مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى
اسم الكاتب: م.م. غانم محمود أحمد الكيكي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3306
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 19:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ٩٩ مجلد ٣٢ لسنة ٢٠١٠
ص ص[٣١-٥٤]

العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي
دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى

غانم محمود أحمد الكيكي
مدرس مساعد - قسم الإدارة الصناعية
كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل
ghanimahmed 62@yahoo.co.uk

المستخلص

سعى البحث إلى تحديد العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى، إذ تعد أبعاد إستراتيجية العمليات من الأدوات المهمة والتي أذا ما تم تنفيذها بشكل صحيح فستتمكن الشركة من تحسين أدائها التسويقي وأن تحقق مركزاً تنافسياً متميزاً لها في السوق. ولمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة والأثر بين هذه المتغيرات وبخاصة في البيئة العراقية، فقد سعى الباحث إلى تضمين بحثه الحالي هذه الأبعاد بمتغيراتها ضمن إطار شمولي في محاولة لتحليل العلاقة بينهما. وبشكل عام يحاول هذا البحث الإجابة على التساؤل الآتي:

ما طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث؟

وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

-هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي.

- هناك تأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي.

واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فقد قدمت عدد من المقترحات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

تأريخ استلام البحث ٢٠٠٨/١٢/٢٣ تأريخ قبول النشر ٢٠٠٩/٣/١١

The Relationship between the Dimensions of Operations Strategy and the Marketing Performance: A Pilot Study for the Managers' Opinions in State Company for Drugs Industry and Medical Appliances in Nineveh

Ghanim M. Ahmed
Assistant Lecturer
Department of Industrial Management
University of Mosul

Abstract

The research sought to determine the relationship between the Dimensions of operations strategy and the marketing performance in State Company for Drugs Industry and Medical Appliances in Nineveh, The dimensions of operations strategy from important tools were considered. Through the right Implementation, the company can improve marketing performance and achieve distinctive competitive position in marketplace. Studies have seldom been subjected to deal with relationship and effect of these variables and especially in the Iraqi environment. The present research included these dimensions with their variables in terms of total framework as an attempt to analyze the relationship between them**.** Generally, the research also tries to answer the following inquiry**:** What is the nature of the relationship and effect between the dimensions of operations strategy and the marketing performance of the company under research? The research has reached to a set of conclusions and the most important ones are:

- There is a significant relationship between the dimensions of operations strategy and the marketing performance.
- There is a significant effect of the dimensions of operations strategy in the marketing performance.

Depending on the conclusions, a set of harmonized suggestions with these conclusions have been presented in this study.

المقدمة

أدركت العديد من الشركات بشكل عام والشركات التي تتبنى منظوراً عالمياً بشكل خاص أنها لكي تكون رائدة في مجال عملها لابد لها من أن تدرك الأهمية البالغة لأبعاد إستراتيجية العمليات ودورها الأساس في تحسين أدائها التسويقي، فضلاً عن تحقيق أهدافها في النمو والبقاء. خاصة وأن هذه الشركات باتت تواجه بيئة سريعة التغيير في متطلباتها ومواردها وفي حجم الطلب على منتجاتها، فضلاً عن ما تواجهه من منافسة حادة في السوق، الأمر الذي فرض عليها ضرورة الاهتمام بهذه الأبعاد وإعطائها الأهمية الكافية، لكي تتمكن من تحسين مستوى أدائها التسويقي، وأن تحقق ميزة تنافسية لها تتفوق بها على المنافسين في السوق. وقد تضمن البحث المحاور الآتية:

منهجية البحث

مشكلة البحث

تعد إستراتيجية العمليات وأبعادها المتمثلة بـ (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع) إحدى وسائل التحقيق أهداف الشركة في البقاء والنمو، فضلاً عن مساهمتها الفاعلة في تحسين أدائها التسويقي وتعزيز مركزها التنافسي، الأمر الذي يتطلب من إدارة الشركة الاهتمام بها والعمل على تنفيذها بشكل صحيح. وتتمثل مشكلة البحث في عدم

وجود دراسات تناولت العلاقة (علاقات الارتباط والأثر) بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في البيئة العراقية بحسب علم الباحث، الأمر الذي حفز الباحث على تناول هذا الموضوع. وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح التساؤل الآتي:

ما طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث؟

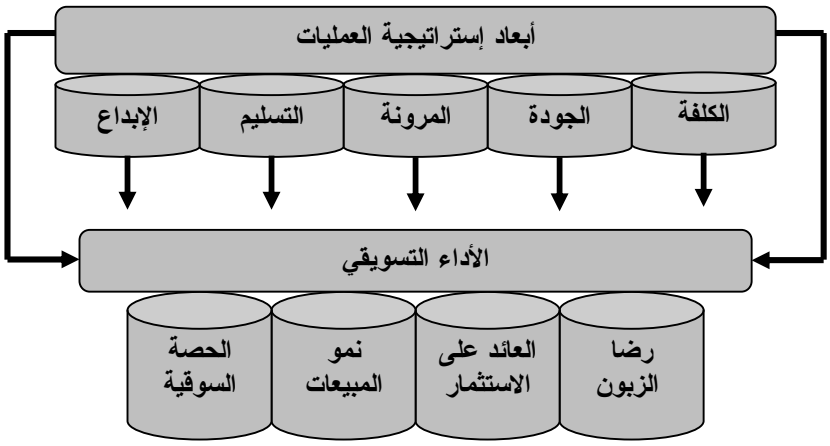
أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث يمكن تحديد أهداف البحث بالآتي:

- تقديم معالم نظرية للمدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /نينوى عن مفهوم إستراتيجية العمليات وأبعادها، فضلاً عن مفهوم الأداء التسويقي ومؤشرات قياسه.
- بناء أنموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس العلاقة والأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث.

أنموذج البحث

تم تصميم أنموذج افتراضي وكما في الشكل ١ والذي يشير إلى العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث.



الشكل ١
أنموذج البحث الافتراضي

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة والأداء التسويقي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى قيد البحث. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الكلفة والأداء التسويقي.
٢. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الجودة والأداء التسويقي.
٣. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد المرونة والأداء التسويقي.
٤. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التسليم والأداء التسويقي.
٥. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الإبداع والأداء التسويقي.

الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة معنوياً في الأداء التسويقي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية قيد البحث. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يؤثر بعد الكلفة معنوياً في الأداء التسويقي.
٢. يؤثر بعد الجودة معنوياً في الأداء التسويقي.
٣. يؤثر بعد المرونة معنوياً في الأداء التسويقي.
٤. يؤثر بعد التسليم معنوياً في الأداء التسويقي.
٥. يؤثر بعد الإبداع معنوياً في الأداء التسويقي.

منهج البحث

إعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي في وصف عينة البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسة والفرعية المعتمدة في البحث.

أساليب جمع البيانات

إعتمد الباحث في جمع البيانات التي تساعده في الوصول إلى نتائج واستنتاجات البحث على الأساليب الآتية:

أ. الاستعانة بالمصادر العربية والأجنبية فضلاً عن الدوريات والرسائل والأطاريح الجامعية التي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري من البحث ودعم الجانب الميداني بها.

ب. استمارة الاستبانه* للحصول على بيانات تتعلق بالجانب الميداني، إذ تم إعداد الاستبانة في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية وإدراك أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي. إذ تم إعداد العبارات الخاصة بأبعاد إستراتيجية العمليات اعتماداً على عدة آراء ودراسات منها: (Davis, *et.al*., 2003) (Slack, *et.al.*, 2004) (Krajewski and Ritzman, 2005) (الداوؤدي، ٢٠٠٥) (البكري وسليمان، ٢٠٠٦) (Evans and Collier, 2007). فيما تم إعداد العبارات الخاصة بالأداء التسويقي على ضوء دراسات وآراء منها: (Evans and Berman,1997) (Lamd, *et. al.*,1998) (الصميدعي، ٢٠٠٠) (Kotler and Armstrong, 2001) (اللوس، ٢٠٠٢) (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤).

* أنموذج استمارة الاستبانة الملحق ١

الجانب النظري

أولاً - مفهوم إستراتيجية العمليات

تعد إستراتيجية العمليات إحدى الاستراتيجيات الوظيفية التي تسهم في تعزيز المركز التنافسي للشركة، فمن الاهتمامات الأولى بهذه الإستراتيجية أنموذج (Skinner) الذي نشر عام ١٩٦٩، وقد ازداد الاهتمام بهذه الإستراتيجية في السبعينات والثمانينات على اثر اشتداد المنافسة ودخول الشركات الصناعية اليابانية دائرة المنافسة الدولية (الطويل وسلطان، ٢٠٠٢، ٥٣). كما برز الاهتمام باستراتيجية العمليات بوصفها واحدة من الاستراتيجيات الوظيفية التي تصاغ من أجل دعم ومساندة الإستراتيجية الرئيسة للشركة الصناعية فهي وسيلة تنفيذ أهداف إستراتيجية الأعمال في مجال اختصاصها الوظيفي (الربيعي، ٢٠٠١، ١٣). ويشير العديد من الباحثين إلى ضرورة الاهتمام بموضوع إستراتيجية العمليات وأبعادها الأساسية، وفي هذا السياق ظهرت مجموعة من المفاهيم المتعلقة بإستراتيجية العمليات باعتبارها وسيلة تنفيذ الأهداف الإستراتيجية، فيرى (Slack, *et.al.*, 2004, 67) بأن إستراتيجية العمليات هي الأنموذج الكلي للأنشطة والقرارات الإستراتيجية التي تحدد دور وأهداف وأنشطة العملية، لغرض المساهمة في تدعيم إستراتيجية أعمال الشركة. ويوضح (Chase, *et.al.*, 2007, 24) بأن إستراتيجية العمليات هي الإستراتيجية التي تهتم بوضع الخطط والسياسات الواسعة لاستخدام موارد الشركة لمساندة ودعم إستراتيجية التنافسية الطويلة الأمد بشكل أفضل. ويعرفها (Schroeder ,2007, 19) بأنها إستراتيجية وظيفة العمليات التي ترتبط بإستراتيجية الأعمال والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى والتي تقود إلى تحقيق ميزة تنافسية للشركة. ويبين (Evans and Collier, 2007, 133) بأن إستراتيجية العمليات هي الإستراتيجية التي تحدد الطريقة التي سوف تقوم بها الشركة بتنفيذ استراتيجيات أعمالها المختارة، وإن تطوير إستراتيجية العمليات يتضمن ترجمة المزايا التنافسية إلى القابليات العملياتية من خلال القيام بالمبادلات والاختيارات المتنوعة لقرارات العملية والتصميم.

تأسيساً على ما تقدم يمكن القول بأن إستراتيجية العلميات هي إستراتيجية وظيفية يتم من خلالها تطوير قابليات العمليات بهدف تحقيق أهداف الشركة المتمثلة بالبقاء والنمو والاستمرار، فضلاً عن تعزيز مركزها التنافسي.

ثانياً - أبعاد إستراتيجية العمليات

تطرق الكتاب في مجال إدارة الإنتاج والعمليات إلى أبعاد إستراتيجية العمليات وتبين للباحث أن هناك نوعاً من التطابق بين آراء أغلب الكتاب حول الأبعاد الأكثر شيوعاً لإستراتيجية العمليات والمتمثلة بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع ومنهم: (Slack ,*et. al*., 2004, 44) (Davis, *et. al*., 2003, 33) (محسن والنجار، ٢٠٠٤، ٥٧) (البكري وسليمان، ٢٠٠٦، ١٧)(Evans and Collier ,2007, 22) (Schroeder ,2007, 23)، ونظراً لأهمية هذه الأبعاد في عمل الشركة، اعتمدها الباحث كأبعاد رئيسة لإستراتيجية العمليات والآتي توضيح مختصر لكل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات :

١. **بعد الكلفة**: تعد الكلفة الأدنى البعد التنافسي الأول الذي تسعى إليه الكثير من الشركات، فالشركة التي تتمكن من السيطرة على كلفها وتجعلها في أدنى مستوى لها مقارنة مع المنافسين في الصناعة ذاتها فإنها سوف تمتلك اليد الطولى في السوق، وتكون في موقع متميز يتيح لها السيطرة على السوق، ويكون لديها القدرة على ردع

المنافسين الجدد (البكري وسليمان، ٢٠٠٦، ١٧). كما تعد الكلفة الغرض أو الهدف الأخير الذي يؤخذ بنظر الاعتبار بالنسبة للشركات التي تتنافس مباشرةً على الكلفة، حيث تصبح الكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيس لها، إذ يمكن تقديم منتجات بكلف منخفضة للزبائن، حيث تسعى إدارة العمليات إلى تخفيض كلف إنتاج هذه المنتجات، وحتى الشركات التي تتنافس على الأبعاد الأخرى غير الكلفة فإنها تحاول الاحتفاظ بكلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها (Slack, *et. al*., 2004, 54). ويرى (سلطان وعزت، ٢٠٠٤، ١٢) بأن الكلفة تعد البعد التنافسي الذي استندت وما زالت تستند إليه الكثير من الشركات عبر سعيها إلى المحافظة على حصتها السوقية والتمتع بمزايا اقتصاديات الحجم. ويوضح (Evans and Collier, 2007, 124) بأنه يمكن للشركة أن تخفض من التكاليف من خلال الإنتاجية العالية ، كما إن تحسين الجودة يقود إلى زيادة الإنتاجية، وهذا بدوره يقود إلى خفض الكلف، فضلاً عن أن التحسين المستمر والإبداع في تصميم المنتج وتكنولوجيا العملية يعد الأساس في خفض الكلف ويساعد المدراء في دعم إستراتيجية الشركة لتكون قائدة في مجال خفض الكلف. ويشير (krajewski and Ritzman, 2005, 62) إلى أن تخفيض السعر يؤدي إلى زيادة الطلب على منتجات الشركة، ولكن أيضاً يخفض من هامش الربح إذا لم يتم إنتاج منتجات بتكاليف منخفضة.

٢. **بعد الجودة**: تعمل اليوم العديد من الشركات على تحقيق الجودة العالية لكي تبقى في سوق المنافسة، لأن الجودة تعني تقليل معدلات المعيب أو المطابقة لمواصفات التصميم، من هنا فإن استخدام الشركات للجودة كأداة تنافسية يتطلب منها أن تنظر إلى الجودة كمدخل لإرضاء الزبائن وليس فقط على أنها طريقة لتفادي المشاكل أو خفض تكاليف إعادة العمل (Russell and Taylor, 2000, 33). لذا فإن الشركات التي تركز على الجودة في منتجاتها سوف تحافظ على صورتها في أذهان الزبائن، فضلاً عن تحقيق رضا الزبائن عن منتجاتها (Noori and Radford, 1995, 51). وتنظر الجمعية الأمريكية للجودة على أنها مجموعة المواصفات والخصائص التي يتميز بها منتج معين والتي تحدد قدرته على إشباع الاحتياجات الظاهرية والضمنية (Heizer and Render,1999,79). ويشير (Chase, *et. al.*, 2007, 25) بأنه يمكن تقسيم الجودة إلى فئتين هما جودة التصميم وجودة العملية فجودة التصميم تشير إلى مجموعة الخصائص التي يحتويها المنتج وإنها تتعلق مباشرةً بتصميم المنتج، وإن الهدف من إنشاء المستوى الملائم لجودة التصميم هو التركيز على متطلبات الزبائن، أما جودة العملية فتعدّ مهمة جداً لكونها تتعلق مباشرةً بمعولية المنتج، وإن الهدف من جودة العملية هو إنتاج منتجات خالية من العيوب. ويوضح (Evans and Collier, 2007, 126) بأنه من خلال بعد الجودة يمكن للشركة أن تحقق حصة سوقية كبيرة، ومعدل عائد على الاستثمار أعلى، وسرعة الدخول إلى الأسواق، فضلاً عن أن المنتجات ذات الجودة العالية تحسن سمعتها وتحقق رضا الزبون، كما يمكن لها أن تفرض أسعاراً أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية.

٣. **بعد المرونة**: يعد بعد المرونة من الأبعاد المهمة لإستراتيجية العمليات، فضلاً عن أنه يمثل سلاحاً تنافسياً لكثير من الشركات، إذ يمكن من خلاله إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات، وإدخال منتجات جديدة، وتعديل المنتجات القائمة، فضلاً عن سرعة

الاستجابة لاحتياجات الزبائن (Russell& Taylor, 2000, 33). وعرف (krajewski and Retzman, 2005, 65) المرونة بأنها خاصية عمليات الشركة التي تمكنها من الاستجابة لاحتياجات زبائنها بسرعة وبكفاءة. ويبين (Chase, *et. al*., 2007, 26) بأن المرونة هي قدرة الشركة على عرض تشكيلة واسعة من المنتجات إلى زبائنها وإلى إمكانيتها لتطوير المنتجات القائمة وتحويل عملياتها لإنتاج منتجات جديدة. ويشير (Davis, *et. al.*, 2003, 35) إلى أن المرونة تتضمن بعدين يتعلق كليهما بكيفية تصميم عمليات الشركة وهما:

البعد الأول: يعبر عن قابلية الشركة لمنح زبائنها تنوعاً واسعاً من المنتجات، وتتحقق أقصى مرونة عندما يتم تلبية الحاجات الفردية لكل زبون وهذا ما يعرف بالايصاء الواسع.

البعد الثاني: يتعلق بالسرعة التي تستطيع بها الشركة تغيير تسهيلات الإنتاج، لإنتاج خط جديد من المنتجات، وقد تنامت أهمية هذا البعد لقصر دورة حياة المنتج.

ويؤكد (Dillworth, 1996, 66) بأنه يمكن للشركة من خلال بعد المرونة تعديل المنتجات بسرعة للاستجابة لمتطلبات الزبائن وتجنب شكواهم، ومن ثم تحقيق مستويات عالية من رضا الزبون، فضلاً عن الحصول على حصة سوقية كبيرة ومن ثم التفوق على منافسيها. ويرى (سليمان ، ٢٠٠٤، ٧٩) أن ميزة الشركة من خلال بعد المرونة يتم عن طريق:

- القدرة على تخفيض الكلف الناتجة عن التحول من منتج إلى آخر، ومن ثم سوف يؤدي إلى تخفيض التكاليف الكلية.
- القدرة على تلبية التغيرات في تفضيلات الزبائن وبأقل كلفة ممكنة.

٤. **بعد التسليم**: يعد بعد التسليم من الأبعاد المهمة لإستراتيجية العمليات، إذ يؤدي دوراً مهماً في نجاح الشركة في السوق، في ظل المنافسة الشديدة ووجود مجموعة واسعة من المنافسين، فلابد من تميز الشركة في أكثر من بعد حتى تضمن البقاء والاستمرار. فكلما تمكنت من الاستجابة لحاجات وطلبات الزبائن بسرعة وبوقت أقصر من المنافسين حصلت على حصة سوقية أكبر، وفرض أسعار أعلى لمنتجاتها على الأقل لحين وصول المنافسين إلى السوق (الداؤودي، ٢٠٠٥، ٦٤). ويبين (Noori and Radford, 1995, 53) بأن الشركات التي تستطيع إنتاج وتسليم المنتجات بشكل أسرع من منافسيها ستحقق انخفاضاً في تكاليف الإنتاج وتكاليف تطوير المنتجات، وتتمكن من الحصول على حصة سوقية كبيرة. ويوضح (Davis, *et. al.*, 2003, 34) بأن سرعة التسليم هي المحدد المهم في قرار الشراء، كما إن قابلية الشركة على التجهيز بالاعتمادية وسرعة التسليم تسمح لها بطلب سعر إضافي على منتجاتها. ويرى (Krajewsk and Retzman, 2005, 64) بأن هناك ثلاث أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت وهي:

- سرعة التسليم: وتقاس سرعة التسليم بالوقت المستغرق ما بين استلام طلب الزبون وتلبيته.
- التسليم بالوقت المحدد: ويشير إلى تجهيز طلبات الزبائن في الموعد نفسه.
- سرعة التطوير: وهي سرعة تقديم منتج جديد، وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي وتقديم المنتج إلى السوق.

ويشير (Slack, *et.al*, 2004, 47- 49) إلى التسليم من خلال سرعة التسليم واعتمادية التسليم، فسرعة التسليم تشير إلى الوقت المستغرق مابين طلب الزبون للمنتج وحتى استلامه، أما اعتمادية التسليم فتشير إلى أداء الأشياء في الوقت المطلوب لتسليم المنتجات إلى الزبائن في الوقت المحدد. ويرى (اللامي، ٢٠٠٨، ٢٥ -٢٦) أن الهدف من سرعة التسليم هو تقديم منتجات بشكل أوسع إلى الزبائن كما تسهم سرعة التسليم في تخفيض المخزون نتيجة تخفيض وقت الإنتاج الذي يسهم أيضا في تخفيض التكاليف. أما الهدف من اعتمادية التسليم فيتجلى بزيادة درجة الاعتمادية في العمليات التي تسهم في توفير الوقت والأموال من خلال إمكانية تسليم المواد والمعلومات في الوقت المناسب بتبنيها طرائق مختلفة في حل المشكلات.

٥. **بعد الإبداع**: تتبنى الشركات التي تسعى إلى امتلاك الخاصية القيادية في تقانة المنتج، بعد الإبداع كأسبقية تنافسية لها، وبذلك ينبغي عليها أن تركز على البحث والتطوير بوصفه مكوناً رئيساً من استراتيجياتها، فضلاً عن أن قدرتها على الإبداع وتقديم منتجات جديدة هو العامل المهم لنجاحها، وهنا ستكون وظائف أداء المنتج وليس السعر هي صفة البيع المهمة، ولكن عندما يدخل المنافسون إلى السوق وتشتد المنافسة وتنخفض هوامش الربح تبعاً لذلك، فإن هذه الشركات تنقطع عن السوق في الوقت الذي تستمر فيه بتقديم منتجات جديدة ومبدعة (Evans and Collier, 2007, 130). ويعرف (اللوزي، ٢٠٠٣، ٢٩٢) الإبداع بأنه العمل المتميز بشكل يفوق ما هو عادي أو مألوف أو معروف، وقد يكون الإبداع أبداع أداء أو إبداع إيجاد. ويرى (Fakhredaei, 2006, 17) بأن الإبداع يشمل كل العملية بدءاً من ولادة الفكرة، ويستمر خلال كل المراحل حتى يصل المنتج المتميز إلى السوق والذي من خلاله تستطيع الشركة الحصول على الإرباح. ويبين (Baldwin, *et.al.*, 2003, 8) بأنه يمكن للشركات من خلال الإبداع أن تقدم منتجات ذات أهمية أكبر وجودة أعلى وأن تحقق عائداً أعلى، وأن تحسن من كفاءة عملياتها الإنتاجية، ويجعلها أكثر قوة لمواجهة التحديات البيئية. ويشير (عكروش وعكروش، ٢٠٠٤، ٥) إلى أن الإبداع أصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة أية شركة تسعى إلى النجاح كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها وعملياتها. ويوضح (Fredberg, *et. al*., 2008, 5) بأن الإبداع هو الموجه الرئيس للشركات إلى النمو والازدهار والنجاح والحصول على عوائد أعلى. ويرى (محسن والنجار، ٢٠٠٤، ٥٩) أنه لاستمرار الشركات بالإبداع وبتقديم منتجات جديدة بصورة مستمرة ينبغي أن تركز إستراتيجيتها على:

١. وظائف البحث والتصميم والتطوير للمنتج بشكل بارز، فضلاً عن الجودة العالية للمنتج.
٢. امتلاك القدرة على تحوير أو تطوير معدات الإنتاج.

ثالثاً - مفهوم الأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي على وفق اتفاق الكتاب مفهوماً جوهرياً في إطار أدبيات الإدارة، لما له من ارتباط وثيق بوجود الشركة وفاعليتها وفي تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو، وهذا ما يجعلها تسعى وبشكل متواصل لتحسين أدائها التسويقي، وذلك من خلال خفض الكلف والابتكار والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين

الجودة والإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية. ولقد وردت تعاريف عديدة للأداء التسويقي، فقد عرفه (قره داغي، ٢٠٠٤، ٨٥) بأنه مدى تحقق الأهداف التسويقية للشركة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون وأصحاب المصالح. وعرفته (الزيواني، ٢٠٠٤، ١١٠) بأنه درجة نجاح الشركة في السوق التي تتحقق بواسطة المنتج. ويؤكد (علوان وطالب، ٢٠٠٦، ١٣) على أن الأداء التسويقي يعد أداة مهمة لجعل الشركات أكثر تنافساً في السوق، وهو بمثابة بوصلة تشير إلى اتجاهات التحسن المطلوب بنشاط العمليات للمنظمة. ويرى (الفهادي، ٢٠٠٦، ٤٣) بأن الأداء التسويقي هو تحقيق الشركة للأهداف الكلية ومن ضمنها الأهداف التسويقية عن طريق ما هو متحقق من المؤشرات الفعلية بعد مقارنتها بالمؤشرات المستهدفة ولفترة سابقة من الزمن.

تأسيساً على ما تقدم يمكن القول بأن الأداء التسويقي هو انعكاس لقدرة الشركة وقابليتها على تحقيق النجاح في السوق الذي تعمل فيه من خلال الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتي تعد الأساس لبقاء الشركة ونموها وتحقيق أهدافها الكلية ومن ضمنها الأهداف التسويقية.

رابعاً - مؤشرات قياس الأداء التسويقي

تطرق الكتاب في مجال إدارة التسويق والإدارة الإستراتيجية إلى مؤشرات قياس الأداء التسويقي، وتبين للباحث أن هناك نوعاً من التطابق بين آراء بعض الكتاب حول المؤشرات الأكثر شيوعاً لقياس الأداء التسويقي والمتمثلة برضا الزبون والعائد على الاستثمار ونمو المبيعات والحصة السوقية ومنهم: (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤، ٦) (قره داغي، ٢٠٠٤، ٩٢) (الزيواني، ٢٠٠٤، ١١٠) (الفهادي، ٢٠٠٦، ٤٤) (علوان وطالب، ٢٠٠٦، ١٥)، لذا فقد اعتمدها الباحث بوصفها مؤشرات رئيسة لقياس الأداء التسويقي والآتي عرض موجز لكل منها:

١. **رضا الزبون:** يعد رضا الزبون من المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي الذي حظي باهتمام الكتاب في علوم الإدارة في السنوات الأخيرة، باعتبار أن الحصول على الزبائن والمحافظة على ولائهم هدف الشركات للمنافسة والربحية والتطور. ويرى (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤، ٩) أنه يمكن من خلال تسويق العلاقات أن تبني الشركة روابط شخصية طويلة الأمد مع الزبائن بحيث تكون الأولوية للعلاقات مع الزبائن لتحقيق المبيعات المتميزة، فضلاً عن قيامها بتقديم المنتجات وفقاً لطلبات الزبائن، مما يدفع الزبائن إلى إعادة الشراء. ويؤكد (Evans and Berman, 1997, 16) على أن رضا الزبون هو العنصر الضروري في نجاح التسويق، وأن رضا الزبون ناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون للمنتجات والأداء الفعلي لتلك المنتجات المتضمنة خدمة الزبون. ويعرفه (Kotler, 2003, 61) بأنه شعور الشخص بالرضا أو عدم الرضا ناتج عن مقارنة الأداء المتحقق للمنتج مع توقعاته. كما ويرى (Zeithaml and Bitner, 2000, 75) بأن الرضا هو تقييم الزبون للمنتج سواء كان المنتج قد لبى حاجاته وتوقعاته، وأن الفشل في تلبية حاجاته وتوقعاته هو مفترض أن يؤدي إلى عدم رضا الزبون عن المنتج. ويبين (Ronkainen, *et. al*., 2003 ,297-298) بأن تحقيق رضا الزبون يؤدي إلى تكرار عملية الشراء، وكسب زبائن جدد، والمحافظة على ولاء الزبون لمنتجات الشركة، فضلاً عن أن تحقيق رضا الزبون يزيد من قدرة الشركة على تطوير وتقديم منتجات جديدة تفوق توقعات الزبائن. ويؤكد (Kotler and Armstrong, 2001, 670) على أن الرضا أو عدم

الرضا يعتمد على المقارنة بين أداء المنتج وتوقعات الزبون، فإذا كان أداء المنتج أدنى من توقعاته فان الزبون غير راضٍ، وإذا كان أداء المنتج يوافق أو ينسجم مع توقعاته فان الزبون راضٍ، وإذا كان أداء المنتج يفوق توقعاته فإن الزبون سعيد جداً.

٢. **العائد على الاستثمار**: يعد العائد على الاستثمار من المؤشرات المهمة للأداء التسويقي في مجال الربحية ويستخدم لقياس أداء الشركة وفروعها المختلفة في مجال تحقيق أهداف الربحية (القطامين، ١٩٩٦، ١٥٤). ويرى (Hunger and Wheelen, 1998, 235) بأن العائد على الاستثمار يتمتع بعديد من المزايا وهي:

- يعد العائد على الاستثمار القيمة الأكثر تأثيراً بكل ما يجري في الشركة.
- يعطي الدافع لاستخدام الموجودات المتاحة بكفاءة.
- يعطي الدافع للحصول على الموجودات الجديدة فقط عندما يؤدي ذلك إلى زيادة العائد على الاستثمار.
- يعد العائد على الاستثمار قاسماً مشتركاً من الممكن مقارنته بالعديد من المؤشرات في الجوانب المختلفة من عمل الشركة.

ويؤكد (Lamb, *et. al.*, 1998, 576) بأن العائد على الاستثمار يقيس كفاءة الإدارة في توليد الإرباح باستخدام موجوداتها المتاحة ويمكن استخراجه من المعادلة الآتية:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الإرباح الصافية بعد الضرائب}}{\text{إجمالي الموجودات}}$$

ويوضح (الحمداني، ٢٠٠٧، ٨٢) بأن العائد على الاستثمار يمكن أن يستخدم أيضاً في اتخاذ قرارات إضافة منتجات جديدة للخطوط الإنتاجية في الشركة. وتشير (اللوس، ٢٠٠٢، ٤١) إلى أنه يمكن استخدام العائد على الاستثمار في تحديد وقياس حجم المبيعات المتوقع أو الذي يجب أن يتحقق عن استثمار قدر معين من الأموال في النشاط التسويقي. ويرى (Hafez, 2006, 504) بأن العائد على الاستثمار يمكن استخدامه في الرقابة على الخطة السنوية، إذ يكون نتاجاً لأكثر من علاقة تعكس التكاليف والإرباح والكفاءة في استخدام الموجودات. ويبين (الفهادي، ٢٠٠٦، ٤٨) بأنه كلما كانت نسبة العائد على الاستثمار مرتفعة كان ذلك نتيجة كفاءة وفاعلية الإدارة وظروف عمل جيدة والعكس صحيح. ويؤكد (الطائي والعلاق، ٢٠٠٨، ١٢٢) على أنه يمكن استخدام العائد على الاستثمار كمقياس للحكم على كفاءة مزيج المنتج للشركة، حيث يمكنها من الاحتفاظ بالمنتجات التي تعطي عائداً مناسباً من الاستثمار، وفي الوقت نفسه تستطيع الشركة التخلص من دعمها للمنتجات التي لا تستطيع تحقيق العائد المطلوب أو تخفيض هذا الدعم.

٣. **نمو المبيعات**: تعد المبيعات من مؤشرات الأداء التسويقي السائدة والمهمة للشركات سواء أكانت المبيعات بالكمية أو بالقيمة، فهي تعد أحد أهداف البرنامج التسويقي، وهناك مفهومان لنمو المبيعات: (اللوس، ٢٠٠٢، ٤٠)

- احتمالية المبيعات: وهي النسبة المئوية القصوى لاحتمالية السوق التي تتوقعها شركة واحدة مفردة ضمن صناعات معينة أي تتوقع تحقيقها سواء بالهبوط أو الصعود.
- تنبؤات المبيعات: وهي كمية المنتجات التي تتوقع الشركة بيعها فعلاً خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية.

ويمكن لإدارة التسويق في الشركة أن تزيد حجم مبيعاتها عن طريق حجم المبيعات المرتقب وحجم المبيعات التقديري، اذ يشير الأول إلى الرقم الذي تأمل الشركة تحقيقه، أما الثاني فيشير إلى الرقم الواجب تحقيقه في ضوء ظروف وإمكانيات الشركة الحالية (الحمداني، ٢٠٠٧، ٨١). ويرى (الصميدعي، ٢٠٠٠، ٣١٥) بأن المبيعات تعد من المبادئ المهمة في النشاط التسويقي، حيث يهدف النشاط التسويقي في النهاية إلى زيادة حجم المبيعات، وهذا الحجم هو المعيار الأول لنجاح الأداء التسويقي. ويؤكد (الديوه جي، وصادق، ٢٠٠٤، ١١) على أن المبيعات ونمو المبيعات هي من مقاييس النجاح السائدة وتليها الحصة السوقية، ومساهمة الربح، وتفضيل الزبائن. ويرى (الحمداني، ٢٠٠٧، ٨٥) بأنه يمكن استخراج معدل نمو المبيعات من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{معدل نمو المبيعات} = \frac{\text{المبيعات الحالية} - \text{المبيعات السابقة}}{\text{المبيعات السابقة}} \times ١٠٠$$

ويرى (الطائي والعلاق، ٢٠٠٨، ١٢٤) بأن الزيادة في حجم المبيعات تؤدي إلى زيادة معدل دوران المخزون، وبالتالي زيادة الربح الإجمالي من جهة، ومن جهة أخرى فإن الزيادة في حجم المبيعات يمكن الشركة من الاستفادة من مزايا منحنى الخبرة انطلاقاً من مبدأ انخفاض التكلفة وزيادة خبرة العامل في إنتاج كميات كبيرة من المنتج نفسه.

٤. **الحصة السوقية**: تمثل الحصة السوقية إحدى المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي لشركات الإعمال، والتي يتعرف من خلالها على ربحية الشركة وقدرتها على تحقيق أهدافها. فالحصة السوقية تعرف بأنها النسبة المئوية لمبيعات الشركة من إجمالي مبيعات الصناعة التي تعمل فيه (Lamb, *et. al.*, 1998, 577). ويعرفها (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤، ١٢) بأنها ذلك الجزء من السوق الذي تصل إلية الشركة مقابل منافسيها خلال فترة زمنية محددة. ويرى (اليوسفي وآخرون، ٢٠٠٤، ٢٠٧) بأنه من خلال الحصة السوقية يمكن التعرف على موقف مبيعات الشركة بالنسبة للمبيعات الخاصة بالصناعة ودرجة التغيير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعاتها، حيث يمكن أن تنخفض مبيعاتها ولكن حصتها السوقية قد تكون ثابتة أو في زيادة أو انخفاض والعكس صحيح أيضاً. ويرى (النمر واللوس، ٢٠٠٦، ١٦٧) بأنه يمكن استخراج الحصة السوقية من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{الحصة السوقية للشركة} = \frac{\text{مبيعات الشركة}}{\text{مبيعات الصناعة}} \times ١٠٠$$

ومن خلال هذه العلاقة يمكن الحكم على أداء الشركة، وإن الشركة من خلال الرؤية طويلة الأجل تهدف إلى زيادة حصتها السوقية عندما يأخذ السوق بالنمو، وإن الرغبة في زيادة الحصة السوقية قد يؤدي إلى انخفاض الربحية في الأمد القصير، ثم تبدأ بالتزايد في الأمد الطويل (Perreaut and Mccorthy, 2000, 372). ويؤكد (Lamb, *et. al.*, 1998, 577) أن الزيادة في الحصة السوقية يستدل منها إلى أن المزيج التسويقي للشركة أكثر فعالية مما تعتمدها الشركات المنافسة، كما أن الزيادة في الحصة السوقية تعني أرباحاً أكثر وجودة مميزة لمنتجات الشركة وقوة في السوق. ويبين (Kotler and Armstrong, 2001, 91) بأنه يمكن للشركة أن تزيد من حصتها التسويقية وبالتالي تحقيق

الإرباح عندما تكون كلفة الوحدة الواحدة من المنتج منخفضة وعندما تقدم منتجات بجودة متميزة.

الجانب الميداني

بهدف بيان العلاقة والأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي يستلزم الأمر التحقق من صحة الفرضيات والتي تؤكد على وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى. وقبل الدخول في تحديد العلاقة والأثر بين متغيرات البحث، نقدم نبذة عن الشركة عينة البحث.

أولاً - وصف عينة البحث

يعرض هذا المحور وصفاً لعينة البحث وكالآتي:

١. **وصف الشركة قيد البحث ومبررات اختيارها:** تم اختيار الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى ميداناً لأجراء البحث وذلك لأسباب عديدة أهمها*:

- كونها من الشركات الصناعية الكبيرة نسبياً في محافظة نينوى والوحيدة في مجال صناعة الأدوية والمستلزمات الطبية فيها.
- تنوع أصناف المنتجات المقدمة للزبائن.
- تعد هذه الشركة من الشركات المجهزة لاحتياجات وزارة الصحة في العراق من الأدوية والمستلزمات الطبية. والجدول ١ يعطي تعريفاً مبسطاً للشركة قيد البحث.

الجدول ١

تعريف مختصر للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى**

الشركة	نبذة مختصرة عن الشركة	منتجات الشركة
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى	تأسست عام ٢٠٠٢ وفقاً لقانون الشركات العامة رقم ٢٢ لسنة ١٩٩٧ المعدل في نينوى. وتضم مصنع أدوية نينوى ومصنع المحاليل الوريدية والوحدة الريادية لإنتاج الأدوية المضادة للسرطان.	١. الأدوية كالحبوب والكبسول والقطرات والشرابات والمراهم. ٢. الأدوية المضادة للسرطان. ٣. المحاليل الوريدية.

* مقابلة مع مدير الإنتاج والتسويق بتاريخ ٢٠٠٨/١١/٣.

** الكراس التعريفي للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى.

٢. **وصف الأفراد المبحوثين**: تم اختيار الأفراد العاملين في الشركة المبحوثة الذين يملكون معلومات عن مهام الشركة وقراراتها والذين لهم مسؤوليات ويتمتعون بصلاحيات، وبموجب ذلك التصور تمثلت عينة الأفراد المبحوثين بمدير الشركة ومعاونيه ومدراء الأقسام والشعب والوحدات الرئيسة في الشركة والمشرفين على خطوط الإنتاج. إذ وزعت ٤٨ استمارة استبانه، والجدول ٢ يعرض وصفاً لأفراد عينة البحث بحسب المركز الوظيفي والتحصيل الدراسي ومدة الخدمة للمبحوثين في الشركة قيد البحث.

الجدول ٢
وصف الأفراد عينة البحث

المركز الوظيفي									
إدارة عليا		إدارة وسطى		إدارة دنيا					
العدد	%	العدد	%	العدد	%				
٨	١٦,٧	١٥	٣١,٢	٢٥	٥٢,١				
التحصيل الدراسي									
إعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
٢	٤,١	١٢	٢٥	٢٠	٤١,٧	١٣	٢٧,١	١	٢,١
مدة الخدمة بالشركة									
١ -٥		٦ -١٠		١١ -١٥		١٦ فأكثر			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
٦	١٢,٥	١٥	٣١,٢	١٩	٣٩,٦	٨	١٦,٧		

يظهر الجدول ٢ المركز الوظيفي للأفراد المبحوثين إذ تبين أن الإدارة العليا للشركة تمثل (١٦,٧%)، في حين أن الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا للشركة شكلت (٨٣,٣%) من إجمالي أفراد عينة البحث. ويشير الجدول ٢ إلى التحصيل الدراسي للمبحوثين، وتبين أن (٩٥,٩%) يحملون مؤهلاً جيداً يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والتعامل معها بشكل سليم. كما يوضح الجدول ٢ بأن (٥٦,٣%) من المبحوثين لديهم خبرة لأكثر من عشر سنوات في الشركة، وهي سنوات يكتسب من خلالها المديرون المعرفة والخبرة في كيفية اتخاذ القرارات وكيفية التعامل مع العقبات التي تواجههم.

ثانياً - اختبار أنموذج البحث وفرضياته

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى، خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان الأنموذج الافتراضي للبحث وعلى النحو الآتي:

١. **علاقة الارتباط بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي على مستوى الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية**: بهدف التعرف على طبيعة واتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي على مستوى هذه الشركة، تم إعداد الجدول ٣ والذي يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة والأداء التسويقي، حيث بلغ المؤشر الكلي

(٠,٨٠٥ *)، وبهذا فقد تحققت الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث.

الجدول ٣
نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث *

المتغيرات المعتمدة / المتغيرات المستقلة		الأداء التسويقي				المؤشر الكلي
		رضا الزبون	العائد على الاستثمار	نمو المبيعات	الحصة السوقية	
أبعاد إستراتيجية العمليات	الكلفة	٠,٦٠٩*	٠,٦٥٧*	٠,٦٨٧*	٠,٦٤١*	٠,٧٤٧*
	الجودة	٠,٦٦٨*	٠,٦٤٠*	٠,٥٧٥*	٠,٦٠٣*	٠,٦٦٤*
	المرونة	٠,٥٧٢*	٠,٥٦١*	٠,٥٧١*	٠,٥٢٢*	٠,٧١٠*
	التسليم	٠,٥٦٦*	٠,٦٤٣*	٠,٥٣٦*	٠,٥٧٨*	٠,٥٨١*
	الإبداع	٠,٦٠٥*	٠,٧١٤*	٠,٥٠٢*	٠,٥٨٧*	٠,٦٢١*
المؤشر الكلي						٠,٨٠٥*

* الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة P≤ ٠,٠٥ N = ٤٨

وبهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى فقد تم تحليل علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي بشكل منفرد وكالآتي:

- العلاقة بين بعد الكلفة والأداء التسويقي: يشير الجدول ٣ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الكلفة والأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة الارتباط (المؤشر الكلي) (٠,٧٤٧*). ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الكلفة ورضا الزبون حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٠٩*). كما تشير علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الكلفة والعائد على الاستثمار، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٥٧*). كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الكلفة ونمو المبيعات، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٨٧*). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (علي واللامي، ٢٠٠٥) التي أكدا فيها أنه يمكن للشركة زيادة مبيعاتها من خلال خفض كلف إنتاج منتجاتها، وبالتالي بيعها بأسعار مناسبة للزبائن. وفيما يخص العلاقة بين بعد الكلفة والحصة السوقية تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٤١*). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (سلطان وعزت، ٢٠٠٤) التي أكدا فيها أن الكلفة تعد البعد التنافسي الذي استندت وما زالت تستند إليه الكثير من الشركات عبر سعيها إلى المحافظة على حصتها السوقية والتمتع بمزايا اقتصاديات الحجم. **عليه يمكن** قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى.
- العلاقة بين بعد الجودة والأداء التسويقي: يشير الجدول ٣ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الجودة والأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة الارتباط المؤشر الكلي (٠,٦٦٤*). ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الجودة

ورضا الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٦٨*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Russell and Taylor, 2000) الذي أكدا فيه أن العديد من الشركات تعمل اليوم على تحقيق الجودة العالية لكي تبقى في سوق المنافسة، وأن استخدام الجودة كأداة تنافسية يفرض على الشركات أن تنظر إلى الجودة كمدخل لإرضاء الزبائن، وليس فقط على أنها طريقة لتفادي المشاكل أو خفض تكاليف إعادة العمل. كما أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الجودة والعائد على الاستثمار، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٤٠*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Evans and Collier, 2007) الذي أكدا فيه على أن بعد الجودة يمكن الشركة من تحقيق زيادة في الأرباح، ومعدل عائد على الاستثمار أعلى، وسرعة الدخول إلى الأسواق، فضلاً على أن الشركة يمكن أن تفرض أسعاراً أعلى في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية. وفيما يخص العلاقة بين بعد الجودة ونمو المبيعات تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٧٥*). كما تشير علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الجودة والحصة السوقية، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٠٣*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Dillworth ,1996) الذي أكد فيه على أن بعد الجودة يعد سلاحاً تنافسياً قوياً للشركات التي تستطيع أن تقدم منتجات بجودة متميزة وتستطيع غالباً أن تحصل على حصة سوقية أكبر من المنافسين الذين لا يستطيعون تقديم مستويات جودة متساوية. **بناء على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى.

- العلاقة بين بعد المرونة والأداء التسويقي: يشير الجدول المذكور إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد المرونة والأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (المؤشر الكلي) (٠,٧١٠*). وتشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد المرونة ورضا الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٧٢*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Dillworth ,1996) الذي أكد فيه على أن بعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات والتي تتطلب تغيراً في تصاميمها بما يلائم متطلبات الزبائن وتحقيق رضاهم. ويتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد المرونة والعائد على الاستثمار إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٦١*). كما ويتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد المرونة ونمو المبيعات، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٧١*). كما أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد المرونة والحصة السوقية، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٢٢*). **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى.
- العلاقة بين بعد التسليم والأداء التسويقي: يشير الجدول ٣ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد التسليم والأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة الارتباط للمؤشر الكلي (٠,٥٨١*). ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التسليم ورضا الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٦٦*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (العزاوي، ٢٠٠٥) الذي أكد فيه على أن رضا الزبون الذي يعد مبتغى الشركة يتحقق عندما تكون الشركة قادرة على تسليم المنتجات إلى الزبائن في المواعيد المتفق عليها مسبقاً وبشكل سريع. كما أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد التسليم والعائد على الاستثمار، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٤٣*). وفيما يخص العلاقة بين بعد التسليم ونمو المبيعات تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط

معنوية موجبة، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٣٦*). كما تشير علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد التسليم والحصة السوقية، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٧٨*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Noori and Radford, 1995) الذي أكدا فيه على أن الشركات التي تستطيع إنتاج وتسليم المنتجات بشكل أسرع من منافسيها ستحقق انخفاضاً في تكاليف الإنتاج وتكاليف تطوير المنتجات، وتتمكن من الحصول على حصة سوقية كبيرة. **بناء على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الأولى.

- العلاقة بين بعد الإبداع والأداء التسويقي: يشير الجدول ٣ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الإبداع والأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (المؤشر الكلي) (٠,٦٢١*) ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الإبداع ورضا الزبون، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٠٥*). كما تشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الإبداع والعائد على الاستثمار، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٧١٤*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Fred berg, *et. al.*, 2008) الذي أكدوا فيه بأن الإبداع هو الموجه الرئيس للشركات إلى النمو والازدهار والنجاح والحصول على عوائد أعلى. كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الإبداع ونمو المبيعات، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٠٢*). كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد الإبداع والحصة السوقية، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٥٨٧*) وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (الداؤودي، ٢٠٠٥) الذي أكد فيه أن بعد الإبداع يعد من الأبعاد المهمة لإستراتيجية العمليات والذي من خلاله تستطيع الشركة ان تلبي حاجات الزبائن المتنامية، وأن تسيطر على حصة سوقية كبيرة. **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الأولى.

٢. **علاقة الأثر بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي**: يبين الجدول ٤ تأثير أبعاد إستراتيجية العمليات بوصفها متغيراً مستقلاً في الأداء التسويقي بوصفه متغيراً معتمداً على مستوى الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى.

الجدول ٤
تأثير أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة في الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث *

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	الأداء التسويقي		R^2	F	
	B0	B1		المحسوبة	الجدولية
أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة	٠,٣٩	٠,٩١ (٩,٢١*)	٠,٦٤	٨٤,٩٣*	٤,٠٨

(*) الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة P≤ ٠,٠٥ N = ٤٨
( ) يشير إلى قيمة t المحسوبة df (١,٤٦)

يلاحظ من الجدول ٤ وجود تأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة في الأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (٨٤,٩٣*) وهي أعلى من قيمتها الجدولية

البالغة (٤,٠٨) عند درجتي حرية (١,٤٦). وبلغ معامل التحديد (R^2) (٠,٦٤) لها، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (**t**) لها تبين أن قيمة (**t**) المحسوبة (٩,٢١)، وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٦)، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسة الثانية. أما عن علاقات الأثر التفصيلية فيعرضها الجدول ٥ والذي يبين تأثير كل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات في مؤشرات الأداء التسويقي وعلى النحو الأتي :

الجدول ٥
تأثير كل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات في الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث *

المتغيرات المعتمدة / المتغيرات المستقلة		B^0	الأداء التسويقي				R^2	F	
			رضا الزبون	العائد على الاستثمار	نمو المبيعات	الحصة السوقية		المحسوبة	الجدولية
			B^1	B^2	B^3	B^4			
أبعاد إستراتيجية العمليات	الكلفة	٢,٢١	٠,٣٥ (*٢,٥٦)	٠,٢٩ (*٢,٧٥)	٠,٥٠ (*٣,٦٩)	٠,٣٤ (*٢,٤٨)	٠,٦٠	*٢١,٢٢	٢,٤٤
	الجودة	٢,٤٢	٠,٤٤ (*٣,٢٦)	٠,٣٠ (*٢,٨٣)	٠,٤٣ (*٢,٩٧)	٠,٣٢ (*٢,٣٥)	٠,٥٩	*١٤,٩٠	٢,٤٤
	المرونة	٢,٢٩	٠,٣٢ (*٢,٢٦)	٠,٢٢ (*١,٩٩)	٠,٤١ (*٢,٨١)	٠,٢٣ (ns١,٥٧)	٠,٥٣	*١٦,٥٦	٢,٤٤
	التسليم	٢,٧٧	٠,٣٤ (*٢,٥٦)	٠,٣١ (*٣,٠٧)	٠,٤١ (*٢,٩٧)	٠,٣٣ (*٢,٥١)	٠,٦٦	*٩,٧٦	٢,٤٤
	الإبداع	٢,٥٤	٠,٣٧ (*٢,٦٠)	٠,٣٤ (*٣,٢٢)	٠,٣٩ (*٢,٥٩)	٠,٣٢ (*٢,٢٣)	٠,٥١	*١١,٣٣	٢,٤٤

(*)الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة P≤ ٠,٠٥ N = ٤٨
( ) يشير إلى قيمة t المحسوبة df (٥,٤٢)

- تأثير بعد الكلفة في الأداء التسويقي: يلاحظ من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لبعد الكلفة في الأداء التسويقي، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٢١,٢٢*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٤٤) عند درجتي حرية (٥,٤٢) وبمستوى معنوية (٠,٠٥) ومعامل تحديد (R^2) قدره (٠,٦٠*)، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (**t**) له تبين أن أعلى تأثير لبعد الكلفة في الأداء التسويقي يتركز ترتيباً في نمو المبيعات أولاً بمقدار (٠,٥٠) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٣,٦٩*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٨) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (اللامي، ٢٠٠٨) الذي أكد فيه أن بعد الكلفة يعني تخفيض كلفة إنتاج أو تصنيع المنتجات، إذ يمكن للشركة أن تزيد من مبيعاتها عند قيامها بتقديم المنتجات بسعر منخفض للزبائن. ثم جاء تأثير بعد الكلفة في رضا الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٣٥) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٥٦*)، وهي قيمة معنوية. ثم جاء تأثير بعد الكلفة في الحصة السوقية بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٣٤) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٤٨) وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (الطويل وسلطان، ٢٠٠٢) الذي أكدا فيه أن بعد الكلفة يعد من الأبعاد المؤثرة

في أداء الشركة ونموها والدخول بها إلى الصراع والمنافسة بهدف كسب حصة سوقية. ثم جاء تأثير بعد الكلفة في العائد على الاستثمار بالمرتبة الرابعة وبمقدار (٠,٢٩) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٧٥*)، وهي قيمة معنوية. **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية.

- تأثير بعد الجودة في الأداء التسويقي: يتضح من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لبعد الجودة في الأداء التسويقي ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٤,٩٠*)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٤٤) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد قدره (٠,٥٩*) ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) له تبين أن أعلى تأثير لبعد الجودة في الأداء التسويقي يتمثل في رضا الزبون أولاً وبمقدار (٠,٤٤*) وبدلالة (t) المحسوبة (٣,٢٦*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمها الجدولية البالغة (١,٦٨). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Noori and Radford, 1995,) الذي أكدا فيه على أن الشركات التي تركز على الجودة في منتجاتها سوف تحافظ على صورتها في أذهان الزبائن، فضلاً عن تحقيق رضا الزبائن عن منتجاتها. ثم جاء تأثير بعد الجودة في نمو المبيعات بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٤٣) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٩٧*)، وهي قيمة معنوية. ثم جاء تأثير بعد الجودة في الحصة السوقية بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٣٢) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٣٥*) وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Evans and Collier, 2007) الذي أكدا فيه على أن بعد الجودة يمكن الشركة من تحقيق حصة سوقية كبيرة، وسرعة الدخول إلى الأسواق، فضلاً عن أن المنتجات ذات الجودة العالية تحسن سمعة الشركة وتحقق رضا الزبون. ثم جاء تأثير بعد الجودة في العائد على الاستثمار بالمرتبة الرابعة بمقدار (٠,٣٠) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٨٣*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٨) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥). **تاسيساً على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية.
- تأثير بعد المرونة في الأداء التسويقي: يتضح من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لبعد المرونة في الأداء التسويقي ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١٦,٥٦*)، وهي أكبر من قيمها الجدولية البالغة (٢,٤٤) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد قدره (٠,٥٣*) ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) تبين أن أعلى تأثير لبعد المرونة في الأداء التسويقي يتركز أولاً في نمو المبيعات وبمقدار(٠,٤١) وبدلالة (t) المحسوبة والبالغة (٢,٨١*) وهي قيمة معنوية أكبر من قيمها الجدولية البالغة (١,٦٨) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ثم جاء تأثير بعد المرونة في رضا الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار(٠,٣٢) وبدلالة (t) المحسوبة والبالغة (٢,٢٦*) وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Krajewski and Ritzman, 2005) الذي أكدا فيه على أن بعض الشركات تعطي أسبقية لثلاثة أنواع من المرونة هي الحجم والتنويع والايصاء ويمكن للشركات من خلال النوع الثالث من إرضاء المتطلبات الفريدة لكل زبون من خلال تغيير تصاميم المنتجات. ثم جاء تأثير بعد المرونة في العائد على الاستثمار بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٢٢) وبدلالة (t) المحسوبة (١,٩٩*) وهي قيمة معنوية. في حين لم تظهر نتائج التحليل وجود تأثير معنوي لبعد المرونة في الحصة السوقية ،إذ بلغت

نسبة التأثير (١,٥٧) وهي قيمة غير معنوية وأصغر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١,٦٨) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ولا تلتقي هذه النتيجة إلى ما ذهب إليه (Dillworth, 1996) على أنه يمكن للشركة من خلال بعد المرونة من تعديل المنتجات بسرعة للاستجابة لمتطلبات الزبائن وتجنب شكواهم، فضلاً عن الحصول على حصة سوقية كبيرة ومن ثم التفوق على منافسيها. **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثانية.

- تأثير بعد التسليم في الأداء التسويقي: يتضح من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لبعد التسليم في الأداء التسويقي ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (٩,٧٦*)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٤٤) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد قدره (٠,٦٦*) ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار(**t**) له تبين أن أعلى تأثير لبعد التسليم في الأداء التسويقي يتمثل في نمو المبيعات أولاً وبمقدار (٠,٤١*) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٩٧*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمها الجدولية البالغة (١,٦٨). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (العزاوي، ٢٠٠٥) الذي أكد فيه على أن تهيئة المنتجات وإرسالها إلى الزبائن بأقصى سرعة ممكنة يمكن الشركة من الاحتفاظ بجمهور من الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية وأيضاً الحصول على منافذ تسويقية جديدة، لتحقيق زيادة أكبر في المبيعات والحصول على معدل ربحية أعلى. ثم جاء تأثير بعد التسليم في رضا الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٣٤) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٥٦*)، وهي قيمة معنوية. ثم جاء تأثير بعد التسليم في الحصة السوقية بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٣٣) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٥١*) وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (الداؤودي، ٢٠٠٥) الذي أكد فيه على أن الشركة التي تتمكن من الاستجابة لحاجات وطلبات الزبائن بسرعة وبوقت أقصر من المنافسين، تحصل على حصة سوقية أكبر، وتفرض أسعاراً أعلى لمنتجاتها على الأقل لحين وصول المنافسين إلى السوق، ثم جاء تأثير بعد التسليم في العائد على الاستثمار بالمرتبة الرابعة بمقدار (٠,٣١) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٣,٠٧*)، وهي قيمة معنوية. **تأسيساً على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الثانية.
- تأثير بعد الإبداع في الأداء التسويقي: يلاحظ من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لبعد الإبداع في الأداء التسويقي، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١١,٣٣*)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢,٤٤) عند درجتي حرية (٥,٤٢) وبمستوى معنوية (٠,٠٥) ومعامل تحديد (R^2) قدرة (٠,٥١*)، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (**t**) له تبين أن أعلى تأثير لبعد الإبداع في الأداء التسويقي يتركز أولاً في نمو المبيعات بمقدار (٠,٣٩) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٥٩*) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٨) عند درجتي حرية (٥,٤٢) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ثم جاء تأثير بعد الإبداع في رضا الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٣٧) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٦٠*)، وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (عكروش وعكروش، ٢٠٠٤) الذي أكدا فيه على أنه يمكن للشركات من خلال بعد الإبداع من تطوير منتجاتها لإشباع حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضاهم عنها من جهة، وتحقيق أهداف النمو التي تسعى إليها من جهة أخرى. ثم جاء تأثير بعد الإبداع في العائد على الاستثمار بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٣٤) وبدلالة (**t**)

المحسوبة (٣,٢٢*)، وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (Baldwin, *et. al.*, 2003) التي أكدوا فيها على أنه يمكن للشركات من خلال بعد الإبداع تقديم منتجات ذات أهمية أكبر وجودة أعلى، وأن تحقق عائداً أعلى، وأن تحسن من كفاءة عملياتها الإنتاجية ويجعلها أكثر قوة لمواجهة التحديات البيئية. ثم جاء تأثير بعد الإبداع في الحصة السوقية بالمرتبة الرابعة وبمقدار (٠,٣٢) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٢٣*)، وهي قيمة معنوية. **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الثانية.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً - الاستنتاجات

خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وعلى النحو الآتي :

١. تعد إستراتيجية العمليات من الأدوات الأساسية التي تساعد الشركة على تحسين أدائها التسويقي من خلال الكلفة المنخفضة والجودة المميزة والمرونة العالية والتسليم بالوقت المحدد والإبداع في المنتجات والعمليات، لذلك فهي تساعد الشركة على تعزيز نقاط قوتها وتذليل المصاعب ودعم إستراتيجيتها الكلية.
٢. إن تحقيق أبعاد إستراتيجية العمليات المتمثلة بـ (الكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم، والإبداع) يعد الضامن الأقوى لبقاء الشركة ونموها واستمرارها في دنيا الأعمال.
٣. استحوذ موضوع الأداء التسويقي ومؤشرات قياسه على اهتمام العديد من الكتاب في مجال إدارة التسويق، وذلك لدورها في مساعدة الشركات في التعرف على أدائها التسويقي ومدى التطور الحاصل فيه.
٤. يحمل غالبية أفراد عينة البحث مؤهلات علمية جيدة مما يمكنهم من فهم مكونات استمارة الاستبانة والإجابة عليها بشكل صحيح.
٥. حققت أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة علاقة ارتباط معنوية مع الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث، وهذا ينسجم مع الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة والأداء التسويقي في الشركة قيد البحث.
٦. حقق كل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات علاقة ارتباط معنوية مع الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث، وهذا ينسجم مع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى.
٧. حققت أبعاد إستراتيجية العمليات مجتمعة تأثيراً معنوياً في الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث، وهذا ينسجم مع مضمون الفرضية الرئيسة الثانية. فضلاً على أن كل بعد من أبعاد إستراتيجية العمليات قد حقق تأثيراً معنوياً في الأداء التسويقي على مستوى الشركة قيد البحث، وهذا ينسجم مع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية.
٨. أسهمت النتائج التي تم التوصل إليها في متن البحث إلى استنتاج مفادهُ قبول الفرضيات الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها في الشركة قيد البحث.

ثانياً - المقترحات

١. على إدارة الشركة قيد البحث التي تطمح إلى نمو مبيعاتها وزيادة العائد على الاستثمار وتعظيم حصتها السوقية أمام الشركات المنافسة في الصناعة نفسها الاهتمام بأبعاد إستراتيجية العمليات (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع) وإعطائها أهمية كبيرة لما لها من أثر كبير وأساسي في تحسين أدائها التسويقي.
٢. ضرورة اهتمام إدارة الشركة قيد البحث بالأبعاد التي تم التطرق إليها في البحث بشكل أكبر نسبياً والعمل على تحقيقها بكفاءة وفاعلية من أجل استخدامها سلاحاً تنافسياً لمواجهة الشركات المنافسة في الوقت الحاضر.
٣. على إدارة الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بأبعاد إستراتيجية العمليات بعامة وبعد المرونة بشكل خاص لتعزيز دوره في تحسين الأداء التسويقي بشكل أفضل.
٤. إن تحسين الأداء التسويقي للشركة يعتمد على قدراتها في تنفيذ أبعاد إستراتيجية العمليات بكفاءة وفاعلية من جهة، وإثارة اهتمام الزبائن في تفضيلهم لمنتجات الشركة عن غيرها من منتجات الشركات المنافسة من جهة أخرى.
٥. تعميق الوعي لدى المدراء في الشركة قيد البحث بشكل أكبر نسبياً بمفهوم الأداء التسويقي ومؤشرات قياسه وإشراك هؤلاء المدراء في ندوات ومؤتمرات تخص الموضوع.
٦. على إدارة الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بالأداء التسويقي وقياسه وتحليله بين فترة وأخرى بهدف التعرف على نسبة النمو الحاصل فيه.
٧. ضرورة الاهتمام بتحديث خطوط الإنتاج واستخدام تقنيات إنتاج أكثر أتمتة عن طريق زيادة المخصصات المتعلقة بنشاط البحث والتطوير من أجل تحقيق انخفاض حقيقي في التكاليف التشغيلية ومواكبة التطورات التقنية.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. البكري، ثامر ياسر و سليمان، احمد هاشم، ٢٠٠٦، إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الثاني للجودة الشاملة في ظل اقتصاديات المعرفة وتكنولوجيات المعلومات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأردنية،عمان، الأردن.
٢. الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، ٢٠٠٧، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٣. الداؤودي، رياض جميل، ٢٠٠٥، متطلبات إقامة نظام الصيانة المنتجة الشاملة وأبعاد محتوى إستراتيجية العمليات العلاقة والأثر: دراسة ميدانية على عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٤. الديوه جي، أبي سعيد وصادق، درمان، ٢٠٠٤، مؤشرات قياس الأداء التسويقي بين النظرية والتطبيق، من وقائع المؤتمر العلمي الثاني للرؤى المستقبلية للإدارة العربية: استراتيجيات التحول للفترة من (٢٥ – ٢٦ تموز) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش، الأردن.

٥. الربيعي، خلود هادي،٢٠٠١، أهمية تطبيق إستراتيجية العمليات في الشركات الصناعية العراقية: دراسية تحليلية، مجلة تنمية الرافدين، العدد ٦٣، المجلد ٢٣.
٦. الزيواني، عواطف يونس إسماعيل، ٢٠٠٤، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية: دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى، أطروحة دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٧. سلطان، حكمت رشيد وعزت، حسين نور الدين، اثر التنوع في عوامل نجاح التصنيع: دراسة استطلاعية لأراء المدراء في شركتي نسيج الحاج يونس والدباغة الفنية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٢٦، العدد ٧٤.
٨. سليمان، احمد هاشم، ٢٠٠٤، التحليل الاستراتيجي وانعكاساته على خيارات الإعمال والميزة التنافسية، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، أطروحة دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٩. الصميدعي، محمود جاسم، ٢٠٠٠، إستراتيجية التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٠. الطائي، حميد والعلاق، بشير، ٢٠٠٨، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١. الطويل، أكرم احمد وسلطان، حكمت رشيد، ٢٠٠٢، اثر الكلفة والنوعية في تعزيز الأداء الاستراتيجي: دراسة مقارنة بين شركتي نسيج جوارب النايلون ونسيج الحاج يونس، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٢٤، العدد ٦٧.
١٢. العزاوي، غانم رزوقي، ٢٠٠٥، تحليل أبعاد الميزة التنافسية: بحث تطبيق في شركة الصناعات الخفيفة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد ٣، العدد ٩ – ١٠.
١٣. عكروش، مأمون نديم وعكروش، سهير نديم، ٢٠٠٤، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. علوان، حسن جبر وطالب، علاء فرحان، ٢٠٠٦، اثر الإستراتيجية التسويقية الفاعلة في تحقيق الأداء التسويقي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٣، العدد ١١.
١٥. علي، أمل عبد محمد واللامي، غسان قاسم داود، ٢٠٠٥، تحليل العلاقة بين الروية الإستراتيجية وأداء العمليات: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات النسيجية/الحلة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٣، العدد ٩ -١٠.
١٦. الفهادي، شيماء ناظم حمدون، ٢٠٠٦، توجهات الإدارة العليا على وفق العلاقة بين التسويق ألابتكاري والأداء التسويقي بالتطبيق على منظمات مختارة، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٧. قره داغي، كاوه محمد فرج،٢٠٠٤، تكامل الاتصالات التسويقية وعلاقتها بالأداء التسويقي: دراسة تطبيقية مقارنة لمجموعة مختارة من فنادق المنطقة الشمالية في العراق، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية.
١٨. القطامين، احمد عطا الله، ١٩٩٦، التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع،عمان، الأردن.
١٩. اللامي، غسان قاسم داود، ٢٠٠٨، تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات، ط ١، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٠. اللوزي، موسى، ٢٠٠٣، التطوير التنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢١. اللوس، ثناء ألبير توفيق، ٢٠٠٢، التخطيط التسويقي وأثره في تحديد الأهداف التسويقية، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٢. محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، ٢٠٠٤، إدارة الإنتاج والعمليات، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
٢٣. النمر، درمان صادق واللوس، ثناء ألبير توفيق، ٢٠٠٦، التخطيط التسويقي وأثره في تحديد الأهداف التسويقية، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٣، العدد ١٢.
٢٤. اليوسفي، احمد والأحمد، زياد ونعساني، عبد المحسن والمبيض، اكثم، ٢٠٠٤، إدارة التسويق، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، كلية الاقتصاد، جامعة حلب.

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Baldwin, Nick and Crawford, Robert and Cridland, John, 2003, Competing in the Global Economy: the Innovation Challenge, httpwww.berr.gov.ukfilesfile12093.pdf.
2. Chase, Richard and Aquilano, Nicholas J and Jacobs, Robert, 2007, Operations Management for Competitive Advantage, 11th .ed, Mc Graw-Hill companies, Inc, Boston.
3. Dilworth, James,1996, Operations Management, 2nd.ed, McGraw-Hill, Inc, U.S.A.
4. Davis, Mark M and Aquilano, Nicholas J and Chase, Richard and 2003, Fundamentals of Operations Management, 4th .ed, Mc Graw-Hill Higher Education, Boston.
5. Evans, James R and Collier, David A, 2007, Operations Management, Thomson South Western ,U.S.A.
6. Evans, Joel R, and Berman, Barry, 1997, Marketing, 7th.ed, prentice – Hall, Inc, N. J.
7. Fakhredaei, Navid, 2006, The Factors Affecting Adoption of CRM at the Organizational Level in Iran's Shipping Industry, http://epubl.ltu.se/1653-0187/2007/025/LTU-PB-EX-07025-SE.pdf .
8. Fredberg, Tobias and Elmquist, Maria and Ollila, Susanne, 2008, Managing Open Innovation –Present Findings and Future Directions.
   httpwww.vinnova.seupload EPiStorePDFvr-08-02.pdf .
9. Heizer, Jay, and Render, Barry, 1999, Principles of Operations Management, 3rd. ed, prentice – Hall, Inc, New Jersey.
10. Hunger, David J and Wheelen, Thomas L, 1998, Strategic Management, 6th ed, Addison Wesley Longmon Inc, New York.
11. Hafez, Naeim, 2006, Marketing, Arab and Foreign Perspectives, Arab Administrative Development Organization , Egypt.
12. Krajewski, Lee J. and. Ritzman, Larry P, 2005, Operations Management, 7th .ed, prentice – Hall , Inc, New Jersey.
13. Kotler, Philip, and Armstrong, Gary, 2001, Principles of Marketing, 9th ed, prentice – Hill, Inc, New Jersey.
14. Kotler, Philip, 2003, Marketing Management, prentice-Hall, Inc, N.J.
15. Lamb, Charles W and Hair, Joseph F and McDaniel, Carl. 1998, Marketing, 4th. ed, South – Western College Publishing , Ohio .
16. Noori, Hamid and Radford, Russell, 1995, Production and Operations Management, International Edition, McGraw-Hill Inc, U . S .A.
17. Perreault, William D and McCarthy, Jerome, 2000, Essentials of Marketing, 8th .ed., McGraw-Hill Higher Education, Boston.
18. Russell, Roberts and Taylor, Bernard W., 2000, Operations Management, 3rd ed. Prentice – Hall, Inc, New York .

19. Ronkainen, Iikka and Rosenbloom, Bert and Sheth, Jagdish and *et .al*., 2003, Marketing , 2nd ed , Thomson South – Western ,Canada .
20. Slack, Nigel, and Chambers, Stuart, and Johnston, Robent, 2004, Operations Management, 4th .ed, prentice – Hall, New York.
21. Schroeder, Roger G, 2007, Operations Management, 3rd .ed, Mc Graw-Hill companies, Inc, Boston.
22. Zeithaml, Valarie A and Bitner, Mary, Services Marketing, 2000, Mc Graw-Hill Higher Education, Boston.