وهو المزيج التسويقي والعناصر الاساسية المكونة لهذا المزيج وبما يفيد المعنيين في بيئة الاعمال العراقية عموماً والشركة عينة الدراسة خصوصاً .

ب- توضيح مختلف العوامل المؤثرة على كلفة المزيج التسويقي ومحاولة تفسير علاقة الارتباط والتأثير فيما بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الاداء .

ج- تشخيص وتحديد متطلبات الارتقاء بمستويات الاداء للشركة عينة الدراسة من حيث الكفاءة والفاعلية ورضا الزبائن والربحية .

Study Hypotheses

4- فرضيات الدراسة

تستند الدراسة على فرضيتين رئيسيتين وهما :

أ- توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الاداء .

ب- توجد علاقة تأثير معنوية ما بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الاداء .

Study Bounders

5- حدود الدراسة

Place Bounders- الحدود المكانية : اذ تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية كعينة للدراسة كونها الانسب والاقرب لتحقيق هدف الدراسة وفرضياتها الرئيسية من وجهة نظر الباحثين .

Time Bounders- الحدود الزمانية : امتدت الفترة الزمنية للدراسة بدءاً بتحديد موضوعاتها وتوجهاتها وانتهاءً بانجاز اهدافها من 3-11-2009 ولغاية 15-3-2010

Human Bounders- الحدود البشرية : شملت عينة الدراسة 24 فرداً من العاملين في شركة بغداد للمشروبات الغازية من مختلف المستويات في الشركة .

Study Procedure

6- منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اذ مثل التحليل المنطقي اساس الجانب النظري من الدراسة في حين كان التحليل والاستدلال الاحصائي اساس الجانب التطبيقي منها وذلك من خلال دراسة علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية و الفرعية .

Styles of Data Collection

7- اسلوب جمع البيانات والمعلومات

اشتملت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز الدراسة على مجموعة من الاساليب وكألاتي :

أ- الجانب النظري : استند الجانب النظري من الدراسة على عدة مصادر وهي :

- الكتب والادبيات والدوريات العربية والاجنبية . - بحوث المؤتمرات العربية والاجنبية .

- الرسائل والاطاريح الجامعية . - شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) .

ب- الجانب العملي : حيث تم الاعتماد على الاساليب الاتية :

- المقابلات الشخصية : وتتضمن الاسئلة المباشرة للحصول على بعض الاجابات من افراد العينة وشرح بعض الامور الغامضة لضمان الدقة في الاجابات وقد اسهمت هذه المقابلات بالحصول على معلومات افادت الدراسة من جانب ومن

جانب آخر اوضحت للموظفين والعاملين مفاهيم المزيج التسويقي وتقويم الاداء ومتغيراتها مما سهل للباحثين تطبيق الجانب العملي .

- المصادر الرسمية : اعتمد الباحثان على سجلات الشركة المبحوثة وما توفر من وثائق واحصائيات بهدف الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة التي تخدم توجهات الدراسة .

- استمارة الاستبيان : نظراً لطبيعة الدراسة ووجوب تطبيقها على عينة الدراسة وجد الباحثان ان استمارة الاستبيان هي انسب الادوات التي تحقق اهداف هذه الدراسة.

كونها وسيلة سهلة ومناسبة واقتصادية (Oppenheim,1996,43) و (Nannaly,1978,152) لان الاستبانة كما يشير اليها كل من (في الجهد والوقت والمال ويمكن ان تكون الوسيلة العلمية المتيسرة لتعريف المستجوبين لاسئلة مثيرة و مختارة ومرتبطة بعناية بقصد جمع البيانات اللازمة .وقد تم اعتماد استمارة استبانة شملت متغيري الدراسة الرئيسيين وهما كلفة المزيج التسويقي وتقويم الاداء اباعدهما المختلفة وعلى اساس الخماسي وكما مبين ادناه

Likertمقياس:

الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
--------	-----------	------	-------	---------	--------------

المبحث الثاني

المفاهيم النظرية للدراسة

أولاً- مفهوم خفض الكلفة :

لقد اصبحت التكاليف محل اهتمام كل منظمات الاعمال حيث تحتل الكلفة اهمية كبيرة في تحديد اسعار منتجاتها وبسبب ان هذا المفهوم مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق اهداف المنظمة من حيث السعي الى خفض كلفة المنتج مقارنة بالايادات المتحققة مما يساعد على تحقيق الارباح المطلوبة لتلك المنظمات . ومع تطور منظمات الاعمال وتطور منتجاتها تطور وتوسع مفهوم الكلفة حيث اصبحت يعني الكثير لتلك المنظمات اذ عرفت الكلفة بانها "مورد مضحي بة لتحقيق هدف او غرض محدد وهذه الكلفة تقاس بوحدة النقد المعمول بها والواجب دفعها في شراء السلع والخدمات". (Horngren, et, al, 2000:26).

لذلك ان عملية خفض الكلفة تعد من المهام الاساسية في منظمات الاعمال والتي تؤثر بشكل رئيسي في مستوى الايرادات التي تحققها تلك المنظمات. ولقد اشار العديد من الباحثين الى مفهوم خفض الكلفة اذ تم تعريفه بانة "تحقيق وفورات حقيقية ومستمرة في كلفة الوحدة من البضاعة المصنعة او الخدمة المقدمة دون التأثير على ملائمتها للاستخدام المطلوب". (الزويني، 2007:60)

وعرفت عملية خفض الكلفة ايضا بانها "الاسلوب المخطط الذي يهدف الى تحسين الكفاءة من خلال الاستخدام الامثل لعناصر التكاليف والسرعة في انجاز العمليات او زيادة الانتاج بما يؤدي الى خفض تكلفة الوحدة المنتجة دون ان يؤثر ذلك على جودتها ووظائفها " (السامرائي، 15، 1999). اذ يجب ان تتم عملية خفض الكلفة دون المساس بنوعية ومواصفات السلعة المنتجة او المباعاة او الخدمة المؤداة فمثلاً استعمال مواد رديئة النوعية كونها ذات كلفة اقل في صناعة سلعة معينة لايعد تخفيضاً لتكاليف المواد الاولية المستعملة في صناعة السلعة . (الزويني، 2007:60)

ويمكن تلخيص اهمية خفض الكلفة بالآتي : (السامرائي، 18، 1999)

1- تتجلى اهمية خفض الكلفة من العلاقة القائمة ما بين الكلفة ومستوى الربح واسعار المنتجات او الخدمات التي تقدمها المنظمة .

2- ان عملية خفض الكلفة يساعد على تعزيز الموقع التنافسي للمنظمة اذ ان تقديم منتجات باسعار معتدلة سوف يمكن المنظمة من منافسة المنتجات الاخرى في السوق وهذا يتوقف على مدى كفاءة الانتاج ومدى انعكاسة على خفض التكاليف .

3- ان تخفيض التكاليف يؤدي الى الاقتصاد والحرص في استخدام عناصر الانتاج لانة الطريق السليم الى تحقيق الكفاءة الانتاجية .

4- ان عملية خفض التكاليف سوف تساعد المنظمة على زيادة ارباحها وتعزيز رأسمالها مما يمكنها من التوسع في نشاطها الانتاجي .

لذلك ان عملية خفض الكلفة تعد من مسؤولية جميع الموظفين والعاملين في المنظمة وان عملية خفض الكلفة تتاثر بمجموعة من العوامل المترابطة مع بعضها البعض سواء كانت عوامل ادارية او تنظيمية او فنية او عوامل بيئية .

ثانياً- مفهوم المزيج التسويقي :

يعد المزيج التسويقي جوهر عملية التسويق اذ قبل التطرق الى مفهوم المزيج التسويقي لابد من الاشارة الى مفهوم التسويق حيث ان كلمة والذي يعني السوق لذا فان بداية ظهور التسويق يرجع الى جذور Market هي كلمة مشتقة من مصطلح لاتيني Marketing التسويق تأريخية قديمة تعود الى معرفة الانسان بالتجارة . ومن اهم التعاريف التي اشارت الى مفهوم التسويق هو تعريف جمعية التسويق الامريكية والذي عرف التسويق بانه " عملية تخطيط وتنفيذ سياسات خلق وتسعير وترويج وتوزيع الافكار والسلع والخدمات من اجل تحقيق التبادلات التي من شأنها خدمة اهداف الفرد والمنظمة " . (العلاق ، 2001 : 20) المزيجkotler كما المزيج التسويقي فقد تباينت اراء ووجهات نظر الباحثين في تعريفه وفيما يلي اهم التعاريف لهذا المصطلح حيث عرف التسويق بانه "مجموعة من المتغيرات التسويقية القابلة للسيطرة عليها والتي تستخدم من قبل المنظمات لتحقيق اهدافها في السوق (Kotler,1997:112) المستهدف".

في حين يعرف العبدلي واخرون المزيج التسويقي بانه "خليط من الانشطة الرئيسية التي يتم من خلالها دراسة المنتج بما يتناسب مع رغبات وحاجات الزبون ثم دراسة وتحديد السعر المناسب والتنافس لبيعة ثم الترويج له ومن ثم توزيعه وايصاله الى المكان والزمان المناسب من اجل اشباع حاجات ورغبات الزبائن باعلى مستوى ممكن وتحقيق الربح المناسب او تحقيق اهداف وجود المنظمة " .(العبدلي واخرون ، 20، 1998) فقد عرف المزيج التسويقي بانه (المكونات او التركيبات او مجموعة المتغيرات التي تقع تحت 2004:90 Wheelen & Hunger) اما (سيطرة المنظمة (المنتج- السعر- الترويج - التوزيع) والتي يمكن ان تستخدم للتأثير على الطلب وتحسين المركز التنافسي للمنظمة " . مما تقدم من التعاريف لمفهوم المزيج التسويقي فان الباحثين يعرفان المزيج التسويقي بانه " نظام شامل ومتكامل من الانشطة والاعمال التي تقوم بها المنظمة من حيث تصميم وانتاج المنتجات وتسعيرها والترويج عنها وتوزيعها بما يخدم اهداف المنظمة ويلبي حاجات ورغبات الزبائن ويحقق اعلى مستوى ممكن من الارباح " .

ثالثاً - عناصر المزيج التسويقي :

يتكون المزيج التسويق من اربعة عناصر رئيسية وهي كالاتي :

أ- المنتج : يعد المنتج العنصر الحاسم بين عناصر المزيج التسويقي اذ تعتمد عليه عناصر المزيج التسويقي الاخرى (السعر والترويج والتوزيع) وبما ان نجاح المنتج يعتمد على الزبون لذا فان على المنظمة ان تسعى الى تصميم المنتجات التي تضمن تحقيق رغبات ومتطلبات الزبائن .

بان المنتج هو قلب المزيج التسويقي ومركز العمليات التسويقية وان صياغة اي استراتيجية للمنتج(Rosenberg,1990:261)ولقد أكد (لا تشارك فيها فقط العناصر التسويقية وانما تشارك العناصر الاخرى غير

التسويقية مثل الادارة العليا وادارة البحث والتطوير وادارة الانتاج والعمليات بهدف انتاج منتج قادر على تلبية حاجات الزبون . ونظراً لأهمية المنتج على صعيد المزيج التسويقي فان العديد من الكتاب والباحثين قد اشاروا الى عدة تعارف لهذا المفهوم من اهمها تعريف فقد عرف المنتج بانه " اي شئ يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل " (Ferrell & Pride, 2000:250). فقد عرف المنتج بانه " اي شئ يقدم الى السوق من اجل جذب الانتباه والحياسة او الاستخدام (Kotler& Armstrong,2005:223) اما او الاستعمال والذي يلبي حاجات ورغبات الزبون " . في حين عرف (العلاق والطائي ، 1999 : 81) المنتج في مفهومه الواسع بانه " كل شئ مادي ملموس او غير ملموس يتلقاه الفرد من خلال عملية التبادل وفي هذا الاطار فان المنتج قد يكون في صورة سلعة او خدمة او فكرة او اي تركيبة تجمع بينهم " .

ويمكن تحديد اهمية المنتج سواء بالنسبة للبائع او المشتري وكالاتي : (البكري ، 2002 : 166)

- 1- يعتبر المنتج بمثابة الحلقة الرئيسية في تحقيق عملية الاتصال ما بين المشتري والبائع .
- 2- ان الاهتمام بهذه الحلقة الرئيسية (المنتج) من قبل المنتج او البائع ستساهم بلا شك في زيادة مكانة وموقع المنظمة في السوق وزيادة مستوى ارباحها .
- 3- يساهم المنتج الى حد كبير في خلق حالة تطور اجتماعي لدى الافراد .
- ب- السعر : ان جميع المنظمات سواء الهادفة للربح او غير الهادفة للربح تقوم بوضع اسعار لمنتجاتها اذ يعد التسعير اصعب القرارات التسويقية التي تتخذها المنظمة نظراً لارتباطه المباشر بالمنتج والزبون .
- (Kotler,1997:494) لذلك فان السعر يعتبر من ابرز عناصر المزيج التسويقي في المنظمة للأسباب التالية:
- 1- يعتبر العنصر الوحيد من بقية العناصر في المزيج التسويقي الذي يتمثل في كونه مولد للإيرادات والارباح.
- 2- يتميز بكونه اكثر العناصر في المزيج التسويقي مرونة واستجابة للتغير تبعاً لاي طارئ في البيئة المحيطة بالمنظمة.
- 3- تحتل الاسعار والاسعار التنافسية المرتبة الاولى من حيث الصعوبة والمشكلات التي يتعرض لها مدراء التسويق في المنظمة وذلك لما لها من تأثير كبير على ديمومة المنظمة واستمرارها وتحقيقها للارباح او العكس من ذلك .
- ومن المناسب ابتداء الاشارة الى ان السعر ترد لة اسماء ومرادفات كثيرة تلي وجهاً نظر المتعاملين بمفهومه او مجال العمل الذي يشتغلون فيه والتي قد تختلف كلياً من حيث المحتوى والمضمون الا انها تتمثل بكونها سعراً لذلك الشئ الذي يتم التعامل به . (البكري،232،2002) اذ ان هناك تعاريفاً واشكالاً متعددة للسعر من اهمها : يعرف السعر بانه " كمية النقود والعناصر الاخرى التي ينتفع منها للحصول على منتج " (Stanton,et,al,1997:274)
- (Zikmand&Amico,1993:688) كما يعرف السعر بانه " تعبير عن قيمة الاشياء التي يتم تبادلها في السوق " (وبصورة اوسع يعرف السعر بانه " مجموع كل القيم (النقود) والتي يستبدلها المستهلك مقابل فوائد او امتلاك او استخدام المنتج او الخدمة " (Kotler& Armstrong,2005:302) وان هذا التعريف يتوافق الى حد كبير مع الابعاد المختلفة لمعنى السعر وتعدد الاتجاهات في النظر اليه . اذ ان للسعر اهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات كونه يعد عاملاً مهماً في تغطية التكاليف المترتبة على قيامها بالانشطة المختلفة لتحقيق اجمالي
- (Lancaster&Mossingham,1993:212) العائد وبالتالي احتساب الارباح المتحققة . (وان للتسعير اهداف كثيرة يمكن اجمالها بالاتي : (عبيدات ، 1997 ، 162)

- 1- البقاء والاستقرار والنمو
- 2- تحقيق اقصى مبيعات ممكنة
- 3- زيادة حصة المنتج في السوق
- 4- تحقيق الارباح
- 5- بناء سمعة جيدة للمنتج

ج- الترويج : يؤكد اغلب الباحثين الى اهمية عملية الاتصال فيما بين الزبون والمنظمة وذلك لما لهذه العملية من دور فاعل في تعزيز علاقة الزبون وولائه لمنتوج المنظمة .

فالترويج بحد ذاته يعد كاحد عناصر المزيج التسويقي للمنظمة واحد اهم الانشطة التسويقية التي تساعد على ترسيخ الصورة الذهنية لمنتوج تلك المنظمة لدى الزبون عن طريق اعلامه بصورة مستمرة بمزايا المنتوج المختلفة وسعرة واماكن توافرة .

اذ يعرف **الترويج** بأنه " احد عناصر المزيج التسويقي للمنظمة والذي يتم استخدامة لأخبار وحث وتذكير السوق بما تبعية المنظمة من (Stanton,et,al,1997:440)منتجات وتأمل ان يكون هناك تأثير لدى المستلم عبر احاسيس وسلوكه ومعتقداته " . (بينما يعرفه ابو قحف بأنه " تنسيق جميع الجهود للبائعين لتعيين القنوات المعلوماتية والإقناع لغرض بيع البضائع والخدمات وترويج الافكار " . (ابو قحف ، 397، 2001)

اما البكري فيعرف **الترويج** بأنه " ذلك النظام المتعدد الاشكال والمتفاعل فيما بين اجزاء والهادف الى تحقيق التأثير الفاعل بجمهور (المستهلكين لشرائهم البضائع او الخدمات " . (البكري، 205، 2002 Kotler&Armstrong,2005:507)اذ ان **عملية الترويج** تتكون من مجموعة من الانشطة وهي كالآتي : (الاعلان- البيع الشخصي- ترويج المبيعات- الدعاية- العلاقات العامة- التسويق المباشر) وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على **عملية الترويج** يمكن تحديد اهمها بالآتي : (البكري، 223، 2002-225)

1- السوق المستهدف : حيث ان الادارة المسؤولة عن النشاط الترويجي في اتخاذ القرار تتأثر بشكل كبير بطبيعة السوق الذي تتعامل معه وذلك من حيث (المدى الجغرافي للسوق- كثافة السكان- خصائص المشتري).

2- طبيعة المنتج: اذ ان المنتجات تختلف حسب طبيعتها سواء كان ذلك من حيث الخصائص التي تميزها او الهدف من استخدامها مما يعني اختلاف النشاط الترويجي المعتمد لتلك المنتجات .

3- المرحلة في دورة حياة المنتج: اذ ان المنتج عندما يكون في مرحلة التقدم فهو بحاجة الى المزيد من الجهد الترويجي لتثبيت وجوده في السوق .

4- التخصيصات المالية المتاحة : حيث تعتبر التخصيصات المالية المرصدة للنشاط الترويجي ذو اثر كبير ومهم في ممارسة واستخدام النشاط الترويجي .

(Lancaster&Mossingham,1993:262) اما **الاهداف** التي تسعى لها المنظمة من وراء قيامها ب**عملية الترويج** فهي كالآتي : (1- امداد الزبائن الحاليين والمرتقبين بكل ما هو جديد ومفيد لهم من المعلومات عن المنتجات التي تتعامل بها . 2- مواجهة المنافسة القائمة في السوق والسعي للحصول على حصة سوقية افضل . 3- تصحيح الاخطاء الحاصلة في ادراك الزبائن عن المنتجات المقدمة لهم 4- التذكير المستمر بالمنتج وعدم نسيانه من قبل الزبائن . 5- توثيق صيغ العلاقة والاتصال مع الوسطاء وتحفيز الطلب لديهم .

د- التوزيع : يعد التوزيع احد عناصر المزيج التسويقي ويضم جميع النشاطات التي تتخذها الادارة والمتعلقة بايصال السلعة الى الزبون لغرض اشباع حاجاته ورغباته من خلال منافذ التوزيع المختلفة .

ويعرف **التوزيع** بأنه " العملية التي يتم فيها نقل السلع او الخدمات من مكان انتاجها الى مكان استهلاكها او استعمالها " . (الحداد والسويدان، 168، 1998) ويعرف ايضاً بأنه " المنظمات الوسيطة الهادفة الى جعل المنتج او الخدمة متاحة للاستخدام او الاستهلاك " . (البكري، 260، 2002) بأنه " النشاط الذي يساعد على انسياب المنتجات المادية وغير المادية من المنتج الى (Kotler&Armstrong, 2005:332)بينما يعرفه (المستهلك بكفاءة عالية من جهة وبالكمية والوقت الملائم من جهة اخرى " . الى ان **الهدف الرئيسي لوظيفة التوزيع** هو جعل المنتج متاحاً للمشتري اي جعله (Boyd & Massy,1984:378)ويشير كل من (متيسراً في الاماكن التي يعتقد انها ملائمة لتلبية طلب المشتري وجعل

المنتج متاحاً لا يتضمن فقط الحضور المادي لهذا المنتج بل يجب ان يكون متاحاً ايضاً لمعاينته وينبغي ان يعرض بصورة جذابة ولفت انظار المشتريين الى مزايا المنتج وترسيخ خصائصه في اذهانهم .

رابعاً - تقويم الاداء :

يعد تقويم الاداء احد اهم الاساليب والوسائل بالنسبة للمنظمات التي تسعى الى تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية اذ ان تقويم الاداء يعد مؤشراً لما حققت المنظمة من نتائج ومقارنتها بالاهداف المرسومة لها مسبقاً هذا بالإضافة الى ان تقويم الاداء يعتبر كأحد الوسائل المهمة لضمان سلامة استعمال الموارد الموضوعة تحت تصرف الادارة والتحقق من سلامتها باعلى كفاية ممكنة . لذا سوف نتطرق في هذه الفقرة الى مفهوم تقويم الاداء وعناصره واهدافه واهميته وانواعه والعوامل المؤثرة فيه .

أ- مفهوم تقويم الاداء:

الاداء بانه "انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق اهدافها" .(الكبراتي، 87، 2005) Eccles يعرف الاداء بانه "النتيجة النهائية لنشاطات المنظمة" . (Wright, 1998: 259) كما يعرف بانه (النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة الى تحقيقها) . (فيصاف الاداء بانه (قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوءة وفعالة) . (Daft, 1992: 120) اما عملية تقويم الاداء فتعرف على انها (عملية قياس مدى تحقيق المنظمة لاهداف التي تسعى للوصول اليها وذلك عن طريق مقارنة (Hilton et al, 2000: 266) النتائج الفعلية المتحققة مع النتائج المخططة) .

بينما عرف الدهراوي عملية تقويم الاداء بانها (اداة للتعرف على مدى استغلال المنظمة لمواردها المتاحة لتحقيق اهدافها الموضوعة وتحديد الانحرافات عن الاهداف واجراء عمليات التصحيح) . (الدهراوي، 427، 1995) كما عرفت عملية تقويم الاداء بانها (العملية التي بواسطتها تقدم الادارة وبجميع مستوياتها المعلومات حول اداء الانشطة داخل المنظمة والتي من خلالها يتم الحكم على الاداء بواسطة المعايير الموجودة في الموازنات والخطط والاهداف) . (Blocher, et, al, 1999: 723)

ب - عناصر تقويم الاداء :

تتضمن عملية تقويم الاداء من مجموعة من العناصر من اهمها :

- 1- عنصر الفاعلية Effectiveness: ويقصد بالفاعلية درجة تحقيق المنظمة لاهدافها المحددة (Daft, 2001: 64).
- 2- عنصر الكفاءة Efficiency: ويقصد بالكفاءة القدرة على تحقيق اقصى المخرجات من مدخلات محددة (Robbin, 1995: 134).
- 3- الاقتصادية Economical: وهو عبارة عن تقليل كلف الموارد المستعملة في انجاز الانشطة المختلفة مع مراعاة المحافظة على الجودة او تقليل الانفاق الى الحد 89 الذي فيه ضرورة مطلقة لتنفيذ المهمة . (الكبراتي ، 2005) .
- 4- البيئة Environment: وتعني بيئة المنظمة التي تعمل فيها اي ان المنظمة تعمل على تحقيق اهداف البيئة في الوقت نفسه الذي تعمل فيه على تحقيق اهدافها الخاصة مما يؤدي الى تعظيم المساهمات الايجابية وتقليل الاثار السلبية الى الحد الادنى . (العزاوي، 19، 2006)

ج- اهداف تقويم الاداء :

تهدف عملية تقويم الاداء الى تحقيق الاتي :

- 1- الوقوف على مستوى انجاز المنظمة للوظائف المكلفة بادائها مقارنة بتلك الوظائف المدرجة في خطتها الانتاجية .
- 2- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المنظمة واجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها وتلافي حدوثها مستقبلاً.

3- الوقوف على مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائد اكبر بتكاليف اقل وجودة عالية.(الكرخي، 2001:40)،

4- يهدف تقييم الاداء الى التأكد من ان المدراء يتحفزون صوب غايات المنظمة والاهداف المرسومة لها مقدماً.

5- يهدف تقييم الاداء الى تقييم مدى تحمل المدراء للمسؤوليات المخولة لهم بشكل فعال .(الكبراتي، 2005:91)

6- يهدف تقييم الاداء الى تعميم الظواهر التي ادت الى كفاءة الاداء.

7- يهدف تقييم الاداء الى ترشيد القرارات الادارية وذلك من خلال تزويد الادارة بالبيانات اللازمة عن نتائج تقييم اداء جوانب الانشطة المختلفة . (سوادي، 2005:61)

8- يهدف تقييم الاداء الى ايجاد نوع من المنافسة مابين الاقسام والادارات والمنظمات المختلفة وهذا بدوره يدفع المنظمة الى تحسين مستوى ادائها .(الحسيني، 2000: 233)

9- تنشيط الاجهزة الرقابية على اداء عملها عن طريق المعلومات التي تقدمها عملية تقييم الاداء فيكون بمقدورها التحقق من قيام المنظمة بنشاطها بكفاءة وفاعلية عالية وانجازها لاهدافها المرسومة كما هو مطلوب . (الكرخي، 2001:40)

د- اهمية تقييم الاداء :

يمكن تلخيص اهمية عملية تقييم الاداء بالاتي :

1- توفر عملية تقييم الاداء مقياساً لنجاح المنظمة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق اهدافها فالنجاح مقياس مركب يجمع بين الفاعلية والكفاءة ومن ثم فهو اشمل من اي منهما في تعزيز اداء المنظمات بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل .

2- ان عملية تقييم الاداء تظهر مدى اسهام المنظمة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق اكبر قدر من الانتاج باقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياح في الوقت والجهد والمال .(الحسيني، 2000:233)

3- تساهم عملية تقييم الاداء في الكشف عن الطاقات والقدرات للافراد الغير مستغلة في عملهم الحالي ويمكن ان يكون ذلك مدخلاً لاعادة

تقسيم العمل وتوزيع المستويات والسلطة والادوار بما يكفل الافادة من هذه الطاقات والقدرات البشرية غير المستغلة .

4- تساهم عملية تقييم الاداء في تحسين وتطوير اداء المسؤولين فهو يساعد الادارة العليا في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة

العاملين والعمل على تقييمهما عن طريق التدريب والتنمية اضافة الى تبصير العاملين بمجال النقص والضعف في مستوى كفاءتهم . (هاشم، 2000:192)

5- تظهر عملية تقييم الاداء التطور الذي حققتة المنظمة في مسيرتها نحو الافضل او التحول نحو الاسوأ وذلك عن طريق نتائج الاداء الفعلي زمانياً في المنظمة من مدة لآخرى ومكانياً بالوحدات المماثلة . (جبارة، 2002:17)

هـ- انواع تقييم الاداء:

16) ، (العزاوي، 2006:6) هناك تقسيمات عديدة لانواع تقييم الاداء من اهمها : (ديوان الرقابة المالية، 1997:

1- من حيث التوقيت : يقسم الى

أ- تقييم مستقبلي: وهو الذي ينصب على تقييم خطط ومشاريع الاستثمار والتوسع والبرامج المقترحة .

ب- تقويم جاري : وهو الذي ينصب على احداث جارية ومستمرة .

ج- تقويم تاريخي : وهو الذي ينصب على اداء يخص الفترات الماضية .

2- من حيث درجة التفصيل : ويقسم الى

أ- تقويم مختصر : وهو التقويم الذي يستخدم فيه مؤشرات رئيسية دون الخوض في التفاصيل . ب- تقويم تفصيلي : وهو الذي تستخدم فيه مؤشرات متعددة وبتفاصيل وافية .

3- من حيث الجهات القائمة بالتقويم : تقسم الى

أ- تقويم داخلي : وهو التقويم الذي يجري من قبل الادارة في المنظمة نفسها . ب- تقويم خارجي : وهو التقويم الذي يتم من قبل جهات من خارج المنظمة .

4- من حيث طريقة التعبير عن المؤشرات : ويقسم الى

أ- تقويم كمي : ويتضمن استخدام مؤشرات كمية كالوزن او القياس او الحجم او الطول وغيرها بصيغة ارقام مطلقة او نسب . ب- تقويم مالي : ويتضمن استخدام مؤشرات نقدية وقيمة . ج- تقويم نوعي : ويتضمن استخدام مؤشرات نوعية او بصيغة مؤشرات وصفية .

5- من حيث الشمولية : يقسم الى

أ- تقويم شامل : حيث يتناول مختلف اوجه نشاط وفعاليات المنظمة وقد يحدث في فترة من الزمن ويزود الادارة بمعلومات شاملة عما يدور داخل المنظمة واية مشاكل تواجهها مما يساعد الادارة في اتخاذ القرارات الرشيدة .

ب- تقويم جزئي : حيث يتناول بعض الجوانب في نشاط المنظمة حسب اهميتها النسبية او مناطق الضعف او اجزاء مختارة بحسب الهدف من التقويم .

و - العوامل المؤثرة في الاداء وتقويمه :

هنالك العديد من العوامل المؤثرة على الاداء وعلى عملية تقويم اداء المنظمة بعض تلك العوامل موجود داخل المنظمة والآخر خارج المنظمة وتبعاً لذلك فان بعض هذه العوامل تكون ضمن نطاق السيطرة والبعض الآخر خارج نطاق السيطرة ومن اهم تلك العوامل هي :

1- العوامل الداخلية : وتتضمن

أ- العوامل المالية والاستراتيجية : وتتضمن تحديد الاداء المستهدف قصير وطويل الامد . اذ تركز الاهداف قصيرة الامد على الاهتمام التنظيمي المرتبط بتحسين الاداء المالي اما الاهداف طويلة الامد فهي تلك الاهداف التي توجه الادارة نحو ما يجب عمله الان لجعل المنظمة ذات اداء افضل وبشكل دائم. (Romeney,2001,16)

ب- موارد المنظمة : تمثل الموارد جميع المدخلات التي تستخدمها المنظمة في عملياتها لتوليد المخرجات المطلوبة وتعني ايضاً ما تتطلبه او تحتاجه المنظمة لعملية تحقيق اهدافها ورسالتها في المجتمع . (Hitt,et,al,2000:105)

ج- ثقافة المنظمة : ان الثقافة احد المكونات الاساسية للمنظمات الناجحة وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والاداء اي ان المنظمة التي تمتلك ثقافة المشاركة (اي مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات) تتميز بمستوى اداء متميز ومتطور . (الكبراتي،2005: 93)

د- الهيكل التنظيمي للمنظمة : تحتاج جميع المنظمات الى شكل من اشكال الهيكل التنظيمي لتنفيذ استراتيجيتها اذ يعرف الهيكل التنظيمي بانه (تصور او تخیل للدور الرسمي للمنظمة ،الاجراءات، الاحكام واليات الرقابة وكذلك مستوى السلعة والمسؤوليات وعمليات صنع القرار) اذ يمثل هذا العامل احد اهم العوامل المؤثرة في نجاح المنظمة وتنفيذ استراتيجيتها بالشكل المطلوب والصحيح . (Hitt ,et al,2000:109)

هـ- التطور التكنولوجي : لقد ظهرت في الفترة الاخيرة تطورات تكنولوجية واسعة اثرت في عمل المنظمة وسمح لها بتقديم منتجات ذات جودة عالية ووفرت هذه التطورات للمنظمة ميزة الوصول الى المعلومات بالوقت الذي تحتاجها فيه وبذلك يمكنها من ادارة الجودة العالية والتحرك بسرعة لتصميم منتجات وفقاً لطلب الزبون . (الكبراتي،2005:95)

و- نظم المعلومات : تحتاج المنظمات الى نظم للمعلومات مصممة بشكل جيد يوفر المعلومات المفيدة لها في مجال التخطيط وادارة ورقابة انشطتها بكفاءة . اذ ان هذه النظم يجب ان تتصف بالدقة والحيادية وان تقدم مخرجاتها بالوقت المناسب بالشكل الذي يساهم في تحسين اداء تلك المنظمات . (Romeney,2001:17)

2- العوامل الخارجية : وتتضمن

أ- الزبائن : ان شكل السوق بدأ يتغير عند بداية الثمانينات فلم تعد سوق المنتج اي ان المنتج ليس هو صاحب اليد العليا المؤثرة . حيث اصبح السوق سوق الزبائن اذ اصبح الزبون يفرض رغبته على المنتج ويحدد نوع وتصميم المنتج كما اصبح هو الذي يحدد مواعيد التسليم وطريقة الدفع . (الكبراتي،2005، 96)

ب- المنافسون : يوصف العالم اليوم بصفة التغير المتسارع بسبب التعقيدات البيئية وتساعد حدة المنافسة والصراع للاستحواذ على حصص سوقية في الاسواق العالمية ولغرض مواجهة التحديات التي تواجه منظمات الاعمال ينبغي على تلك المنظمات اعتماد رؤية ادارية متكاملة تستند الى فلسفة واضحة تعزز المركز التنافسي للمنظمة. اذ اصبحت المنافسة الشديدة من الصفات البارزة المميزة لبيئة الاعمال في الوقت الحاضر فبعد ان كانت منظمات الاعمال تواجه منافسة محلية من منافسين محليين يواجهون نفس الظروف التي تواجهها المنظمة اصبحت تواجه في الوقت الحاضر منافسة حادة من منظمات عالمية تعمل في ظروف بيئية افضل . (الشولي،63،2007)

ج- العوامل الاقتصادية : وتعتبر من اهم عوامل البيئة الخارجية ويمكن تحديد بعض متغيراتها بالاتي:(السيد،130،2000) القيود المفروضة على حركة التجارة الدولية - ميزان المدفوعات التجاري - طرائق توزيع الدخل القومي - السياسات المالية والنقدية

د- العوامل السياسية والحكومية : تؤثر درجة الاستقرار السياسي والتدخل الحكومي في اعمال المنظمة بشكل مباشر او غير مباشر ويمكن تحديد بعض اهم تلك التأثيرات بالاتي : (الكبراتي،98،2005) القوانين الخاصة بتنظيم العلاقة بين ارباب العمل والعاملين - القوانين الخاصة بالمحافظة على البيئة - القوانين الخاصة بحماية المستهلك

هـ - العوامل الاجتماعية والثقافية : تشير هذه العوامل الى اتجاهات المجتمع والقيم الثقافية والتي تعتبر الحجر الاساس للمجتمع ولذلك فهي تقود الظروف والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والقانونية والتكنولوجية . اذ ان التغيرات الحاصلة في النواحي الاجتماعية والثقافية تتطلب (Hitt,et,al,2000:60) من المنظمة المرونة وتبني اساليب متطورة تتناسب مع التطور الحاصل في المجتمع .

ي- مقاييس وخطوات تقويم الاداء :

(Horngren,et,al,2000,655) هناك مجموعة من المقاييس التي يمكن استخدامها في عملية تقويم الاداء وهي كالاتي :

والتي تعتمد على مدى النمو في الإيرادات والربح التشغيلي للمنظمة . Profitability Measures

1- مقاييس الربحية Customer Satisfaction Measures 2- مقاييس رضا المستهلك Efficiency & 3- Effectivness Measures - مقاييس الكفاءة والفاعلية 4- مقاييس الابتكار Innmordion Measures

اما الخطوات الرئيسية في عملية تقويم الاداء فتتمثل بالآتي : (عبود، 423، 2009)

- 1- تحديد الاهداف والمعايير واعداد الخطط اللازمة . 2- تحديد الوزن النسبي للاهداف . 3- قياس الاداء الفعلي .
- 4- مقارنة الاداء الفعلي بالخطوة وتحديد الانحرافات وابلاغ النتائج للأفراد المسؤولة . 5- اتخاذ القرارات المصحة والمعالجة .

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي للدراسة

أولاً- وصف مجتمع الدراسة :

تتضمن هذه الفقرة اعطاء نبذة مختصرة عن عينة الدراسة حيث ان الباحثين قاموا باختيار (شركة بغداد للمشروبات الغازية) كعينة للدراسة كونها الانسب والاقر في تحقيق هدف الدراسة واثبات فرضياتة الرئيسية .

تأسست شركة بغداد للمشروبات الغازية سنة 1989 وفق قانون الشركات رقم 36 لسنة 1983 برأس مال قدرة 70 مليون دينار لممارسة نشاطها الرئيسي وهو انتاج المشروبات الغازية واستثمار رأس المال بكاملة لشراء موجودات اكبر مصانع الشركة العامة للمشروبات والمعلبات الغذائية (الملغاة) وهي :

- 1- مصنع الزعفرانية للمشروبات الغازية . 2- مصنع بغداد للمشروبات الغازية وبضمنه خط تعبئة المشروبات الغازية بالعلب المعدنية .

اذ قامت الشركة بشراء كافة موجودات مصنعي بغداد والزعفرانية والحاصلين على اجازتي التأسيس المرقمين 1474،7062 الصادرين من المديرية العامة للتنظيم والمساعدات والتي نقلت ملكيتها الى شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة بموجب كتاب المديرية المذكورة رقم 2902 العدد 1474 (العائد الى الشركة العامة للمشروبات والمعلبات الغذائية) وبالقائمة المقدرة قانوناً وكذلك الموجودات المتداولة وغيرها من المواد الصالحة للاستعمال دون الاخلال باحكام القوانين والانظمة والتعليمات والبيانات المرعية في القطر . وقد اكتمل تأسيس الشركة بصور قرار وزارة التجارة | تسجيل الشركات المرقم م،ش| 3315 بتاريخ 18-7-1989 ، رأس مالها قبل الاكتتاب خمسة وعشرون مليار سهم قيمة السهم الواحد دينار واحد ولاكمال اجراءات الاكتتاب في 16-12-2005 ومصادقة دائرة مسجل الشركات على ذلك فقد أصبح رأسمال الشركة ستون مليار دينار عن ستون مليار سهم قيمة السهم الواحد دينار واحد .

ويتضمن نشاط الشركة تأسيس المعامل والمصانع لانتاج المشروبات الغازية والمعدنية على اختلاف انواعها واقامة مشاريع اخرى مكمله وفقاً لالسايب الحديثة مراعية بذلك احكام قانون الاستثمار الصناعي للقطاع المختلط والخاص رقم 15 لسنة 1982 وقانون الشركات رقم 36 لسنة 1983 . وقد عملت الشركة ايضاً على تأسيس مصانع او معامل لانتاج العلب المعدنية لاغراض تعبئة المياه الغازية والمعدنية مع انتاج سدادات القناني الزجاجية . وان الشركة تهتم وبشكل كبير بجودة منتجاتها حيث يعتبر قسم السيطرة على الجودة من الاقسام الفعالة والمهمة في الشركة وهو ملتزم بتطبيق كافة برامج تحقيق الجودة بهدف تقديم افضل المنتجات الى الزبائن .

وللشركة مراكز بيع مباشرة للزبائن هذا بالاضافة الى انها تمتلك ستة مجمعات تسويقية وهي :

- 1- مجمع الرصافة التسويقي . 2- مجمع الزعفرانية التسويقي . 3- مجمع البلديات التسويقي .
 - 4- مجمع الشعب التسويقي . 5 - مجمع نفق الشرطة التسويقي . 6- مجمع الكرخ التسويقي
- ثانياً - وصف وتشخيص متغيرات الدراسة :

تتناول هذه الفقرة عرض البيانات التي أظهرتها استمارات الاستبيان وتحليلها فيما يخص كلفة المزيج التسويقي وتقييم الاداء لعينة الدراسة ولقد استخدم الباحث لهذا الغرض مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع بين اعلي وزن له للفقرة (اتفق تماماً اعطيت 5 درجات) ، إلى أوطأ وزن له للفقرة (لا اتفق تماماً" وأعطيت 1 درجة) ، وبينهما ثلاث أوزان أخرى هي (اتفق أعطيت 4 درجات، اتفق إلى حد ما أعطيت 3 درجات، لا اتفق أعطيت 2 درجة) لتمثل حقول الإجابات الأخرى بعد ذلك تم عمل جدول التوزيعات التكرارية لمتغيرات الدراسة لاعتماد هذا النوع من الجداول لإغراض عملية التحليل الإحصائي للحصول على الأوساط الحسابية الموزونة ، والانحرافات المعيارية ، واعتمد الباحث أيضاً" على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار من اجل قياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها فيما يخص متغيرات الدراسة. وبعد اجراء المعالجة والتحليل الاحصائي حصل الباحث على الاوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين وبالشكل التالي :

أ- وصف متغيرات كلفة المزيج التسويقي وتشخيصها وتحليل النتائج :

يشير الجدول (1) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد كلفة المزيج التسويقي، إذ يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

جدول (1) متغيرات كلفة المزيج التسويقي

المؤشرات الإحصائية			إجابات أفراد العينة					ت الفقرات	ت الأبعاد
الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي الموزون	لا اتفق تماماً"	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً"		
1.1025	69.17%	3.46	0	7	3	10	4	X1	كلفة تصنيع و انتاج المنتج
1.5036	70.00%	3.5	5	0	5	6	8	X2	
1.2039	76.67%	3.83	0	5	4	5	10	X3	
1.3077	66.67%	3.33	3	3	6	7	5	X4	
0.9325	40.00%	2	10	4	10	0	0	X5	
1.3625	64.50%	3.23	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والاهمية النسبية						
0.9696	52.50%	2.63	3	8	8	5	0	X6	كلفة ترويج المنتج
1.3015	39.17%	1.96	15	0	4	5	0	X7	
1.1421	30.00%	1.5	20	0	0	4	0	X8	
0.847	25.00%	1.25	22	0	0	2	0	X9	
0.9771	44.17%	2.21	7	7	8	2	0	X10	
1.1522	38.17%	1.91	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والاهمية النسبية						
1.227	62.50%	3.13	3	5	4	10	2	X11	السعر
1.3406	53.33%	2.67	8	2	4	10	0	X12	
1.3181	55.83%	2.79	6	2	10	3	3	X13	
1.7647	52.50%	2.63	12	0	3	3	6	X14	

مجلة جامعة بابل / العلوم الإنسانية / المجلد 18 / العدد (2) : 2010

1.5829	72.50%	3.63	3	5	2	2	12	X15	
1.4834	59.33%	2.97	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
1.2511	70.00%	3.5	0	8	3	6	7	X16	كافة توزيع المنتج
1.1602	45.83%	2.29	9	3	8	4	0	X17	
1.274	53.33%	2.67	6	6	2	10	0	X18	
1.0321	85.00%	4.25	0	2	4	4	14	X19	
0.8999	82.50%	4.13	0	1	5	8	10	X20	
1.3593	67.33%	3.37	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والاهمية النسبية						

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (1) ما يأتي :

- 1- هناك انخفاض في الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير كلفة المزيج التسويقي ، إذ بلغ (2.87) ، وبانحراف معياري عام بلغ (1.45) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (57.33%) ، ويتضح إن الوسط الحسابي الموزون أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا يعني ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير مما انعكس على اجابات افراد عينة الدراسة .
- 2- يتضح إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلفة تصميم وانتاج المنتج بلغ (3.23) بانحراف معياري بلغ (1.36) ، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3) ، وهذا يعني بان هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لإفراد عينة الدراسة ، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (64.5%) من وجهة نظر المستجيبين ، ويعزى ذلك إلى قوة امتلاك أفراد عينة الدراسة للتصور حول أهمية متغير كلفة تصميم وانتاج المنتج في مجتمع الدراسة ، مما يعني تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير .
وعلى المستوى التفصيلي ، يتضح إن فقرات البعد وهي (x_1, x_2, x_3, x_4) ، قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون مما يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على الترتيب (3.46, 3.5, 3.83, 3.33) ويتضح إنها اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3) ، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية للفقرات أعلاه (69.17%, 70%, 79.67%, 66.67%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (1.10, 1.5, 1.2, 1.3) . مما يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للمتغيرات اعلاه . اما الفقرة (x_5) فقد كان الوسط الحسابي لها (2) وان الأهمية النسبية لها (40%) ، وانحرافها المعياري (0.93) ، وذلك يدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير .
- 3- يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلفة ترويج المنتج بلغ (1.91) بانحراف معياري بلغ (1.15) ، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أقل من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3) ، وهذا يعني ضعف تبني المتغير من قبل مجتمع الدراسة ، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة (38.17%) . وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن فقرات البعد كافة وهي ($x_6, x_7, x_8, x_9, x_{10}$) ، قد حققت انخفاضاً في الوسط الحسابي الموزون ، الذي بلغ على التوالي (2.63, 1.96, 1.5, 1.25, 2.21) عن معيار الاختبار البالغ (3) ، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بلغت على التوالي (52.5%, 39.17%, 30%, 25%, 44%) ، وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (0.96, 1.3, 1.14, 0.84, 0.97) ، تؤكد النتائج إن أفراد عينة الدراسة متفقون على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات اعلاه مما انعكس على اجاباتهم .
- 4- تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير السعر بلغ (2.97) بانحراف معياري بلغ (1.4) ، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا يعني بان المتغير ، يعد متغيراً غير واضحاً لإفراد عينة الدراسة ، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير تبلغ (59.33%) من وجهة نظرهم ، ويعود ذلك إلى انخفاض مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة ، ويعود ذلك إلى ضعف تبني متغيرات البعد من قبل مجتمع الدراسة .
وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن الفقرات (x_{11}, x_{15}) قد حققت ارتفاعاً في اوساطها الحسابية إذ بلغت (3.62) ، بانحراف معياري بلغ (1.22, 1.53) وكانت الأهمية النسبية لهما (62.5%, 72.5%) ، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة لهاتين الفقرتين . اما الفقرات (x_{12}, x_{13}, x_{14}) فقد حققت انخفاضاً في اوساطها الحسابية الموزونة إذ بلغت (2.66, 2.79, 2.62) بانحراف معياري بلغ على التوالي (1.34, 1.31, 1.76) وان الأهمية النسبية لهذه

الفقرات من وجهة نظر عينة الدراسة (53.33%، 55.83%، 52.5%)، والنتائج اعلاه تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات اعلاه.

5- تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير كلفة توزيع المنتج بلغ (3.37) بانحراف معياري بلغ (1.35)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا يعني بان المتغير يعد متغيراً واضحاً لإفراد عينة الدراسة ، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير تبلغ (67.33%) من وجهة نظرهم ، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة، ويعود ذلك إلى تبني متغيرات البعد من قبل مجتمع الدراسة .

وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن الفقرات (x16، x19، x20) قد حققت ارتفاعاً في اوساطها الحسابية اذ بلغت (3.5، 4.25، 4.12) بانحراف معياري بلغ (1.25، 1، 0.89) وكانت الأهمية النسبية لها (70%، 85%، 82.5%)، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه الفقرات، اما الفقرات (x17، x18) فقد حققت انخفاضاً في اوساطها الحسابية الموزونة اذ بلغت (2.29، 2.66) بانحراف معياري بلغ على التوالي (1.16، 1.27) وكانت الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر عينة الدراسة (45.85%، 53.33%)، والنتائج اعلاه تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرات اعلاه.

ب- وصف متغيرات تقويم الاداء وتشخيصها وتحليل النتائج :

المؤشرات الإحصائية			إجابات أفراد العينة					ت الفقرات	ت الأبعاد
الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي الموزون	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما		
1.6762	57.50%	2.88	7	5	4	0	8	Y2	
1.6061	63.33%	3.17	6	4	0	8	6	Y3	
1.439	67.50%	3.38	1	10	0	5	8	Y4	
1.1221	85.83%	4.29	0	4	0	5	15	Y5	
1.4932	71.50%	3.58	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
0.637	66.67%	3.33	0	2	12	10	0	Y6	رضا الزبون
1.628	60.83%	3.04	4	9	2	0	9	Y7	
0.9891	85.00%	4.25	0	0	9	0	15	Y8	
1.6762	62.50%	3.13	8	0	4	5	7	Y9	
1.4446	60.00%	3	4	8	0	8	4	Y10	
1.3942	67.00%	3.35	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						
0.3807	96.67%	4.83	0	0	0	4	20	Y11	الرضا
0.779	70.83%	3.54	0	0	15	5	4	Y12	
0.3807	56.67%	2.83	0	4	20	0	0	Y13	
0.4423	95.00%	4.75	0	0	0	6	18	Y14	
0.417	60.00%	3	0	2	20	2	0	Y15	
0.9864	75.83%	3.79	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية						

1.0901	83.33%	4.17	0	4	0	8	12	Y1	الرضا والفاعلية
--------	--------	------	---	---	---	---	----	----	-----------------

متغيرات تقويم الاداء

يشير الجدول (2) إلى التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد تقويم الأداء ، إذ يتضمن الجدول المذكور الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية .

يتضح من الجدول (2) ما يلي :

- 1- هناك ارتفاع في الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير تقويم الاداء ، إذ بلغ (3.57)، وبانحراف معياري عام بلغ (1.31) ولقد بلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (71.44%)، ويتضح إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من الوسط

الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير مما انعكس على اجابات افراد عينة الدراسة .

2- يتضح إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير الكفاءة والفاعلية بلغ (3.58) بانحراف معياري بلغ (1.49)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني بان هذا المتغير يعد متغيراً واضحاً لإفراد عينة الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير (71%) من وجهة نظر المستجيبين، ويعزى ذلك إلى قوة امتلاك أفراد عينة الدراسة للتصور حول أهمية متغير الكفاءة والفاعلية في مجتمع الدراسة، مما يعني تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير. وعلى المستوى التفصيلي، يتضح إن فقرات البعد وهي (y1، y3، y4، y5)، قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون مما يعني قوة تبني مجتمع الدراسة لهذه المتغيرات إذ بلغت الأوساط الحسابية على الترتيب (4.17، 3.17، 3.38، 4.29) ويتضح إنها اكبر من معيار الاختبار (الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية للفقرات أعلاه (83%، 63.33%، 67.5%، 85.83%) وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (1.12، 1.4، 1.6، 1). مما يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للمتغيرات اعلاه . اما الفقرة (y2) فقد كان الوسط الحسابي لها (2.87) وان الأهمية النسبية لها (57.5%)، وانحرافها المعياري (1.67)، وذلك يدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة لهذا المتغير .

3- يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لمتغير رضا الزبون بلغ (3.35) بانحراف معياري بلغ (1.39)، وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من معيار الاختبار (أي الوسط الحسابي الفرضي) البالغ (3)، وهذا يعني قوة تبني المتغير من قبل مجتمع الدراسة، وبلغت الأهمية النسبية لهذا المتغير من وجهة نظر افراد عينة الدراسة (67%) . وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن فقرات البعد كافة وهي (y6، y7، y8، y9، y10)، قد حققت ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون ،الذي بلغ على التوالي (3.3، 3، 4.25، 3.12، 3) عن معيار الاختبار البالغ (3)، ودلت النتائج إن الأهمية النسبية لهذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بلغت على التوالي (66.67%، 60.83%، 85%، 62.5%، 60%)، وكانت معاملات الانحرافات المعيارية للفقرات أعلاه (0.63، 1.62، 0.98، 1.67، 1.44)، تؤكد النتائج إن أفراد عينة الدراسة متفقون على قوة تبني مجتمع الدراسة للفقرات اعلاه مما انعكس على اجاباتهم

4- تشير النتائج إن الوسط الحسابي الموزون لمتغير الربحية بلغ (3.79) بانحراف معياري بلغ (0.98) ،وتبين إن الوسط الحسابي الموزون اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا يعني بان المتغير يعد متغيراً واضحاً لإفراد عينة الدراسة ، وكانت الأهمية النسبية لهذا المتغير تبلغ (75.83%) من وجهة نظرهم ، ويعود ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية المتغير على مستوى عمل مجتمع الدراسة ، ويعود ذلك إلى قوة تبني متغيرات البعد من قبل مجتمع الدراسة . وتشير النتائج التفصيلية لهذا المتغير إن الفقرات (y11، y12، y14، y15) قد حققت ارتفاعاً في اوساطها الحسابية اذ بلغت (4.83، 3.54، 4.75، 3) ، بانحراف معياري بلغ (0.38)، وكانت الأهمية النسبية لهما (96.67%، 70.83%، 95%، 60%)، وذلك يدل على قوة تبني مجتمع الدراسة للفقرات اعلاه. اما الفقرة (y13) فقد حققت انخفاضاً في وساطها الحسابي الموزون اذ بلغ (2.83) بانحراف معياري بلغ (0.38) وكانت الأهمية النسبية لهذه الفقرة من وجهة نظر عينة الدراسة (56.67%)، والنتائج اعلاه تدل على ضعف تبني مجتمع الدراسة للفقرة اعلاه.

ثالثاً - قياس علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تتناول هذه الفقرة تحليل علاقة الارتباط بين كل من متغيرات كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء، واختبار معنويتها، التي تضمنتها الفرضية الرئيسة الأولى ، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ، وذلك من خلال استخدام عدد من الأساليب الإحصائية (معامل الارتباط الخطي، واختبار (T-Test)).

ومن أجل إعطاء قرار نهائي بشأن التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى ،تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وعلى النحو الآتي :-

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى :-

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء .
فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء.
يبين الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين متغير كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء ،إضافة إلى قيمة (t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الأولى

الجدول (3)

المتغير التابع المتغير المستقل	تقويم الاداء	قيمة (t)الجدولية (22، 1%)
كلفة تصميم وانتاج المنتج	0.61	2.82
قيمة (t) المحسوبة	3.61	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر :- إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير كلفة انتاج المنتج بوصفه متغيرا "مستقلا" وتقويم الأداء بوصفه متغيرا "تابعاً"، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.61)، وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (3.61) هي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.82) ، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) .

ويمكن تفسير ما ورد من نتائج أعلاه ،بان زيادة اهتمام عينة الدراسة بالمتغير اعلاه، يمكن إن يساهم في الارتقاء بالاداء عليه يستدل الباحث مما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم (H_0) ، وقبول فرضية الوجود (H_1) ، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء).

ب - اختبار الفرضية الفرعية الثانية :-

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الأداء .
فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الأداء .
يبين الجدول (4) نتائج علاقة الارتباط بين متغير كلفة ترويج المنتج والأداء ،إضافة إلى قيمة (t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الثانية:-

الجدول (4)

المتغير التابع المتغير المستقل	تقويم الاداء	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)
كلفة ترويج المنتج	-0.91	-2.82
قيمة (t) المحسوبة	-10.2947	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر :- إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير كلفة ترويج المنتج بوصفه متغيرا "مستقلا" وتقويم الأداء بوصفه متغيرا "تابعاً"، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.91). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (- 10.29) هي اقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (- 2.82) ، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) . عليه يستدل الباحث مما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم (H0) ، وقبول فرضية الوجود (H1) ، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الأداء).

ج - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :-

فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السعر وتقويم الأداء .

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السعر وتقويم الأداء.

يبين الجدول (5) نتائج علاقة الارتباط بين متغير السعر وتقويم الاداء ، إضافة إلى قيمة (t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة:-

الجدول (5)

المتغير التابع المتغير المستقل	تقويم الأداء	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)
السعر	-0.566	-2.82
قيمة (t) المحسوبة	-3.22	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر :- إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير السعر بوصفه متغيراً "مستقلاً" وتقويم الأداء بوصفه متغيراً "تابعاً"، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.566). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (- 3.22) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.82 -)، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) .

عليه يستدل الباحث مما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير السعر وتقويم الأداء).

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :-

فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الأداء .

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الأداء.

يبين الجدول (6) نتائج علاقة الارتباط بين متغير كلفة توزيع المنتج وتقويم الاداء، إضافة إلى قيمة (t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة:-

الجدول (6)

المتغير التابع المتغير المستقل	تقويم الأداء	قيمة (t) الجدولية (22، 1%)
كلفة توزيع المنتج	0.64	2.82
قيمة (t) المحسوبة	3.9	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر :- إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغير كلفة توزيع المنتج بوصفه متغيراً "مستقلاً" وتقويم الأداء بوصفه متغيراً "تابعاً"، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.64). وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (3.9) هي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.82)، عند مستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%) . عليه يستدل الباحث مما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الأداء). وللتحقق من معنوية علاقة الارتباط بين كلفة المزيج التسويقي كمتغير كلي مستقل وتقويم الأداء كمتغير تابع، قرر الباحث اختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي تنبثق منها الفرضيتين الآتيتين:-

فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء .

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء .

يبين الجدول (8) نتائج علاقة الارتباط بين متغير كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء، إضافة إلى قيمة (t) المحسوبة والجدولية والقرار الخاص بالفرضية الرئيسية الثانية

الجدول (8)

المتغير التابع المتغير المستقل	تقويم الأداء	قيمة (t) الجدولية (22، 5%)
كلفة المزيج التسويقي	-0.43	-2.07
قيمة (t) المحسوبة	-2.23	درجة الثقة
القرار	قبول فرضية الوجود	99%

المصدر :- إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي :-

وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير كلفة المزيج التسويقي بوصفه متغيراً "مستقلاً" وتقويم الأداء بوصفه متغيراً "تابعاً"، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.43)، وان ما يدعم ذلك إن قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة (-2.23) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (-2.07)، عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%) . عليه يستدل الباحث مما ورد في أعلاه رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء).

رابعاً- تحليل واختبار اثر كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء :

تتضمن هذه الفقرة اختبار الفرضية الثانية المتضمنة (توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقويم الأداء)، استخدم الباحث لذلك الانحدار الخطي البسيط، ومن جانب آخر استخدم الباحث معامل التفسير (R^2) لقياس نسبة ما تفسره كلفة المزيج التسويقي من تغيرات تطرأ على تقويم الأداء. ومن اجل الوقوف على صحة الفرضية الثانية وثبوتها سيتم أولاً اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ومثلما سيأتي :-

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى :- فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء. - فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الأداء. والجدول (9) يشير الى تقدير معلمات نموذج الانحدار البسيط من اجل قياس اثر كلفة تصميم وانتاج المنتج على تقويم الاداء.

الجدول (9)

المتغير المستقل	CONSTANT	تكلفة انتاج المنتج	قيمة (F) المحسوبة	قيمة F الجدولية بمستوى (22، %1)	معامل التفسير (R ²)
تقويم الأداء	-1.96	1.47	13.03	7.94	0.377

المصدر :- اعداد الباحث اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول ما يأتي:-

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، بلغت (13.03)، ويتضح انها اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.94) بمستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى المعنوية المذكور، وبالتالي يستدل الباحث على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقويم الاداء .
- 2- يتضح ايضا" من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.377)، ان نسبة ما تفسره كلفة تصميم وانتاج المنتج من التغيرات التي تطرأ على تحقيق الاداء تبلغ (37.7%) اما النسبة الباقية فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج .

ب - اختبار الفرضية الفرعية الثانية :-

فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الاداء.

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الاداء.

والجدول (10) يشير الى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من اجل قياس اثر كلفة ترويج المنتج على تقويم الأداء

جدول (10)

المتغير المستقل المتغير التابع	CONSTANT	كلفة ترويج المنتج	قيمة (F) المحسوبة	قيمة F الجدولية بمستوى (1% 22)	معامل التفسير (R^2)
	B0	B1			
تقويم الأداء	7.20	-0.43	121	7.94	0.83

المصدر:- اعداد الباحث اعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول ما يأتي:-

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، بلغت (121)، ويتضح انها اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.94) بمستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى المعنوية المذكور، وبالتالي يستدل الباحث على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة ترويج المنتج وتقويم الاداء .
 - 2- يتضح ايضا" من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.83)، ان نسبة ما يفسره كلفة ترويج المنتج من التغيرات هي (83%) اما النسبة الباقية فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج .
- ج - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :-

فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين السعر وتقويم الاداء.

فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين السعر وتقويم الاداء.

والجدول (11) يشير الى تقدير معاملات نموذج الانحدار البسيط من اجل قياس اثر السعر على الأداء

الجدول (11)

المتغير المستقل المتغير التابع	CONSTANT		قيمة (F) المحسوبة	قيمة F الجدولية (مستوى 1%، 22)	معامل التفسير (R ²)
	B0	B1			
تقويم الأداء	10.13	-1.02	10.36	7.94	0.32

المصدر:- اعداد الباحث اعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول ما يأتي:-

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، بلغت (10.36)، ويتضح انها اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.94) بمستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى المعنوية المذكور، وبالتالي يستدل الباحث على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين السعر وتقويم الاداء .
 - 2- يتضح ايضا" من قيمة معامل التفسير (R²) البالغة (0.32)، ان نسبة ما يفسره متغير السعر هي (32%) اما النسبة الباقية فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج .
 - د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :-
- فرضية العدم (H0) : لا توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الاداء.
- فرضية الوجود (H1) : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الاداء.

والجدول (12) يشير الى تقدير معلمات نموذج الانحدار البسيط من اجل قياس اثر كلفة توزيع المنتج على تقويم الاداء

جدول (12)

المتغير المستقل المتغير التابع	CONSTANT	كلفة توزيع المنتج	قيمة (F) المحسوبة	قيمة F الجدولية بمستوى (1،%23)	معامل التفسير (R ²)
	B0	B1			
تقويم الأداء	10.13	1.01	15.26	7.94	0.41

المصدر:- اعداد الباحث اعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول ما يأتي:-

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط، بلغت (15.26)، ويتضح انها اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.94) بمستوى معنوية (1%) أي بدرجة ثقة (99%)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى المعنوية المذكور، وبالتالي يستدل الباحث على رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) بمعنى توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة توزيع المنتج وتقويم الاداء .
- 2- يتضح ايضا" من قيمة معامل التفسير (R²) البالغة (0.41)، ان نسبة ما يفسره متغير كلفة توزيع المنتج هي (41%) اما النسبة الباقية فتعود لمساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج .

بناء على ما تقدم ،وبعد اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ، والتأكد من ثبوت فرضية الوجود لها تطلب اختبار الفرضية الرئيسية بشكل إجمالي من أجل التأكد من مدى صحتها وثبوتها :

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :-

فرضية العدم (H_0) : لا توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقييم الأداء.

فرضية الوجود (H_1) : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقييم الأداء.

والجدول (13) يشير الى تقدير معلمات نموذج الانحدار البسيط من أجل قياس اثر كلفة المزيج التسويقي على تقييم الأداء

جدول (13)

المتغير المستقل المتغير التابع	CONSTANT	كلفة المزيج التسويقي	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	معامل التفسير R^2
	B0	B1			
تقييم الاداء	8.5	-0.555	4.99	4.3	0.185

المصدر:- إعداد الباحث اعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول ما يأتي:-

- 1- ان قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط ،بلغت (4.99) ،ويتضح أنها اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (4.3) بمستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%) ، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى المعنوية المذكور ،وبالتالي يستدل الباحث على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بمعنى توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية بين كلفة المزيج التسويقي وتقييم الأداء.
- 2- يتضح أيضا" من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.185) ،إن نسبة ما يفسره كلفة المزيج التسويقي هي (18.5%) إما النسبة الباقية فتعود لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج .
عليه يستدل الباحث على صحة الفرضية الرئيسية الثانية وثبوتها .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات :

- 1- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي لاستجابة المبحوثين حول متغير كلفة تصميم وانتاج المنتج في الشركة عينة الدراسة بان الشركة تسعى الى خفض كلفة تصميم وانتاج المنتج الى اقل ما يمكن وتسعى الى الحصول على مواد اولية جديدة ذات كلفة اقل ونوعية عالية في عملية تصنيع منتجاتها .
- 2- تعمل الشركة على تقليل الانتاج المعيب والتقليل من عملية استهلاك الطاقة اثناء العملية الانتاجية الى اقل ما يمكن ولكنها لاتعمل على استبعاد العاملين غير الكفؤين واستبعاد الاجهزة والمعدات غير الضرورية في العملية الانتاجية .

3- اظهرت النتائج لمتغير كلفة ترويج المنتج بان الشركة لا تسعى الى الاعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات ذات المصادقية والسرعة العالية والكلفة الاقل ولا تسعى الى استخدام شبكة الانترنت في الاعلان عن منتجاتها بدلاً من وسائل الاعلان التقليدية .

4- ان الشركة لا تسعى الى تخفيض رواتب واجور رجال البيع الى ادنى حد ممكن ولا تحرص على قياس فاعلية الاعلان من خلال المقارنة ما بين مقدار المبالغ التي انفقت على الحملة الاعلانية وبما تم تحقيقه من نتائج .

5- اظهرت النتائج لمتغير السعر بان الشركة تسعى الى تسعير منتجاتها بالشكل الذي يحقق رضا ورغبات الزبائن وبالشكل الذي يحقق اقصى مبيعات ممكنة .

6- اظهرت النتائج لمتغير كلفة توزيع المنتج بان الشركة تقوم باختيار الوسطاء ذوي الخبرة والكفاءة العالية في توزيع منتجاتها وتسعى الى توزيع منتجاتها الى الزبائن بالوقت والكمية المطلوبة وانها تقوم برفع تقارير دورية الى الادارة العليا بشكل دوري حول المنافذ التوزيعية ذات المبيعات المنخفضة ولكنها لا تسعى الى اتباع كل الاستراتيجيات التوزيعية الهادفة الى تغطية احتياجات السوق بشكل مكثف وكلفة اقل

7- اظهرت النتائج لمتغير الكفاءة والفاعلية بان الشركة تعتبر الكفاءة والفاعلية هدفاً استراتيجياً لها وانها تعمل بالسرعة والدقة المطلوبة وانها ملتزمة بتطوير اداء وكفاءة وقدرات العاملين لديها .

8- اظهرت النتائج لمتغير رضا الزبون بان الشركة تحرص باستمرار على تلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن وتسعى الى تطبيق كل الاستراتيجيات الهادفة الى تحقيق رضا الزبون واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم منتجاتها الى الزبائن .

9- اظهرت النتائج لمتغير الربحية بان الشركة تسعى الى تطبيق كل الاستراتيجيات الهادفة الى تحقيق اعلى مردود مالي لها وانها تضع عملية تحقيق الارباح في المقام الاول لديها وانها تعمل على عرض منتجاتها بطريقة مميزة تحقق اعلى ايرادات لها .

10- اثبتت نتائج تحليل علاقة الارتباط ما بين متغيرات كلفة المزيج التسويقي وتقييم الاداء ما يأتي :

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية ما بين كلفة تصميم وانتاج المنتج وتقييم الاداء اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.61)

ب- وجود علاقة ارتباط سالبة بين كلفة ترويج المنتج وتقييم الاداء اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.91)

ج- وجود علاقة ارتباط سالبة بين متغير السعر وتقييم الاداء اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (-0.566)

د- وجود علاقة ارتباط موجبة ما بين كلفة توزيع المنتج وتقييم الاداء اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.64)

11- اثبتت نتائج تحليل علاقة الاثر ما بين متغيرات كلفة المزيج التسويقي وتقييم الاداء وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ما بين متغيرات كلفة المزيج التسويقي وتقييم الاداء .

ثانياً - التوصيات :

1- ان تسعى الشركة عينة الدراسة الى العمل على استبعاد كافة العاملين غير الكفؤين واستبعاد كافة المعدات والاجهزة غير الضرورية في العملية الانتاجية .

2- يجب ان تقوم الشركة بالاعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات ذات المصادقية والسرعة العالية والكلفة الاقل وان تستخدم شبكة الانترنت للاعلان عن منتجاتها بدلاً من وسائل الاعلان التقليدية .

3- ضرورة قيام الشركة بقياس فاعلية الاعلان بشكل دوري من خلال المقارنة ما بين مقدار المبالغ التي انفقت على الحملة الاعلانية وبما تم تحقيقه من نتائج .

- 4- ان تعمل الشركة على تسعير منتجاتها بأسعار تنافسية تحقق ميزة تنافسية لها مقارنة بالشركات المماثلة وتدعم الموقف المالي والتنافسي لها في السوق .
- 5- ان تتبنى الشركة استراتيجية توزيعية تساعد على توزيع منتجاتها بشكل مكثف في السوق وباقل كلفة ممكنة .
- 6- ان تضع الشركة متطلبات ورغبات الزبائن في المقام الاول لديها وان تسعى الى تقديم منتج يلائم احتياجات الزبائن وتوقعاتهم .
- 7- ضرورة العمل على اتباع كافة الاجراءات والوسائل الهادفة الى تحقيق اعلى مبيعات وارباح ممكنة للشركة .
- 8- ضرورة الاستفادة من نتائج خفض كلفة المزيج التسويقي من قبل الادارة العليا للشركة كمؤشر يمكن الاعتماد عليه في تقويم اداء الشركة وبشكل دوري .

المصادر

أولاً- المصادر العربية :

- 1- الزويني ، خديجة جمعة ، " دور التجارة الالكترونية في تخفيض التكاليف - دراسة تطبيقية في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكانن " ، مجلة الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العدد 67 ، 2007 .
- 2- السامرائي ، احمد عبد الدائم ، " تخفيض تكاليف المنتج باستخدام اسلوب تحليل القيمة " ، رسالة دبلوم عالي في محاسبة التكاليف المهني ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 1999 .
- 3- العلاق ، بشير عباس ، " التسويق الحديث ومبادئه وادارته وبحوثه " ، دار الجماهيرية للنشر والتوزيع بنغازي ، الجماهيرية الليبية ، 2001 .
- 4- العبدلي ، قحطان والعلاق ، بشير عباس ، " التسويق : اساسيات ومبادئ " ، الطبعة الاولى ، عمان ، دار زهران ، 1998 .
- 5- العلاق ، بشير والطائي ، حميد ، " تسويق الخدمات - مدخل استراتيجي وتطبيقي " ، دار العقل للنشر ، الطبعة الاولى ، عمان ، 1999 .
- 6- البكري ، تامر ياسر ، "ادارة التسويق " ، بغداد الدار الجامعية للطباعة والنشر ، 2002 .
- 7- عبيدات، محمد إبراهيم، "استراتيجية التسويق"، الطبعة الثانية، (عمان:دار المستقبل للنشر والتوزيع)، 1997 .
- 8- ابو قحف ، عبد السلام ، " التسويق وجهة نظر معاصرة " ، الطبعة الاولى ، مكتبة ومطبعة الاشعاع ، مصر ، 2001 .
- 9- الحداد ، شفيق وسويدان ، نظام ، " اساسيات التسويق " ، الطبعة الاولى عمان ، 1998 .
- 10- الدهراوي ، عبد الوهاب ، " تقييم المشاريع ودراسة الجدوى الاقتصادية " ، دار كتاب الحكمة للطباعة والنشر ، بغداد ، 1995 .
- 11- الكبراتي، حنان صحبت، "استعمال معلومات ادارة الكلفة الاستراتيجية في تقويم اداء الوحدات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2005.
- 12- العزاوي، علي غالب، " تقويم اداء الوحدات الاقتصادية في قطاع التعليم الجامعي الاهلي، بحث تطبيقي في كلية المأمون الجامعة
، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين ، 2006 .
- 13- الكرخي ، مجيد عبد جعفر ، " مدخل الى تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية " ، دار الشؤون الثقافية العامة ، بغداد ، 2001 .

14- سوادى ، امل فرحان ، " اثر الجودة الشاملة في تحسين الاداء " ، دراسة ميدانية في المعهد التقني في البصرة ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة البصرة ، 2005 .

15- الحسيني ، فلاح حسن ، " الادارة الاستراتيجية " ، الطبعة الاولى ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2000

16- هاشم ، احمد محمد ، " المحاسبة الادارية - اطار نظري " ، دار الكتب للطبع والنشر ، جامعة الموصل ، 2000.

17- جبارة ، سيد محمد ، " تصميم نظام لتقويم الاداء بالمصارف التجارية في ضوء مخرجات نظم المعلومات المحاسبية " ، دراسة تطبيقية في مصرف الرشيد ، رسالة ماجستير في المحاسبة ، الجامعة المستنصرية ، 2002.

18- ديوان الرقابة المالية في العراق ، " نظام تقويم الاداء للمصارف التجارية " ، 1997.

19- السيد ، اسماعيل محمد ، " الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية " ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2000 .

20- عبود ، سالم محمد ، " تطبيقات حديثة في المحاسبة الادارية " ، دار الدكتور للعلوم الادارية ، الطبعة الاولى ، بغداد ، 2009

ثانياً- المصادر الاجنبية :

1- Horngren, Charles, T., Foster, George & Srikant, M. Datar, "Cost Accounting: A managerial Emphasis", 10th Ed, Prentice- Hall, Inc, 2000.

2- Kotler, Philip, "Marketing Management", prentice – Hall, Inc, 1997.

3- Wheelen, Thomas, & Hunger David, "Strategic Management", Wesley publishing co, 2004.

4- Rosenberg, Larry j . , "Marketing " , New Jersey , Prentice – Hall , Inc , 1990 .

5- Ferrell, O.C & Pride , William , M , " Marketing " 2nd , ed , New York , 2000.

6- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary, "Principles of Marketing", , Prentice- Hall, U.S.A, 2005.

7- Stanton, William, J., "Fundamentals of Marketing", 4th Ed, (New York: Mc Graw- Hill), 1997

8- Zikmand & D, Amico, "Marketing", 1st Ed, west publishing Co, 1993.

9- Lancaster, G& Mossing ham, L., "Essentials of Marketing", 2nd Ed, Mc Graw- Hill, Co, 1993

10- Boyd , Harper W . & William F . Nassy, " Marketing Management " , New York , 1984.

11- Wheelen, Thomas, & Hunger David, " Strategic Management", 10th, Wesley publishing co, 2000

12- wright, p. & Kroll, M., & Parnell, J, "strategic Management Concepts", (New Jersey: Prentice – Hall), U.S.A, 1998

13- Daft, Richard, " Organization Theory & Design " , New York , West Publishing company , 1992.

14- Hilton, Ronald W., Maher , Micheal W & Setto , Frank , H . , "Cost Management For Business Decision", Mc Graw – Hill, Inc , 2000.

15- Blocher, Edward J. & Chem Kung H. & Lin , Thomas W., " Cost Management : A Strategic Emphasis " , Mc Graw – Hill, 1999.

16- Robbin, Stephen, " Organization Theory " , USA, Prentice- Hill , Inc, 1995.

17- Romeney, Marshall B . , " Accounting Information System", 8th, ed, 2001.

18- Hitt, M. & Ireland, R. & Hoskisson, R.E, " Strategic Management: Competitiveness and Globalization", 4th Ed, U.S.A, 2001.

بسم الله الرحمن الرحيم

م | استمارة استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاخ المستجوب المحترم

نضع بين ايديكم استبانة الدراسة الموسومة (اثر عملية خفض كلفة المزيج التسويقي في تقويم اداء منظمات الاعمال - دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية) .

والتي نسعى من خلالها الى استطلاع ارائكم حول الفقرات الموجودة وان اجابتكم الدقيقة حولها سوف يساهم في تحقيق اهداف الدراسة لذا يرجى تفضلكم باختيار الاجابة التي ترونها اكثر انسجاماً مع الواقع الفعلي لعمل الشركة.

واملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستمارة والاجابة عنها في ضوء خبرتكم ورؤيتكم لعمل الشركة علماً ان كل المعلومات التي تضمنتها الاستمارة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وان الباحثان على استعداد تام للتوضيح والاجابة على اي استفسار يتعلق بفقرات الاستبانة .

مع فائق شكرنا وتقديرنا

الباحث	الباحث	الباحث
م.م علي قاسم العبيدي	م.م جاسم عيدان المعموري	أ.م.د. علي كريم الخفاجي

أولاً - معلومات شخصية :

يرجى وضع علامة (/) في المربع المناسب

العمر

☐	30 - 20 سنة	☐	40 - 31 سنة
☐	50 - 41 سنة	☐	51 سنة فأكثر

الجنس

☐	ذكر	☐	انثى
--------------------------	-----	--------------------------	------

المؤهل العلمي

☐	اعدادية	☐	دبلوم	☐	بكالوريوس
☐	دبلوم عالي	☐	ماجستير	☐	دكتورة

مدة الخدمة بالوظيفة

☐	2-1 سنة	☐	5-2 سنة
☐	15-5 سنة	☐	15 سنة فأكثر

ثانياً - الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة :

أ - ابعاد كلفة المزيج التسويقي

1- كلفة تصميم وانتاج المنتج : وتتمثل بكافة التكاليف التي تتحملها الشركة عينة الدراسة من اجل تصميم وانتاج منتجاتها .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تسعى الشركة الى تخفيض كلفة تصميم المنتج الى اقل ما يمكن مع المحافظة على مستوى الجودة المطلوبة .					
2	تسعى الشركة في الحصول على مواد اولية جديدة او تركيبة اقل كلفة و افضل اداء في عملية تصنيع منتجاتها					
3	تتميز منتجات الشركة بكونها قابلة للتصنيع مرة اخرى أي يمكن اعادة تصنيعها من جديد .					
4	تسعى الشركة الى تقليل كمية الانتاج المعيب والتقليل من عملية استهلاك الطاقة الى اقل ما يمكن					
5	تعمل الشركة على استبعاد العاملين غير الكفوئين واستبعاد كافة الاجهزة والمعدات غير الضرورية اثناء العملية الانتاجية .					

2- كلفة ترويج المنتج : تتمثل بكافة التكاليف التي تتحملها الشركة من اجل الترويج عن منتجاتها من مصاريف دعاية و اعلان ورواتب واجور رجال البيع ومندوبي المبيعات وغيرها من المصاريف ذات العلاقة بالنشاط الترويجي

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تسعى الشركة الى الاعلان عن منتجاتها في الصحف والمجلات ذات المصداقية والسرعة العالية والتغطية الواسعة في السوق والكلفة الاقل					
2	تسعى الشركة الى استخدام شبكة الانترنت الدولية في الاعلان عن منتجاتها بدلاً من وسائل الاعلان التقليدية كونها احدث واقل كلفة .					
3	تقوم الشركة بتخفيض رواتب واجور مندوبي المبيعات ورجال البيع الى ادنى حد ممكن					
4	تسعى الشركة الى تخفيض كلف البرامج والدورات التدريبية لرجال البيع الى اقل ما يمكن					
5	تحرص الشركة على قياس فاعلية الاعلان من خلال المقارنة ما بين مقدار المبالغ التي انفقت على الحملة الاعلانية وما تم تحقيقه من نتائج قياساً بما تم فقداً من مبالغ					

3- السعر : ويتمثل بسعر المنتج الذي يتم تحديده من قبل الشركة بالاعتماد على كلفة المنتج الكلية .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تسعى الشركة الى تسعير منتجاتها بالشكل الذي يحقق رضا الزبائن ورغباتهم .					
2	تسعى الشركة الى تسعير منتجات الشركة بالشكل الذي يحقق اعلى ارباح ممكنة					
3	تقوم الشركة بوضع اسعار لمنتجاتها تحقق ميزة تنافسية لها مقارنة بالشركات المماثلة وتدعم الموقف التنافسي لها					
4	ان تسعير منتجات الشركة باسعار منخفضة يدل على ان الشركة تتبع كل الاستراتيجيات الهادفة الى خفض كلفة منتجاتها					
5	تسعى الشركة الى تسعير منتجاتها بالشكل الذي يحقق اقصى مبيعات ممكنة .					

4- كلفة توزيع المنتج : وتتمثل بكافة التكاليف التي تتحملها الشركة من اجل ابرصال وتوزيع منتجاتها الى الزبون سواء عبر الوسطاء او عبر المنافذ التوزيعية المختلفة للشركة .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تسعى الشركة في اختيار الوسطاء ذوي الخبرة والكفاءة المتراكمة والذين يساهمون في توزيع منتجات الشركة باسرع وافضل صورة وباقل كلفة ممكنة .					
2	تستخدم الشركة اقل عدد ممكن من الوسطاء والمنافذ التوزيعية للحصول على اكبر حجم مبيعات ممكنة لمنتجاتها .					
3	تسعى الشركة الى اعتماد (استراتيجية التوزيع الانتقائي) في توزيع منتجاتها والتي تمنح المنتجين تغطية جيدة للسوق مع المزيد من السيطرة والقليل من الكلف مقارنة مع التوزيع المكثف					

4	تسعى الشركة الى اعتماد (استراتيجية هيكل التوزيع المباشر) والتي تعتمد على إيصال منتجاتها الى الزبون مباشرة دون الاعتماد على الوسيط والذي يضمن وصول منتجاتها بالوقت والمكان المناسب والكلفة الأقل				
5	تقوم الشركة برفع تقارير دورية الى الادارة العليا حول المنافذ التوزيعية ذات المبيعات المنخفضة.				

ب - ابعاد تفويم الاداء :

1- الكفاءة والفاعلية : وهي قدرة الشركة على التكيف لمتطلبات البيئة اثناء تحقيقها لاهدافها (المخرجات) من خلال قدرتها على الحصول على الموارد او (المدخلات) التي تحتاجها .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تعتبر الشركة الكفاءة والفاعلية في تقديمها للمنتج هدفاً استراتيجياً لها					
2	ان قيام الشركة بتخفيض كلفة منتجاتها يدل على ان الشركة تعمل باعلى كفاءة وفاعلية					
3	ان سعي الشركة الى خفض كلفة منتجاتها يدل على ان الشركة تعمل بالسرعة والدقة المطلوبة					
4	ان خفض كلفة منتجات الشركة يدل على ان الشركة ملتزمة بتطوير اداء وكفاءة وقدرات العاملين لديها					
5	ان خفض كلفة منتجات الشركة يدل على ان الشركة تستخدم اقل ما يمكن من المدخلات للحصول على اكبر قدر ممكن من المخرجات					

2- رضا الزبون: ويقصد به مستوى الاستجابة لحاجات ورغبات الزبون وتوقعاته بما فيها اشراك الزبون في قرارات الجودة ومتطلباتها وبيان مدى انعكاسها وتأثيرها على مستوى رضا .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	ان سعي الشركة الى خفض كلفة منتجاتها يدل على ان استمرار على تلبية احتياجات ومتطلبات الزبائن					
2	تهتم الشركة بمراعاة مدى ملائمة المنتج المقدم للزبون					

					وتوقعاته عن ذلك المنتج	
					تسعى الشركة الى جعل الزبون مركزاً لعملياتها ومسارها الى التفوق والتميز	3
					ان الشركة تسعى الى تطبيق كل الاستراتيجيات الهادفة الى تحقيق رضا الزبون	4
					تسعى الشركة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم منتجاتها للزبائن	5

3- الربحية : وهو معدل العائد الفعلي او المتوقع في المستقبل الذي تحصل عليه الشركة جراء مزاولتها لنشاطاتها المختلفة والذي يقاس بالتدفقات النقدية .

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تعمل الشركة على وضع وتطبيق كل الاستراتيجيات الهادفة الى تحقيق اعلى مردود مالي					
2	تسعى الشركة الى خفض كلفة منتجاتها بالشكل الذي يساعدها على عرض منتجاتها بطريقة متميزة تحقق اعلى ايرادات لها					
3	ان سعي الشركة الى خفض كلفة منتجاتها يدل على ان الشركة تهدف الى تحقيق اعلى ارباح ممكنة					
4	تضع الشركة عملية تحقيق الارباح في المقام الاول لديها .					
5	ان خفض كلفة منتجات الشركة يدل على ان الشركة تقوم بتقليل نسبة الهدر والضياع اثناء العملية الانتاجية والتي تؤثر سلباً على مستوى التكاليف والايرادات .					