



ISSN1813-1719

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
دورية فصلية علمية محكمة

تعنى بالبحوث الإدارية والاقتصادية والمحاسبية
والمعلوماتية

تقويم أداء إستراتيجية التسويق
دراسة تحليلية للتوافق بين المؤشرات التقويمية
على عينة من الشركات المساهمة للسنوات (١٩٩٢-٢٠٠١)

م.م. أحمد يونس محمد السبعاعي د. ناهدة إسماعيل عبد الله الحمداني

قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

السنة : ٢٠٠٧

العدد (٧)

المجلد (٣)

**تقويم أداء إستراتيجية التسويق
دراسة تحليلية للتوافق بين المؤشرات التقويمية على عينة من
الشركات المساهمة
للسنوات (١٩٩٢-٢٠٠١)**

المخلص :

ركز البحث الحالي على العلاقة التوافقية بين النمو في كلف التسويق ونمو مؤشرات الربحية والنمو في مبيعات الشركات المبحوثة، مستهدفاً بذلك؛ التعرف على أهم نقاط القوة والضعف في أداء استراتيجية التسويق ، وذلك من خلال تحليل التوافق في نمو المؤشرات المالية المستخدمة في العملية التقويمية ، ولقد تم بناء فرضيات البحث استناداً على وجود علاقة توافقية بين المؤشرات التقويمية أعلاه. وتوصل البحث إلى أن حالة التوافق موجودة بين النمو في كلف التسويق ومؤشرات الربحية، في حين لم تكن موجودة بين النمو في كلف التسويق والنمو في مبيعات الشركات المبحوثة. وأختتم البحث بمجموعة من الاستنتاجات مقرونةً بمجموعة من التوصيات، التي من الممكن رفق الميدان بها لتعزيز أدائه.

**Evaluation performance of Marketing strategy
Analytical studies for alignment between evaluation indicator of sample
shared companies between (1992-2001) years.**

The research aims to evaluate performance of marketing strategy, by alignment analysis in profit indicator growth, that use in evaluation process, this research focus on alignment relationship between growth in marketing costs, and growth in profit indicators, and growth in companies sales (samples companies), our target is; knowing the strong and embarrassment essential points, in marketing strategy performance, we built research theories basically on alignment relationship between above evaluation indicators, the research detecting that alignment case, are existent between growth in marketing costs and profit indicators, upon never existent between growth in marketing costs and growth in companies' sales, the research ended in group of conclusions, associates with groups of recommendations, that may revetment domain for enhancing his performance.

المقدمة :

يأخذ النشاط التسويقي حيزاً كبيراً ومهماً من أنشطة المنظمة وتتبع هذه الأهمية من خلال الدور الرئيسي لهذا النشاط في عملية تحقيق الأهداف المنظمة ، وفي إطار سعي المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية فهي تقوم بصياغة مجموعة من الاستراتيجيات الوظيفية المتكاملة مع بعضها البعض والتي تصب في إطار الاستراتيجية الشمولية للمنظمة ، وتمثل استراتيجية التسويق إحدى هذه الاستراتيجيات .

وتعد عملية التأكد من كفاءة الأداء نقطة جوهرية في مجال العمل الإداري، إذ تعد العملية التقييمية مرجعاً مهماً لبيان الخلل في الأداء ومدى جدوى الجهود المبذولة في أداء الأنشطة المنظمة المختلفة، وتعد عملية تقويم أداء استراتيجية التسويق إحدى الجوانب المهمة التي يتم التأكد من خلالها من مدى قدرة الإدارة والعاملين في المنظمة على تحقيق الأهداف المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية ، وتمثل عملية تحليل الكلف التسويقية وربحية المنظمة ومبيعاتها المؤشرات الأساسية المستخدمة في هذه العملية ، إذ أن التوافق بين هذه المتغيرات ووفقاً للعلاقات المنطقية المفترضة فيما بينها يعكس أداء جيد واستراتيجية كفوءة والعكس صحيح.

وبناءً على ذلك، تم القيام بعملية تحليل التوافق بعد تقسيم مؤشرات أداء استراتيجية التسويق إلى مستويين اثنين، عالي وآخر منخفض، وبعد ذلك تم قياس التوافق بين المؤشرات المستخدمة احصائياً .

المحور الأول / منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث : تعد عملية تقويم استراتيجية المنظمة مرحلة أساسية في حياة المنظمة التي يتم من خلالها تحديد مدى جدوى الخيار الاستراتيجي للمنظمة، والتعرف على مدى جودة القرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا، إذ تمثل هذه المرحلة المرآة العاكسة لأداء استراتيجية المنظمة. وتتعدد المعايير والمؤشرات المستخدمة في مجال التقويم، وتمثل حالة التوافق الاستراتيجي أحد الأوجه الرئيسية المعتمدة في هذا المجال ، إذ يمثل التوافق إحدى الحالات الصحية في المنظمة والتي من الممكن أن تسهم في تعزيز الأداء . وتعد حالة التوافق بين النمو في كلف التسويق والمؤشرات التقييمية الأخرى؛ كالنمو في المبيعات ومؤشرات الربحية مدخلاً مهماً، يحدد مؤشرات مهمة في مجال تقويم أداء استراتيجية التسويق، ففي الوقت الذي تشير حالة التوافق بين هذه المؤشرات إلى وجود استراتيجية كفوءة قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة التسويق وبالتالي أهداف المنظمة ككل، تشير حالة اللاتوافق إلى عكس ذلك وهو ما يؤشر وجود خلل في أنشطة إدارة التسويق، مما يؤدي بالتالي إلى إخفاق في مجال الأداء التسويقي، والأخير ينعكس بشكل مباشر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة.

وفي ضوء ذلك تتجسد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- ١- هل هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق، ومستويات النمو في مؤشرات الربحية في الشركات عينة البحث؟
- ٢- هل هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق، ومستويات نمو المبيعات في الشركات عينة البحث؟
- ٣- ما هي طبيعة الاقتران وما قوته، بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات نمو مؤشرات الربحية من جانب، وبين مستويات النمو في المبيعات من جانب آخر؟

ثانياً : أهمية البحث

١- الأهمية النظرية : يتناول البحث مرحلة مهمة من مراحل نموذج استراتيجية التسويق، وهي مرحلة التقويم، من خلال تحليل مجموعة من المؤشرات المالية، مع التركيز على علاقة مؤشر نمو كلف التسويق، مع نمو مؤشرات الربحية، ونمو المبيعات، والعمل على تحليل العلاقة التوافقية فيما بين نمو كلف التسويق مع كل مؤشر بشكل منفصل. وتشير دراسات عدة، أجريت في دول متقدمة، أن نسبة كلف التسويق تتجاوز الـ ٥٠ % مقارنة بقيمة البضاعة ذاتها، كما يلاحظ ارتفاع هذه التكاليف؛ نتيجة لارتفاع تكاليف أداء الأنشطة التسويقية وتعددتها (البكري، ٢٠٠٢، ٣٦٣). فضلاً عن ذلك، فإن إدارة الكلف أصبحت تمثل بعداً استراتيجياً في منظمات الأعمال، مما ساهم في ظهورها في أدبيات الإدارة والمحاسبة بما يعرف بـ (الإدارة الإستراتيجية للكلف).

٢- الأهمية الميدانية : بأخذ البحث أهميته الميدانية من خلال محاولته تحليل الواقع الميداني لحالة التوافق بين النمو في كلف التسويق والنمو في مؤشرات الربحية ونمو المبيعات، والتعرف على مدى انسجام العلاقات الموجودة في الميدان مع الأطر النظرية .

ثالثاً : أهداف البحث : يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :

١- تقويم أداء استراتيجية التسويق للشركات المبحوثة وتحديد نقاط القوة والضعف لديها في إطار المؤشرات المحددة لهذه العملية.

٢- تقويم التوافق بين مستويات النمو في الكلف التسويقية، وما يناظرها في مؤشرات الربحية والمبيعات، بهدف تحديد حالة التوافق من عدمها، وتحديد المسببات.

٣- طرح مجموعة مقترحات، يمكن أن تنعكس بالإيجاب على ميدان البحث.

رابعاً : فرضيات البحث:

الفرضية الأولى:

هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في العائد على

الاستثمار في الشركات المبحوثة.

الفرضية الثانية:

هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في العائد

على المبيعات في الشركات المبحوثة.

الفرضية الثالثة:

هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في مبيعات

الشركات المبحوثة.

خامساً : أدوات البحث

١- الإطار النظري:

تم استكمال الإطار النظري للبحث اعتماداً على المصادر العلمية العربية والأجنبية فضلاً عن الدوريات المنشورة باللغتين العربية والانكليزية ذات الصلة بموضوع البحث.

٢- الإطار التطبيقي:

أ. أساليب جمع البيانات: تم جمع البيانات بالاعتماد على الميزانيات والحسابات الختامية للشركات عينة البحث، للسنوات من (١٩٩٢-٢٠٠١)، كونها مصدراً رئيسياً للحصول على بيانات البحث، إذ أن تحليل القوائم المالية عبر فترات مختلفة؛ يضمن الوصول إلى نتائج

دقيقة، والذي من شأنه أن يؤثر اتجاه سير الأداء في الشركة، سلباً أو ايجاباً (عبد اللطيف، ١٩٩٩، ٣٢)

ب. الأدوات الإحصائية: انسجاماً مع فرضيات البحث ووصولاً الى أهدافه تم اعتماد مجموعة من الأدوات الإحصائية في اختبار الفرضيات، وكما يلي:

١. الوسط الحسابي والانحراف المعياري، بغرض وصف متغيرات البحث.
٢. اختبار مربع كاي χ^2 : تم استخدامه في اختبار فرضيات البحث وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وبالتحديد فيما يعرف "بأختبار بالاستقلال" (Test of independence) أو اختبار الاقتران (Test of association)

٣- معامل الاقتران (C.A) Coefficient of Association: يعرف معامل الاقتران (C.A) بأنه مقياس لقيمة العلاقة بين متغيرين، في جدول توافق ذو مرتبة 2x2، ومعنى هذا؛ أن كل متغير من المتغيرات يمثل مستويين فقط. وعلى فرض أن (X, Y) عندئذ يمكن عرض جدول التوافق بمرتبة (2x2) على النحو الآتي:

جدول (١) توافق متغيري (X, Y) بمرتبة (2x2)

المجموع	Y2	Y1	y/x
F1	F12	F11	X1
F2	F22	F21	X2
n	F2	F1	المجموع

وعليه فان معامل الاقتران مابين x,y لهذا الجدول يستخرج بالصيغة الآتية (المشهداني وهرمز، ٩٨٩، ٣١٦):

$$C.A = \frac{f_{11} * f_{12} - f_{12} * f_{21}}{f_{11} * f_{22} + f_{12} * f_{21}}$$

وتتراوح قيمة معامل الاقتران بين (+١ و -١)

سادساً : مقاييس البحث

اعتمد البحث في تحديد مؤشرات تقويم أداء إستراتيجية التسويق، على مجموعة مؤشرات مالية، تعبر عن فاعلية الاستراتيجيات وقدرتها على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

وفي هذا الصدد يشير (المقدسي) إلى أن الاستراتيجيات الوظيفية تستهدف في نهاية المطاف تحقيق أهداف منظميه مختلفة، مترجمة بمؤشرات مالية، وعلى هذا، فان عملية تقويم الأداء الاستراتيجي، يتم بالاعتماد على المؤشرات المالية ذاتها (المقدسي، ١٩٩٩، ٥٢).

وأعتمد البحث الحالي على مؤشرات النمو في كل من كلف التسويق والربحية، والمبيعات، ويركز على عملية النمو على وجه التحديد، لأن الأخير لا يمكن أن يحدث بشكل عفوي أو تلقائي، وإنما هو نتيجة لعمليات تم الإعداد لها مسبقاً، فضلاً عن كونه هدفاً بحد ذاته، بوصفه مؤشراً من مؤشرات تقويم الأداء (المقدسي، ١٩٩٩، ٤٧). وعلى هذا الأساس، تم تقويم أداء استراتيجية التسويق بالاعتماد على المؤشرات المالية الآتية:

١. النمو في كلف التسويق.
٢. النمو في مؤشرات الربحية، ولقياس النمو في الربحية، تم اعتماد المؤشرات الآتية:
 - أ. النمو في العائد على الاستثمار.

ب. النمو في العائد على المبيعات.
٣. النمو في المبيعات. واعتمد البحث على المعادلة الآتية، في قياس نسبة النمو:

$$\text{النمو} = \frac{\text{الأداء للسنة الحالية} - \text{الأداء للسنة السابقة}}{\text{الأداء للسنة السابقة}} \times 100$$

وأعتمد البحث لقياس المؤشرات أعلاه، على سلسلة زمنية، امتدت بين (١٩٩٢-٢٠٠١).

سابعاً: عينة البحث : تمثلت عينة البحث بخمسة شركات مساهمة مسجلة في سوق بغداد للأوراق المالية، وكما يلي:

١. الشركة العراقية لإنتاج البذور (مساهمة مختلطة).
 ٢. الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم (مساهمة مختلطة).
 ٣. الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور (مساهمة مختلطة).
 ٤. الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية (مساهمة مختلطة).
 ٥. الشركة العراقية لإنتاج وتسويق المبيعات الزراعية (مساهمة مختلطة).
- وتتدرج أسباب اختيار هذه الشركات - كعينة للبحث - ضمن ما يلي:
- ١- توافر البيانات والمعلومات حول نشاطات هذه الشركات.
 - ٢- تجانس الأنشطة (جميع الشركات تعمل في القطاع الزراعي) مما يساعد على تحديد متوسط قطاعي موضوعي، وبالتالي تصبح عملية المقارنة بين المؤشرات المستخدمة في التقييم الاستراتيجي أكثر موضوعية.

المحور الثاني/ الإطار النظري للبحث

تقويم أداء إستراتيجية التسويق: المفهوم والخطوات والطرائق

تعد عملية تقويم الإستراتيجية، خطوة (مرحلة) رئيسة تالفة في أنموذج الإدارة الإستراتيجية، وتأخذ أهميتها من كونها تمثل مقياساً، لتحديد مدى كفاءة الخطوات التي سبقت مرحلة التقويم (مرحلتي الصياغة والتنفيذ الاستراتيجيين)، فضلاً عن دورها في تحديد مدى كفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها الموضوعية مسبقاً.

وتأخذ هذه المرحلة ذات الأهمية على مستوى الاستراتيجيات الوظيفية، كإستراتيجيات التسويق، والموارد البشرية، والعمليات، والمالية، والبحث والتطوير. وتعرف عملية التقييم الإستراتيجي، على إنها ذلك الطور من الإدارة الإستراتيجية، الذي يحاول من خلاله المديرين التأكد من أن الخيار الاستراتيجي ينفذ بشكل مرضٍ ويتطابق مع أهداف المنظمة (Jauch and Glueck, 1989, 375)، بينما يراها البعض، على أنها عملية مقارنة الاستراتيجية الحالية مع أفضل بديل متوافر، ومن ثم تحديد مدى تغيير الإستراتيجية وفقاً لذلك (sharplin, 1985, 168).

وفي إطار إستراتيجية التسويق، تعرف بأنها عملية، تشتمل على دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية؛ بهدف الوقوف على ايجابيات وسلبيات الأداء التسويقي (مراكز القوة ومواطن الضعف)، مما يسهل عملية اتخاذ القرار المناسب في الوقت والكلفة المناسبين (هامان، ٢٠٠٣، ١٦٤)، ومن ناحية أخرى تعرف بأنها: مرحلة يتم من خلالها التعرف على قدرة استراتيجية التسويق في إشباع حاجات الهدف السوقي، عبر خلق قيمة فريدة أو متميزة للزبائن، أو تحديد كفاءة عناصر المزيج التسويقي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة التسويق.

وتمر خطوات تقييم إستراتيجية التسويق، بذات الخطوات التي تمر بها مرحلة تقييم الاستراتيجية الشمولية للمنظمة؛ ذلك لأن إستراتيجية التسويق هي إحدى المكونات الرئيسية للإستراتيجية الشمولية للمنظمة، كما أنها إحدى الاستراتيجيات الوظيفية المنبثقة عنها أصلاً، وتتمثل هذه الخطوات بما يلي:

أولاً: تحديد أهداف ومعايير الأداء:

تمثل هذه الخطوة أولى خطوات عملية تقييم استراتيجية التسويق، إذ يعد المعيار، حالة نهائية، أو هدف، يتم في ظلّه مقارنة الأداء اللاحق (Burten and Thaken, 1997, 428)، بينما يراه البعض على أنه مجموعة من المؤشرات الواجب استخراجها ومقارنتها، لقياس وتقييم ما هو مطلوب قياسه وتحليله (الأزهري، ١٩٨٨، ٥٣٥). وتمثل الأهداف الإستراتيجية للمنظمة أساساً يُعتمد عليه في عملية التقييم، كما تنبع منها المعايير المستخدمة في قياس الأداء الاستراتيجي، إلا أن تلك الأهداف -في أغلب الأحيان- تكون عامة جداً، مما يجعلها غير مناسبة للاستخدام كمعيار للتقييم، وإنما تتطلب تجزئتها إلى عناصر منفصلة؛ لأجل استخدامها لاحقاً في عملية التقييم (sharpline, 1985, 164).

وفيما يتعلق بمعايير تقييم أداء إستراتيجية التسويق، فهي تنبع أساساً من الأهداف التسويقية للمنظمة، والأخيرة تُصاغ في ضوء الأهداف الإستراتيجية؛ وعلى ذلك فهي تضم تفاصيلاً شاملة ودقيقة عن معايير أداء إستراتيجية التسويق.

وفي ذات السياق يرى (McDonald) بأن الأهداف التسويقية يجب أن تكون قابلة للقياس، وبعبارة أخرى لا تسمى أهدافاً، فالمصطلحات كـ (تعظيم) (تقليص) (دخول السوق) (زيادة) تعد مصطلحات عامة، لا تشكل صورة واضحة المعالم للأهداف التسويقية، إلا إذا كانت قابلة للقياس كمياً، فعلى سبيل المثال، تمثل قيمة المبيعات وحجمها، والحصة السوقية، والربح، والنسبة المئوية لدخول المنافسة التسويقية، مؤشرات لقياس الأهداف التسويقية (McDonald, 1998, 38).

وفيما يتعلق بالمعايير، فهي تنقسم إلى أربعة أنواع، فمنها ما هو كمي، وآخر نوعي، وثالث مالي، وأخير زماني، وتولي الكثير من المنظمات أهمية كبيرة في عملية قياس الأداء التسويقي للمعياريين الأول والثالث (الكمي والمالي)، لأنها تكون ذات موضوعية عالية. وفي ذات الاتجاه يقدم (الصقال، ١٩٩٨، ٢٦):

١. معايير الأداء السوقي: المركز التنافسي للمنظمة، والذي يقاس بحجم الحصة السوقية، (أي حجم المبيعات بالأسواق).
٢. معايير الأداء المالي: العائد على إجمالي الموجودات، العائد على حق الملكية، السيولة، وغيرها من المؤشرات المالية (أي الأرباح بالدرجة الأساس).

ثانياً : قياس الأداء الفعلي والتحليل (المقارنة) وتحديد الانحرافات واسبابها :

يقصد بالأداء النشاط أو الحدث الذي يمكن فرض الرقابة عليه (Burten and Thkar, 1997, 428) ويعد الأداء الأساس الذي تقوم عليه عملية التقويم الاستراتيجي، إذ أن الأداء هو نتيجة للعمليات والمراحل الإستراتيجية المختلفة، وان أي خلل أو أخفاق في أي من هذه العمليات لابد أن يعكسه أو يؤثره الأداء الاستراتيجي (الحسيني، ١٩٩٨، ١١٩) وبعد قياس الأداء الفعلي تتم عملية المقارنة بين الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعية مسبقاً، وذلك للكشف عن الانحرافات.

وبطبيعة الحال فإنه من غير المنطقي أن تتوقع الإدارة انه في الحالات كلها سوف تتطابق نتائج قياس الأداء الحالي مع المعايير الموضوعية، ومن هنا فإن عملية المقارنة تتطلب من الإدارة أن تحدد ذلك النطاق أو المدى الذي يمكن ان يقع فيه الأداء مخالفاً للمعايير في حدود نطاق السماح (السيد، ١٩٩٠، ٣٨٦).

ثالثاً : اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

تقوم الإدارة بجمع المقاييس التنظيمية، بهدف مقارنتها مع الاهداف المقررة، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، والاحيرة تشير الى التغيير في عمليات المنظمة للتأكد من انها قادرة عل الوصول الى اهدافها - الموضوعية مسبقاً - بفاعلية وكفاءة وانها تؤدي عملها وفقاً للمقاييس المقررة (certo and peter, 1995, 149) وتتضمن الإجراءات التصحيحية عمليات القيام بالتعديل المناسب في أي مرحلة من مراحل الاستراتيجية المنظمة، بما في ذلك نظام الرقابة والتقويم الاستراتيجي والذي قد لا يكون ملائماً لهذه العملية (الركابي، ٣٠٦، ٢٠٠٤).

طرق تقويم استراتيجية التسويق: هناك ثلاثة طرق رئيسية يمكن من خلالها تقويم استراتيجية التسويق وهي كالآتي :-

١. تحليل الكلف التسويقية : ان احدى اهم علامات قوة الشركة بالنسبة لموقفها الاستراتيجي هي موقف الكلفة فيها نسبة الى منافيسها وان مقارنات الكلف تعد مسألة حاسمة خصوصاً في صناعة المنتجات السلعية، اذ يكون التنافس سعري سائداً وتكون

* تعرف الموضوعية بأبسط أشكالها على أنها الابتعاد عن الحكم الشخصي.

الغلبة للشركات ذات الكلف الأدنى ، ولكن حتى في الصناعات التي تكون فيها المنتجات متميزة والتي يستند فيها التنافس على عوامل أخرى غير السعر ، فإن الشركات تحاول الحفاظ على الكلفة في حالة توافق مع منافسيها او المغامرة بموقفها التنافسي (Johnson ,1993 ,90 and scholes) وفي ذات الاطار يشير (نور والربيعي) الى ان تخفيض الكلف ليس بالمهمة السهلة وانما هو عمل يستند على تضافر الجهود على مستوى الشركة وفي جميع مجالات نشاطها ، وفقاً لتنسيق وتكامل وتفاعل في اطار مايسمى بـ (ادارة الكلفة) وان ادارة الكلفة يجب ان لا تقتصر على هيكل الكلفة في الشركة حالياً وانما يجب ان تراقب اداء الكلفة لديها ولدى المنشآت المنافسة وذلك لمراعاة تعزيز المركز التنافسي للشركة ، وان هذه الجهود تدخل في اطار مايسمى (الادارة الاستراتيجية للكلفة) (نور والربيعي ، ٢٠٠٥ ، ١) وفيما يتعلق بكلف التسويق فأنها تعرف على انها ما تنفقه المنظمة على اوجه النشاطات التسويقية المختلفة من الاعلان وبيع شخصي ونقل وبحوث تسويق ... (الديوه جي ، ١٩٩٩ ، ٣٩٣) .

وتعد هذه الكلف من اكثر الكلف التي تتحملها المنظمة اذ يشير كل من (Growning and gorman) الى ان كلف التسويق تستحق الاهتمام اكثر من الكلف الأخرى (بما فيها كلف التصنيع) وذلك لسببين : الاول هو ان كلف التسويق تشكل في كثير من الحالات النصيب الاكبر من الكلف (اكبر حتى من كلف التصنيع) والثاني هو ان كلف التسويق تعد حقلاً خصباً لجهود تخفيض الكلف (ابو فارة ، ٢٠٠١ ، ١٩٨)

٢. تحليل المبيعات : يعد مدخل تحليل قيمة او حجم المبيعات من اهم المداخل الاساسية التي تعول عليها الادارة في عملية تقويم الاداء التسويقي ، وتعكس مؤشرات البيع نقاط القوة والضعف في الاداء التسويقي وكذلك الفرص المتاحة حالياً والمتوقعة او التهديدات الحالية والمحتملة في البيئة التسويقية الخاصة والعمامة (هامان ، ٢٠٠٣ ، ١٤٦) .

تتضمن عملية تحليل المبيعات قياس وتقييم المبيعات الفعلية ومقارنتها باهداف المبيعات الموضوعة سلفاً ، ومن ثم يمكن التأكد من مدى قيام ادارة التسويق بتحقيق الخطة البيعية بكفاءة وفي نفس الوقت تحليل المبيعات خطوة ضرورية للقيام بالتنبؤ بالمبيعات في العام المقبل (الصحن ، ١٩٩٩ ، ٣٧٨) ، ويتم التحليل وفق اساليب معينة تراها المنظمة ضرورية لمعرفة الواقع الفعلي لهذه المبيعات ، اذ يتم تحليل المبيعات الحالية مع مبيعات السلعة نفسها لسنوات ماضية ، او ان يتم مقارنة مبيعات السلعة مع المبيعات الاجمالية للصناعة (الديوجي ، ١٩٩٩ ، ٣٩٢) .

٣. تحليل الربحية : تمثل الارباح دليلاً مهماً وعاملاً اساسياً مؤثراً في اختيار المنظمة لاسرراتيجيتها المستقبلية ، وفي تقويمها لاسرراتيجيتها الحالية ، فاختيار اسرراتيجية النمو يجب ان يكون مستنداً على قدرة مالية عالية لهذه المنظمة ، وتقف وراء عملية تحليل الربحية اعتبارات عديدة اهمها : (الحافظ ، ١٩٧٢ ، ٤٧) .

١- تعد الارباح والخسائر مؤشراً مهماً لتقويم قدرة الادارة على استغلال الموارد الاقتصادية المتوفرة لديها .

٢- تساعد على تخطيط الاعمال المستقبلية .

٣- تستخدم للمقارنة مع نتائج اعمال منظمات اخرى تعمل في الميدان نفسه .

٤- تقديم المعلومات اللازمة للجهات خارج المنظمة كالمستثمرين او الراغبين بالاستثمار والمقرضين والسلطات الحكومية والادارة العليا .

وفي اطار إستراتيجية التسويق فأن الربح يمثل الهدف الرئيسي للتسويق ، وهو يعطي مؤشرات مهمة جداً لاختبار جودة صنع القرارات التسويقية في المنظمة وهناك نسبتين رئيسيتين في هذا المجال وهما نسبة العائد على الاستثمار والعائد على المبيعات (peter and Donnelly 1998,285). ان النسب المحسوبة للشركات (سواء كانت للكلف او المبيعات او الربحية) يمكن مقارنتها بثلاثة طرائق وهي (peter and Donnelly 1998,285) :

١. من الممكن مقارنة هذه النسب لنفس الشركة خلال فترات زمنية معينة ، اذ من الممكن ان تعطي هذه المقارنة انطباع حول اتجاهات الوضع المالي للشركة
- ٢- من الممكن مقارنتها مع الشركات العاملة في نفس الصناعة وذات الحجم المشابه
- ٣- من الممكن مقارنتها مع متوسط الصناعة للحصول على فكرة عامة او نسبية حول الوضع المالي للشركة في الصناعة .

المحور الثالث / الإطار التطبيقي للبحث

أولاً : وصف وتحليل المؤشرات المالية للأداء التسويقي للشركات عينة البحث :
اعتمد البحث في جانبه التطبيقي على مجموعة من النسب الحالية ومؤشرات النمو الدالة على أداء استراتيجية التسويق للشركات عينة البحث ، وتعد هذه المؤشرات من أكثر المؤشرات شيوعاً واستخداماً في عملية تقويم أداء استراتيجية التسويق .
وتتضح نتائج احتساب هذه النسب في الملاحق من (١) إلى (٦) ، والتي تم احتسابها استناداً على ما أفصحت عنه التقارير المالية والحسابات الختامية للشركات المبحوثة ، وقبل الولوج في عملية الوصف والتحليل للمؤشرات المالية فلا بد من التنويه الى ان الباحثان لم يحصلوا على قيم كلف التسويق للشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور للاعوام ١٩٩٤ ، ١٩٩٥ ، ١٩٩٦ ، وللشركة العراقية لانتاج وتسويق المبيعات الزراعية للعام ١٩٩٥ ، لذا قاما

بتقدير هذه القيم باعتماد طريقة المتوسطات المتحركة باستخدام الاحصائية الجاهزة (spss)

وفيما يأتي وصف وتحليل للنسب المالية ومؤشرات النمو التي استخدمت في البحث الحالي وعلى النحو الآتي:

١- العائد على الاستثمار (ROI) : يعد هذا القياس أكثر شيوعاً لقياس الأداء ، فهو ناتج لقسمة صافي الدخل على إجمالي الموجودات ، ويعد مؤشراً لتقويم العلاقة بين مقدار الدخل الذي تولده المنظمة ومقدار الموجودات اللازمة لتشغيلها ، ومن الطبيعي ان قيمة (ROI) لسنة واحدة فقط قد لا تزود المدير بالكثير من المعلومات المفيدة ولكن بمقارنة قيم (ROI) لسنوات متتالية أو لفصول متتالية أو مع قيم (ROI) لشركات مماثلة أو منافسة تتولد لدينا صورة أكثر كمالاً لأداء المنظمة في هذا المجال (certo and peter, 1995,286) ولقد بلغ المتوسط العام للعينة لهذه النسبة (٠.١٨٩) بانحراف معياري قدره (٠.١٩٥) وكما هو واضح في الجدول ملحق (١) ، ولقد كان أعلى عائد على الاستثمار هو في الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية اذ كانت النسبة في هذه الشركة (٠.٤١٥) بانحراف معياري (٠.١٢٩) ، وهذا ما يشير الى ان هذه الشركة هي الأفضل من ناحية هذا المقياس والذي يعد افضل المقاييس لتحديد الاداء كما ذكرنا سابقاً . في حين كانت ادنى متوسط للعائد على الاستثمار هو في الشركة العراقية لإنتاج البذور ، اذ بلغت هذه النسبة (٠.١٠٤٥) بانحراف معياري (٠.٠٩٤٦) .

٢- العائد على المبيعات : يقصد بهذه النسبة الربح الصافي الذي تحصل عليه المنظمة من كل دينار مبيعات بعد تغطية كافة المصروفات والتكاليف المرتبطة بالنشاط الجاري للمنظمة (الحسني ، ١٩٩٣ ، ٢٢٨) وفي اطار هذه النسبة فقد بلغ المتوسط العام للعينة (٠.١٦٧) بانحراف معياري (٠.٢٤٩) وتشير معطيات الجدول ملحق(٢) إلى أن أعلى نسبة للعائد على المبيعات كانت من نصيب الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية بمتوسط قدره (٠.٣٣٦) بانحراف معياري (٠.٢٥٥) في حين أن أدنى نسبة كانت في الشركة العراقية لإنتاج البذور إذ حصلت على متوسط قدره (٠.٠٨٨٦) بانحراف معياري (٠.٠٦٨٩) .

٣. النمو في العائد على الاستثمار : يعد النمو مؤشراً من المؤشرات المهمة في تقويم كفاءة وفاعلية أي منظمة من المنظمات ، فضلاً عن انه هدف رئيس من أهداف منظمات الأعمال (ابو قحف ، ١٩٩٢ ، ٢٢٨) ويشير (Aaker) الى ان النمو يبعث الحيوية والنشاط في المنظمة من خلال ما تحيط به من تحديات وما ينجم عنه من مردودات متوقعة (Aaker, 1988,48) .

يلاحظ من خلال النظر في الملحق (٣) والخاص بالنمو في العائد على الاستثمار ، انه هناك تفاوت كبير في معدلات النمو في نسب العائد على الاستثمار في معظم الشركات عينة البحث خلال فترة البحث ، ويلاحظ هذا التباين من خلال الانحرافات المعيارية العالية . وبلغ متوسط العينة لهذه النسبة (٣٩.٦%) بانحراف معياري (١٩٨.٥) ، ولقد احتلت الشركة العراقية لإنتاج البذور المرتبة الأولى بين الشركات عينة البحث فيما يتعلق بإيجابية

النمو في العائد على الاستثمار اذا حصلت على متوسط نمو بلغ (٩٠.٧ %) ، وعلى الرغم من ذلك فإن هذا المعدل قد تحقق مع انحراف معياري عالي بلغ (٢٥٥.٣) ومسوغ ذلك هو ان الشركة كانت لديها نسب نمو سالبة في معدل نمو العائد على الاستثمار لستة سنوات ، في حين حصلت في السنوات الثلاثة المتبقية على نسب نمو عالية بلغت (١٦.٥ %) و (٥٥٦.٢٥ %) و (٥٩٠ %) أما ادنى نسبة نمو في العائد على الاستثمار فلقد كانت في الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية ، اذ بلغ متوسط هذه النسبة (١٠.٠٧ %) بانحراف معياري (٣٨.٨) ، وفيما يتعلق بالنسب الشاذة الخاصة فلقد كانت هناك سنتان شاذتان ، الأولى في الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم وتحديداً في عام (١٩٩٧) اذ بلغت نسبة النمو (١٩٠٠ %) وهذا ما يجعل المتوسط لهذه الشركة يصبح (٢٧٣ %) بانحراف معياري (٦٩٨) وعندما تم حذف هذه النسبة أصبح المتوسط (٧٠ %) وأصبح الانحراف المعياري (٣٦٢) مما يشير الى تحسن في متوسط هذه الشركة .

والكلام ذاته ينطبق على الشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية ، وتحديداً على نسبة النمو في العائد على الاستثمار في عام (١٩٩٨) والتي بلغت (١١٧٠ %) .

٤. النمو في العائد على المبيعات : يقصد بالنمو في العائد على المبيعات بالزيادة المتحققة من الربح الصافي الذي تحصل عليه المنظمة من خلال مبيعاتها ، ويلاحظ من خلال الملحق (٤) ان هذه النسبة كانت الاقل نمواً من بين بقية النسب المعتمدة في البحث ، اذ بلغت هذه النسبة (٥.٣ %) بانحراف المعياري (١٥٥.٩) على مستوى متوسط العينة ، اما على مستوى كل شركة من الشركات المبحوثة فلقد حصلت الشركة العراقية لإنتاج البذور على اعلى متوسط من بين الشركات المبحوثة ، اذ بلغت نسبة النمو لهذه الشركة (٦٤.٠٧ %) بانحراف معياري بلغ (٢٠٥.٣) ، ويلاحظ على هذه الشركة انها كانت في خمسة سنوات من فترة الدراسة قد حصلت على نسب نمو سالبة في العائد على المبيعات ، وحصلت في السنوات المتبقية على معدلات نمو ايجابية ، وكانت نسب النمو الايجابية فيها عالية بعض الشيء مما جعلها تحصل على المتوسط الأعلى من بين الشركات عينة البحث ، اذ بلغت هذه النسب (٤.٣٩ %) و (٦٩.٥٦ %) و (٥٤٦.١٥ %) و (٥٠.٥٠ %) ، وفيما يتعلق بالنسب الشاذة في هذه الشركة فيلاحظ ان النسبة الاخيرة هي شاذة جداً ، وهي سوف تؤثر بشكل كبير جداً على موضوعية متوسط الشركة والمتوسط القطاعي ، مما ادى بالبحث الى استبعادها من احتساب هذه المتوسطات ، فلو تم احتساب هذه النسبة من ضمن المتوسطات فان المتوسط سوف يصبح (٦١٩ %) بانحراف معياري (١٦٧٣) مما يشير الى عدم الموضوعية حيث ان الانحراف المعياري قد تضاعف بمعدل ثمان مرات بعد ادخال النسبة الشاذة ، مما يعني ان قرار استبعادها كان صحيحاً . اما ادنى نسبة نمو في العائد على المبيعات فلقد كانت في الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور اذ بلغ متوسط هذه النسبة (٢٣.٧- %) بانحراف معياري (٣٨.٧٠) .

٥. النمو في المبيعات : يهدف البحث من خلال هذه النسبة إلى التعرف على مقدار الزيادة السنوية الحاصلة في حجم المبيعات مقدرة بالدينار للشركات عينة البحث ، إذ تشير الزيادة

في هذه النسبة إلى كفاءة المنظمة وبخاصة في جانب التسويق ، والذي له دور كبير جداً في تحقيق هذه الزيادة .

ويلاحظ من خلال الملحق (٥) ، في نسبة النمو في المبيعات على مستوى الشركات عينة البحث ككل بلغت (١٣١.١%) بانحراف معياري (٢٣١.٥) ، ولقد كانت أعلى نسبة نمو في الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم والتي حصلت على متوسط قدره (١٧٧%) بانحراف معياري (٣٣١) ، ويلاحظ من خلال النظر في الجدول (٥) ان هذه الشركة تعاني من تذبذب في هذه النسبة وهذا ما يوضحه الانحراف المعياري العالي ، اذ ان هذه النسبة في السنوات الثلاث الأولى للبحث كانت ايجابية وعالية اذ كانت في الأعوام ١٩٩٣ ، ١٩٩٤ ، ١٩٩٥ على التوالي (٩٦٢%) و (١٣٨.٤٤%) و (٦٥.١١%) وفي السنوات الثلاث التي تلتها كانت هذه النسب سلبية ، اذ بلغت على التوالي (- ٥٩.٠٤%) و (- ٥٢.٣٤%) ، (- ١٤.١٩%) ، ثم عادت هذه النسبة في الأعوام (١٩٩٩) و (٢٠٠٠) للارتفاع لتصبح على التوالي (٢٦٨.١٢) و (٣٥٢.٣٥) ، وفي عام ٢٠٠١ عادت هذه النسبة للسلبية لتصبح (- ٦٨.٧٩) ، مما يؤثر التذبذب الكبير وحالة عدم الاستقرار في أحجام المبيعات لهذه الشركة . وفيما يتعلق بأدنى نسبة نمو في المبيعات فلقد كانت في الشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية إذ بلغت هذه النسبة (٨٨.٩%) بانحراف معياري (١٢٥.٩) .

٦. النمو في كلف التسويق : تمثل الكلف التسويقية ومؤشرات الناتجة عن تحليلها وربط مع المؤشرات الأخرى من أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم أداء استراتيجية التسويق ، وهذا بإجماع أدبيات التسويق ، وبلغ متوسط نمو كلف التسويق على مستوى الشركات عينة البحث (٨٥.٦%) بانحراف معياري (١٧٣.٧) وكما هي موضحة في الملحق (٦) ، اما على مستوى كل شركة من الشركات المبحوثة فلقد حصلت الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية على أعلى متوسط نمو في كلف التسويق ، اذ بلغ هذا المتوسط (١٢٤.٤%) بانحراف معياري (٢٢٨.٣) ، اما أدنى متوسط على مستوى الشركات المبحوثة فلقد كانت من نصيب الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم ، إذ بلغ هذه المتوسط (٤٢.٤٤%) بانحراف معياري (٦٨.٨) .

ثانياً: اختبار فرضيات البحث: يستهدف هذا المحور التأكد من صحة الفرضيات ومدى سريانها في الواقع الميداني ، واستكشاف طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات البحث . ولقد اعتمد البحث لاختبار الفرضيات أسلوب (χ^2) وتحديد ما يعرف باختبار الاقتران أو الاستقلال، ويستخدم هذا الأسلوب للتعرف فيما اذا كان توزيع القيم بحسب فئات احدي الصفتين مرتبطاً بتوزيعها بحسب فئات الصفة الاخرى . وفي اطار البحث الحالي فإن هذا الأسلوب يجيب على التساؤل البحثي المطروح والذي يستكشف هل ان مستويات النمو في الكلف التسويقية مرتبطة بتوزيعها الى مستويين (عالي ومنخفض) وفقاً لمستويات النمو في المبيعات (عالي ومنخفض) ومستويات النمو في المؤشرات الربحية (العائد على الاستثمار والعائد على المبيعات) . وفي هذا السياق فإنه سيتم اختبار فرضيات البحث وعلى النحو الآتي :

اختبار الفرضية الأولى :- تنص هذه الفرضية على انه هناك توافق بين مستويات النمو في الكلف التسويقية ومستويات النمو في العائد على الاستثمار المتحقق لدى الشركات عينة البحث. وتمثل حالة التوافق بين نمو الكلف التسويقية والنمو في المستوى العائد على الاستثمار مؤشرات مهماً حول كفاءة الإدارة العليا للشركة في مجالات التخطيط والتنظيم والرقابة وتوجيه موارد المنظمة وتخصيصها بالشكل الصحيح والمناسب ، وان هذا لا يتحقق الا من خلال قيادات ادارية واعية تمتلك رؤى بعيدة الأمد وقدرة على التخطيط واستشراف المستقبل ، وبناء الاستراتيجيات المناسبة للمنظمة والمتوافقة مع اهدافها وقدراتها المادية والمالية والبشرية . ويتضح من خلال الجدول (٢) (والذي تم بنائه والجدول ٣ و ٤ اعتمادا على نتائج احتساب المؤشرات المالية والموضحة في الملاحق) انه هناك حالة توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق والنمو في مستويات العائد على الاستثمار ، اذ بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (4.409) وهي قيمة معنوية عند مقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى معنوية (0.05).

جدول (٢)

التوافق بين مستويات النمو في الكلف التسويقية ومستويات النمو في العائد على الاستثمار

المجموع	منخفض	عالي	نمو ROI / نمو MC ^١
١٤	٧ (٩.٩٦)	٧ (٤.٠٤)	عالي
٣١	٢٥ (٢٢.٠٤)	٦ (٨.٩٦)	منخفض
٤٥	٣٢	١٣	المجموع

Chi -sq = 4.409

p < 0.05

^١ MC هي مختصر ل (Marketing Cost) الكلف التسويقية .

ان هذه القيمة تعطي مؤشرات دلالة واضحة حول نقطة مهمة ، وهي ان الادارة العليا في الشركات المبحوثة عندما تقوم بالتخطيط لزيادة كلف التسويق فانها تعمل في الوقت ذاته على التخطيط لزيادة العائد على الاستثمار . وما يدعم ذلك هو قيمة معامل الأقتران (C.A) والتي بلغت (٠.٦١) وهي تشير الى قوة العلاقة بين بعدي الجدول . ان مؤشر العائد على الاستثمار يعكس فاعلية نشاط العمليات ونشاط التسويق في الوقت ذاته ، وذلك عن طريق التعبير الرياضي لهذه العلاقة اذ ان : (المقدسي ، ١٩٩٩ ، ٦٦)

المبيعات صافي الربح

معدل العائد على الاستثمار = X —

مجموع الموجودات المبيعات

= فاعلية إدارة العمليات X الفاعلية التسويقية

فإذا كان العائد على الاستثمار منخفضاً فيعود السبب في ذلك إلى تدني هامش الربح أو تدني دوران الموجودات أو كلاهما فإذا كان هامش الربح متدنياً فيعود ذلك إلى تدني المبيعات أو ارتفاع الكلف ، أما إذا كان دوران الموجودات متدنياً فيعود السبب في ذلك إلى تدني المبيعات أو إلى وجود استثمارات فائضة (الميداني ، ١٩٨٩ ، ١٦٨) ، إن ما ورد في أعلاه يدعم قوة العلاقة بين بعدي جدول التوافق ، ويلاحظ من خلال ذلك إن لإدارة التسويق دور كبير وبارز في معدل العائد على الاستثمار المتحقق لدى الشركات ، إذ يتضح دورها بشكل جلي في مجالي المبيعات والكلف . وبناء عليه فأن البحث يقبل بالفرضية الأولى .

اختبار الفرضية الثانية : تنص هذه الفرضية على ان هناك توافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في العائد على المبيعات . ويمثل العائد على المبيعات مؤشراً مهماً من مؤشرات قياس ربحية المنظمة ، إذ يشير إلى الربح الصافي الذي تحصل عليه المنظمة من كل دينار بعد تغطية كافة المصروفات والتكاليف المرتبطة بالنشاط الجاري للمنظمة (الحسني ، ١٩٩٣ ، ٢٢٨) ، وفي نفس السياق فأن النمو في العائد على المبيعات يشير إلى النمو في الربح الصافي الذي تحصل عليه المنظمة من مبيعاتها بعد تغطية كلفها . وتشير معطيات الجدول (٣) إلى أن الشركات المبحوثة قد حققت توافقاً بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في العائد على المبيعات ، إذ بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (5.466) وهي قيمة معنوية مقارنة بالقيمة الجدولية . (3.84) عند مستوى معنوية (0.05) ، تدعمها قيمة معامل الاقتران بين المتغيرين والتي بلغت (0.66) .

جدول (٣)

التوافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في العائد على المبيعات

المجموع	منخفض	عالي	العائد على للمبيعات / نمو MC
١٣	٤ (٧.٥١)	٩ (٥.٤٩)	عالي
٣٢	٢٢ (١٨.٤٩)	١٠ (١٣.٥١)	منخفض
٤٥	٢٦	١٩	المجموع

$$\text{Chi-sq} = 5.466$$

$$P < 0.05$$

ان هذه العلاقة المعنوية بين بعدي الجدول فيها إشارة واضحة إلى أن الإدارات العليا للشركات المبحوثة تهتم بكلف التسويق . وتقوم باحتسابها والتخطيط لها بشكل دقيق . كونها تمتلك معرفة ووعي بدور هذه الكلف في العائد على المبيعات الذي تحققه الشركة . وفي هذا الصدد يشير (الحسني) إلى أن احد أسباب زيادة العائد على المبيعات هي نقص تكلفة الوحدة المباعة (الحسني ، ١٩٩٣ ، ٢٢٧) فضلاً عن ذلك فإن هذا يشير إلى أن الشركات المبحوثة تمتلك سياسات تسويقية جيدة ، فالعائد على المبيعات يتأثر بالسياسات التسويقية التي تعتمدها المنظمة ، ويعتمد على مدى امتلاكها خطة استراتيجية كفوءة للتسويق وهذا ما يتضح انه موجود في الشركات المبحوثة . ووفقاً لنتائج التحليل الإحصائي أعلاه فإن البحث يقبل الفرضية الثانية .

اختبار الفرضية الثالثة : تنص هذه الفرضية على انه هناك توافق بين مستويات النمو في الكلف التسويقية ومستويات النمو في مبيعات الشركات المبحوثة ، يمثل النمو في حجم مبيعات المنظمة مطلباً مهماً للمنظمة ، اذ يشير هذا النمو الى زيادة عوائد المنظمة وزيادة قوة موقفها التنافسي في السوق . ولقد تبين من خلال الاختبار الاحصائي للفرضية الثانية انه هناك توافق بين مستويات النمو في الكلف التسويقية ومستويات النمو في العائد على المبيعات ، وهذا ما يشير الى ان الشركة عندما تبحث عن زيادة العائد على المبيعات فإنها في ذات الوقت تفكر في الكلف التسويقية وما لها دور مهم في زيادة العائد على المبيعات . ولكن عندما تم اختبار الفرضية الثالثة تبين انه لا يوجد هناك توافق بين مستويات النمو في المبيعات ومستويات النمو في كلف التسويق وكما هو واضح في الجدول (٤) اذ بلغت قيمة (χ^2) المحسوبة (٠.٨٩٦) وهي قيمة غير معنوية مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (3.84) عند مستوى معنوية (0.05) ، في حين بلغت قيمة معامل الاقتران (C.A) (0.30) .

جدول (٤)

التوافق بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في المبيعات

المجموع	نمو المبيعات		نمو MC
	منخفض	عالي	
١٦	١٠ (١١.٣٨)	٦ (٤.٦٢)	عالي
٢٩	٢٢ (٢٠.٦٢)	٧ (٨.٣٨)	منخفض
٤٥	٣٢	١٣	المجموع

Chi-sq = 0.896

P < 0.05

وقد يلاحظ البعض أن هناك تناقض بين نتائج الفرضيتين الثانية والثالثة ، ولكن التفسير المنطقي لذلك هو انه من الممكن أن تبحث المنظمة عن عوائد عالية وتنفق كلف عالية ولكن من خلال حجم محدود من المبيعات ، إذ قد تكون الاستراتيجية التي تعتمدها هذه الشركات هي استراتيجية التميز والتي تستهدف تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال ترسيخ مفاهيم تتعلق بالمستهلك تتيح له الحصول على منتج وخدمة فريدة ، وهذا التميز يجعل المنظمة تفرض الأسعار التي تراها مناسبة وتنمي ولاء المستهلك لعلامتها (الدوري ، ٢٠٠٣ ، ٣٤٢) وفي هذا الصدد يشير (الصحن) الى أن الانخفاض في الحصة السوقية قد يكون إجراء متعمد من بعض الشركات نتيجة لاختلاف الأهداف التسويقية من وقت لآخر ، فاهتمام الشركات بزيادة ربحيتها قد يؤثر على رقم المبيعات وقد تنخفض الحصة السوقية ، ومسوغ ذلك هو أن الشركة قد تقوم بإسقاط بعض الزبائن أو بعض المنتجات غير المربحة وقد يؤدي ذلك إلى انخفاض المبيعات ولكن مع توفير الكلف المرتبطة بها سوف تزيد أرباح الشركة (الصحن ، ١٩٩٩ ، ٣٨٨) ، واستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي أعلاه فإن البحث يرفض الفرضية الثالثة.

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. أظهرت نتائج البحث أن الإدارات العليا وإدارات التسويق في الشركات المبحوثة تهتم بكلف التسويق من حيث تخطيطها ورقابتها ، وذلك كونها تدرك وتعي تأثير هذه الكلف في ربحيتها ، ولقد تم تأشير ذلك من خلال التوافق الإحصائي بين مستويات النمو في كلف التسويق ومستويات النمو في مؤشرات الربحية في هذه الشركات .

٢. لم تتوافق مستويات النمو في كلف التسويق مع مستويات النمو في مبيعات الشركات المبحوثة، ويشير هذا الاستنتاج إلى أن هذه الشركات قد لا تمتلك الأسس السليمة لتحديد حجم الكلف التسويقية اللازمة لزيادة حجم المبيعات بقدر معين .

٣. على الرغم من وجود حالة التوافق بين النمو في كلف التسويق ومؤشرات الربحية إلا أن هذا لا يمنع من القول أن الشركات المبحوثة تعاني من ضعف في مجال الإنفاق على الأنشطة التسويقية، إذ أنه عندما تمت مراجعة الحسابات الختامية للشركات المبحوثة تبين أن الكلف التسويقية لاتصل إلى ١% أو ٢% من إجمالي الكلف التي تتحملها الشركات في بعض الأحيان ، أو اقل في أحيان أخرى ، وهذا ما لا يتطابق مع الأطر النظرية .

٤. بينت نتائج البحث ان الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية قد حصلت على افضل اداء تسويقي ، اذ حصلت هذه الشركة على اعلى مؤشرات للربحية من بين الشركات المبحوثة، وكانت الاكثر نمواً في مجال الكلف التسويقية ، ولكن في الوقت ذاته فإن هذه الشركة تعاني من مشكلة وهي ان النمو في العائد على المبيعات يسير باتجاه سلبي ، ومسوخ ذلك هو ان نسبة نمو المبيعات هذه الشركة ليس عالي مما أثر في هذه النسبة ، وهذا يعني ان هذه الشركة قد تعاني من ضعف في احد انشطتها التسويقية ، او ان منتجاتها قد تعاني من مشاكل معينة .

٥. أشرت نتائج البحث حصول الشركة العراقية لإنتاج البذور على اضعف اداء تسويقي من بين الشركات المبحوثة ، اذ كانت في المرتبة الاخيرة في اطار مؤشرات الربحية من بين الشركات المبحوثة ، اما فيما يتعلق بنمو كلف التسويق فإن هذه الشركة تأتي بالمرتبة الثانية في مجال الانفاق على الانشطة التسويقية ، ولكن على الرغم من ذلك فإن هذا الانفاق لم يزد من مستويات النمو في ربحية هذه الشركة ، ومسوخ ذلك هو ان هذه الشركة قد تعمل في مجالات غير مربحة ، او انها قد تعرضت لخسائر في مجال عملها .

٦. على الرغم من حصول الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم قد حصلت على أعلى نمو في المبيعات من بين الشركات المبحوثة ، الا انها لم تحقق المستوى المطلوب من العائد على الاستثمار لاسيما وإنها الشركة الأقل نمواً في مجال الكلف التسويقية ، وقد يعود السبب في ذلك إلى زيادة الكلف الأخرى التي تتحملها الشركة ككلف التصنيع والكلف الإدارية ، فضلاً عن ذلك فقد يكون السبب ان هذه الشركة لا تستغل موجوداتها بشكل جيد مما اثر على ربحيتها .

٧. كان الأداء التسويقي للشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور جيداً ، إذ دلت على ذلك مؤشرات الربحية الخاصة بهذه الشركة ، ولكن ما يؤخذ على هذه الشركة هو أن مؤشرات النمو في الربحية كانت ضعيفة ، حتى ان نسبة النمو في العائد على المبيعات كانت سالبة ، ويبرر ذلك بأن هذه الشركة تعاني من ضعف في نمو مبيعاتها وفي نمو كلفها التسويقية ، إذ كان هذان المؤشرات في المرتبة الرابعة من بين الشركات الخمس المبحوثة ، مما اثر بشكل مباشر على نمو ربحية هذه الشركات .

٨. أشرت نتائج البحث أن الأداء التسويقي للشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية دون المتوسط من بين الشركات المبحوثة ، ولقد كان هناك انسجام فيما بين مستويات النمو لديها فيما يتعلق بمؤشرات الربحية ونمو الكلف التسويقية ، إذ كانت في الترتيب الثالث بين الشركات في هذا المجال ، ولكن هذه الشركة كانت تعاني من ضعف واضح في نمو مبيعاتها والذي اثر بشكل مباشر على ادائها التسويقي .

ثانياً : التوصيات

١- من الضروري قيام الشركات المبحوثة بزيادة حجم الكلف المنفقة على الأنشطة التسويقية ، والتي من الممكن أن تسهم في زيادة النمو في مستوى مبيعات الشركة المبحوثة ، فضلاً عن ذلك فإنه من المهم أن تقوم هذه الشركات باعتماد أسس موضوعية وسليمة في مجال تحقيق التوافق بين النمو في مستويات الكلف التسويقية والنمو في حجم مبيعاتها .

٢- من المفيد أن تعمل الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية على زيادة حجم مبيعاتها ، إذ سينعكس ذلك على زيادة مستوى النمو في العائد على المبيعات ، وسوف يعزز من موقفها التنافسي في السوق ، ويتم ذلك من خلال إعادة النظر في منتجاتها ومعالجة المشاكل التي تعاني منها، والعمل على تدقيق الأنشطة التسويقية وإعادة النظر في استراتيجياتها التسويقية للتعرف على أي خلل فيها ومحاولة معالجته .

٣- يمثل الضعف في أداء الشركة العراقية لإنتاج البذور تهديداً تواجهه هذه الشركة ، ولمعالجة هذا التهديد فإنه يتطلب من هذه الشركة أن تعمل على إعادة النظر في محفظة أعمالها الاستراتيجية بالكامل ، وأن تقوم هذه الأعمال وأن تعمل على استبعاد الأنشطة غير المربحة ، فضلاً عن أنها تحتاج إلى إعادة النظر في استراتيجياتها التسويقية ، ومما سوف ينعكس بالتالي على أدائها الكلي وبما يعزز من وضعها التنافسي .

٤- لتعزيز الأداء التسويقي للشركة الوطنية لتصنيع اللحوم فإن ذلك يتطلب منها العمل في اتجاه تخفيض الكلف غير التسويقية ككلف التصنيع والكلف الإدارية ، إذ أن هذه الشركة قد نجحت في جعل الكلف التسويقية مجالاً خصباً لتخفيض الكلف ولكن ذلك كان على حساب أدائها التسويقي ، فضلاً عن ذلك فإن هذه الشركة لكي تعالج انخفاض مستوى العائد على الاستثمار لديها فإنها تحتاج إلى إعادة النظر في مدى استغلالها لموجوداتها ، ويفضل أن يتم التخلص من الموجودات الزائدة عن حاجة الشركة ، لكي يتحسن أدائها التسويقي.

٥- تحتاج الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور والشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية لرفع مستوى التوافق بين المؤشرات التقويمية للأداء التسويقي، وأن تعمل على إعادة النظر في حجم كلفها التسويقية والعمل على زيادة هذا الحجم والتخطيط في نفس الوقت من خلال هذه الزيادة للعمل على زيادة نمو مبيعاتها ، إذ أن العلاقة الترابطية بين هذين المتغيرين تفرض على هاتان الشركتان العمل في هذا السياق .

المصادر

أولاً :- المصادر العربية :

أ- الوثائق والنشرات الرسمية .

- البيانات والحسابات الختامية للشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور للسنوات ١٩٩٢- ٢٠٠١ .

- البيانات والحسابات الختامية للشركة الوطنية لتصنيع اللحوم للسنوات ١٩٩٢ - ٢٠٠١ .

- البيانات والحسابات الختامية للشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية للسنوات ١٩٩٢- ٢٠٠١ .

- البيانات والحسابات الختامية للشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية للسنوات ١٩٩٢- ٢٠٠١ .

- البيانات والحسابات الختامية للشركة العراقية لإنتاج البذور للسنوات ١٩٩٢- ٢٠٠١ .

ب - الرسائل الجامعية :

١ . المقدسي ، عامر عوديش بولص (١٩٩٩) "القرارات المالية وعلاقتها باستراتيجية النمو ، دراسة تطبيقية في عينة من شركات القطاع السياحي المختلطة في العراق " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الجامعة المستنصرية .

٢ . الصقال ، احمد هاشم (١٩٩٨) " استراتيجية تنشيط الدور التسويقي للشركة العامة لأسواق المركزية - وزارة التجارة " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد .

ج - الدوريات :

١. الحسيني ، فلاح حسن عداي (١٩٩٨) " استخدام المؤشرات المالية في قياس الأداء الاستراتيجي ، دراسة تطبيقية في عينة من شركات القطاع المختلط للسنوات ١٩٩٩ - ١٩٩٥ " مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد ٢٣، شباط .

٢. عبد اللطيف ، كمال فتحي (١٩٩٩) " التحليل المالي ماله وما عليه " مجلة المحاسب القانوني ، العدد ١٠٩ ، الربع الأول .

د . المؤتمرات :

١. هامان ، حسن علي (٢٠٠٣) " المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي " الملتقى العربي الثاني ، التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات ، الدوحة - قطر .

٢. نور ، عبدالناصر والربيعي ، كمال (٢٠٠٥) " الإدارة الإستراتيجية للتكاليف وإستراتيجية إدارة المعرفة" المؤتمر العلمي الأول لجامعة الإسراء الخاصة (الإبداع والتغيير واقتصاديات المعرفة ، عمان - الأردن).

هـ . الكتب :

١. أبو فارة ، يوسف (٢٠٠١) " التدقيق التسويقي " الأدبية للطباعة والنشر ، الخليل - فلسطين .

٢. أبو قحف، عبد السلام (١٩٩٥) "أساسيات الإدارة الاستراتيجية" الدار الجامعية الجامعية للطباعة والنشر، بيروت .

٣. الأزهري ، محي الدين عباس (١٩٨٨) " إدارة النشاط التسويقي مدخل استراتيجي " الجزء الثاني ، الطبعة الأولى ، مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي ، القاهرة .

٤. البكري ، ثامر ياسر (٢٠٠٢) "إدارة التسويق " الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة ، الموصل ، العراق.

٥. الحافظ ، عزيز (١٩٧٢) " المحاسبة الإدارية " الطبعة الثانية ، بغداد .

٦. الحسني ، صادق (١٩٩٣) " التحليل المالي والمحاسبي ، دراسة معاصرة في الأصول العلمية وتطبيقاتها " ، الرأي مطابع المؤسسة الصحفية الأردنية ، عمان ، الأردن .

٧. الدوري ، زكريا مطلق (٢٠٠٣) " الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية " مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، بغداد .

٨. الديوه جي ، أبي سعيد (١٩٩٩) " إدارة التسويق " الطبعة الثانية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، العراق .
٩. السيد ، إسماعيل محمد (١٩٩٠) " الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية " المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية .
١٠. الصحن ، محمد فريد (١٩٩٩) " التسويق " الدار الجامعية ، الإسكندرية .
١١. المشهداني ، محمود حسن وهرمز ، أمير حنا (١٩٨٩) " الإحصاء " مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، بغداد .
١٢. الميداني ، محمد ايمن عزت (١٩٨٩) " الإدارة التمويلية في الشركات " مطابع جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، الظهران .

A – Journals

1. Cooper , R. and slagmulder, R . (1998) "what is strategic Cost management ? " Management Accounting , vol.79 ، July .
2. Martin , Wong (1996) " strategic cost management process and cost driver analysis " Management Accounting ، vol ،76 ، April .

B – books

1. Burten ،G ، and Thakar ، M. (1997) " Management today principles and practice " Tata Mc Grawtill publishing Co. New Delhi
2. Johnson ، Gerry and Scholes ، Kevan (1993) " Exploring Corporate strategy Text and Cases " 3rd Ed ، prentice – Hall ، New york .
3. Peter ، J. panl and Donnelly ، A. James . Jr (1998) " marketing management knowledge and skills " fifth edition ، McGraw – Hill Irwin ، united state of America .
4. Certo ، C. Samuel and peter ، J. paul (1995) " the strategic management process " Third edition ، Irwin ، U.S.A .
5. Aaker . A. David (1988) " strategic Market Management " John whiley and Sons ، Inc . U.S.A .
6. Mc Donald . H . B ، Malcolm (1998)" Marketing plans How To prepare them how To use them " Third edition ، Butterworth – Heinemany ، London .

7. Pride , M , willian and Ferrell , O. C (2000) " Marketing concepts and strategies " Houghton Mifflin company U.S.A .

8. Janch , R . Lawrence and Glueck , F . William (1989) " strategic Management and Business policy " Third edition , McGraw hill Book Co., sing a pore .

9. Sharplin , Arthur (1985) " strategic Management" McGraw hill Book, Singapore

.

ملحق (١) نسبة العائد على الاستثمار للشركة المبحوثة

الانحراف المعياري	المتوسط	٢٠٠١	٢٠٠٠	٩٩	٩٨	٩٧	٩٦	٩٥	٩٤	٩٣	٩٢	السنوات الشركات
٠.٠٩٤٦	٠.١٠٤٥	٠.٠٦٩	٠.٠١٠	٠.٠٧٦	٠.٠٨٩	٠.٠١٦	٠.٠٢١٩	٠.١٣٤	٠.١٥١	٠.٣٢٧	٠.١٥١	١. الشركة العراقية للإنتاج البذور
٠.١٩٥	٠.١١٠٦	٠.٠٦٧	٠.٠٦٩	٠.٦١٨	٠.٠٦	٠.١٠٠	٠.٠٠٥	٠.١٩٩	٠.١١٥	٠.٠٧٤	٠.٠٥٦	٢. الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم
٠.٠٧٦	٠.١٨٦	٠.١٤٥	٠.٢٢٤	٠.١٢٥	٠.١٢٠	٠.٣٣٣	٠.٣٢٧	٠.٦٥٧	٠.١٩٢	٠.٣٤٥	٠.١٤٨	٣. الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور
٠.١٢٩	٠.٠٤١٥	٠.٤١٢	٠.٣٦٦	٠.٣٧٦	٠.٣٧٣	٠.١٨٩	٠.٢٩٣	٠.٤٩٣	٠.٤٣٩	٠.٥٩٥	٠.٦١٥	٤. الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية
٠.٠٠٩٩	٠.١٣	٠.٢٠٣	٠.١٨٤	٠.٢٦٧	٠.١٢٧	٠.٠١٠	٠.٠٤٤	٠.٠٣٣	٠.٠٤٩	٠.٢٨٣	٠.١٠٠	٥. الشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية

ملحق (٢)

نسبة العائد على المبيعات للشركة المبحوثة

انحراف معياري	متوسط العينة	الانحراف المعياري	المتوسط	٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	١٩٩٤	١٩٩٣	١٩٩٢	السنوات شركات
٠.٢٤٩	٠.١٦٧	٠.٠٦٨٩	٠.٠٨٨	٠.١٠٣	٠.٠٠٢	٠.٠٦٥	٠.٢٥٢	٠.٠٣٩	٠.٠٢٣	٠.٠٩٥	٠.٠٩١	٠.٠٩٧	٠.١١٩	١. الشركة العراقية لإنتاج البذور
		٠.٣١٨	٠.١٢٧	(٠.٢٤٧)	٠.٠٨٣	٢.٧٦٢	(٠.٣٢٩)	٠.٤٣٥	٠.٠٠٩	٠.١٨٤	٠.١٤٣	٠.١١٢	٠.٧٩٣	٢. الشركة الوطنية لتصنيع

العام	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	١٩٩٤	١٩٩٣	الاسم
٠.٣٢٦	٠.٣١٩	٠.٢١٤	٠.٥٥٤	(٠.٧٣٨)	٠.٣٠٩	٠.١١٤	٠.١٦١	٠.٢٨٧	٠.٢٣٣	٠.١٧٨	٠.١٠٩					الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور
٠.٧٠٣	٠.٨٣٤	٠.٥٢٢	٠.٢٥٣	٠.٢٣٤	٠.١٥٠	٠.١٦٦	٠.١٥٠	٠.١٥٣	٠.١٩٦	٠.٣٣٦	٠.٢٥٥					الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم المحاصيل الحقلية
٠.١٨٧	٠.٢١٧	٠.٠٢٧	٠.٠١٨	٠.٠٢٩	٠.٠٢٤	٠.١٠٣	٠.١٧٥	٠.١٣٠	٠.١٥٧	٠.١٠٦	٠.٠٧٧					الشركة العراقية لإنتاج وتسويق منتجات زراعية

ملحق (٣)

النمو في العائد على الاستثمار للشركات المبحوثة

الاسم	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط العينة	الانحراف المعياري
الشركة العراقية لإنتاج التمور	١٦.٥	(٥٣.٨٢)	(١١.٢٥)	(٨٣.٦٥)	(٢٦.٩٤)	٥٥٦.٢٥	(٧٤.٢٠)	(٩٦.٩٢)	٥٩.٠	٩٠.٧	٢٥٥.٣	٣٩.٦	٨.٥
الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم	٣٩.٦٢	٥٥.٤٠	٧٣.٠٤	(٩٥.٤٨)	١٩.٠٠	(١٦.٠)	٩٣.٠	(٨٨.٨٣)	١٩٧.١٠	٧.٠	٣٦٢		
الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور	٦٥.٥	(٢١.٦٣)	٢٤٢.١٨	(١٤٩.٧٧)	١.٨٣	(٦٣.٦٩)	٤.١٦	٧٩.٢	(٣٥.٢٦)	١٣.٦	٣٦.٥		
الشركة العراقية لإنتاج وتسويق التمور والمحاصيل الحقلية	(٣.٢٥)	(٢٦.٢١)	١٢.٣٠	٢٠.٥٦	(٣٥.٤٩)	٩٧.٣٥	٠.٨٠	(٢.٦٦)	٣٢.٥٧	١٠.٠٧	٣٨.٨		
الشركة العراقية لإنتاج وتسويق منتجات زراعية	١٨.٠	(٨٢.٦٨)	(٣٢.٦٥)	٣٣.٣٤	(٧٧.٢٧)	١١٧.٠	١١٠.٢	(٣١.٠٨)	١٠.٣٢	١٣.٨	٩١.٩		

الجدول (٤)

نسبة النمو في العائد على المبيعات للشركات المبحوثة

السنوات	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	المتوسط	الانحدار	متوسط	الانحدار
الشركات العراقية للإنتاج البذور	١٨.٤ (٨)	٦.١٨ (٨)	٤.٣٩	٧٥.٧ (٨)	٦٩.٥ ٦	٥٤٦.١٥	٩٩.٢ (٠)	٩٦.٩ (٢)	٥٠.٥٠	٦٤.٠٧	٢٠.٥ ٣	٥.٣	١٥٥.٩
الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم	٨٥.٨ (٧)	٢٧.٩ ٤	٢٨.٦ ٧	٩٥.١ (١)	٤٧٣.٣٣	١٧٥.٦٣	٧٣٩.٥١	(٩٧)	٣٩٧.٦٠	٥٥.٢	٢٣٥.٥		
الشركة العراقية لتصنيع قيق التمر	٢.١٤ (٨)	٣٢.٩ (٢)	١٥٨.٨٨	٢٣.٢ (١)	١٤١.٨	٦٣.١ (١)	٤١.٢ ٣	٧٨.٢ ٦	١٨.٢ (٦)	٢٣.٧	٣٨.٧		
الشركة العراقية لإنتاج قيق اللحوم والمحا صيل الحقلية	١٨.٦ ٣	٣٧.٤ (١)	٥١.٥ (٣)	٧.٥١ (٨)	٣٥.٩ (٠)	١٠.٧	٩.٦٣ (٨)	٢	٢٨.١ ٠	٩.١ (٧)	٢٧.٣ ٧		
الشركة العراقية لإنتاج قيق المنتجات الزراعية	١٦.٠ ٤	٨٧.٥ ٥	٣٣.٣ (٤)	٦١.١ ١	١٧.٢ (٤)	٣٢٩.١٧	٦٩.٩ ٠	٢٥.٧ (١)	٢٠.٧ ٦	٥٦.٥	١١١		

الجدول (٥)

نسبة النمو في مبيعات الشركات المبحوثة

معدلات	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط العينة	معدلات
شركة العراقية للإنتاج	٢٢٣.٧٥	٧٩.٢٧	٤٩٢.٩٥	٤٥٨.٠١	٧٢.٩٠ ()	٦٠.٧١ ()	(١٩١.٢٤)	٤٥.٤٠ ()	٦٦.٠٢	١٤٨	٢١٣.٣	١٣١.١	شركة العراقية للإنتاج
شركة الوطنية لتصنيع	٩٦٢	١٣٨.٤٤	٦٥.١١	(٥٩.٠٤١)	٥٢.٣٤ ()	١٤.١٩ ()	٢٦٨.١٢	٣٥٢.٣٥	٦٨.٧٩ ()	١.٧٧	٣٣١		شركة الوطنية لتصنيع
شركة العراقية لتصنيع	١٨٦.٠١	١٢٨.٧٨	٤٩٣.٩٣	(٧١.٩٢)	٢٥٩.٤٧	٩.٦٠	١٨.٩٢	٣٧.٦٩ ()	(٢.٣٨)	١١٣.٦	٥٩.٣		شركة العراقية لتصنيع
شركة العراقية لإنتاج	١٠٤.٣١	١١٤.٠٥	٧٨١.٢٢	(٤١.٨٧)	٢٤.٢٣	٨٦.٧٢	٥٠.٨٣	٢٤.٠٤	٧.٢٦	١٢٧.٩	٢٥٠		شركة العراقية لإنتاج
شركة العراقية لإنتاج	١٨٧.٣٣	٢٦١.١٦	٩٣.٥٨	(١٩.٢٠)	٧٣.٨٠ ()	٢٧٨.٣٣	٧٤.١١	(٩.٢٨)	١٧.١٣	٨٨.٩	١٢٥.٩		شركة العراقية لإنتاج

الجدول (٦)

نسبة النمو في كلف التسويق للشركات المبحوثة

الانحراف المعياري	متوسط العينة	الانحراف المعياري	المتوسط	٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	١٩٩٤	١٩٩٣	السنوات	الشركات
١٧٣.٧	٨٥.٦	٢٨٢.٨	١١٠.٦	٢٠.٤٨) ١٣.٩ (٦) ١٣.٨ (٤	٧٨٧.٨٥) ٣٥.١ (٧) ٤١.٢ (٢) ٨٨.٣ (١	٣٤١.٠٣	٣٨.٣٥	١	الشركة العراقية للإنتاج البذور
		٦٨.٨	٤٢.٤٤	١٦.٥٢) ٦.٧٥ () ٣٣.٢ (١	٤١.٨٧	١٦٣.٨٥) ٦١.٨ (٠	١٠.٦١	١٢٢.٤٧	٣٢.٩٠	٢	الشركة الوطنية لتصنيع اللحوم
		١٨.٤	٥٤.١	١٨.٠٢	٢٢.٦٨) ٣٠.١ (٩	١١٧.٣٩٦	٣٣.١١٢	٤٦.٩٤	١٤٤.٦١	٣٥.١٢	٩٨.٨٣	٣	الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور
		٢٢٨.٣	١٢٤.٤	١٣.٩٥) ٣٢.٥ (٣	٥١.٥٢) ٣٥.٦ (١	١٩٣.٨) ٧٣.٣ (٦	٢٩٠.٦٦) ٤.٣٩ (٨	٦٥٠.٧٩	٤	الشركة العراقية لإنتاج وتسويق اللحوم والمحاصيل الحقلية
		١٣٦.٥	١٠٧.٦	٩٢.١٣	٣٣.٣٢) ٧.٧٣ (٤٠.١٥٦	٧.٧٢	٣٠.٢٥	٢٥٦.٥٢	٣٥.١٣٣	١١٩.٥٧	٥	الشركة العراقية لإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.