

دور تقنية نشر وظيفة الجودة (QFD) في تقليص الفجوة بين الكلفة والقيمة لدى الزبون

ا.م. د حيدر علي جراد المسعودي

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة كربلاء

الباحث: حسام محمد علي مهدي

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

جامعة بغداد

الملخص :

للتقنيات الحديثة مثل تقنية نشر وظيفة الجودة وادارتها دور مهم بتقديم منتج يشتمل على مواصفات تلبية رغبات الزبون كونها تعمل على التأكيد بأن صوت الزبون يدخل ضمن عملية تطوير المنتج لذلك فإن عمليات الأنفاق تدور عن تطوير منتج على وفق متطلبات الزبون وحاجته، إذ أن الهدف الأساس لنشر وظيفة الجودة (QFD) هو تحديد أولويات الزبون مما يسمح للشركة بالتركيز على العوامل التي تحقق ذلك، وتوفير الموارد المالية والبشرية التي تعمل على زيادة القيمة للزبون، فضلاً عن علاقة السبب والتأثير التي تجعل من التصميم والعمليات والعوامل السببية الاخرى التي تقود الى جعل المخرجات تحقق منافع للزبون، فعندما يتطابق صوت الزبون مع مواصفات المنتج عندها ستتولد الرغبة لدى الزبون بامتلاك المنتج، وهذا ما يهدف اليه البحث والسعي لا يبرز هذه الفكرة وبلورتها بشكل عملي وفق اطار مفاهيمي، ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمد الباحثان على بيانات تم الحصول عليها عن طريق المعايشة الميدانية فضلاً عن بيانات اخرى من سجلات الشركة ، وقد توصل البحث الى استنتاج مفاده أن تحقيق رضا الزبون يكون عن طريق التوجه نحو تقنيات توفر معلومات ذات تركيز خارجي تتعلق بالزبائن والمنافسين فضلاً عن جوانب تتعلق بالجودة والكلفة وهذا مالا توفره المحاسبة التقليدية، لأنها صممت أصلاً في ظل ظروف أو متغيرات كانت تسود بيئة معينة، لذلك فان اهم ما يوصي به الباحثان ضرورة قيام الشركة باعتماد أنواق الزبائن، وتفضيلاتهم، عند وضع تصاميم المنتجات، لما لها من أهمية في جذب الزبائن، وإقبالهم على شراء منتجات الشركة عن طريق استعمال التقنيات الحديثة المحاسبة الادارية.

Abstract:

Modern techniques such as Technique, quality function development and management are play an important role in providing a product that includes specifications which meet the customer's wishes, Actually that customer voice is part of the product development process, Therefore, tunnel operations around the development of a product according to the customer's needs, The primary goal of QFD is to prioritize the customer and allowing the company to focus on the factors that do it, and to provide the financial and human resources that increase the value to the customer, Additionally the relationship of cause and effect that makes the design, processes and other causal factors that lead to making the outputs bring benefits to the customer, When the customer's voice matches the product

specification, the customer's desire to own the product will be generated, the transformation will be the reason for the impact that the product specifications have left a positive impact represents the increase in value to the customer, as the research assumes that the application of QFD technology contributes to reduce the gap between the value of the product and the cost incurred by the company in generating this value, The researcher concluded that customer satisfaction is achieved by the following of the anther techniques that provide information with an external focus on customers and competitors as well as aspects of quality and cost, and this is not provided by traditional accounting, Because they were originally designed under conditions or variables that prevailed in a given environment, The researcher recommends that the company adopt the tastes of customers, and preferences, when developing product designs, because of its importance in attracting customers, and their desire to buy the company's products through the use of modern management accounting techniques.

المقدمة:

احتل رضا الزبون في المدة الأخيرة أهمية واسعة لكثير من الشركات نتيجة التطورات التكنولوجية التي شهدتها الاسواق العالمية فضلاً عن اشتداد حدة المنافسة ما بين الشركات مما أدى الى التركيز على الزبون وحاجاته كعنصر استراتيجي بالنسبة لها، ومع هذا فلا زالت العديد منها لا يدرك أهمية استعمال الوسائل الحديثة والتقنيات التي تحقق هذا الهدف مثل تقنية نشر وظيفة الجودة، إذ أن تبني هذه التقنية مع امكانية تطبيقها يمثل هدف استراتيجي يسعى البحث لتحقيقه، ومن اجل الوصول الى هذا الهدف انطلق البحث من فرضية اساسية مفادها (أن تطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة من شأنه ان يسهم في تقليص الفجوة بين الكلفة والقيمة المرتبطة بها).

المبحث الاول/منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

مازالت بعض الشركات لا تدرك أهمية استعمال التقنيات الحديثة التي تواكب التغيرات المستمرة، إذ أن عمليات الانفاق لتحسين المنتج القائمة على وجهة النظر الداخلية لم يعد لها اي أهمية في بيئة تتسم بالمنافسة الحادة والتقلبات الشديدة في أذواق الزبائن مما سبب حدوث فجوة بين الكلفة والقيمة المقدمة للزبون، إذ أن بيئة الأعمال اليوم تتطلب الاهتمام المستمر والمتواصل بصوت الزبون والتوجه نحو التحسين القائم على القيمة التي تحققها الشركات الزبون، كما أن أي زيادة تطراً على الكلفة يجب أن تفوقها زيادة في القيمة المقدمة للزبون.

وعليه تتمثل المشكلة بوجود زيادة في الكلفة لا يقابلها اي أثر في القيمة ذات العلاقة بالزبون.

ثانياً: هدف البحث

يهدف البحث إلى بيان دور تقنية نشر وظيفة الجودة في تقليص الفجوة بين الكلفة والقيمة المقدمة للزبون مع بيان أن إجراء أي زيادة في الكلفة يجب أن يكون لها اثر ايجابي في حدوث زيادة في القيمة المقدمة للزبون.

ثالثاً: أهمية البحث

- تأتي أهمية البحث من الدور الذي تؤديه تقنية نشر وظيفة الجودة التي تسهم في:
- ١- تعزيز الثقة بين الشركات العراقية وزبائنها عن طريق انتاج منتجات تلبي توقعاتهم.
 - ٢- توافر معلومات غير تقليدية تساعد الشركات بتقديم منتجات قادرة على التنافس وذلك لان بنائها يتم على وفق متطلبات الزبون واحتياجاته.
 - ٣- التواصل مع بيئة الأعمال الحديثة عن طريق تقديم منتجات بأسعار تضمن تحقيق رضا الزبون واستعداده للدفع مقابل عنها وضمن إمكانيته .

رابعاً: فرضية البحث:

ان تطبيق تقنية QFD يسهم في تقليص الفجوة بين قيمة المنتج والكلفة التي تتحملها الشركة في توليد هذه القيمة.

خامساً: حدود البحث**١. الحدود المكانية للبحث**

تمثل الشركة العامة للصناعات النسيجية /حلة التابعة لوزارة الصناعة والمعادن مجتمع البحث، اما معمل قديفة بابل فيمثل عينة البحث.

٢. الحدود الزمنية للبحث

تمثلت بالبيانات المالية والكمية لسنة ٢٠١٦م

سادساً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمد الباحثان في عرض الجانبين النظري والتطبيقي على مجموعه من المصادر والبيانات سعياً منهما لإثبات فرضية البحث وإثراءه بالمادة العلمية.

١. الجانب النظري: الكتب، المنشورات، الأطاريح والرسائل المنشورة وغير المنشورة، والدوريات، التي تناولت الموضوع محل الدراسة .

أ.الكتب العربية المتوفرة في المكتبات وعلى شبكة الانترنت.

ب.الكتب الأجنبية المتوفرة في المكتبات وعلى شبكة الانترنت.

ج.الاطاريح والرسائل المتوفرة في المكتبات وعلى شبكة الانترنت.

د.البحوث والدوريات المنشورة على شبكة الانترنت.

٢. الجانب العملي:

ا.السجلات المحاسبية وكشوفات الكلفة.

ب.الزيارات الميدانية والمداولات مع المهندسين والعاملين في المعمل.

ج.الاستبانة لاستقراء آراء الزبائن الذين يتعاملون مع المعمل.

المبحث الثاني الاطار المفاهيمي للبحث

يتضمن هذا المبحث تأطير اسهامات عدد من الباحثين لاحدى أهم التقنيات التي تساعد إدارة الشركات على تحقيق أهدافها في المجالات المتعلقة بمتطلبات الزبون وهي تقنية نشر وظيفة الجودة (QFD) ومحاولة ترجمتها الى متطلبات ملائمة في كل مرحلة من مراحل هذه التقنية.

أولاً: تقنية نشر وظيفة الجودة

تتميز تقنية نشر وظيفة الجودة (QFD) بتركيزها على تحقيق ما يعرف بالجودة الموجبة عن طريق ترجمة احتياجات الزبون بدءاً من تصميم المنتج ولغاية تقديمه كمنتج نهائي، إذ أكد (Evans, et al, 1999:405) أن تقنية نشر وظيفة الجودة تمكن الشركة من إدراج إحتياجات الزبون المعلنة وغير المعلنة الحاضرة والمستقبلية في عمليات تطوير المنتج لكسب رضا الزبون.

واشار (Singh& Kumer,2014:16) أن تقنية نشر وظيفة الجودة تمر بأربع مراحل عبر سلسلة متعاقبة من وهي

كالآتي:

١. مرحلة تخطيط المنتج Product Planning

في هذه المرحلة تحوّل متطلبات الزبون الى متطلبات فنية او هندسية (بمعنى كيف تتم تلبية متطلبات الزبون) وتسمى في اكثر الادبيات ببيت الجودة.

٢. مرحلة نشر الجزء Part Deployment

وهي ترجمة المتطلبات الفنية الى خصائص الاجزاء، أي تحديد مكونات المنتج التي تقابل متطلبات الزبون.

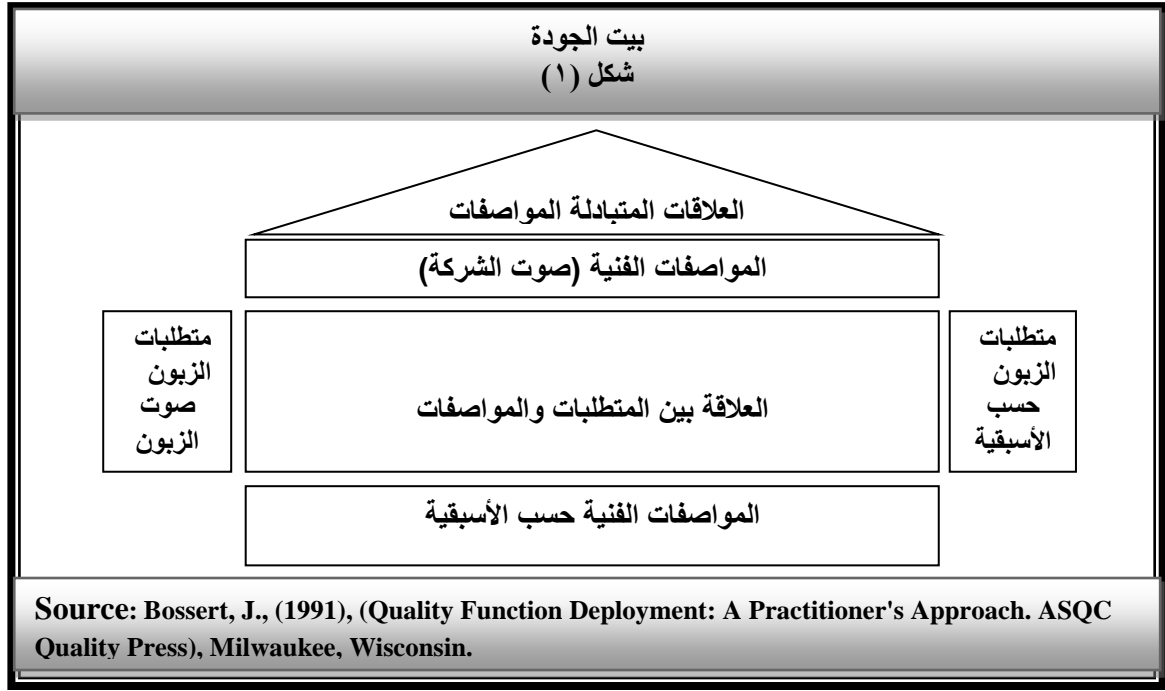
٣. مرحلة تخطيط العملية Process Planning

وهي مقابلة خصائص الاجزاء مع العمليات الانتاجية التي تجري على المنتج.

٤. مرحلة تخطيط الانتاج Production Planning

تتم بموجبها مقابلة العمليات الانتاجية الرئيسة الى متطلبات الانتاج.

وتجدر الاشارة الى ان كثير من الادبيات قد سلطت الضوء على المرحلة الاولى (بيت الجودة) التي تُعد الأداة التخطيطية الرئيسة لنشر وظيفة الجودة التي تترجم صوت الزبون إلى متطلبات تصميمية تلبي القيم المستهدفة ومقابلتها بالكيفية التي تتمكن الشركة عن طريقها تحقيق هذه المتطلبات، فضلاً عن كونها تحقق الاتصال بين أقسام الشركة بهدف تلبية متطلبات الزبون (بستر فيليد وآخرون، ٢٠٠٤:٣٣٧) ، وكما موضح في الشكل (١)



يوضح الشكل (1) مخطط لهيكل بيت الجودة، إذ أن الجدران الخارجية لبيت الجودة تمثل متطلبات الزبون، فالجانب الأيمن يتضمن متطلبات الزبون مرتبة حسب الأسبقية إما الجانب الأيسر فيعكس الزبون أو ما يتوقع الزبون الحصول عليه، أما طوابق بيت الجودة فتشتمل على الأوصاف التقنية، إذ أن منح المنتج صفة الاتساق يكون عن طريق الخصائص الهندسية والقيود التصميمية، وتمثل الجدران الداخلية للبيت العلاقات بين متطلبات الزبون والمواصفات الفنية، أما سقف البيت فيمثل العلاقات المتبادلة بين المواصفات الفنية إذ تحدد الموازنة بين المواصفات المتشابهة أو المتناقضة، ويمثل أساس البيت المواصفات الفنية على وفق الأسبقيات (بستر فيليد وآخرون، ٢٠٠٤: ٣٣٨).

ويشير (Singh&Kumar, 2014: 17) الى أن بناء بيت الجودة يتطلب مجموعة من الخطوات وهي الآتي:

الخطوة الاولى : تحديد متطلبات الزبون (صوت الزبون): تمثل هذه الخطوة التعرف على حاجات الزبون من المنتج،
الخطوة الثانية تحديد الأهمية النسبية لمتطلبات الزبون: تمثل هذه الخطة تحديد الأهمية النسبية لمتطلبات الزبون باستعمال المصفوفات التي تستند على قوائم إستقصاء أعدت لهذا الغرض.

الخطوة الثالثة : التقييم التنافسي (صوت السوق): تتضمن هذه الخطوة تجميع بيانات عن المنتجات المنافسة عن طريق السوق ومقارنتها مع منتجات الشركة، بهدف تقييم منتج الشركة فضلاً عن كونها تُعد كأساس تسند اليه الشركة لتلبية متطلبات الزبون.

الخطوة الرابعة: تحديد المواصفات الفنية (صوت المهندس): يتم بموجب هذه الخطوة ترجمة متطلبات الزبون الى خصائص هندسية، ومن ثم تحديد الأهمية النسبية لها.

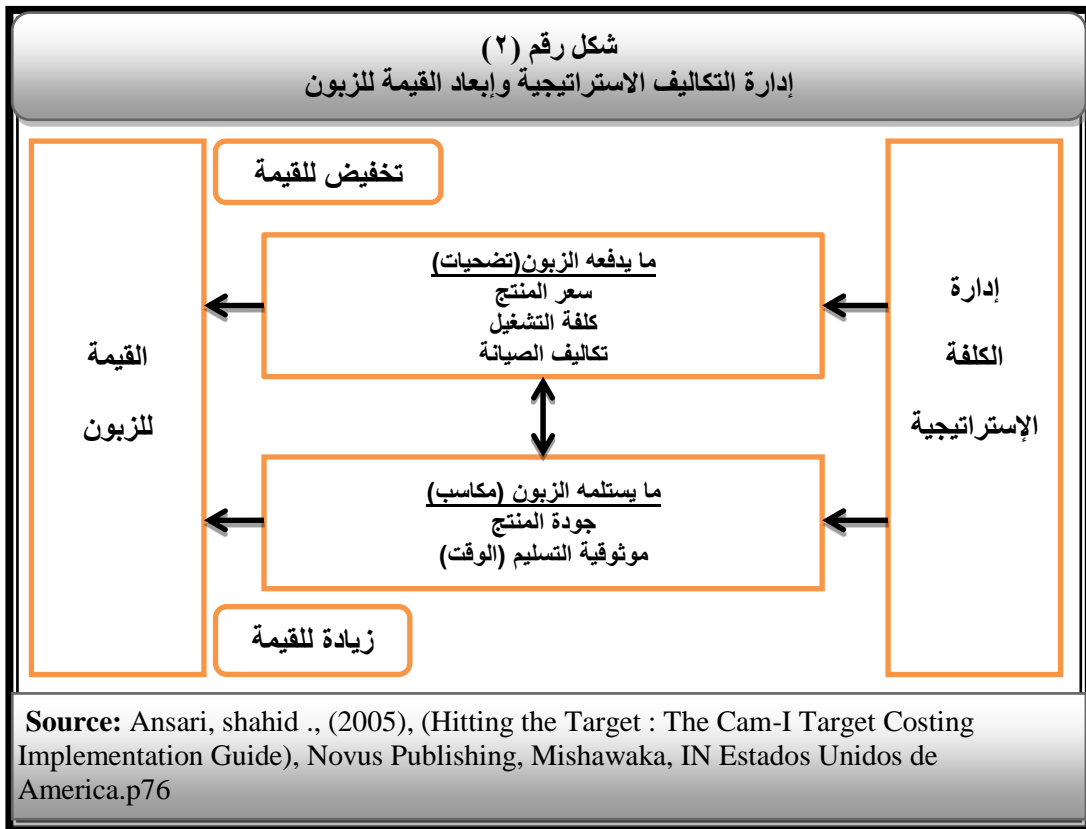
الخطوة الخامسة: مصفوفة الارتباط : في هذه الخطوة توضح العلاقة بين متطلبات الزبون والخصائص الهندسية، وتستعمل عادة مجموعة من الرموز للتعبير عن قوة العلاقة.

الخطوة السادسة : تحديد مكونات المنتج التي تسهم في تقليص الفجوات: تمثل هذه الخطوة تحديد الارتباط لكل متطلب من متطلبات الزبون ومكونات المنتج في ضل العلاقة التي تربط هذا المكون مع الخصائص الهندسة ويكون ذلك عن طريق مصفوفة تحدد قوة الارتباط بين المكون وكل خاصية من خصائص المنتج.

ثانياً: إدارة الكلفة والقيمة للزبون

تؤثر إدارة الكلفة على أبعاد القيمة للزبون، إذ أن أي زيادة يستلمها الزبون تؤدي إلى تحسين القيمة ، وأن المفتاح الرئيس في كيفية إدارة التكاليف يكمن في القيمة التي يقدمها المنتج.

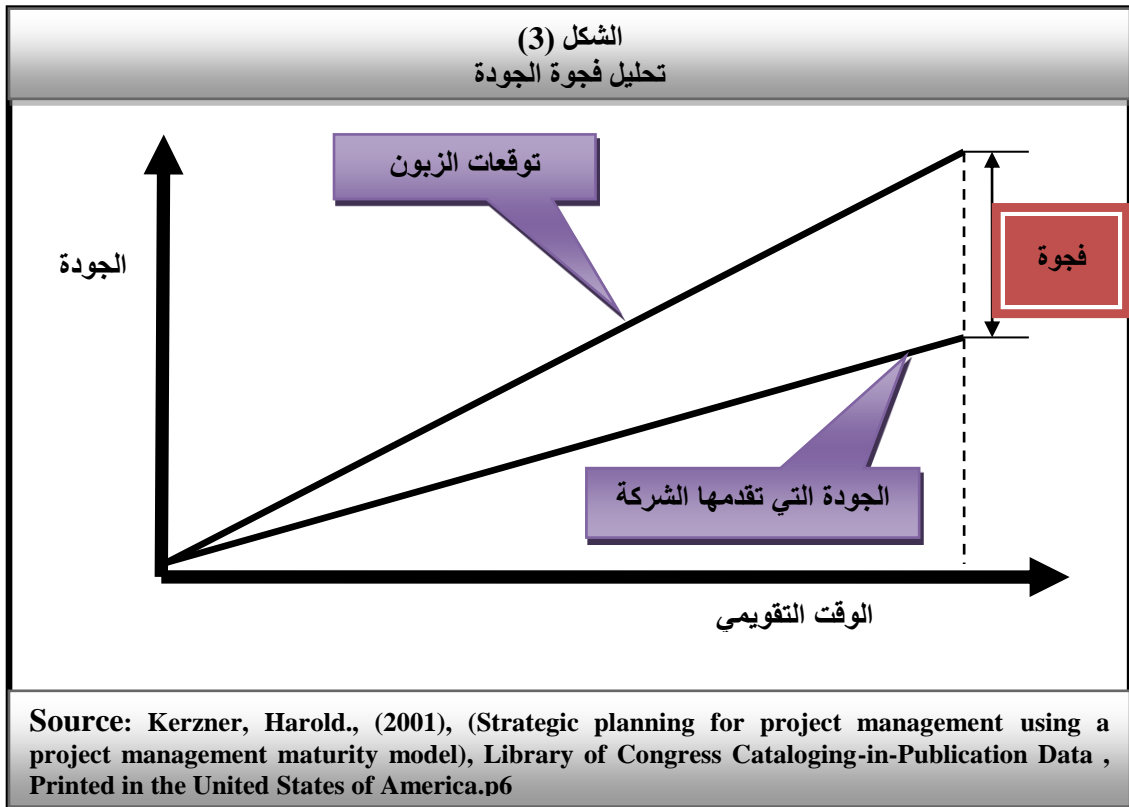
ويشير (Ansari,et al,2005:67) الى أن القيمة للزبون هو الفرق بين ما يحصل عليه الزبون وما يقوم بدفعه وهي تمثل الميزة التنافسية للشركة ، لذلك فان الميزة التنافسية هي توليد قيمة أفضل للزبائن من المنافسين الكلفة نفسها أو بكلفة اقل، أو توليد قيمة مماثلة بكلفة اقل من الشركات المنافسة، كما بين (EL Kelety,2006:79) حقيقة مفادها إن ما يستلمه الزبون (المنافع) تمثل وظائف المنتج(مميزات) مثل ، جودة المنتج، وموثوقية التسليم، وزمن الاستجابة للتسليم ، وسمعته، وما يدفعه الزبون (التضحيات)، سعر المنتج، والوقت اللازم لتعلم كيفية استخدام المنتج، كلفة التشغيل، تكاليف الصيانة، وتكاليف التخلص من المنتج، ويمكن توضيح ذلك بالشكل (٢) الذي يبين إدارة التكاليف الإستراتيجية وأبعاد القيمة لدى الزبون.



ثالثاً: تحليل فجوة الجودة: Quality Gap Analysis

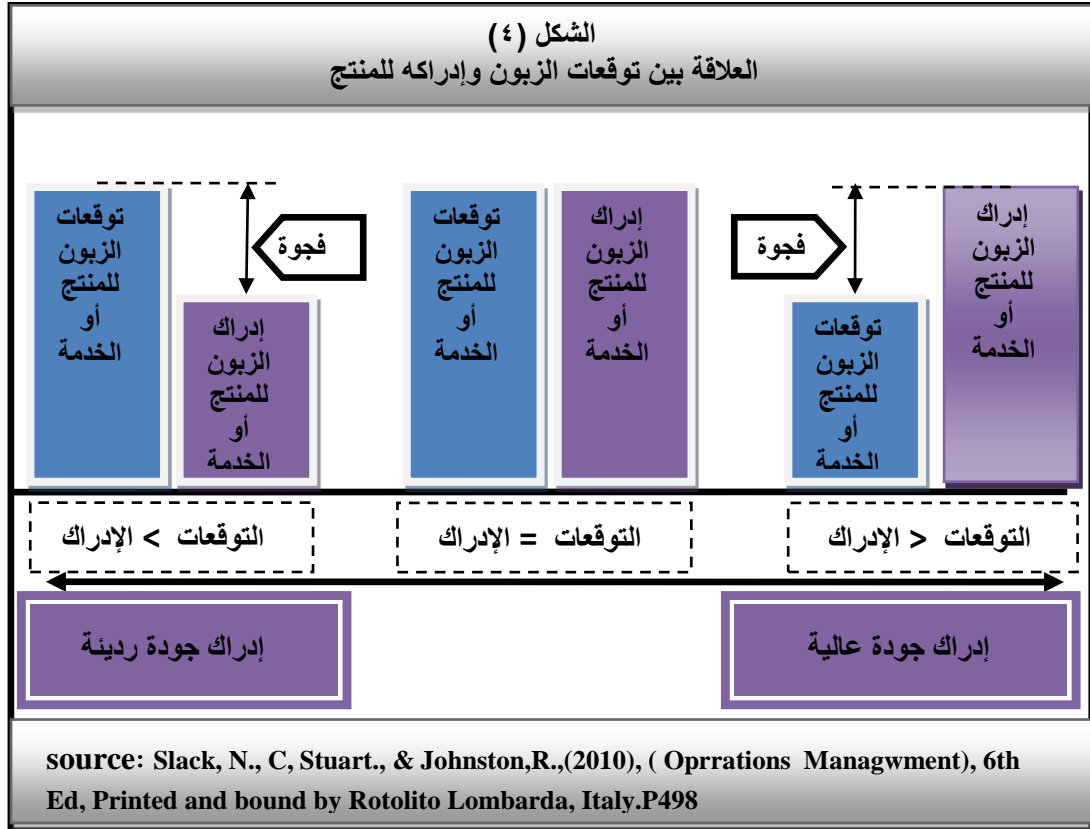
في السنوات الأخيرة تم التركيز بشكل كبير على تلبية حاجات الزبون وتوقعاته، لذلك أصبح مفهوم (فجوة الجودة) ذات العلاقة بالزبون الأكثر تأثيراً في الأدب المحاسبي والإداري، إذ تعرّف فجوة الجودة على وفق هذا المفهوم بأنها (الفرق بين توقعات الزبون عن المنتج قبل الاستعمال وإدراك الزبون لأداء المنتج المتحقق بعد الاستعمال) ، فإذا كانت التوقعات اكبر من الأداء فان ذلك يعبر عن وجود جودة منخفضة يمكن تلسمها من عدم رضا الزبون، وهنا يجب على الشركة تقليصها (Shahin& Samea,2010:1-2)

ويرى (CIMA&NHS,2005:6) ان جودة المنتج تحتوي على مشاكل عدة يجب معرفتها وتحديدها، وان القضية الأكثر أهمية هي الفجوة بين الشركة والزبون، وعند تشخيصها، يجب على الشركة توجيه جهود التحسين نحو معالجة الأخطاء التي من شأنها إن تؤثر في حكم الزبون، ويجري تحليل فجوة الجودة للوقوف على الفرق بين توقعات الزبون لجودة المنتج أو الخدمة وما تقدمه الشركة من جودة وكما مبين في الشكل (٣) الآتي.



يوضح الشكل (٣) أن على الشركة تحقيق جودة أعلى في مدة زمنية اقصر لكي تتمكن من تقليص فجوة الجودة ، فكلما زادت للمدة الزمنية في تحقيق الجودة التي تلبية توقعات الزبون زادت الفجوة بين الجودة المتوقعة والجودة التي تقدمها الشركة.

ومن جانب اخر يضيف (Slack,et al,2010:501) أنه يجب أن تتفق رؤية الشركة عن الجودة مع توقعات الزبون، إذ أن وجهة نظر الزبون عن الجودة تعبر عن مجموعة من التصورات والمميزات التي يجب أن تكون في المنتج، ولتوحيد الرؤية بين الشركة والزبون، يجب على الشركة تقليص الفجوة بين توقعات الزبون وبين ما يدركه بعد استعمال المنتج، إذ أن هذه الفكرة تسمح للشركة بمعرفة وجهة نظر الزبون للجودة (نسبة الرضا) سواء منتج أو خدمة، نتيجة مقارنة توقعاته عن المنتج أو الخدمة وإدراكه لمستوى الأداء عند الاستعمال، ويمكن توضيح ذلك في الشكل (٤):



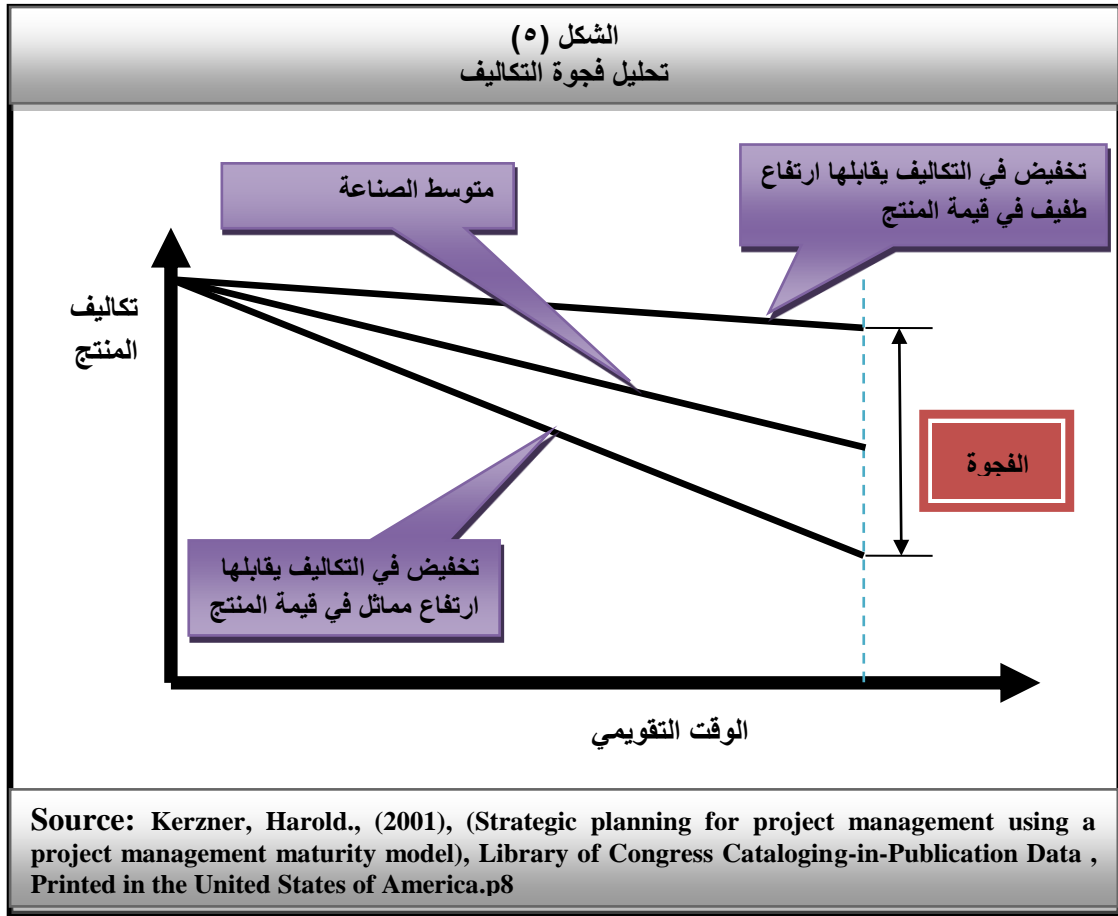
يوضح الشكل (٤) أن هناك علاقة تربط توقعات الزبون قبل شراء المنتج وإدراكه لأدائه بعد الاستعمال والذي يؤثر على حكمه على مستوى جودة المنتج، فإذا أدرك الزبون عند تجربته للمنتج انه أفضل من المتوقع، سيولد ذلك قناعة لديه أن مستوى الجودة عالي، أما إذا كان أداء المنتج اقل من المتوقع، فان سوف يولد قناعة أن مستوى الجودة رديء (CIMA&NHS,2005:6) ،

رابعاً: تحليل فجوة التكاليف: Cost Gap Analysis

إن إدارة التكاليف يجب أن تركز على تقوية الارتباط بين لغة الأعمال ولغة السوق لتقليص الفجوة بين الكلفة والقيمة (El Kelety,2006:68).

يرى (Kerzner,٢٠٠١:٨) إن فجوة التكاليف تعد إحدى أهم الفجوات التي تحمل آثار كبيرة في القيمة التي يدركها الزبون وتحقق رضاه، لذلك فان عملية تحليل هذه فجوة يجب إن يتم بأفضل التقنيات التي تستعمل لهذا الغرض، مع ادراك

الشركة أن أي زيادة في الكلفة يجب أن تقابلها إضافة قيمة للمنتج، لان الزبون لا يكون مستعد لدفع سعر أعلى إلا إذا أدرك أن هذه الزيادة تقابلها زيادة في القيمة التي تكمن في خصائص المنتج او الخدمة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل (٥)



يلاحظ من الشكل (٥) أنه يجب على الشركات تخفيض التكاليف في الوقت المناسب بما يساهم في تحقيق رضا الزبون لكي تستطيع الشركة المنافسة في السوق، إذ يكون للزبائن في سوق المنافسة الشديدة حساسية عالية لسعر المنتج، لذلك فان الشركة يمكن أن تخفض التكاليف وتبقى الفجوة قائمة إذا لم يجري تخفيض التكاليف في الأوقات المحددة التي من شأنها أن تحقق رضا الزبون، إذ أن ذلك له أثره في بقاء الشركة واستمرارها في سوق المنافسة (Gali, et al., 2003:2)، إما (Willie) فيرى إن فجوة التكاليف هي الفرق بين تكاليف المنتج في وضعه الحالي والتكاليف التي تتحملها الشركة التي من شأنها أن تولد قيمة أكبر للزبون، إذ إن الشركة يمكنها تحقيق الميزة التنافسية عندما تستطيع تحقيق فجوة أكبر بين القيمة المدركة للزبون وتكاليف الإنتاج (بوزايد، ٢٠١١:٥)، وأشار (Hergeth, 2002: 5) انه في حالة العمل على تقليص فجوة التكاليف، يجب إن تؤخذ جميع التكاليف ذات العلاقة، بالتجهيز، التصنيع، التوزيع، خدمات ما بعد البيع بعين الاعتبار دون إن ينخفض أداء المنتج الوظيفي عن مستوى رضا الزبون، ويشير (Gali, et al., 2003:2) إن فجوة التكاليف هي انحراف التكاليف الفعلية عن التكاليف المخططة والتي يمكن عن طريقها تحديد الفائض المفقود في كل مرحلة من مراحل الإنتاج في فترة معينة، ويضيف (Cooper&Slagmulder, 1997:30) انه عند تصميم المنتج فمن الضروري تحديد الفجوة بين التكاليف المستهدفة وبين التكاليف المقدرة بناءً على العمليات الجارية، المجهزين، مستوى

الإنتاج ، المواد، إذ إن هذه الفجوة تعطي تخمين للكلفة الفائضة، إذ يتوجب أخذ التدابير اللازمة لأزالتها من المنتج الجديد، كما أن الكلفة المستهدفة وبتركزها على الزبون، فإن متطلبات الزبائن من الجودة والكلفة والوقت يجب أن تؤخذ بعين

الاعتبار عند اتخاذ أي قرار موجه نحو تحليل التكاليف، إذ أن الكلفة المستهدفة تجبر الشركات على تحديد ما يريده الزبون من كلفة وجودة ووقت ومستوى الأسعار التي يكون على استعداد لدفع مقابل عنها، ويرى (Horengren, et al.,2015:439) إن التفاعل المستمر والاتصال الوثيق بين الشركة والزبون له تأثير كبير في فهم وتحديد القيمة المدركة للزبون تجاه المنتج، وهذا بدوره يمكّن الشركة من معرفة السعر الذي يكون الزبون مستعد لدفعه، لذلك فإن الشركات التي تقوم بإجراء بحوث السوق المتعلقة بالمتطلبات التي يرغبها الزبون تتمكن من تحديد السعر الذي يكون الزبون مستعد لدفعه مقابل هذه المواصفات، ويؤكد (El Kelety,2006:68) على أن إدارة الكلفة تساعد الشركات على فهم المبادئ الأساسية للتسويق مثل معرفة الزبون ومعرفة المنتجات التي يجب أن تنتج، إذ أنها تساعد الشركة في معرفة مقدار القيمة التي تحققها هذه التكاليف للزبون، وبذلك فهي تعمل على تقليص الفجوة بين التكاليف التي تقدرها الشركة والتكاليف ذات العلاقة بتحقيق رضا الزبون، في حين يرى (Ansari, et al. 1997:43) إن إدارة الكلفة ينبغي ان تعمل على تحليل المنتج إلى وظائف ومكونات، بهدف تقليص الفجوة بين الكلفة الحالية والكلفة المسموح بها، لتطوير وإنتاج منتج جديد يلبي جميع متطلبات الزبون، ويضيف (Cooper&Slagmulder, 1997:34) أن تطوير الروابط بين المنتج واحتياجات الزبون تساعد في تقدير التكاليف قبل التنفيذ فضلا عن انها تساعد على ردم الفجوة بين الكلفة الفعلية والكلفة المخططة، ولتقليص فجوة التكاليف لا يجري عادة تطبيق متطلبات تخفيض الكلفة بشكل موحد في جميع المكونات والأنشطة الفرعية للمنتج، وإنما يكون التخفيض وفقاً لمعلومات تحدد مقدار الكلفة التي يمكن تخفيضها من كل مكون أو نشاط على أساس الأهمية النسبية للقيمة إلى الزبون والاتجاهات التاريخية وغيرها من البيانات (CIMA&NHS,2005:5).

المبحث الثالث

تطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة على الشركة عينة البحث

أولاً: التعريف بعينة البحث

يعد معمل قديفة بابل هو أحد المعامل التابعة للشركة العامة للصناعات النسيجية/حلة ، تأسس سنة ١٩٧٦م بمساحة ١٢٥٠٠م^٢ وقد افتتح سنة ١٩٨٠م لغرض إنتاج أقمشة القديفة والكويلان، وان هذا المعمل يضم مراحل إنتاج القماش كافة من عملية دخول المواد الاولية لحين تسويقها كمنتوج نهائي ويعاني المعمل من ركوز الانتاج بسبب عدم اقبال الزبائن على منتجاته لذ يرى الباحث ان تطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة تسهم في توفير معلومات من شأنها أن تولّد قيمة للمنتج بالنسبة للزبون.

ثانياً: تطبيق تقنية نشر وظيفة الجودة (QFD) لتلبية متطلبات الزبون

يتبع معمل القديفة عينة البحث أنظمة الجودة التقليدية التي تركز على فجوات الجودة والتي تستهدف تقليل الأخطاء والعيوب في المنتج، أما (QFD) فتركز على تعزيز رضا الزبون عن طريق اكتشاف متطلباته بغية تحقيقها وفق الخطوات الآتية:

١. تحديد متطلبات الزبون Identification Customer Requirements : تبدأ التقنية بتحديد متطلبات الزبون الاساسية وذلك في ضوء رغباته وحاجاته من منتج قماش القديفة ، وان تحقيق هذه المتطلبات تعزز القيمة التي يدركها الزبون لاتخاذ

قراره بشراء هذا المنتج، وقد قام الباحث بإجراء مقابلات مع عدد من رجال البيع في منافذ البيع الخاصة بالشركة، وكذلك مجموعة من أصحاب محال بيع الأقمشة وعلى ضوءها تم تحديد مجموعة من المتطلبات الأساسية الواجب توافرها في منتج قماش القديفة هي كالاتي :

١. حداثة التصميم والجمالية
٢. ملمس انسداد لمعان
٣. السعر
٤. تنوع الالوان
٥. ثبات اللون
٦. المتانة
٧. مقاومة الظروف الجوية

٢. الأهمية النسبية لمتطلبات الزبون: تتمثل هذه الخطوة بتحديد الأهمية النسبية لمتطلبات الزبون وفقاً لاستمارة الاستبانة التي وزعت على أصحاب محال بيع أقمشة الستائر وأصحاب ورش تصنيع الموبيليا وموظفي المبيعات في منافذ بيع الشركة، وقد اعتمد مقياس ليكرت Likert الخماسي لحساب مجموع تكرارات عينة البحث، إذ أعطيت أوزان عدة للإجابات تعكس مستوى الأهمية، ويوضح الجدول (١) نتائج الاستبانة.

جدول (١)									
الأهمية النسبية وعدد درجات كل مطلب من متطلبات الزبون لقماش القديفة									
ت	متطلبات الزبائن	مهم جداً	مهم	نوعاً ما	غير مهم	غير مهم جداً	المجموع الترجيحي	الأهمية النسبية	عدد الدرجات
١	حداثة تصاميم النقشات	١٩٥	٤				١٩٩ ^(١)	١٦.٠٢% ^(٢)	٧
٢	الملمس، الانسداد، المعان	١٤٠	٢٨	١٥			١٨٣	١٤.٧٣%	٤
٣	تنوع الألوان	٦٥	٦٠	٢٧	٦		١٥٨	١٢.٧٢%	٢
٤	ثبات اللون	١٠٠	٤٨	٢٤			١٧٢	١٣.٨٥%	٣
٥	المتانة	١٦٥	٢٨				١٩٣	١٥.٥٤%	٦
٦	مقاومة الظروف الجوية	٦٥	٣٦	٤٥	٦		١٥٢	١٢.٢٤%	١
٧	السعر	١٢٥	٦٠				١٨٥	١٤.٩٠%	٥
	المجموع						١٢٤٢	١٠٠%	

المصدر : من إعداد الباحثين معتمداً على جدول (٦)

^(١) ١٩٩ = (٤*١) + (٥*٣٩)
^(٢) ١٦% = ١٠٠% * ١٩٩ / ١٢٤٢

- يوضح الجدول (١) الأهمية النسبية لمتطلبات الزبائن، الذي يظهر فيه الآتي:
١. عنصر حداثة التصاميم والجمالية حاز على أهمية نسبية ١٦.٠٢% وحصل على ٧ درجات في تلبية رغبات الزبون مما يدل بأن تركيز الزبون ينصب على التصاميم الحديثة.
 ٢. أما عنصر المتانة فقد جاء بعده وحاز على أهمية نسبية بنسبة ١٥.٥٤% وحصل على ٦ درجات، وذلك لكون المنتج يستعمل للسائتر والموبيليا فان مدة استعماله تتدوم لأكثر من سنة وذلك يحتاج لخواص تجعله يتحمل لمدة طويلة، وهذا ما جعل الزبون يركز على أهمية عنصر المتانة التكون في المركز الثاني.
 ٣. سجل عنصر السعر ١٤.٩% وهذا يدل على أن الزبون يركز على عناصر القيمة أكثر من الكلفة ومستعد لدفع سعر أعلى للمنتج الذي يحمل خواص تحقق قيمة عالية لديه.
 ٤. وحصل عنصر الملمس والانسداد واللمعان على نسبة ١٤.٧٣% وحصل على ٤ درجة.
 ٥. وسجل متطلب ثبات اللون ١٣.٨٥% لرغبة الزبون بعدم حدوث تغيير في لون القماش في مدة الاستعمال.
 ٦. وحقق متطلب تنوع الألوان ١٢.٧٢% لأهميته في إضفاء الجمالية وإبراز للنقشات،
 ٧. وحصل متطلب مقاومة الظروف الجوية على ١٢.٢٤% لأهميته في الحصول على قماش مقاوم للاتساخ ويمكن تنظيفه بسهولة.

٣. تقييم الزبون لمنتج معمل قديفة بابل والمنتج التركي(المنافس):

تعكس هذه الفقرة التقييم السوقي لمنتج الشركة والمنتج المنافس، لمعرفة مدى استجابة معمل قديفة بابل لمتطلبات الزبون عن طريق تحديد مدى توافر هذه المتطلبات في قماش القديفة التي ينتجها المعمل وكذلك مدى توفر هذه المتطلبات في المنتج المنافس، ليتسنى تحديد الجوانب التي يجب أن يركز عليها معمل بابل في التصميم القادم فضلاً عن تحديد موقع المنتج بالنسبة للمنافسين، وقد تم تفرغ محتويات الفقرة ثانياً من الاستبانة في الجدول (٢) لبيان مستوى وجود متطلبات الزبون في منتج المصنع عينة البحث والمنتج المنافس.

جدول (٢)					
الأهمية النسبية وعدد درجات كل متطلب حسب تقييم الزبون لقماش قديفة بابل والقديفة التركية					
معمل قديفة بابل			المنتج التركي		
عدد الدرجات	الأهمية النسبية	المجموع الترجيحي	عدد الدرجات	الأهمية النسبية	المجموع الترجيحي
١	٨.٥٦%	٩٠ ^(٤)	٧	١٦.٣٧%	١٩٤ ^(٣)
٣	١٢.٨٣%	١٣٥	٥	١٥.٧%	٨٦
٢	٩.٩٨%	١٠٥	٦	١٥.٩٥%	١٨٩
٤	١٣.٩٧%	١٤٧	٤	١٤.٠٩%	١٦٧
٧	١٨.٩٢%	١٩٩	٣	١٢.٤١%	١٤٧
٦	١٧.٩٧%	١٨٩	١	١٢.١٥%	١٤٤

$$\%١٦.٤٥ = ١٠٠/١٠٠ * ١١٨٥/١٨٩^{(٣)}$$

$$\%٨.٦ = ١٠٠/١٠٠ * ١٠٥٢/٩٠^{(٤)}$$

السعر	١٥٨	%١٣.٣٣	٢	١٨٧	%١٧.٧٨	٥
المجموع	١١٨٥	%١٠٠		١٠٥٢	%١٠٠	
المصدر : من إعداد الباحثين استناداً الى مخرجات الاستبانة						

يبين الجدول (٢) ان المنتج التركي يوفر حداثة في التصميم والجمالية فقد جاءت بأهمية نسبية ١٦.٣٧% ويحرز تقدماً أيضاً في تنوع ألوان الأقمشة إذ تحقق نسبة ١٥.٩٥% كما يولي أهمية كبيرة لملمس القماش وانسداله ولمعانه أما المتانة وثبات الألوان فجاءت بالمراتب الأخيرة وهذا يدل أن القماش التركي لا يمتلك المتانة المطلوبة وكذلك تتغير ألوانه بمرور الوقت.

أما منتج الشركة عينة البحث فتتوفر فيه متانة عالية إذ احتل هذا العنصر اعلى أهمية نسبية من بين متطلبات الزبون ونسبة ١٨.٩٢% وحصل على ٧ درجات جاء بعده عنصر مقاومة الظروف الجوية بنسبة ١٧.٩٧% بحصوله على ٦ درجات وان الاهتمام بهذين العنصرين يرجع إلى أن الشركة لديها معايير محددة لاختبار قوة الشد للغزول قبل دخولها للعملية الانتاجية، في حين نرى أن عناصر كل من حداثة تصاميم والجمالية وتنوع الألوان وعنصر الملمس والانسدال والللمعان جاءت بالمراتب الأخيرة من بين المتطلبات فضلا عن ذلك فان نسبها منخفضة بشكل واضح وكبير عن المتطلبات الأخرى.

وهذا يدل على أن المعمل عينة البحث غير مهتم ببحوث السوق التي تهتم بدراسة متطلبات الزبون وهذا أدى إلى حدوث عدد من الفجوات بين المتطلبات التي يوفرها قماش معمل قديفة بابل وبين ما يرغب الزبون الحصول عليه من متطلبات تحقق قيمة لديه وهذا بدوره أدى الى انخفاض قيمة المنتج لديه والتي أثرت على قراره في شراء .

٤. تحديد المواصفات الفنية للمنتج (صوت المهندس):

بعد أن تم تحديد الفجوات بين منتج الشركة والزبون ينبغي الان التعرف على الأسباب الجذرية لحدوث هذه الفجوات عن طريق تحديد الخصائص الفنية للمنتج التي تسهم في تقليص هذه الفجوات وهي وصف المنتج بلغة المهندس لغرض ابتداء الخواص الهندسية التي تؤثر في واحد أو أكثر من هذه المتطلبات ، إذ قام الباحثان بأجراء مقابلات واستفسارات مع عدد من المهندسين في شعبة التصاميم وشعبة الجودة وشعبة النسيج لتحديد مكونات قماش القديفة التي تؤثر في متطلبات الزبون، وقد تم تحديد مجموعة من الخصائص الفنية التي تؤثر في واحد او أكثر من المتطلبات ولموضحة على وفق الآتي:

١. نوعية الغزول
٢. عملية النسيج
٣. عمية التسدية
٤. تحديث التصاميم
٥. كفاءة العاملين
٦. الالات والمكائن
٧. عملية التخميل

٥. مصفوفة الارتباط الفني أو الهندسي: وتعد قلب أداة نشر وظيفة الجودة كونها توضح قوة العلاقة بين المؤشرات الفنية والزبائنية، فبعد تحديد متطلبات الزبون والمواصفات الهندسية التي تؤثر على هذه المتطلبات أصبح بالإمكان الآن رسم مصفوفة العلاقات التي يمكن ان تحدد مدى الارتباط بين كل متطلب فني ومتطلب زبون، وقد تم الاستناد على آراء

المهندسين من ذوي الاختصاص في تحديد هذه العلاقات، كما تم إعطاء العلاقات رموز تعبر عن مدى هذه العلاقة وكما موضح بالجدول (٣).

جدول (٣) العلاقة بين المتطلبات الفنية ومتطلبات الزيون												
مصفوفة العلاقات	الرمز	الوزن	المتطلبات الفنية				متطلبات الزيون					
			التحميل	الآلات المكانن	كفاءة الأفراد العاملين	عملية تحديث التصاميم		عملية التسدية	عملية النسج	نوعية الغزول		
علاقة قوية	⊙	٥	○	⊙	○	⊙	○	⊙	⊙	⊙	⊙	حدثات تصاميم والجمالية
علاقة متوسطة	○	٣	⊙	⊙	○	⊙			⊙	⊙		الملمس انسداد والمعان
علاقة ضعيفة	△	١		○	△	⊙	⊙		△	⊙	⊙	تنوع الألوان
									△	⊙		ثبات اللون
			○	⊙	○	⊙	○		⊙	⊙	⊙	المتانة
				○		○			○	○	○	مقاومة الظروف الجوية
					⊙	⊙			⊙	⊙	⊙	السعر

المصدر: إعداد الباحثين استنادا إلى آراء المهندسين في شعبة التصاميم وشعبة الجودة وشعبة النسيج

بعد أن تم تحديد نوع العلاقات بين متطلبات الزيون والمتطلبات الهندسية يتم ترجمة قوة العلاقة وفق الأوزان المحددة لها وكما موضح في الجدول (٤):

جدول (٤) الأهمية النسبية للعلاقة بين المتطلبات الفنية ومتطلبات الزيون									
المجموع	المتطلبات الفنية							الأهمية النسبية	متطلبات الزيون
	التحميل	المكانن	كفاءة العاملين	عملية تحديث التصاميم	عملية التسدية	عملية النسج	نوعية الغزول		
٤٦٤.٦٥	٤٨.٠٧	٨٠.١١	٤٨.٠٧	٨٠.١١	٤٨.٠٧	٨٠.١١	(٥)٨٠.١١	%١٦.٠٢	حدثات تصاميم والجمالية
٣٨٣.٠٩	٧٣.٦٧	٤٤.٢	٤٤.٢	٧٣.٦٧		٧٣.٦٧	(٦)٧٣.٦٧	%١٤.٧	الملمس وانسداد والمعان

(٥) ٨٠.١١ = ١٦.٠٢ * ٥

٢٥٤.٤٣		٣٨.١٦	١٢.٧٢	٦٣.٦١	٦٣.٦١	١٢.٧٢	٦٣.٦١	%١٢.٧	تنوع الألوان
٨٣.٠٩						١٣.٨٥	٦٩.٢٤	%١٣.٨	ثبات اللون
٤٥٠.٦٤	٤٦.٦٢	٧٧.٧	٤٦.٦٢	٧٧.٧	٤٦.٦٢	٧٧.٧	٧٧.٧	%١٥.٥	المتانة
١٤٦.٨٦		٣٦.٧١		٣٦.٧١		٣٦.٧١	٣٦.٧١	%١٢.٢	مقاومة الظروف الجوية
٢٩٧.٩١			٧٤.٤٨	٧٤.٤٨		٧٤.٤٨	٧٤.٤٨	%١٤.٩	السعر
٢٠٨٠.٦٨	١٦٨.٣٦	٢٧٦.٨٩	٢٢٦.٠٩	٤٠٦.٢٨	١٥٨.٢٩	٣٦٩.٢٤	٤٧٥.٥٢	%١٠.٠	المجموع
%١٠.٠	%٨.٠٩	%١٣.٣١	%١٠.٨٧	%١٩.٥٣	%٧.٦١	%١٧.٧٥	٢٢.٨٥% ^(٧)		الأهمية النسبية للخصائص الفنية
المصدر : من إعداد الباحثين استناداً الى جدول (٩)									

تشير النتائج المبينة في الجدول (٤) وكالاتي:

١. المتطلب الفني نوعية الغزول قد سجل أعلى أهمية نسبية قدرها ٢٢.٨٥% وهذا يستدعي توجيه الاهتمام نحو الغزول وأنواعها لتأثيرها على جميع عمليات الإنتاج ولاسيما تأثيرها في أظهر القماش بألوان أكثر جاذبية فضلاً عن تأثيره على متانة القماش وانسداله وثبات ألوانه.
٢. وجاء المتطلب الفني تحديث التصاميم والنقشات بالمرتبة الثانية بأهمية نسبية قدرها ١٩.٥٣% لأهميته البالغة في تقديم أقمشة بتصاميم ونقشات تسهم في إشباع رغبات الزبون والتي تؤثر بشكل كبير في قراره في شراء المنتج.
٣. حقق المتطلب الفني عمليات النسيج الأهمية النسبية الثالثة وبمقدار ١٧.٧٥% كونها العملية المسؤولة عن تحويل الغزول إلى قماش ولتحكمها في التركيب النسيجي من تصميم نقشات وتنوع الألوان وكثافة التركيب النسيجي.
٤. فيما احتل المتطلب الفني المكان الرابع المرتبة الرابعة وذلك لان المكنات ذات التكنولوجيا المتقدمة يمكنها تنفيذ كافة التصاميم الحديثة لسعتها الكبيرة في استقبال التكرارات اللونية لإبراز النقشات المطلوبة فضلاً عن أهمية السرعة في إجراء العمليات المطلوبة،
٥. وسجل المتطلب الفني كفاءة العاملين المرتبة الخامسة وهذا يؤكد أن العمليات تتطلب وجود عاملين يتمتعون بالكفاءة ليتم انجازها بالجودة والوقت المناسب.
٦. اما المتطلب الفني التخميل فحصل على أهمية نسبية بالمرتبة السادسة لما له من دور في إعطاء المظهر الخارجي للقماش الملمس الناعم والجاذبية التي تلبى رغبات الزبون.
٧. وحقق المتطلب الفني عملية التسدية فسجل المرتبة السابعة لأهميتها في تجهيز العمليات اللاحقة بغزول بأعداد وتكرارات لونية على وفق التصميم المطلوب.

(٦) ٧٣.٦٧=١٤.٧*٥

(٧) ٢٢.٨٥% = ١٠٠/١٠٠ * ٤٧٥.٥٢/٢٠٨٠.٦٨

٦. تحديد مكونات المنتج التي تساهم في تقليص الفجوات:

يجري في هذه الخطوة تحديد مكونات قماش القديفة التي ترتبط بعلاقة مع المتطلبات الفنية، لغرض تطوير جودة خصائص الأجزاء لتتناسب مع التطوير الذي يحصل في المتطلبات الفنية ومن ثم تحقيق متطلبات الزبون، وقد اسفرت نتائج المداولات مع المهندسين عن تحديد مكونات المنتج التي ترتبط بعلاقة مع المكونات الفنية والتي من شأنها أن تساهم في تقليص الفجوات المبينة في الجدول (٥):

جدول (٥)				
العلاقة بين مكونات المنتج والمتطلبات الفنية				
المتطلبات الفنية	مكونات المنتج			مواد التعبئة
	غزول اللحم	غزول السداء	غزول كريك	
نوعية الغزول	⊙	⊙	⊙	△
عملية النسيج	⊙	⊙	⊙	○
عملية التسدية		⊙		
تحديث التصاميم	⊙	○	⊙	△
كفاءة العاملين			△	⊙
المكانن والالات	⊙	⊙	⊙	
التخميل				△

المصدر : من اعداد الباحثين بالاستناد على اراء المهندسين

بعد تكوين مصفوفة العلاقة بين مكونات قماش القديفة والمتطلبات الفنية تحدد مستوى العلاقة بينهما لتحديد المكونات الأكثر تأثيراً في تقليص الفجوات ليتسنى للشركة توجيه الاهتمام نحوها كونها أكثر المكونات تضيف قيمة من وجهة نظر الزبون.

جدول (٦)						
الأهمية النسبية للعلاقة بين المتطلبات الفنية مكونات المنتج						
المجموع	مكونات قماش القديفة				نسبة اهمية للمتطلبات الفنية	المتطلبات الفنية
	مواد تعبئة وتغليف	غزول كريك	غزول السداء	غزول اللحم		
٣٦٥.٦	٢٢.٨٥	١١٤.٢٥	١١٤.٢٥	١١٤.٢٥ ^(٨)	%٢٢.٨٥	نوعية الغزول
٣١٩.٥	٥٣.٢٥	٨٨.٧٥	٨٨.٧٥	٨٨.٧٥	%١٧.٧٥	عملية النسيج
٣٨.٠٥			٣٨.٠٥		%٧.٦١	عملية التسدية
٢٧٣.٤٢	١٩.٥٣	٩٧.٦٥	٥٨.٥٩	٩٧.٦٥	%١٩.٥٣	تحديث التصاميم والنقشات
٦٥.٢٢	٥٤.٣٥	١٠.٨٧			%١٠.٨٧	كفاءة العاملين
١٩٩.٦٥		٦٦.٥٥	٦٦.٥٥	٦٦.٥٥	%١٣.٣١	المكانن والآلات

(٨) ١١٤.٢٥ = ٥ * ٢٢.٨٥

التخميل	%٨.٠٩	٨.٠٩	٨.٠٩	٤٠.٤٥	٥٦.٦٣
المجموع	%١٠٠	٢٧٥.٢٩	٣٧٤.٢٨	٤١٨.٥٢	١٣١٨.٠٧
نسبة الأهمية	(%)٢٨.٤٧	%٢٨.٤٠	%٣١.٧٥	%١١.٣٨	%١٠٠

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على جدول (١٣)

أظهرت مستويات الأهمية النسبية لمكونات قماش القديفة في الجدول (٦) مايلي:

١. أن مكون غزول الكريلك قد سجل أعلى أهمية نسبية وقدرها ٣١.٧٥%، اذ يعد المكون الرئيس في تكوين السطح الخارجي لقماش القديفة (الوبرة) وله التأثير المرئي للزبون باستعمال بعض حواسه مثل النظر أو اللمس، والمسؤول عن الخواص المظهرية لقماش القديفة، علماً أن الخواص المظهرية تتأثر بعوامل متداخلة منها نمره الغزول، وأسلوب الغزل، وعدد الخيوط في وحدة المساحة، ونسبة الخلط (النايلون مع الكريلك).
٢. حقق مكون غزول السداء أهمية نسبية قدرها ٢٨.٤٠% كونها المسؤولة عن مدى انسداد القماش ويرجع تفسير قابلية القماش للانسداد إلى التركيب الجزئي للغزول الذي يسمح بسرعة تغيير وضعها، علماً ان الغزول المستعملة من نوع البولستر المخلوط مع القطن بنسب تختلف حسب مدى الانسداد المطلوب في التصميم المراد تنفيذه، لذلك إذا ما أريد التأثير على الفجوة (٢) والتي تتعلق بانسداد القماش يجب التركيز على غزول السداء.
٣. أما مكون غزول اللحمه فحصل على اهمية نسبية قدرها ٢٨.٤٧% كون تعاشقها مع خيوط لسداء وخيوط الكريلك يكون التركيب النسيجي لقماش القديفة والدور في أظهار عرض القماش.
٤. وحصل مكون التعبئة والتغليف على نسبة ١١.٣٨%، فالاهتمام بعملية لف القماش على اسطوانة بلاستيكية يساهم في وصول القماش الى الزبون بدون تجاعيد كما يجب التأكد من ان عمليات التغليف القماش تؤمن وصول القماش بدون أضرار أثناء عمليات النقل وان شكل الأغلفة يجب أن يدل على وجود منتج ذي قيمة.
٧. تحديد كلفة مكونات المنتج التي تضيف قيمة للزبون:

بعد أن حددت مواصفات الغزول على وفق تقنية QFD والتي من شأنها ان تسهم اضافة قيمة للمنتج يجري في هذه الخطوة تحديد تكاليف هذه المكونات، اذ أن تكبد هذه التكاليف من شأنه اضافة قيمة يدركها الزبون، وذلك لان انفاقها جرى على مكونات اذا ما استعملت فانها ستضيف قيمة للمنتج اذ تم استعمالها، وقد أجرى الباحثان عدد من المقابلات مع وكلاء بيع الغزول وحددت أسعار الغزول وكما موضح في الجدول (٧).

اسم المادة	وحدة القياس	معدل سعر الوحدة	معدل الصرف	الكلفة/ دينار
غزول الخملة (كريلك ١٠٠% نمره ٢/٣٤)	كغم	٨٠٠٠	٠.٢٢٥	١٨٠٠
غزول اللحمه (فسكوز بولستر ١٠٠ تكس)	كغم	٦٥٠٠	٠.٢١٠	١٣٦٥
غزول السداء (قطن بولستر نمره ٢/٥٠)	كغم	٧٠٠٠	٠.١٢٠	٨٤٠
اسطوانة بلاستيك (طول ١٥٠، قطر ٣ سم)	عدد	٦٠٠	---	(١٠)١٢
نايلون تغليف	متر	٥٠٠	---	١٠
شريط لاصق	عدد	٣٠٠٠	---	٣

$$٢٨.٤٧ = ٢٧٥.٢٩ / ١٣١٨.٠٧$$

(١٠) يلف على الاسطوانة الواحدة ٥٠ م من القماش ٦٠٠/دينار = ١٢ دينار، واحتسبت تكاليف نايلون التغليف ٥٠٠/دينار = ١٠ دينار، كما احتسبت تكاليف الشريط اللاصق ١٢٠/دينار = ٢٥٠/دينار م، كل اسطوانة تحتاج ٦ م شريط لاصق ٢٥*٦ = ١٥٠ دينار، ١٥٠/دينار = ١٥٠/دينار = ٣ دينار للمتر، واحتسبت تكاليف العلامة للاصقة ٢٥٠/دينار.

علامة لاصقة	عدد	٢٥٠	٥
كلفة المواد الأولية ومواد التعبئة والتغليف			٤٠٣٥
المصدر : إعداد البحث بالاستناد على الاستفسارات مع عدد من وكلاء بيع الغزول			

يتضح من الجدول (٧) ان مكون غزول كريك يعد اكثر المكونات كلفة والبالغة ٨٠٠٠٠ دينار للوحدة الواحدة، وعند تحليل الجداول السابقة يتضح ان هذا المكون له اعلى اهمية نسبية في تحقيق احتياجات الزبون ومقدارها ٣١.٧٥% وهذا ينسجم تماماً مع فرضية البحث من حيث ان الكلف المرتفعة ينبغي ان يقابلها تحقيق زيادة في قيمة الزبون.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

١. ان التقدم التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة قد جعل الشركة عينة البحث تعمل في بيئة موجهه بواسطة الزبون، اذ ينبغي عليها ان تجعل تلبية رغبات الزبون الأولية الاولى للبقاء في بيئة الأعمال المعاصرة.
٢. ان تحقيق رضا الزبون للشركة عينة البحث يكون عن طريق التوجه نحو تقنيات توفر معلومات ذات تركيز خارجي تتعلق بالزبائن والمنافسين فضلاً عن جوانب تتعلق بالجودة والكلفة وهذا مالا توفره المحاسبة التقليدية، لأنها صممت أصلاً في ظل ظروف أو متغيرات معينة، كانت تسود بيئة الأعمال السابقة، وليست مصممة للمتغيرات التي تحصل في بيئة الأعمال الحالية .
٣. حقق المتطلب الفني نوعية الغزول في الشركة عينة البحث أعلى أهمية نسبية في التأثير بمتطلبات الزبون وينسبة قدرها ٢٢.٨٥% وهذا يستدعي توجيه الاهتمام نحو الغزول وأنواعها من قبلها بسبب تأثيرها على جميع عمليات الإنتاج وخاصة في عملية إظهار القماش بألوان أكثر جاذبية فضلاً عن تأثيرها في متانة القماش وانسداله وثبات ألوانه.
٤. حقق المتطلب الفني تحديث التصاميم والنقشات بالمرتبة الثانية بأهمية نسبية قدرها ١٩.٥٣% لأهميته البالغة في تقديم أفمشة بتصاميم ونقشات تسهم في إشباع رغبات الزبون والتي تؤثر بشكل كبير على قراره في شراء المنتج.
٥. يعد مكون غزول الكريك اكثر المكونات تأثيراً في تلبية متطلبات الزبون فقد سجل أعلى أهمية نسبية وقدرها ٣١.٧٥%، اذ يعد المكون الرئيس في تكوين السطح الخارجي لقماش القديفة واطهار النقشات.
٦. ان مكون غزول اللحمه حصل على اهمية نسبية قدرها ٢٨.٤٧% كون تعاشقها مع خيوط لسداء وخيوط الكريك يكون التركيب النسيجي لقماش القديفة والمسؤول عن متانة القماش والدور في اظهار عرض القماش.
٧. حقق مكون غزول السداء أهمية نسبية قدرها ٢٨.٤٠% كونها المسؤولة عن مدى انسداد القماش.

ثانياً: التوصيات

١. العمل على تطوير النظام المحاسبي المعمول به في الشركة عينة البحث، بالشكل الذي يتماشى مع متطلبات بيئة الأعمال التنافسية واستعمال التقنيات والنظم الإدارية الحديثة التي تركز على إدخال صوت الزبون ضمن العمليات الانتاجية مثل تقنية اداة نشر وظيفة الجودة QFD.
٢. تفعيل دور قسم البحث والتطوير وعطائه الصلاحيات اللازمة، فضلاً عن مطالبته بإجراء البحوث التي من شأنها أن تسهم في تحديد نقاط الضعف، واقتراح السبل لمعالجتها، وتزويد قسم التصميم بالكوادر المؤهلة تأهيلاً علمياً وعملياً كي يقوم بمهامه بصورة صحيحة.
٣. قيام الشركة عينة البحث بالتركيز على أدواق الزبائن، وحاجاتهم، عند وضع تصاميم المنتجات، لما لها من أهمية في جذب هؤلاء الزبائن ومدى إقبالهم على شراء منتجات الشركة.
٤. ضرورة استعمال التقنيات الحديثة للمحاسبة الادارية مثل تقنية نشر وظيفة الجودة.
٥. قيام الدولة بفرض الرقابة وفرض الضرائب على المنتجات المستوردة لدعم المنتجات المحلية والارتقاء بها.
٦. الاهتمام بمكونات المنتج والتي لها الاثر البالغ في التأثير شكل القماش وإظهار النقشات وابرار الألوان.

المصادر

المصادر العربية

اولاً: التقارير والوثائق الرسمية

١. الشركة العامة للصناعات النسيجية/ حلة، حسابات الكلفة، كشوفات الكلفة لعام ٢٠١٦
٢. الشركة الحلة للصناعات النسيجية/ حلة، حسابات الكلفة، كشف توزيع الاستخدامات على المراقبات لعام ٢٠١٦.
٣. سجلات شعبة التكاليف

ثانياً: الكتب

١. بستر فيلد، ديل وآخرون،(٢٠٠٤)، إدارة الجودة الشاملة، ترجمة: الحمالي، راشد، الطبعة الاولى، النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود. الرياض.
٢. أبو زيادة، زكي عبد المعطي،، (٢٠١٢)، إدارة الوقت والجودة الشاملة واثرها في الاداء الوظيفي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثامن، العدد الأول، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

المصادر الاجنبية

First : Books

1. Ansari, shahid. I., (2005), **Hitting the Target : The Target Costing Implementation Guide**, Novus Publishing, Mishawaka, America.
2. Cooper, Robin., & Slagmulder, Regine., (1997), **Factors Influencing The target Costing Process : Lessons From Japanese Practice**, available online. http://www.feb.ugent.be/nl/Ondz/wp/Papers/wp_97_30.pdf.
3. Evans, James R.,(1997), **Production / Operation Management**,5th Ed ,by Publishing Company ,in U.S.A.

4. Horngren , Charles T. , Datar , Srikant M. & Rajan Madhav V (2015) **Cost Accounting – A Managerial Emphasis**, Fifteenth Edition , Pearson Education , Boston.
5. Kerzner, Harold., (2001), **Strategic planning for project management using a project management maturity model**, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data , Printed in the United States of America.p8
6. Shahin, A.& Samea, M., (2010), **Developing the Models of Service Quality Gaps: A Critical Discussion**, Business Management and Strategy ISSN 2157-6068 2010, Vol. 1, No. 1: E2. www.macrothink.org/bms .
7. Slack, N., C, Stuart., & Johnston,R.,(2010), **(Operations Management)**, 6th Ed, Printed and bound by Rotolito Lombarda, Italy.

Second : Periods And Researches

1. CIMA&NHS,(2005), **Target costing in the Health insurance system**, CIMA Discussion journal, published by: The Chartered Institute of Management Accountants 26 Chapter Street London SW1P, 4NP, Printed in Great Britain.
- 2.Gali, Gordi., Gertler,M.&Salido,J.,(2003), **Markups, Gaps, and the Welfare Costs of Business Fluctuations**, CREI and Universitat Pompeu Fabra, New York University.
- 3.Hergeth, Helmut.,(2002), **Target Costing In the Textile Complex**in Journal of Textile and Apparel Technology and Management (JTATM), Volume 2, Issue 1V.
- 4.Singh, S., & Kumar, M., (2014), **Integration of Quality Function Deployment and Target Costing**, International Journal of computer Application.

Thread: Thesis

- 1.El Kelety, Ibrahim Abd El Mageed ,(2006), **Towards a Conceptual Framework for Strategic Cost Management – The Concepts , Objective and Instruments** , Doctor's of Philosophy Thesis , Chemnitz University of Technology , Germany.