

## أثر الاستراتيجيات التسويقية البديلة على فاعلية التكلفة المستهدفة-دراسة تطبيقية

الباحث محمد طه علي

أ.د. سامي نجدي محمد علي رفاعي

استاذ محاسبة التكاليف- كلية التجارة

جامعة المنصورة

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى يمكن أن تؤثر الاستراتيجيات التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة، حيث يجمع البحث بين متطلبات كلاً من الاستراتيجيات التسويقية والتكلفة المستهدفة، والتغلب على أوجه القصور عند تطبيق كل منهما بشكل منفصل. وتوصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيات التسويقية يكون لها تأثير على فاعلية التكلفة المستهدفة، حيث تعتبر الاستراتيجيات التسويقية هي الخطة التي يتم تصميمها وتفضل بالتحديد طريقة الدخول إلى السوق الجديد وجذب عملاء جدد، والتي تستخدمها المنظمة في رسم سياستها المستقبلية لتحقيق أهدافها المتمثلة في تخفيض تكلفة المنتج وتطويره وتحقيق أعلى هامش ربح. وأن التطبيق الفعال للاستراتيجيات التسويقية يساعد على تحقيق أعلى مستوى من الجودة، وأن الاستراتيجيات التسويقية جزء مكمل للتكلفة المستهدفة، وتوصي الدراسة بضرورة تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في المنظمات التي تستخدم التكلفة المستهدفة ومحاولة تطبيق هذه الاستراتيجيات في المنظمات المختلفة، والتي لا تستخدم التكلفة المستهدفة، وضرورة إشراك الموظفين في قسم الانتاج والتسويق بدورات تدريبية لزيادة مهاراتهم وخبراتهم وبما يمكنهم من التعامل مع المنافسين باستخدام أيضاً من الاستراتيجيات التسويقية، والدور الذي تلعبه هذه الاستراتيجيات في رفع كفاءة المنظمة.

### Abstract

This study aims to identify the extent to which marketing strategies can affect the effectiveness of the target cost, which combines research between both targeted marketing strategies and cost requirements, and to overcome the shortcomings in the application of each of them separately. The study found that marketing strategies have an impact on the effectiveness of target cost, which is the marketing strategies is the plan that is designed and detailing precisely the way in to the new market and attract new customers, and used by the organization to draw its future to achieve its goals of reducing the cost of the product and its development and achieve a higher profit margin. And that the effective implementation of the marketing strategies that help to achieve the highest level of quality, and marketing strategies are an integral part of the target cost.

The study recommends the application of marketing strategies in organizations that use target cost and try to apply these strategies in different organizations, which do not use target cost, and the need to involve employees in the production.

## الإطار العام للدراسة

### مقدمة

تعتبر الاستراتيجيات التسويقية مهمة على جميع الأصعدة وفي جميع المجالات سواء الإدارية كانت منها أم الاقتصادية، وعلى الرغم من أن هذا المصطلح واسع الوجود والاستخدام، فإنه توجد العديد من المنظمات التي تتحرك بدون استراتيجية واضحة وتنتهج سياسات لا تتصف بالمبادرة وخاصة في ظل مناخ يعج بالاندماجات، إذا أنه من غير استراتيجيات تسويقية من الصعوبة بمكان أن تحتفظ تلك المنظمات بزبائنها الحاليين أو أن تحصل على زبائن جدد (عبيد، ٢٠٠٩، ١٧٥).

أكد مرعي نقلا عن (شالزهل وجارديث، ٢٠٠٨)، بقوله تهتم الاستراتيجية بفهم العلاقة بين الاسعار وطلب العميل وهيكل التكلفة ومعالجة هذه المتغيرات بالصورة التي تؤدي إلى ربحية أعلى ويتبع ذلك التفكير الاستراتيجي ويعني ذلك التفكير في التصرفات التي يجب اتباعها لتحقيق الاسعار المثلى وزيادة طلب العميل وتخفيض التكلفة وعمل ذلك بالصورة التي تتوافق مع دعم الربحية في المنظمة (مرعي، ٢٠١٠، ١٠٠).

توصل (قاسم، ٢٠١١، ٢٣) إلى أن الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المنظمة تمكن المنظمة من تخفيض تكافة الخدمات التي تقدمها للعملاء من خلال تقديم خدمات ذات تكافة أقل مقارنة مع المنظمات الأخرى، واتباع استراتيجية تخفيض العملات والتكاليف على الخدمات المختلفة التي تقدمها المنظمة. كما أن الاستراتيجيات التسويقية المطبقة في المنظمة تسهم في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من خلال تمتع موظفي المنظمة باللباقة والاستجابة السريعة للعملاء، وتقديم صورة جيدة عن المنظمة لدى العملاء، وامتلاك المنظمة القدرة على التجديد والابتكار.

## مشكلة الدراسة

يسعى الباحث الى بيان أثر الاستراتيجيات التسويقية البديلة على فاعلية التكلفة المستهدفة وذلك من خلال تحديد أنواع الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدمها المنظمة، وماهي العوامل الحاكمة لاختيار هذه الاستراتيجيات التسويقية، وكذلك التعرف على خطوات ومرتكزات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة، والادوات المساندة لها. بهدف تخفيض تكلفة المنتج وتحسين قيمته، وتتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل التالي:

هل هناك تأثير للاستراتيجيات التسويقية البديلة على فاعلية التكلفة المستهدفة ؟

## هدف الدراسة

تهدف الدراسة إلى بيان أثر الاستراتيجيات التسويقية البديلة على فاعلية التكلفة المستهدفة.

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الاستراتيجيات التسويقية ومالها من تأثير على فاعلية التكلفة المستهدفة وذلك من خلال توفير الربط بين متطلبات السوق وامكانيات وموارد المنظمة للوصول إلى معلومات تسهم في ترشيد قرارات المنظمة المتعلقة بالمفاضلة بين الاستراتيجيات التسويقية وهو ما يؤثر على تفعيل دور التكلفة المستهدفة.

## فروض الدراسة

اتساقاً مع أهداف الدراسة والتزاماً بحدودها يمكن للباحث صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

### الفرض الرئيس:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على فاعلية التكلفة المستهدفة .

ويتفرع منه الفروض التالية :

١. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.
٢. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على فاعلية التكلفة المستهدفة.
٣. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الدفاعية على فاعلية التكلفة المستهدفة.
٤. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية العقلانية على فاعلية التكلفة المستهدفة.
٥. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

#### خطة الدراسة

بالإضافة إلى ما سبق يمكن تقسيم الدراسة إلى:

- المبحث الأول: أهمية وأنواع الاستراتيجيات التسويقية ومتطلبات تطبيق كل منها.
- المبحث الثاني: مرتكزات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة والأدوات المساندة لها.
- المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية.
- النتائج والتوصيات.

**المبحث الأول: أهمية وأنواع الاستراتيجيات التسويقية ومتطلبات تطبيق كل منها.**

### **أولاً: أهمية الاستراتيجية التسويقية**

تتبع أهمية تبني الاستراتيجية التسويقية من وجود تغيرات مستمرة وخطيرة في البيئة التي تعمل بها المنظمة، ويتعرض فيها إلى صدمات ومفاجآت غير متوقعة في الأنشطة التسويقية، ويمكن تسمية الصدمات بالنوافذ الاستراتيجية التي تسعى المنظمة إلى إغلاقها في وجه المنافسين المحتملين قبل أن ينجحوا في الدخول لأسواقها عن طريق هذه النوافذ. (العجارمة، ٢٠٠٥، ٣٧٤).

**ثانياً: مفهوم وأنواع الاستراتيجيات التسويقية وعلاقتها بالتكلفة المستهدفة**

#### **• مفهوم الاستراتيجيات التسويقية**

تعددت الكتابات حول مفهوم الاستراتيجية التسويقية لأهميتها في عمل المنظمة، وانطلاقاً من أهمية الاستراتيجيات على جميع الأصعدة وفي جميع المجالات سواءً الإدارية كانت منها أم الاقتصادية، (زنبوعة، ٢٠٠٥، ٨).

**حيث يميل الباحث إلى تعريف الاستراتيجية التسويقية على أنها كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد العملاء وتحديد المنتج، وكذلك تعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق الهادفة إلى تطوير أو وضع خطة تسويقية طويلة الأمد يمكن التوصل من خلالها إلى أهداف المنظمة وذلك من خلال تحليل متطلبات أسلوب التكلفة المستهدفة.**

#### **• أنواع الاستراتيجيات التسويقية:**

تعتبر الاستراتيجية التسويقية بالأساس الأداة التي يتم بها تحديد السوق المستهدف وتحليله والوقوف على مستوى المنافسة وتطوير المزيج التسويقي من أجل إرضاء العملاء. ومن أهم أنواع الاستراتيجيات التسويقية يذكر الباحث ما يلي كما أوردها كونتر، (عبيدات، ٢٠٠٩، ١٤٠).

#### **١- الاستراتيجية الهجومية**

تعتبر الاستراتيجية الهجومية من أهم وأخطر الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات الطموحة التي ترغب في أن يكون لها موقع القيادة ومركز الصدارة في

السوق، وهي استراتيجيات حافزة ودافعة نحو تحقيق التوسع والانتشار، والتحكم والسيطرة على السوق وتوجيه كل القوى الرئيسية في المنظمة بشكل يضمن المحافظة على مصالحها الحيوية سواء كانت حالية أو مستقبلية. كما تتميز الاستراتيجيات التسويقية الهجومية أيضاً بأنها شديدة الطموح، واسعة النطاق وبعيدة المدى.

## ٢- الاستراتيجية الدفاعية

ويرى (العجارمة، ٢٠٠٥، ٣٩٥)، أنه استناداً لهذه الاستراتيجية، فإن المنظمة تتخذ تكتيك الدفاع عن حصتها السوقية، وذلك عن طريق التعريف بالبرامج أو الخدمات الجديدة التي لها سمات مميزة، كما أنها تتقاضي الدخول في مواجهة مع المنظمات القائمة، ولا تكون سباقاً في تطبيق أي نظام جديد إلا إذا ثبت فعلاً نجاحه وربحيته.

كما تعتمد هذه الاستراتيجية على فن التبعية المطلقة سواء كانت :

- ❖ تبعية اتجاهات تسويقية ناجحة أو ثبت نجاح تطبيقها في السوق .
- ❖ تبعية منظمات قائمة قامت بعمل تسويقي معين، ومن ثم تقوم المنظمة بإتباعها.

## ٣- استراتيجية الرشادة التسويقية ( العقلانية )

فرضت التغيرات السريعة والمتزايدة سواء على مستوى السوق العربي والمصري المحلي بوجه الخصوص أو العالمي على وجه العموم، وكذا ازدياد حركة التعاملات، في ظل محيط يتميز بعدم اليقين وعدم الاستقرار، على المنظمات صغيرة الحجم والتي أظهرت تطبيق استراتيجية الرشادة التسويقية، التي تضم بدورها نوعين أساسيين من الاستراتيجيات هما : (العجارمة، ٢٠٠٥، ٣٩٦)

### أ- استراتيجية تخفيض التكلفة :

تقوم هذه الاستراتيجية على إجراء خفض لكافة عناصر التكلفة التي تتحملها المنظمة، نتيجة قيامها بتقديم خدماتها إلى عملائها، وتشمل تكلفة العمالة وتكلفة تشغيل المنظمة في محاولة منها لتجنب انفجار الأزمة التي يعاني منها. وقد تؤدي هذه الاستراتيجية إلى :

- ❖ إيقاف أنشطة عالية التكلفة والتي لا تعطي عائداً أو الحد من نموها .

❖ التخلص من الأنشطة التي لا تحقق عائداً يغطي تكلفتها، أخذاً في الاعتبار الإمكانيات الاحتمالية والمستقبلية للمنظمة، فقرار التخلص من نشاط معين قرار صعب، يجب أن يدرس جيداً قبل تنفيذه لما له من أثر سيء على العملاء الحاليين للمنظمة، وعلى الصورة الجماهيرية لها ككل.

### ب\_ استراتيجية تعظيم الربحية

تقوم هذه الاستراتيجية على التوسع في العمليات ذات الربحية المرتفعة، خاصة عمليات تمويل قطاع الخدمات التجارية، والمشروعات الصناعية التي تضمن ارتفاع معدل التشغيل، وتقديم مجموعة من الخدمات الكاملة والمتكاملة التي تحقق المنظمة من خلالها أرباحاً مرتفعة، وفي الوقت نفسه تطبيق الأنظمة الحديثة التي تقلل من الاعتماد على العمالة البشرية، بزيادة عنصر الميكنة والألية في المنظمة، الأمر الذي من شأنه زيادة قدرة المنظمة على إنجاز أعمالها وتفرغ العنصر البشري لعملية التطوير والتحسين المستمر في أداء الخدمة (العجارمة، ٢٠٠٥، ٣٤٣).

**ويخلص الباحث** مما سبق إلى أن كل استراتيجية من الاستراتيجيات التسويقية السابقة الذكر لها متطلبات لتطبيقها وأن هذه المتطلبات تتطلب دراسات تتعلق بتحديد سعر البيع المستهدف وقدرة العميل على الدفع وأسعار المنافسين والمواصفات المطلوبة للسلعة وكذلك المواد الخام الأرخص والاجور الأقل معدلاً، وكل هذه الدراسات والوظائف تصب في مصلحة تفعيل دور التكلفة المستهدفة.

وتؤثر في اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة مجموعة من العوامل، مثل بحوث السوق - والتي تعمل على إعطاء صورة واضحة للسوق من حيث حدة المنافسة والحصة السوقية وامكانيات وموارد المنظمة وحاجات ورغبات العملاء، وكل تلك العوامل يمكن أن تؤثر في تحديد السعر المستهدف ونسبة الربح المستهدف والحصة السوقية المتوقعة وسيتناول الباحث الحديث عن هذه العوامل الحاكمة باختصار فيما يلي:

### ثالثاً: العوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية

توجد عدة عوامل تؤثر في اختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة للمنظمة، ويرى (عرابة، ٢٠١٠م، ٦٥) أن العوامل التي تؤثر في اختيار الاستراتيجيات التسويقية هي:

#### ❖ هيكل الخدمة وحجم السوق

من حيث كون هيكل الخدمة معقداً أو بسيطاً وأن حجم السوق كبير أو صغير، البساطة وصغر الحجم للسوق مناسبة للتسويق المعمم، أما المعقد والسوق الكبير فيناسبه التركيز.

#### ❖ الحصة السوقية

يتم بناءً على معرفة الحصة السوقية للمنظمة من السوق، تحديد الاستراتيجية التي تتناسب مع الهدف السوقي الذي يمثل حصة سوقية كبيرة لتحقيق اقتصاديات الحجم.

#### ❖ موارد وإمكانات المنظمة

لموارد وإمكانات المنظمة دور كبير في ترجيح إتباع استراتيجية معينة، فمثلاً استراتيجية التنوع تتطلب استثمارات كبيرة.

#### ❖ حدة المنافسة

تؤثر المنافسة بشكل كبير في نوع الاستراتيجية للمنظمة، فاستراتيجية التنوع أو التركيز تعد بحد ذاتها سلاحاً تنافسياً لملاقاة المنافسين في الأسواق.

**ويرى الباحث** إن دراسة الاستراتيجية التسويقية لتلك العوامل من حيث متطلبات السوق، حجم السوق، إمكانات وموارد المنظمة والموردين والحصة السوقية ودرجة المنافسة وغيرها من العوامل السابقة الذكر، يمكن أن يؤدي إلى الوصول إلى سعر السوق المستهدف، ونسبة الربح المستهدف واللذين بواسطتهما يمكن التوصل إلى التكلفة المستهدفة. ويمكن إيضاح ذلك من خلال الحديث عن مداخل تحديد السعر ودور الدراسات المتعلقة بالاستراتيجية التسويقية في كل منها.



**ويرى الباحث** أنه في ضوء ما سبق، ان الاستراتيجية التسويقية تقوم على تطوير تطلعات المنظمة حول الأسواق التي تستهدفها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بموجب امكاناتها ومواردها وامكانات وموارد العميل، بما يحقق أكبر حصة سوقية لها تستجيب لمتطلبات العميل في السوق المستهدف. وكذلك تحقيق الترابط بين الاستراتيجية التسويقية والبيئة المحيطة بالمنظمة من خلال المسؤولية التي تتحملها تجاه المجتمع. كما يرى الباحث أن ما سبق ذكره حول الدراسات المتعلقة باختيار الاستراتيجية التسويقية وتطبيقها ومنها، سعر البيع المستهدف وقدرة ورغبات العميل على الدفع وأسعار المنافسين ومواصفات السلعة المطلوبة للعملاء والوظائف التي يرغب العميل في أن تكون في هذه السلعة والدراسات المتعلقة بالموردين ومصادر الخامات، وكذلك مداخل التسعير ومقومات الاستراتيجية التسويقية، كل هذه الدراسات مطلوبة لتفعيل دور التكلفة المستهدفة لان التكلفة المستهدفة تحتاج إلى تحديد السعر المستهدف، كما يتطلب تحديد الربح المستهدف وهو ما يتطلب التعرف على درجة المنافسة وتحديد الحصة السوقية المتوقعة.

### **المبحث الثاني: مفهوم التكلفة المستهدفة وخطوات تطبيقها**

#### **أولاً: مفهوم التكلفة المستهدفة**

يرى (مهدي، ٢٠٠٩، ٢٠٠٩)، أنه للتكلفة المستهدفة مفهومين متداولين وهما :

**الأول:** ضيق، يحصر دور التكلفة المستهدفة في توفير تقنية تساعد على تخفيض تكلفة المنتجات الجديدة في مرحلة التصميم (A. Atkinson & R. Cooper)، ويركز على إبراز الفروق بين التكلفة المستهدفة المتوجهة نحو السوق وبين هدف الربح من جهة، وبين (التكلفة المطورة)، المتوجهة نحو الداخل والقائمة على التحسين المستمر من جهة أخرى.

**الثاني:** عام أو أوسع، يدخل في التكلفة المستهدفة كل الممارسات الجماعية المرتبطة بكامل دورة حياة المنتج ويرى (W.Baker & J.Fisher, J.Shank)، أنها صالحة للتطبيق على المنتجات القديمة مثل الجديدة وأنه يتوجب أن تأخذ التطور الذي أتت به (Kaizen Costing) التكلفة المطورة.

#### ثانياً: خطوات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة

تتم عملية تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة عبر خطوات متتابعة كما يلي، (سراج، ٢٠٠٨، ٥٨ - ٦١).

**الخطوة الأولى:** يتم القيام ببحوث السوق والتحليل التنافسي لتحديد قطاع العملاء، والسوق الذي تقوم المنظمة بخدمته والمنافسين في ذلك القطاع، ثم يتم تحديد متطلبات العملاء، ومواصفات المنتج الملموسة وغير الملموسة.

**ويرى الباحث** أن دور الاستراتيجية التسويقية في بحوث السوق هو أنها تتيح المجال أمام إدارة المنظمة لتحديد وتقييم بيئتها الخارجية ومدى توافقها مع البيئة الداخلية من حيث الموارد والامكانيات. حيث أن كل النتائج التي ستنتج عنها يمكن أن تعطي مؤشرات تفيد في تحديد السعر المستهدف والذي يعتبر من المتطلبات الأساسية لتطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة.

**الخطوة الثانية:** يتم تحديد سعر السوق المستهدف. حيث يتم تحديده بناءً على أربعة متغيرات هي أذواق ورغبات العملاء، وما ينوي أن يدفعه العميل، والتحليل التنافسي وحصة السوق المرغوبة.

**ويرى الباحث** أن سعر السوق يجب أن يأخذ في الاعتبار متطلبات العملاء وامكانياتهم والمستوى المعاشي، وكل ذلك يمكن أن يتوفر عن طريق الدراسات والبحوث التي يتطلبها اختيار وتطبيق الاستراتيجية التسويقية والتي يتم من خلالها تحديد الخصائص والمميزات الأساسية للمنتج من وجهة نظر العميل، والأسعار الخاصة بالسلع المنافسة واستراتيجيات المنافسين. أما تحديد نسبة الربح المستهدف فيمكن تحديدها من خلال ما تسفر عنه دراسات وبحوث السوق المتعلقة بالاستراتيجيات التسويقية، بناءً على الأرباح المتوقعة من قبل المنظمة ودرجة المنافسة

ويجب أن يكون هذا الهامش واقعياً وقابلاً للتحقيق. هذا وتحدد نسبة الربح المستهدف في ضوء اعتبارات عديدة منها حجم رأس المال المستثمر ومعدلات العائد على الاستثمارات ومعدلات توزيع عوائد الأسهم في المنظمات المنافسة، ومدى تأثير الطلب بالسعر. هذا بالإضافة إلى أن تحديد متوسط الربح المستهدف للوحدة يتطلب تحديد الحصة السوقية المتوقعة وهو ما تساهم فيه إلى حد كبير الدراسات السابقة لتحديد وتطبيق الاستراتيجية التسويقية المناسبة.

**الخطوة الثالثة :** بعد طرح الربح المستهدف من سعر السوق تنتج التكلفة المستهدفة والمشار إليها بالتكلفة المسموح بها (**Allowable Cost**)، ثم يتم مقارنتها بالتكلفة الحالية والمحسوبة من نماذج التكلفة مع افتراض ثبات التكنولوجيا، الطاقة العملية لتنتج فجوة التكلفة (**Cost Gap**).

**الخطوة الرابعة:** يتم تقسيم فجوة التكلفة من منظور دورة حياة المنتج وسلسلة القيمة. حيث يتم تقسيم التكلفة على مراحل البحث والتطوير والتصنيع، والبيع والتوزيع وخدمات ما بعد البيع للعملاء. أما من منظور سلسلة القيمة فيتم تقسيم التكلفة على الموردين، المنظمة والعملاء وذلك باستخدام خبرة المهندسين ومديري الإنتاج. يتم تحديد نصيب مرحلة البحث والتطوير في مقدار التكلفة الواجب خفضها. ودور الأطراف الأمامية ( الموردين ) في تحجيم التكلفة.

**الخطوة الخامسة :** يتم تحويل مواصفات العميل إلى مكونات رئيسة وفرعية والأجزاء التي ستضمونها تلك المكونات. تواجه تلك العملية صعوبات ثلاث هي: إما أن المواصفة الواحدة لها علاقة غير مباشرة بالمكون أو أن المواصفة الواحدة لها العديد من العلاقات مع مكونات متعددة، أو أن العديد من المواصفات لها علاقة بمكون واحد.

**ويرى الباحث** أن دور الاستراتيجية التسويقية في هذه المرحلة هو معرفة المواصفات التي يرغب بها العملاء وقدرة المنظمة على توفير هذه الرغبات، وتتمثل في حاجات ورغبات العملاء والمستهلكين في سلع أو خدمات ذات

مواصفات تضيف قيمة للسلعة أو الخدمة من وجهة نظرهم، مما يعد جزءاً أساسياً من سلسلة القيمة ومتطلباً رئيساً لدعم المركز التنافسي للمنظمة. كما أن معرفة المواصفات تساعد في تخطيط تكاليف المنتج، ويتفق مع سياسة التوجه بالسوق، وكذلك فإن معرفة المواصفات تساعد على الحد من ضراوة المنافسة، وزيادة حصة المنظمة في السوق. وكذلك فإن معرفة المواصفات تساعد على تحقيق أكبر منفعة ممكنة للمنظمة وبما يتناسب مع الوفاء بحاجات ورغبات العملاء. حيث يعتمد توفير تلك المواصفات والرغبات على امكانات المنظمة المادية والبشرية مثل السيولة والخبرات الفنية.

#### **المبحث الرابع: مرتكزات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة والأدوات المساندة لها**

##### **أولاً: مرتكزات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة**

يتضمن مدخل التكلفة المستهدفة مرتكزات أساسية والتي من الممكن أن تؤدي إلى تفعيل دورها ومن هذه المرتكزات ما يلي: (الكبيجي، ٢٠١٤، ص ١٧٣).

##### **أ- قيادة السعر للتكلفة**

يتطلب تحديد التكلفة المستهدفة القيام بتحديد السعر الذي يمكن أن يباع به المنتج، بطرح الربح المستهدف من السعر المستهدف ويمكن عرض معادلة حساب التكلفة المستهدفة على النحو التالي:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{السعر المستهدف} - \text{الربح المستهدف}$$

##### **ب- التركيز على المستهلك**

يجب على الإدارة معرفة تفضيلات المستهلكين والعملاء وردود أفعالهم تجاه المنتج والسعر الذي يناسبهم.

##### **ج- التركيز على تصميم المنتج**

تعد هندسة التصميم العنصر الرئيس في التكلفة المستهدفة، إذ يجب على المهندسين تصميم المنتج بالشكل الذي يمكن إنتاجه دون أن يتجاوز التكلفة المستهدفة. ويتطلب فحص أوجه العملية الإنتاجية للتأكد من أن المنتج يتم تصنيعه

بأعلى كفاءة ممكنة وذلك باستخدام الأساليب الممكنة لتصميم جميع أوجه العملية الإنتاجية وفقاً للتكلفة المستهدفة.

خلاصة ما سبق تناوله يرى الباحث أن الاستراتيجيات التسويقية يمكن أن يكون لها دور أساسي في تلك العوامل المؤثرة في سلوك وتخطيط الإيرادات والتي من الممكن أن تؤثر على فاعلية أسلوب التكلفة المستهدفة، وذلك لأنها تتعلق بتحديد سعر البيع المستهدف والذي يؤدي تحديده إلى التوصل للتكلفة المستهدفة. وكذلك تحديد الربح المستهدف والذي تحدده المنظمة، حيث إن الربح المستهدف يحدد كنسبة عائد على رأس المال أو كعائد على المبيعات. والاستراتيجيات التسويقية يمكن أن تحدد أيضاً كمية المبيعات المتوقعة، والتي على ضوء تحديدها يمكن تحديد تكلفة الإنتاج بناءً على تحديد كمية المواد الخام المطلوبة وتكاليف الإنتاج، وكذلك تحديد العملاء المعنيين، ويمكن أيضاً للاستراتيجية التسويقية أن تساعد المنظمة في توجيه الصناعة التي تعمل بها وتحليل المنافسين من حيث قوتهم، وحجمهم وتأثيرهم الحالي أو المستقبلي في السوق. كل هذه الدراسات مطلوبة لتفعيل دور التكلفة المستهدفة لأنها متعلقة بتحديد سعر البيع المستهدف وذلك من خلال الدراسات المتعلقة بالتكلفة المستهدفة والاستراتيجيات التسويقية.

وبعد عرض الباحث لأسلوب التكلفة المستهدفة والاستراتيجيات التسويقية ومفهومها وأنواعها والعوامل الحاكمة لاختيارها وتحديد ابعادها، ومفهوم التكلفة المستهدفة وخطوات تطبيقها ومرتكزات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة، ولتحقيق أهداف الدراسة سيقوم الباحث بتصميم استمارة استبيان تتضمن محاور العناصر المتعلقة بالاستراتيجية التسويقية والتكلفة المستهدفة والتي من الممكن أن تحقق هدف الدراسة وهو التأثير على فاعلية التكلفة المستهدفة.

### المبحث الثالث: الدراسة التطبيقية

يتناول هذا المبحث عرضاً لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع، كذلك عرضاً لفروض الدراسة والنماذج التي اعتمدها الباحث في صياغة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويتبع ذلك استعراضاً لمجتمع

وعينة الدراسة، وأخيراً عرض أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية التي سوف يعتمد عليها الباحث في اختبار فروض الدراسة.

#### متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: التكلفة المستهدفة.

المتغير المستقل: الاستراتيجيات التسويقية.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتألف المجتمع الإحصائي للدراسة من عدد من الشركات الصناعية المساهمة العامة في العراق، والمدرجة في البورصة العراقية، وقد اختار الباحث مجموعة من هذه الشركات بلغ عددها ثلاثة عشر شركة ونظراً لصعوبة الحصول على موافقات من قبل هذه الشركات لإعطاء أية معلومات أو بيانات تخص الشركة ككل، فقد تمت الموافقة على ملء استمارة الاستبيان من قبل هذه الشركات والبالغ عددها (١٣) ثلاث عشرة شركة صناعية مساهمة. وقد تمثلت عينة الدراسة والتي تجاوزت مع البحث في (١٠) عشر شركات صناعية مساهمة، والتي خاطبها الاستبيان عبر مديريها الماليين ورؤساء أقسام الحسابات ورؤساء أقسام المبيعات والتسويق والانتاج وموظفيها العاملين في هذه الأقسام والحاملين لشهادة الدبلوم فما فوق. بواقع (١٣) ثلاث عشرة استمارة استبانة لكل شركة. وقد تم استرداد (١٢٠) مائة وعشرين استمارة من أصل (١٣٠) مائة وثلاثين استمارة، وتم التطبيق على (١١٣) مائة وثلاث عشرة استمارة وهي الصحيحة من إجمالي (١٢٠) المائة والعشرين استمارة.

#### ثانياً: نتائج التحليل الوصفي للاستبيان

##### ١. صدق وثبات الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه. وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان على النحو التالي:

## صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي، مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي اليه هذه الفقرة. ويتم حساب درجة صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد التابعة له هذه الفقرة وذلك على النحو التالي في الجدول رقم (١):

الاستراتيجيات التسويقية									
متطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية		انواع الاستراتيجيات التسويقية						العوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية	
الاستراتيجية التسويقية		الاستراتيجية العقلانية		الاستراتيجية الدفاعية		الاستراتيجية الهجومية		الاستراتيجية التسويقية	
معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات	معامل الارتباط	العبارات
٠.٨٣٦	١	٠.٩٠٩	١٤	٠.٩١٢	٧	٠.٦٩٩	١	٠.١٤٧	١
٠.٨٢٤	٢	٠.٨٣٩	١٥	٠.٦٦٧	٨	٠.٦٧٧	٢	٠.٢٦٧	٢
٠.٧٢٦	٣	٠.٧٦١	١٦	٠.٧٣٢	٩	٠.٧٧٨	٣	٠.٧٣٧	٣
٠.٩٤٢	٤	٠.٧٥٢	١٧	٠.٧٥١	١٠	٠.٧٥٧	٤	٠.٦٨٠	٤
٠.٧٧٨	٥	٠.٧٦٠	١٨	٠.٧٢٧	١١	٠.٧٦٥	٥	٠.٦٧٠	٥
		٠.٦٦٧	١٩	٠.٧٢٥	١٢	٠.٧٦٩	٦	٠.٦٧٤	٦
				٠.٧٤٣	١٣			٠.٨٩٧	٧
								٠.٧٥٧	٨
								٠.٧٦٥	٩
								٠.٧٩٥	١٠

يتضح من الجدول (١) أن قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل بعد من أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة قيم أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وبالتالي يستنتج الباحث أن هذه الأبعاد وما تحويه من فقرات تحقق أهداف القياس المرجوة في الاستبانة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠.٦٧٠ - ٠.٩٤٢)، وجميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

## قياس مدى ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي الاستبيان نفس النتائج لو تمت إعادة توزيعه الاستبيان على أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط نفسها، أو بعبارة أخرى يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان ودعم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الافراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة وتم التحقق من ثبات الاستبيان

بطريقة معامل الفا كرونباخ (Alpha) للتأكد من ثبات الاستبيان وطريقة الصدق الذاتي للتأكد من صدق الاستبيان كما هو موضح بالجدول التالي:

### معامل الصدق والثبات لقوائم الاستبيان جدول رقم (٢)

م	المتغيرات	الأبعاد	الفا كرونباخ Alpha	الصدق الذاتي
١	الاستراتيجيات التسويقية	العوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية	٠.٦٥٩	٠.٨١٢
٢		الاستراتيجية الهجومية	٠.٧٩٥	٠.٨٩١
٣		الاستراتيجية الدفاعية	٠.٨٥٠	٠.٩٢٢
٤		الاستراتيجية العقلانية	٠.٨٥٧	٠.٩٢٦
٥		متطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية	٠.٦٢٤	٠.٧٩٠

ومن خلال دراسة الجدول (٢) يتبين: ان قيمة معامل الصدق الذاتي والثبات مقبولة لدى جميع الابعاد الممثلة للاستبيان لعينة البحث وتراوحت قيم معامل الثبات ما بين (٠.٦٢٤ - ٠.٨٥٧) وهي قيم عالية مما يدل على ثبات الاستبيان، وبالتالي يمكن القول بان معاملات الثبات والصدق عالية وذات دلالة جيدة لأغراض البحث وتحقيق اهدافه، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

### ثالثاً: التحليل الوصفي للبيانات

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والرتبة لبعدها

### (الاستراتيجية الهجومية) جدول رقم (٣)

م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	أقل درجة	أعلى درجة	الرتبة
١	١.٩١٢	٠.٧٧١	٠.٥٩٤	١	٤	٦
٢	٢.٠٠٩	٠.٧٢٣	٠.٥٢٢	١	٤	٢
٣	٢.٠٠٠	٠.٧٧٦	٠.٦٠٢	١	٤	٣
٤	١.٩٤٧	٠.٧٩٦	٠.٦٣٤	١	٥	٤
٥	١.٩٤٧	٠.٧٩٦	٠.٦٣٤	١	٥	٤
٦	٢.٠٨٨	٠.٨٥٨	٠.٧٣٦	١	٥	١
	١.٩٨٤	٠.٧٨٣	٠.٦١٤	١	٥	



يظهر الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والوزن النسبي لإجابات عينة البحث تجاه بعد الاستراتيجية الهجومية، إذ يلاحظ في الجدول (٣) بأن الفقرة (٦) (اهتمام المنظمة بمتابعة المنظمات المنافسة الأخرى) قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (٢٠٠٨٨). في حين حصلت الفقرة (١) تسعى المنظمة إلى التوسع في السوق على أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (١٠٩١٢).

ووفقاً لما تقدم يتبين من معطيات الجدول (٣) إن المعدل العام للوسط الحسابي لبعيد الاستراتيجية الهجومية كان (١٠٩٨٤) وتراوحت درجات الإجابات بين (١) و (٥).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والرتبة لبعيد

(الاستراتيجية الدفاعية) جدول رقم (٤)

م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	أقل درجة	أعلى درجة	الرتبة
٧	٢٠٠٦٢	٠٠٨٤٤	٠٠٧١ ٣	١	٥	٣
٨	٢٠٠٩٧	٠٠٧٤٠	٠٠٥٤ ٨	١	٤	١
٩	١٠٩٨٢	٠٠٧٦٤	٠٠٥٨ ٤	١	٥	٤
١٠	٢٠٠٨٨	٠٠٧٩٣	٠٠٦٢ ٩	١	٥	٢
١١	١٠٩٤٧	٠٠٧٣٩	٠٠٥٤ ٦	١	٥	٥
١٢	١٠٧٣٥	٠٠٦٦٥	٠٠٤٤ ٣	١	٤	٦
	١٠٩٨٥	٠٠٧٥٨	٠٠٥٧ ٧	١	٥	

يظهر الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والوزن النسبي لإجابات عينة البحث تجاه بعد الاستراتيجية الدفاعية، إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الفقرة (٨) وهي (تتفادى المنظمة الدخول في منافسة مع

المنظمات الكبرى) قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (٢٠٠٩٧).  
في حين حصلت الفقرة (١٢) وهي (لا يوجد للمنظمة دور تجاه المنظمات المنافسة)  
على أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (١٠٧٣٥).

ووفقاً لما تقدم يتبين من معطيات الجدول (٤) إن المعدل العام للوسط الحسابي لبعده  
الاستراتيجية الدفاعية كان (١٠٩٩٩) وتراوح درجات الإجابات بين (١) و (٥).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والرتبة لبعده

(الاستراتيجية العقلانية) جدول رقم (٥)

م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	أقل درجة	أعلى درجة	الرتبة
١٣	١.٨٣٢	٠.٦٢٣	٠.٣٨٨	١	٤	٥
١٤	١.٩٤٧	٠.٦٨٩	٠.٤٧٥	١	٤	٣
١٥	١.٩٢٠	٠.٧١٨	٠.٥١٦	١	٤	٤
١٦	١.٩٦٥	٠.٧٢٨	٠.٥٣٠	١	٤	١
١٧	١.٩٦٥	٠.٧٢٨	٠.٥٣٠	١	٤	١
١٨	١.٨٠٥	٠.٧٢٧	٠.٥٢٨	١	٤	٦
	١.٩٠٦	٠.٧٠٤	٠.٤٩٧	١	٤	

يظهر الجدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والوزن النسبي لإجابات عينة البحث تجاه بعد الاستراتيجية العقلانية، إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الفقرة (١٦، ١٧) وهما تهتم المنظمة بالتخلص من الأنشطة التي لا تضيف قيمة و تهتم المنظمة بدمج الأنشطة مع بعضها البعض لتخفيض التكلفة، قد حصلتا على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (١.٩٦٥). في حين حصلت الفقرة (١٨) تهتم المنظمة بتقليل الكوادر البشرية على أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (١.٨٠٥).

ووفقاً لما تقدم يتبين من معطيات الجدول (٥) إن المعدل العام للوسط الحسابي لبعده الاستراتيجية العقلانية كان (١.٩٠٦) وتراوح درجات الإجابات بين (١) و (٥).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والرتبة لبعده  
(العوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية) جدول رقم (٦)

م	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	أقل درجة	أعلى درجة	الرتبة
١٩	١.٨٢٣	٠.٦٦٨	٠.٤٤٧	١	٤	٤
٢٠	١.٧٣٥	٠.٧٠٤	٠.٤٩٦	١	٥	٥
٢١	١.٨٣٢	٠.٦٧٧	٠.٤٥٨	١	٥	٣
٢٢	١.٩٨٧	٠.٦٣٣	٠.٤٠٠	١	٥	١
٢٣	١.٨٦٧	٠.٧٩٣	٠.٦٢٨	١	٥	٢
	١.٨٤٩	٠.٦٩٥	٠.٤٨٦	١	٥	

يظهر الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقل درجة وأعلى درجة والوزن النسبي لإجابات عينة البحث تجاه بعد متطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية، إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن الفقرة (٢٢) دراسات عن العملاء قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (١.٩٨٧)، في حين حصلت الفقرة (٢٠) دراسات عن سعر السوق على أدنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (١.٧٣٥) .

ووفقاً لما تقدم يتبين من معطيات الجدول (٦) إن المعدل العام للوسط الحسابي لبعده تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية كان (١.٨٤٩) وتراوح درجات الإجابات بين (١) و (٥).

#### رابعاً: نتائج اختبار فروض الدراسة

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على فاعلية التكلفة المستهدفة .

ويتفرع منه الفروض التالية :

٦. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٧. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٨. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الدفاعية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٩. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية العقلانية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

١٠. لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

#### تحليل علاقات الأثر بين ابعاد البحث:

يتم في هذه المرحلة تقدير قيم المعلمات والتي على اساسها يمكن تحديد درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة وذلك عن طريق نموذج الانحدار الخطي المتعدد والبسيط وذلك لغرض قياس العلاقة الفعلية بين متغيرات الاستراتيجيات التسويقية و فاعلية التكلفة المستهدفة ومعرفة تأثير متغيرات الاستراتيجيات التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة وايضاً معرفة اكثر المتغيرات المستقلة (للاستراتيجيات التسويقية) (X) تأثيراً على المتغيرات التابعة (فاعلية التكلفة المستهدفة) (Y)، وبعد اعتماد النماذج التي تعطي اعلى قوة تأثير تفسيرية من خلال الاعتماد على قيمة

التحديد ( $R^2$ ) والذي يوضح نسبة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بالإضافة الى معامل التغيير المصحح ( $R^{\text{adj}}$ ) والذي يتم اعتماده في النماذج البسيطة.

أولاً: نتائج تقدير وتحليل النموذج القياسي المستخدم المتعدد:

ويتم فيها تحديد قوة التأثير بين متغيرات الاستراتيجيات التسويقية لعينات البحث باعتبارها المتغيرات المستقلة (**Independent**) والمتغيرات التابعة فاعلية التكلفة المستهدفة (**Dependent**).

• حيث رمزت لمتغيرات الاستراتيجيات التسويقية باعتبارها المتغيرات المستقلة (**Independent**) بالرمز (**X**)

• ورمزت للمتغيرات التابعة فاعلية التكلفة المستهدفة (**Dependent**) بالرمز (**Y**)

وذلك باستناد الى العلاقة التالية =  $Y=F(X_1, X_2, X_3, X_4)$

أولاً: الفرضية الثانية " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على فاعلية التكلفة المستهدفة".

معامل الانحدار الخطي المتعدد للاستبيان:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة الاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على درجة فاعلية التكلفة المستهدفة لعينة البحث.

لتأثير الاستراتيجيات التسويقية في فاعلية التكلفة المستهدفة كان التأثير بنسبة ٧٠.٩% بمعامل تحديد ( $R=0.842$ )، اما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات اخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة الى الاخطاء العشوائية الناتجة عن اسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها، لذا تم رفض الفرض العدمي الرئيس وقبول الفرض البديل، بوجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على فاعلية التكلفة المستهدفة".

يتضح ان المتغيرات المستقلة مجتمعه للاستراتيجيات التسويقية ذات علاقة معنوية مع المتغير التابع فاعلية التكلفة المستهدفة وانها ذات دلالة احصائية حيث بلغت قيمة الثابت (٢٠.٤١٨) وقيمة t المقابلة (٦.١٣٦) ومستوي معنوية (٠.٠٠٠) مما يعني ان قيمة الثابت في المعادلة ذات اثر معنوي في المتغير التابع، كما تبين النتائج ان المتغير المستقل الاستراتيجية الهجومية (X<sub>1</sub>) ذو أثر قوي ومعنوي حيث بلغت قيمة معاملة (١.٧٢٧) وقيمة t المقابلة (٥.١٤٨) ومستوي معنوية (٠.٠٠٠) ، وكذلك المتغير المستقل الثاني الاستراتيجية العقلانية (X<sub>2</sub>) ذو أثر قوي ومعنوي حيث بلغت قيمة معاملة (١.٣٣٦) وقيمة t المقابلة (٤.٨٩٠) ومستوي معنوية (٠.٠٠٠)، وكذلك المتغير المستقل الثالث الاستراتيجية الدفاعية (X<sub>3</sub>) ذو أثر قوي ومعنوي حيث بلغت قيمة معاملة (٠.٧١١) وقيمة t المقابلة (٣.٣٠٩) ومستوي معنوية (٠.٠٠٠)، كما تبين قيمة (Beta) الاهمية النسبية لكل متغير وتبين أن المتغيرات المستقلة المتعلقة باستراتيجيات التسويق منفردة ذات دلالة إحصائية .

ومما سبق يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل ، بوجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التسويقية بأبعادها على فاعلية التكلفة المستهدفة".

يعرض الباحث أهم النتائج والتوصيات وذلك فيما يلي:

#### خامساً: نتائج الدراسة النظرية

يمكن للباحث عرض وتلخيص نتائج البحث النظرية والتطبيقية في النقاط التالية:

١- تحدد الاستراتيجية التسويقية مواصفات المنتج في ظل دراسة السوق وبالشكل الذي يحقق الرضا للعميل.

٢- تحدد الاستراتيجية التسويقية السعر المستهدف والذي يرغب العميل بدفعه والحجم الذي يمكن انتاجه لتلبية احتياجات العميل وذلك عن طريق الدراسات والبحوث التي

يتطلبها اختيار وتطبيق الاستراتيجية التسويقية والتي تحدد الخصائص والمميزات الأساسية للمنتج من وجهة نظر العميل.

٣- تحدد الاستراتيجية التسويقية الربح المستهدف والذي يحقق العائد من خلال ما تسفر عنه دراسات وبحوث السوق، بناءً على الأرباح المتوقعة من قبل المنظمة ويجب أن يكون هذا الهامش واقعياً وقابلاً للتحقيق.

#### سادساً: نتائج الدراسة التطبيقية

١- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل الحاكمة لاختيار الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٢- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٣- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الدفاعية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٤- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية العقلانية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٥- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تحديد تكلفة الاستراتيجية التسويقية على فاعلية التكلفة المستهدفة.

٦- لا يتم تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية العراقية، بل يتم إتباع العديد من المبادئ والأسس التي يقوم عليها الأسلوب، حيث ظهر أنه لا يتم استخدام معادلة التكاليف المستهدفة التي تعتبر الأساس الأول لأسلوب التكلفة المستهدفة.

٧- تهتم الشركات الصناعية بدراسة السوق وتحقيق رغبات العملاء بصورة كبيرة، وهذا يتفق مع متطلبات ومبادئ أسلوب التكلفة المستهدفة ويسهل إمكانية تطبيقه مستقبلاً.

## سابعاً: توصيات الدراسة

- من خلال الدراسة النظرية والاستكشافية التي أجراها الباحث حول هذا البحث يمكن إبراز أهم التوصيات البحثية التالية:
- ١- ضرورة نشر وتوضيح الإطار الفكري والاستكشافي الخاص بالاستراتيجية التسويقية والتكلفة المستهدفة بين الشركات الصناعية المساهمة العراقية، حتى يمكن مساعدة هذه الشركات في التصدي للمنافسة العالمية والمحلية بشكل عالمي منظم وخطوات منطقية محددة.
  - ٢- ضرورة التركيز على السوق لأنه يمثل الرابطة الأساسية بين الاستراتيجية التسويقية ومفهوم التكلفة المستهدفة.
  - ٣- ضرورة القيام بالمزيد من الأبحاث والدراسات التي تتناول موضوع الاستراتيجيات التسويقية والتكلفة المستهدفة.
  - ٤- ضرورة التغيير المستمر في الاستراتيجيات المتبعة من المنظمة كونها تعمل في بيئة تفرض حالة التغيير المستمر لا سيما في الاستراتيجيات التسويقية التي يتوجب أن تتواءم مع متغيراتها.

## المراجع :

١. زنبوعة، زياد، (استراتيجيات التسويق في ظل الأزمات الاقتصادية والتحديات المعاصرة)، المؤتمر العلمي الأول اقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الاردن، ٢٠٠٣.
٢. السراج، أسماء، (إطار مقترح لتطوير نظم التكاليف لتدعيم القدرات التنافسية لمنشآت الأعمال: مدخل نظم إدارة التكلفة البيئية )، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٨.
٣. عبيد، معمر عقيل، (العلاقة بين رضا الزبون والاستراتيجيات التسويقية)، مجلة الغري للعلوم الإدارية والتسويقية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، ٢٠٠٩.
٤. عبيدات، محمد، (استراتيجية التسويق مدخل سلوكي )، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الرابعة ، عمان، الاردن، ٢٠٠٩.



٥. العجارمة، تيسير (التسويق المصرفي)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٥.
٦. عربية، رابح، (التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق)، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠١٠.
٧. قاسم، سامر ( دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي )، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد ٣٣، العدد ٦، ٢٠١١.
٨. الكبيجي، مجدي وائل، (٢٠١٤)، مدى تطبيق التكلفة المستهدفة وهندسة القيمة كمدخل لتخفيض التكاليف في الشركات الصناعية المساهمة العامة الفلسطينية، مجلة العلوم الادارية، المجلد ٤١، العدد الثاني. الجامعة الاردنية.
٩. مرعي، منى سالم حسين، (استخدام مفهوم التحليل الاستراتيجي (SWOT) في تحقيق استراتيجية الريادة في التكلفة ودعم القدرة التنافسية)، مجلة بحوث مستقبلية، العدد الحادي والثلاثون والثاني والثلاثون، ٢٠١٠.
١٠. المفتي، محمد حسن علي والشيخ، فريد عمر (مدى فعالية تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة بالمنشآت الصناعية بمدينة جدة)، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، العدد ٢، المجلد الثاني والاربعون، ٢٠٠٥.
١١. مهدي، نوادي، (مدخل التكلفة المستهدفة كأداة للإدارة الاستراتيجية للتكلفة ودوره في تحقيق المركز التنافسي)، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، العدد ٩، ٢٠٠٩.