

أثر تكامل سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية "دراسة
مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية"

**The impact of supply chain integration and strategic cost management on the
performance of industrial enterprises- a study of a group of Algerian
industrial enterprises**

زهير بوكريف¹، نادية مشاش^{*2}

¹جامعة علي لونيبي-البليدة2 (الجزائر)، z.boukrif@univ-blida2.dz

²جامعة علي لونيبي-البليدة2 (الجزائر)، nadi8ame@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/12/31؛

تاريخ القبول: 2022/12/24؛

تاريخ الاستلام: 2022/09/22؛

ملخص:

هدف بحثنا هذا إلى التعرف على أثر وجوانب العلاقة بين سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على تعزيز أداء المؤسسات الصناعية وذلك من خلال دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في المؤسسات محل الدراسة وفي أقسام محددة، حيث وزعت عليهم 274 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، مع اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للتحليل. ومن بين نتائج الدراسة المتوصل إليها إثبات علاقة الارتباط ذات دلالة معنوية بين سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية. كذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية؛ وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لسلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية. وصولاً إلى تحديد معادلة خط الانحدار للتنبؤ.

الكلمات المفتاحية: سلسلة التوريد؛ إدارة التكاليف الاستراتيجية؛ أداء المؤسسة.

تصنيف JEL: L10؛ M11؛ M11

Abstract:

This research paper aimed to identify the impact of the relationship between the supply chain and strategic cost management on enhancing the industrial enterprises' performance, through an applied study on a group of Algerian industrial enterprises. A stratified random sample of workers in the enterprises under study was selected. 274 valid questionnaires were distributed to them for statistical analysis, with the adoption of the descriptive and analytical approach and using the appropriate statistical methods for analysis.

Among the findings, we came to prove the significant correlation between the supply chain and the industrial enterprises' performance; also, there is a correlation between strategic cost management and the industrial enterprises' performance; besides the existence of a significant influence relationship for the supply chain and strategic cost management on the industrial enterprises' performance, down to determination of the regression line equation for the prediction.

Keywords: supply chain, strategic cost management; enterprise performance

Jel Classification Codes: L10; M11; M41.

مقدمة:

عرف الاقتصاد الجزائري انفتاحا على الأسواق العالمية ودخول منافسين وسلع جديدة في الصناعة خلال السنوات الأخيرة، مما تولد عنه انخفاض في الحصة السوقية للمؤسسات الجزائرية وكذلك ضعف العلاقة بين الموردين والمؤسسات الصناعية والاستجابة لتلبية حاجيات ورغبات المستهلكين. هذا ما دفع المؤسسات إلى إقامة تكتلات واتحادات بهدف تعزيز أداء أعمالها والحفاظة على بقائها وضرورة إدارة تلك التكتلات والاتحادات بفعالية.

حيث أصبحت فكرة إدارة سلسلة التوريد الأكثر أهمية من خلال إدارة تدفق المعلومات والمواد والخدمات عبر أي نشاط بالطريقة التي تعظم فعاليته، من خلال عدة ممارسات تقوم على علاقات تتداخل فيها الوظائف الداخلية مع الخارجية بهدف تعزيز الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد وزيادة استجابتها بسرعة وكفاءة وفعالية، وكذا التركيز على الوقت اللازم لتطوير المنتج بجودة مطابقة للمواصفات الإنتاجية الدولية، وخلق قيمة بعد تغطية تكاليف كل مدخلات الإنتاج الذي يمكن إدارة تكاليفه الاستراتيجية من خلال كل مرحلة من مراحل الاعتماد على عدة أساليب وأدوات تركز على التكلفة والإيراد والإنتاجية والقيمة للزبائن، وفي نفس الوقت الوضع الاستراتيجي للمؤسسة.

وبناء على ما سبق ولمعالجة موضوع أثر سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية ارتأينا طرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التكامل بين سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية على التحسين من أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية؟

وهذه الإشكالية تتفرع منها مجموعة من الأسئلة التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- هل يساعد التكامل بين سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية من رفع كفاءة وفعالية أداء المؤسسات؟
- ما هو واقع تطبيق إدارة سلسلة التوريد في المؤسسات الصناعية الجزائرية؟ وما هو تأثير التكامل بين عمليات سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية في تحسين أداء أعمال المؤسسات الصناعية الجزائرية؟
- وكمحاولة للإجابة على التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- عملية إدارة سلسلة التوريد تقوم على انسيابية المعلومات ضمن هيكل مبني على التحالف والشراكة بين عدة أطراف ومع وجود منظومة فعالة من الاتصال؛
- إدارة التكلفة الاستراتيجية تعكس مجموعة من الأساليب التي ترتبط بالتخفيض المستمر للتكلفة وتحسين الإنتاجية ورفع الإيرادات من خلال استخدام عدة أساليب وبالاستناد إلى الوضع الاستراتيجي للمؤسسة الصناعية؛
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على أداء المؤسسة الصناعية؛
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية؛

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال القيام بدراستنا هذه إلى محاولة تبيان أثر إدارة سلسلة التوريد وإدارة تكاليفها الاستراتيجية على تعزيز أداء مؤسسات الصناعية ودعم قدراتها التنافسية؛ وتنظيم العلاقة بين المؤسسة الصناعية ومورديها وزبائنها ومحاولة التنسيق بينهم بما يحقق في النهاية تحسين الوضع التنافسي؛ ومحاولة تقييم إلى أي مدى وصلت المؤسسة الصناعية الجزائرية في تطبيق إدارة سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية والبحث عن مجالات جديدة لخفض التكلفة ليس على مستوى المؤسسة الفردية الواحدة ولكن على مستوى شركاءها من خلال سلسلة التوريد.

أهمية الدراسة:

من خلال دراستنا هذه سيتم التعرض لأهمية إدارة سلسلة التوريد وإدارة التكلفة الاستراتيجية معا بتحليل أثرهما على أداء المؤسسات الصناعية وسنقوم بالتركيز على عمليات سلسلة التوريد وعلى الأدوات الحديثة لإدارة التكلفة الاستراتيجية؛ الاستفادة من نتائج الدراسة والتوصيات المقدمة للمؤسسات الصناعية الجزائرية والباحثين والمهتمين سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية.

منهج الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى جانبين نظري وآخر تطبيقي، فقد تم الاعتماد على **المنهج الوصفي** وذلك لتحديد الإطار العام لكل من المتغيرين المستقلين والمتغير التابع بالإضافة إلى وصف استجابات أفراد عينة الدراسة وتقديرهم حول أبعاد سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية. أما في الجانب التطبيقي فقد تم استخدام **المنهج التحليلي** لدراسة العلاقة بين المتغيرين سلسلة التوريد كمتغير مستقل أول، وإدارة التكاليف الاستراتيجية كمتغير مستقل ثاني مع أداء المؤسسات الصناعية كمتغير تابع، وتحديد أثر كل متغير مستقل على التابع.

المحور الأول: التأطير النظري للمصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة

من خلال هذا العنصر سنحاول التطرق إلى أهم المفاهيم التي ستقوم عليها هذه الدراسة وهي إدارة سلسلة التوريد، عناصر إدارة سلسلة التوريد، مفهوم إدارة التكلفة الاستراتيجية، أهداف الإدارة الاستراتيجية للتكاليف، خصائص التقييم الجيد لأداء المؤسسة.

أولاً: مفهوم إدارة سلسلة التوريد

مفهوم إدارة سلسلة التوريد ذو نشأة حديثة، حيث تم ترجمته إلى "Chaîne d'approvisionnement" لكن مصطلح "Supply Chain" هو المصطلح الذي يعبر عن المعنى الفعلي لسلسلة التوريد. ومن بين تعاريف إدارة سلسلة التوريد يمكن أن نذكر:

- إدارة سلسلة التوريد هي "الخطوات المتتالية لإنتاج وتوزيع منتج معين من مورد موردي المنتجين إلى زبائن زبائنهم" (Fender, M & Pimor, Y, 2016, p. 10) كما عرفت إدارة سلسلة التوريد بأنها "مجموعة من الأنشطة التي تضمن التدفق والتداول السريع للمواد والمعلومات من الموردين والمقاولين من الباطن إلى الزبون النهائي" (Nakhla, M, 2009, p. 313).
- إدارة سلسلة التوريد "تتضمن مجموعة من الأنشطة التي تمارسها المؤسسة للحصول على المواد الأولية والأنشطة التي تهدف إلى إيصال المنتجات للزبائن عن طريق نظام التوزيع، إذ تتضمن التفاعل بين المجهزين والمنتجين والموزعين والزبائن". (علاء فرحان طالب، حسين جريدة غالي، 2011، صفحة 101)

وتتمثل عناصر إدارة سلسلة التوريد في خمسة عناصر رئيسية ويتبعها بعض العناصر الفرعية المكمل لها والتي تحدد كيفية العمل في سلسلة التوريد بالتفصيل وهي: الخطة، المصدر(الوسيط)، الصنع، التسليم، المردودات(ممدوح عبد العزيز رفاعي، 2006، صفحة 28).

ثانياً: مفهوم إدارة التكلفة الاستراتيجية

إدارة التكلفة الاستراتيجية تعتبر مدخلا جديدا حيث زاد الاهتمام بها بعد المقال الذي قدمه Shank & Govindarajan في عام 1993. ولقد أطلق على إدارة التكلفة الاستراتيجية عدة تسميات فمنهم من يسميها التسيير الاستراتيجي للتكاليف أو المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، المحاسبة بغرض تحقيق موقف استراتيجي وتحليل التكاليف الاستراتيجية وتحليل تكاليف المنافسين.

ومدخل إدارة التكلفة الاستراتيجية حسب Shank & Govindarajan هو أن دور معلومات التكلفة يكون في المراحل الأربعة لإدارة الاستراتيجية، والتي تتمثل في صياغة الاستراتيجية، اتصال الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية ورقابة الاستراتيجية، (اليزيد ساحري، 2017، صفحة 292) ويأخذ في هذا الإطار بعين الاعتبار ثلاثة محاور من التحليل هي تحليل سلسلة القيمة، وتحليل الوضع الاستراتيجي، وتحليل مسببات (محركات) التكلفة، وهذا لصياغة إطار يتعلق بالعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والحاسبة الإدارية وهذا الإطار هو إدارة التكاليف الاستراتيجية. (إبراهيم فرزيزي، 2008، صفحة 247)

ويمكن تعريف إدارة التكلفة الاستراتيجية بأنها "مجموعة العمليات الخاصة بتخطيط التكلفة والتحكم فيها، مع اتخاذ الوسائل المناسبة لتخفيض التكلفة والعمل على تحسينها بشكل مستمر، ويمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام الأساليب والأدوات المتكاملة لتحديد تكلفة الإنتاج في الوقت المحدد مع تحسين عملية تتبع التكلفة بغرض إعداد التقارير الإدارية". (سليمان حسين البشتاوي، طلال سليمان جريرة، 2015، صفحة 182)؛ كما تعرف إدارة التكلفة الاستراتيجية بأنها " قدرة المؤسسة على الإنتاج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وذلك بمحذف الأنشطة التي لا تضيف قيمة وتحسين الجودة مع الرقابة المحكمة على عناصر التكاليف وفق الاستراتيجية العامة للمؤسسة ". (Horngren, C, Foster, G, Srikanth M. Datar, S, 2000, p. 462).

و إدارة التكاليف الاستراتيجية تعمل بشكل ديناميكي على تخفيض التكاليف بطريقة تحافظ على جودة المنتج أو الخدمة، فالمؤسسة تقوم بالبحث المتواصل عن جوانب الضعف في المؤسسة حتى تصل بتكاليفها إلى مستوى التنافسية، (عبد الوهاب بن بريكة، حفصة بركون، 2017، صفحة 152) ومن أهم أهداف الإدارة الاستراتيجية للتكلفة نذكر: (ذوادى مهدي، 2009، صفحة 207).

- الإدراك الجيد للعوامل الاستراتيجية، أي تحليل البيئتين الداخلية والخارجية من أجل اتخاذ القرارات بخصوص محركات تكلفة معينة وسلسلة قيمة معينة لوضع المؤسسة في سلسلة قيمة أكبر تمتد من المواد الخام حتى المستهلك النهائي، وبما يمكن المؤسسة من بناء خطط واستراتيجيات بشكل سليم وتحقيق مزايا مالية وتنافسية في الأجلين القصير والطويل؛
- توفير إطار ملائم لتخصيص الموارد بين الأنشطة، وهو ما يتطلب تحديد أنشطة القيمة داخل المؤسسة وخارجها وقياس عائد كل منها؛
- تحديد مصادر الربحية (منتجات، خطوط إنتاج، زبائن، ... إلخ) وذلك عن طريق قياس التكلفة الاستراتيجية للوحدات وتحديد ربحيتها.

ثالثا: مفهوم وخصائص التقييم الجيد لأداء المؤسسة

يظهر أداء المؤسسة على أنه القدرة على تخصيص مواردها وإستخدامها بالشكل الأمثل، ومرة أخرى يظهر على أنه قرين بالإنتاجية وصورها المختلفة. ويعرف الأداء على أنه " إنعكاس للطريقة التي تم فيها إستخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها". (فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان، 2008، صفحة 73)، وعرف أيضا بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية". (وصفي الكساسبة، 2011، صفحة 77)؛ كما عرف بأنه "مجموعة المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكما قيميا بالأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى آثار المؤسسة على البيئة الخارجية". (سمية أحمد ميلي، حسين بلعجوز، 2016، صفحة 319). أما نظام التقييم الجيد للأداء يتميز بمجموعة من الخصائص الشديدة الارتباط بمؤشرات التقييم وتمثل بصفة عامة في الصدق أو السلامة الثبات، الحساسية والكفاية: (نادية راضي عبد الحليم، 2005، صفحة 04).

المحور الثاني: واقع سلسلة التوريد وتكاليها في المؤسسات الصناعية الجزائرية

في إطار تحديد معالم أثر سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية من الجانب التطبيقي قمنا بعرض تفصيلي لمجالات الدراسة، توضيح كيفية بناء أداة الدراسة، ومن ثم تحليل بيانات الدراسة وتفسيرها من خلال استعراض آراء عينة الدراسة حول عبارات محاور الدراسة التي كشفت عنها درجة استجاباتهم.

أولاً: المجال الجغرافي وتطبيق أداة الدراسة

لقد أجريت هذه الدراسة على مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية وهي:

- مؤسسة فينوس (Venus) لمواد التجميل؛
- مؤسسة كوندور لصناعة الأجهزة الالكترونية والإلكترومنزلية؛
- مؤسسة العجائن الصناعية صوبي (Sopi)؛

تم أخذ عينة العينة الطبيعية العشوائية من مجتمع الدراسة لما تحتويه من تمثيل لكافة طبقات المجتمع بحيث قمنا بتصنيف العمال إلى طبقات تختلف حسب القسم الذي يعمل فيه المبحوث حيث شملت: العاملين في قسم المالية والمحاسبة، قسم التموين، قسم الإنتاج، التسويق والتجارة.

ولأجل جمع البيانات إعتدنا على الاستبيان، حيث جاءت الأسئلة في شكل مغلق حيث أن لكل سؤال من الأسئلة خمسة إجابات بديلة وفقاً لدرجة معيارية يمكن من خلالها الحكم على مدى إيجابية السؤال أو سلبيته، وذلك طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) (محفوظ جودة، 2008، صفحة 23)، والذي يتكون من خمسة درجات تتراوح، حيث تم ترجيح تلك الدرجات بأوزان ترجيحية متدرجة من أكبر المستويات إلى الأصغر والتي تقيس آراء وإتجاهات كل فرد من العينة. وتم توزيع الاستبيان في صورته النهائية على عينة الدراسة المحددة مسبقاً والمتمثلة في 300 عامل موزعين بين المؤسسات وأقسامها: المالية والمحاسبة، التموين، الإنتاج، التسويق والتجارة، وتم استرجاع 281 استبيان أي ما نسبته 93.66% من الاستبيانات الموزعة وفي الجدول الموالي تم تلخيص الإحصائيات التي تخص عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة.

الجدول رقم (01): إعداد الاستبيانات الموزعة، المسترجعة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المفقودة	عدد الاستبيانات غير الصالحة	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل
300	281	19	07	274

المصدر: من إعداد الباحثين

من الجدول بلغت نسبة الفاقد 8.66% من مجموع الاستبيانات التي تم استرجاعها أي ما يعادل 26 استبيان لعدم استكمال الإجابات بشكل كامل، وعليه يكون عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 274 استبيان بنسبة بلغت 91.3%.

كما قمنا بمعالجة البيانات الأولية المتحصل عليها عن طريق أحد أنظمة التحكم الخاصة بالإحصائيات بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS . وإستخدام الأساليب الإحصائية التي تتناسب وفرضيات الدراسة ومتغيراتها كما هو مبين في الخطوات الموالية. (محفوظ جودة، 2008، الصفحات 203-205) .

ثانياً: الإتساق الداخلي وثبات الإستبيان

تم اختبار الاتساق الداخلي (علاقة بين العبارات المعبرة عن متغيرات الدراسة) لكل متغير على حدى وذلك للتعرف على مدى التجانس والاتساق البنائي لأداة الدراسة تم حساب معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية لعبارات المحور الذي ينتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل ألفا (&K) كرونباخ. ويمكن توضيح كل ذلك من خلال ما يلي:

الجدول رقم (02): نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

الأبعاد والمحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات Cronbach's Alpha	القيمة الاحتمالية (sig)
عملية تدفق التصنيع	05	0.693**	0.634	0.000
عملية إدارة الطلب	04	0.904**	0.916	0.000
عملية تطوير المنتج	04	0.759**	0.704	0.000
عملية إنجاز طلب الزبون	04	0.631**	0.749	0.000
عملية إدارة خدمة الزبون	050	0.673**	0.895	0.000
عمليات سلسلة التوريد	22	0.681**	0.795	0.000
إدارة التكاليف على أساس النشاط	04	0.780**	0.750	0.000
التكلفة المستهدفة	03	0.890**	0.928	0.000
إدارة الجودة الشاملة	04	0.775**	0.816	0.000
الإنتاج في الوقت المحدد	04	0.764**	0.614	0.000
أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية	15	0.737**	0.846	0.000
الأداء المالي	04	0.854**	0.846	0.000
الحصة السوقية	04	0.791**	0.804	0.000
أداء المؤسسة	08	0.767**	0.874	0.000
مجموع عبارات الاستبيان	45	0.801**	0.844	/

* الارتباط الإحصائي عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0,01$).

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (02) فإن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد ومحاور الاستبيان والدرجة الكلية الذي تنتمي إليها، حيث سجلت قيمة أكبر من قيمة الجدولية وهو ما يعبر لنا أن جميع العبارات مرتبطة ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية ($0,01$)، مما يعكس الاتساق الداخلي وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة.

كما وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت أكبر من (0.6) لكل أبعاد ومحاور الاستبيان حيث بلغت درجة ثباتهما الكلية (0.844)، وهذه القيمة تعتبر مؤشراً لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها، كما تشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند التطبيق، وبذلك يعتبر الاستبيان أداة قياس مناسبة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقه بثقة.

ثالثاً: التحليل اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات محاور الدراسة

لقد تمثلت هذه المحاور في كل من إدارة سلسلة التوريد يمثل المتغير المستقل الأول وإدارة التكاليف الاستراتيجية والذي يمثل المتغير المستقل الثاني لهذه الدراسة، وأداء المؤسسة الذي يمثل المتغير التابع للدراسة.

1- سلسلة التوريد: لقد اشتملت على عدة عمليات مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): تقييم سلسلة التوريد

العبرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
إدارة تدفق التصنيع	3.07	61.4	0.726	10.372	0.000
عملية إدارة الطلب	3.53	70.6	0.630	9.145	0.000
عملية تطوير المنتج	3.33	66.60	0.612	8.321	0.000
إنجاز طلب الزبون	3.56	8.321	0.530	9.270	0.000
عملية خدمة الزبون	3.17	63.4	0.559	10.870	0.000
القيمة الإجمالية	3.31	66.2	0.6114	13.597	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

سجلت سلسلة التوريد متوسط حسابي قيمته (3.31) أي بوزن نسبي (66.2%) وانحراف معياري (0.6114)، وقيمة t قد بلغت (13.597) موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لذلك يعتبر عمليات سلسلة التوريد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يعبر على أن درجة الاستجابة لهذه العملية تساوي درجة الحياد3، وهذا يؤثر على درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة محل الدراسة، مما يعبر على أن هذه العمليات لم تكن بالمستوى الجيد الذي يسمح باختيار الموردين في ضوء مقومات متكاملة لعملية التصنيع، مع تنظيم عملية انتقال المنتج الجديد من خلال التكامل في النشاطات والممارسات وفق تخطيط وتنفيذ فاعل في سلسلة التوريد مما يعكس المرونة في الإنتاج والتي من خلالها تحقق المؤسسة الاستجابة السريعة لتقلبات السوق؛

2- أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية: لقد اشتملت الأبعاد المبنية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): تقييم أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية

البعد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
إدارة التكلفة على أساس النشاط	3.43	68.70	0.563	8.740	0.000
التكلفة المستهدفة	3.56	71.36	0.635	5.704	0.000
إدارة الجودة الشاملة	3.70	74	0.549	9.839	0.000
الإنتاج في الوقت المحدد	3.03	60.6	0.707	7.135	0.000
القيمة الإجمالية	3.33	66.6	0.6135	21.653	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

سجل محور أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية متوسط حسابي قيمته (3.33) أي بوزن نسبي (66.6%)، وانحراف معياري (0.6135)، وقيمة t قد بلغت (21.653) موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لذلك يعتبر محور أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يعبر على أن درجة الاستجابة لهذا المحور تساوي درجة الحياد3، وهذا يؤثر على درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة محل الدراسة، مما يعبر على أن هذه الأدوات لم تكن بالمستوى الجيد، حيث احتل بعد إدارة الجودة الشاملة المرتبة الأولى بينما احتل بعد الإنتاج في الوقت المحدد المرتبة الأخيرة، وقد احتل بُعد الجودة المرتبة الأولى وبعده بُعد السعر وفي الأخير نجد بُعد التكلفة، وهذا يتطلب على المؤسسات محل الدراسة توظيف طاقاتها ومواردها كلها وبناء نظام إدارة التكاليف يساعد على تبادل المعلومات ويقوم على الإنتاج حسب الطلب في السوق دون الاحتفاظ بالمخزون حيث أن الإنتاج بكميات كبيرة يعني أن المؤسسة لم تصل بعد في إلى التحكم في تقنيات الإنتاج

والانتقال لتصنيع وحدة واحدة في الوقت الذي تحتاج فيه إلى تلك الوحدة، زيادة على ارتفاع الوقت المستغرق للإنتاج، وكل ذلك من أجل خفض تكاليف الإنتاج والتوزيع لديها من يسمح لها باعتماد الأبعاد التنافسية والتفاعل مع عوامل البيئة الخارجية.

3- أداء المؤسسة (المتغير التابع للدراسة): بحيث يضم الأداء المالي، الحصة السوقية.

الجدول رقم (05): تقييم أداء المؤسسة

العبارة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
الأداء المالي	3.38	67.6	0.610	8.540	0.000
الحصة السوقية	3.27	65.4	0.600	8.1131	0.000
القيمة الإجمالية	3.33	66.63	0.605	16.6532	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

سجل أداء المؤسسة متوسط حسابي قيمته (3.33) أي بوزن نسبي (66.63%) وانحراف معياري (0.605)، وقيمة t قد بلغت (16.6532) موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لذلك يعتبر أداء المؤسسة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، مما يعبر على أن درجة الاستجابة لهذا المحور تساوي درجة الحياد3، وهذا يؤشر على درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد العينة محل الدراسة، مما يعبر على أن هذه الأدوات لم تكن بالمستوى الجيد فلقد احتل بعد الأداء المالي المرتبة الأولى والحصة السوقية المرتبة الثانية وذلك يؤكد بأن المؤسسات تعمل على تغطية التكاليف وليس لأن تكون رائدة في السوق.

المحور الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

ومن خلال هذا المحور سوف نقوم باختبار الفرضيات الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية التي تتبعها باستخدام مختلف الأساليب الإحصائية اللازمة لذلك.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التوريد ممثلة في عملياتها (إدارة تدفق التصنيع، إدارة الطلب، تطوير المنتج، إنجاز طلب الزبون، إدارة خدمة الزبون) وأداء المؤسسة الصناعية (الأداء المالي، الحصة السوقية). ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.

وسيتم اختبار الارتباط بين أبعاد عمليات سلسلة التوريد ومتغيرات أداء المؤسسة الصناعية باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في المصنوفة الموالية:

الجدول رقم (06): مصفوفة ارتباط بيرسون بين أبعاد عمليات سلسلة التوريد ومتغيرات أداء المؤسسة الصناعية

المتغيرات	الأداء المالي	الحصة السوقية
إدارة تدفق التصنيع	-0.096 Sig=0.111 N=274	**0.242 Sig=0.000 N=274
إدارة الطلب	0.085 Sig=0.159 N=274	0.103 Sig=0.087 N=274
تطوير المنتج	**0.214 Sig=0.000 N=274	*0.319 Sig=0.021 N=274
إنجاز طلب الزبون	0.068 Sig=0.201 N=274	**0.201 Sig=0.262 N=274
إدارة خدمة الزبون	**0.709 Sig=0.000 N=274	**0.440 Sig=0.466 N=274

P**≤0.01 N=274

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

وضح الجدول رقم (06) وجود علاقات ارتباطية دالة احصائيا تفاوتت في شدة ارتباطها، فقد تبين أن أعلى القيم الارتباطية كانت بين إدارة خدمة الزبون والأداء المالي بقيمة بلغت (**0.709) وهي دالة احصائيا عند مستوى احتمالي $\alpha \leq 0.01$. وسيتم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام معامل الارتباط بيرسون، للتحقق من العلاقة سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية، والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): تحليل معامل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير التابع: أداء المؤسسة الصناعية	المتغيرات
**0.692	المتغير المستقل: سلسلة التوريد

N=274 **≤0.01

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (**0.692) وذلك عند مستوى الدلالة (0.01)، بين عمليات سلسلة التوريد وأداء المؤسسة، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التوريد وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكاليف الاستراتيجية الممتلئة في الأدوات (إدارة التكلفة على أساس النشاط، التكلفة المستهدفة، إدارة الجودة الشاملة، الإنتاج في الوقت المحدد) وأداء المؤسسة الصناعية (الأداء المالي، الحصة السوقية). ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ ؛

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.

وسيتم اختبار الارتباط بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية ومتغيرات أداء المؤسسة الصناعية باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في المصفوفة المبينة في الجدول

الجدول رقم (08): مصفوفة ارتباط بيرسون بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية ومتغيرات أداء المؤسسة الصناعية

المتغيرات	الأداء المالي	الحصة السوقية
إدارة التكلفة على أساس النشاط	0.049 Sig=0.417 N=274	0.027 Sig=0.659 N=274
التكلفة المستهدفة	-0.107 Sig=0.077 N=274	**0.284 Sig=0.087 N=274
إدارة الجودة الشاملة	**0.327 Sig=0.000 N=274	*0.616 Sig=0.021 N=274
الإنتاج في الوقت المحدد	**0.460 Sig=0.004 N=274	**0.644 Sig=0.000 N=274

P**≤0.01 N=274

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (08) وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائية تفاوتت في شدة ارتباطها، فقد تبين أن أعلى القيم الارتباطية كانت بين إدارة الجودة الشاملة والحصة السوقية بقيمة بلغت (**0.616) وهي دالة عند مستوى احتمالي $\alpha \leq 0.01$. وسيتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام معامل الارتباط بيرسون، للتحقق من العلاقة بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية، والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (09): تحليل معامل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير التابع: أداء المؤسسة الصناعية	المتغيرات
**0.278	المتغير المستقل: إدارة التكاليف الاستراتيجية

N=274 **≤0.01

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

أثر تكامل سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية "دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية" من خلال الجدول يتضح وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.278^{**}) وذلك عند مستوى الدلالة (0.01)، بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التوريد الممثلة في عملياتها (إدارة تدفق التصنيع، إدارة الطلب، تطوير المنتج، إنجاز طلب الزبون، إدارة خدمة الزبون) وإدارة التكاليف الاستراتيجية الممثلة في أدواتها (إدارة التكلفة على أساس النشاط، التكلفة المستهدفة، إدارة الجودة الشاملة، الإنتاج في الوقت المحدد) ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي: H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ ؛

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$.

وسيتم اختبار الارتباط بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في المصفوفة المبينة في الجدول.

الجدول رقم (10): مصفوفة ارتباط بيرسون بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية

المتغيرات	إدارة التكلفة على أساس النشاط	التكلفة المستهدفة	إدارة الجودة الشاملة	الإنتاج في الوقت المحدد
إدارة تدفق التصنيع	**0.162 Sig=0.417 N=274	**0.545 Sig=0.009 N=274	**0.172 Sig=0.004 N=274	**0.139 Sig=0.021 N=274
إدارة الطلب	**0.467 Sig=0.007 N=274	**0.235 Sig=0.087 N=274	**0.228 Sig=0.087 N=274	**0.328 Sig=0.000 N=274
تطوير المنتج	**0.256 Sig=0.000 N=274	*0.107 Sig=0.021 N=274	**_0.062 Sig=0.306 N=274	**0.162 Sig=0.007 N=274
إنجاز طلب الزبون	-0.028 Sig=0.650 N=274	0.097 Sig=0.108 N=274	**0.422 Sig=0.000 N=247	0.076 Sig=0.213 N=274
إدارة خدمة الزبون	**0.242 Sig=0.000 N=274	*0.123 Sig=0.024 N=274	**0.654 Sig=0.000 N=274	*0.456 Sig=0.000 N=274

$P^{**} \leq 0.01$ N=274

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (10) وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائية بشدة متفاوتة، فقد سجلت عملية تدفق التصنيع أقوى علاقة ارتباط مع التكلفة المستهدفة بقيمة بلغت (0.545^{**}) وهي دالة عند مستوى احتمالي $\alpha \leq 0.01$ ، أما إدارة الطلب فكان أعلى ارتباط لها مع

الإنتاج في الوقت المحدد بقيمة بلغت (0.328^{**})، وسجلت عملية إنجاز طلب الزبون مع إدارة الجودة الشاملة أعلى ارتباط بقينة (0.422^{**})، في حين أن عملية إدارة خدمة الزبون سجلت أعلى قيمة ارتباط مع إدارة الجودة الشاملة ويليها الإنتاج في الوقت المحدد بالقيم التالية (0.654^{**}) و(0.456^{**}).

وعليه يتضح وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.864^{**}) وذلك عند مستوى الدلالة (0.01) بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين سلسلة التوريد الممثلة في عملياتها وأداء المؤسسة الصناعية، وسيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد والتباين الثنائي لمعرفة تأثير سلسلة التوريد على أداء المؤسسة الصناعية، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لسلسلة التوريد على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛
 H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لسلسلة التوريد على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛ ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب الانحدار البسيط، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): جدول الارتباط الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Modèle	R	R-deux	R-deux ajuste	Erreur standard de l'estimation
1	0.120 ^a	0.014	0.011	1.57213

a. Prédicteurs : (Constante)، عمليات سلسلة التوريد؛

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط لكن بقيمة ضعيفة بين عمليات سلسلة التوريد والأداء المالي للمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.120)، وبلغ معامل التحديد R-deux (0.014) مما يعني أن عمليات سلسلة التوريد قادرة على تفسير

أثر تكامل سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية "دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية" — ما نسبته 12% من المتغيرات التي تطرأ على الأداء المالي للمؤسسة وأن باقي النسبة التي تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة والتي تقدر بـ 88% ترجع إلى عوامل أخرى.

الجدول رقم (12): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig
1 Résidus	9.784	1	9.784		
Régression	672.274	272	2.472	3.958	.048 ^b
Total	682.058	273			

a. Variable dépendante : الأداء المالي للمؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), عمليات سلسلة التوريد

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول السابق ما يلي:

مجموع مربعات الانحدار 9.784، ومجموع مربعات البواقي هو 672.247 ومجموع المربعات الكلي 682.058؛ درجة حرية الانحدار ddl هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 272؛ معدل مربعات الانحدار هو 9.784، ومعدل مربعات البواقي هو 2.427؛ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 3.958؛ وبما أن قيمة F قد بلغت (3.958) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الاحتمالية (Sig) بلغت (0.048) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبما أن قيمة Beta قد بلغت (0.120) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (عمليات سلسلة التوريد) بوحدة واحدة يساهم في التأثير على المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة) بـ (0.120) من التغيرات التي تطرأ عليه، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لعمليات سلسلة التوريد على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية. ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب الانحدار البسيط، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): جدول الارتباط الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.229 ^a	0.053	0.049	1.37086

a. Prédicteurs : (Constante), عمليات سلسلة التوريد

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط بين عمليات سلسلة التوريد والحصة السوقية للمؤسسة الصناعية، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.229)، وبلغ معامل التحديد R-deux (0.053) مما يعني أن عمليات سلسلة التوريد قادرة على تفسير ما نسبته

22.9% من المتغيرات التي تطرأ على الحصة السوقية للمؤسسة وأن باقي النسبة التي تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة والتي تقدر بـ 77.10% ترجع إلى عوامل أخرى.

الجدول رقم (14): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Résidus	28.336	1	28.336		
Régression	511.157	272	1.879	15.078	.000 ^b
Total	539.493	273			

a. Variable dépendante: الحصة السوقية للمؤسسة:

b. Prédicteurs : (Constante), عمليات سلسلة التوريد:

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول السابق التالي:

- ✓ مجموع مربعات الانحدار 28.336، ومجموع مربعات البواقي هو 511.157 ومجموع المربعات الكلي 539.493؛
- ✓ درجة حرية الانحدار ddl هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 272؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 28.336، ومعدل مربعات البواقي هو 1.879؛
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 15.078؛

وبما أن قيمة F قد بلغت (15.078) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الإحصائية (Sig) بلغت (0.000) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبما أن قيمة Beta قد بلغت (0.229) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (عمليات سلسلة التوريد) بوحدة واحدة يساهم في التأثير على المتغير التابع (الحصة السوقية للمؤسسة) بـ (0.229) من التغيرات التي تطرأ عليه، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

خامساً: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكاليف الاستراتيجية وأداء المؤسسة الصناعية، وسيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد والتباين الثنائي لمعرفة تأثير إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين، وسيتم اختبارها كما يلي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

أثر تكامل سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية "دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية"

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب الانحدار البسيط، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$);

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم(15): جدول الارتباط الخطي لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajuste	Erreur standard de l'estimation
1	0.082 ^a	0.007	0.003	1.57837

a. Prédicteurs : (Constante), أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية,

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية والأداء المالي للمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.082)، وبلغ معامل التحديد R-deux (0.003) مما يعني أن أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية قادرة على تفسير ما نسبته 08.2% من المتغيرات التي تطرأ على الأداء المالي للمؤسسة وأن باقي النسبة التي تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة الصناعية والتي تقدر بـ 91.8% ترجع إلى عوامل أخرى.

الجدول رقم(16): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Résidus	4.439	1	4.439	1.782	.183 ^b
Régression	677.620	272	2.491		
Total	682.058	273			

a. Variable dépendante : الأداء المالي للمؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية,

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول السابق التالي:

✓ مجموع مربعات الانحدار 4.439، ومجموع مربعات البواقي هو 677.620 ومجموع المربعات الكلي 682.058؛

✓ درجة حرية الانحدار ddl هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 272؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو 4.439، ومعدل مربعات البواقي هو 2.491؛

✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1.782؛

وبما أن قيمة F قد بلغت (1.782) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الإحتمالية (Sig) بلغت (0.183) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبما أن قيمة Beta قد بلغت (0.081) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية) بوحدة واحدة يساهم في التأثير على المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة) بـ (0.081) من التغيرات التي تطرأ عليه، وبالتالي نقبل

الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

2- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية. ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب الانحدار البسيط، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي: H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (17): جدول الارتباط الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.368 ^a	0.135	0.132	1.30949

a.. Prédicteurs : (Constante), أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية والأداء المالي للمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.368)، وبلغ معامل التحديد R-deux (0.135) مما يعني أن أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية قادرة على تفسير ما نسبته 36.8% من المتغيرات التي تطرأ على الأداء المالي للمؤسسة وأن باقي النسبة التي تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة الصناعية والتي تقدر بـ 63.2% ترجع إلى عوامل أخرى.

الجدول رقم (18): نتائج تحليل تباين خط الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Résidus	73.073	1	73.073		
Régression	466.419	272	1.715	42.614	^b 0.000
Total	539.493	273			

a. Variable dépendante: الحصة السوقية للمؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول السابق التالي:

- ✓ مجموع مربعات الانحدار 73.073، ومجموع مربعات البواقي هو 466.419 ومجموع المربعات الكلي 539.493؛
- ✓ درجة حرية الانحدار ddl هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 272؛
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 73.073، ومعدل مربعات البواقي هو 1.715؛
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 42.614؛

وبما أن قيمة F قد بلغت (42.614) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الاحتمالية (Sig) بلغت (0.000) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبما أن قيمة Beta قد بلغت (-0.368) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية)

أثر تكامل سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسات الصناعية "دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية"

بوحدة واحدة يساهم في التأثير على المتغير التابع (الأداء المالي للمؤسسة) بـ (-0.368) من التغيرات التي تطرأ عليه، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

سادسا: اختبار الفرضية الرئيسية السادسة

تنص هذه الفرضية على أنه: عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لسلسلة التوريد (مثلة في عملياتها) وإدارة التكاليف الاستراتيجية (مثلة في أدواتها) على أداء المؤسسة الصناعية. ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا أسلوب الانحدار المتعدد تحليل التباين الثنائي، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لعمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

والنتائج موضحة في الجداول الموالية:

الجدول رقم (19): الارتباط الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية السادسة

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,242 ^a	,058	,052	2,12852

a. Prédicteurs : (Constante), عمليات سلسلة التوريد، أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية،

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول فقد بلغ معامل الارتباط الخطي R (0.242) بين عمليات سلسلة التوريد وأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية والأداء المؤسسة الصناعية، وأن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع (أداء المؤسسة الصناعية) R-deux قد بلغ (0.085) أي بنسبة 05.8%.

الجدول رقم(20): تحليل تباين خط الانحدار (ANOVA^b) لاختبار الفرضية الرئيسية السادسة

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	76,267	2	38,133	8,417	,000 ^b
Résidus	1227,795	271	4,531		
Total	1304,062	273			

a. Variable dépendante: أداء المؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), عمليات سلسلة التوريد، أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية،

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يدرس الجدول رقم(20) تحليل تباين خط الانحدار من خلال تحديد مدى ملاءمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية التي تنص على: **خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاه**. ويبين الجدول السابق التالي:

✓ مجموع مربعات الانحدار 76,267، ومجموع مربعات البواقي هو 1227,795 ومجموع المربعات الكلي 1304,062؛

✓ درجة حرية الانحدار ddl هي 2 ودرجة حرية البواقي هي 271؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو 38,133، ومعدل مربعات البواقي هو 4,531؛

✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 8,417؛

✓ مستوى دلالة الاختبار 0.000، أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05، لذلك يتم رفضها وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: **خط الانحدار يلائم البيانات المعطاة.**

وبما أن قيمة F قد بلغت (8.417) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والقيمة الاحتمالية (Sig) بلغت (0.000) عند مستوى الدلالة (0.05)، ودرجات الحرية 2.27 وهي دالة احصائيا حيث أن مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من (0.05)، وبما أن قيمة Beta بالنسبة للمتغير المستقل الأول (عمليات سلسلة التوريد) قد بلغت (0.185) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (عمليات سلسلة التوريد) بوحدة واحدة يساهم في التأثير على المتغير التابع (الأداء المؤسسة الصناعية) بـ (0.185) من التغيرات التي تطرأ عليه، وقيمة Beta بالنسبة للمتغير المستقل الثاني (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية) قد بلغت (-0.265) يدل على أن الزيادة في المتغير المستقل (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية) بوحدة واحدة يساهم في التأثير بالسالب على المتغير التابع (الأداء المؤسسة الصناعية) بـ (-0.265) من التغيرات التي تطرأ عليه، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على: وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لسلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على أداء المؤسسة الصناعية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

الجدول رقم (21): جدول المعاملات لبناء نموذج الانحدار للتنبؤ

Modèle	Coefficients non standardizes		Standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	28,888	2,494	11,584	,006
	عمليات سلسلة التوريد	,095	,034	,185	,000
	أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية	-,179	,045	-,265	,000

a. Variable dépendante : أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

ولبناء نموذج خط الانحدار للتنبؤ: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ بحيث:

Y : أداء المؤسسة الصناعية X_1 : عمليات سلسلة التوريد

X_2 : أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية a : مقطع خط الانحدار

b_1 : ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل (عمليات سلسلة التوريد)،

b_2 : ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية).

ومن معطيات الجدول رقم (4-36) يمكن بناء معادلة الانحدار المتعدد على النحو التالي:

$$Y = -28.888 + 0.095X_1 - 0.179X_2$$

$$0.179 = b_2 \quad 0.095 = 28.888b_1 = a$$

ولدينا نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل الأول (عمليات سلسلة التوريد) تساوي 2.770، بينما على

فرضيات ميل المتغير المستقل الثاني (أدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية) قد سجل -3.971.

وعند دراسة قيم **sig** نجد أن القيم 0.006، 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهي تحقق الفرضية البديلة.

الخلاصة:

من خلال ورقتنا البحثية هذه هدفنا إلى محاولة الإجابة على إشكالية البحث والتي نصت على: إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التكامل بين سلسلة التوريد وإدارة التكاليف الاستراتيجية على تحسين أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية؟ مع محاولة معرفة واقع تطبيق إدارة سلسلة التوريد وتكاليفها ومدى تأثيرها على تعزيز أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية، ولتحقيق ذلك إعتدنا على إعداد استبيان، وتم تحليل البيانات التي تم جمعها من ميدان الدراسة بهدف اختبار الفرضيات التي وضعت من أجل الإحاطة بجوانب الإشكالية وتشخيص أهدافها بدقة، ومن ثم عرض النتائج المتوصل إليها وتقديم الاقتراحات والتوصيات.

من أهم النتائج المتوصل إليها نذكر:

- اسناد مسؤوليات التوريد إلى عمال مختصين في إدارة التوريد يساهم بفعالية وكفاءة في تحقيق الأهداف التنظيمية للهياكل المختلفة لسلسلة التوريد؛
- حتى يتم تغيير وتطوير في سلسلة التوريد وتحويلها إلى سلسلة توريد ديناميكية تتميز بالمرونة وسرعة الاستجابة للتغيرات يجب أن يكون ذلك خلال سنوات العمل عن طريق تغيير الأنماط السلوكية للزبائن وإعادة توليد عوائدها بالاستناد إلى الاستثمار؛
- إدارة التكاليف ضرورية لكل المؤسسات الصناعية خاصة من أجل البقاء والاستمرار في الأسواق التنافسية، فقد أصبحت المنتجات تتميز بدورة حياة قصيرة، لذلك فمن الضروري على المؤسسات مواكبة المستجدات سواء من ناحية التسيير أو من ناحية ما يطلبه الزبائن، لكي تستجيب لمتطلبات السوق التي بدورها تؤدي إلى تقليل أوقات الإعداد والتغيير وتخفيض تكاليف التخزين؛
- إدارة سلسلة التوريد تستند على مجموعة من الأنشطة والتي تتمثل في التخطيط والتنفيذ والرقابة الفعالة وكفاءة تدفق التكاليف وتخزين المواد الخام والمخزون تحت التشغيل والبضائع الجاهزة، حيث يتخلل هذه الأنشطة المتكاملة نظام معلومات، بحيث تسمح بتقديم منتجات بأقل تكلفة وبأحسن جودة؛
- قدرة المؤسسة على فهم عمليات سلسلة التوريد يسمح لها بالحفاظ على انسيابية تدفق المنتجات إلى قنوات التوزيع وفق متطلبات الزبائن، مع تنسيق متطلبات السوق وخطط الإنتاج في المؤسسة، وتحديد ما الذي سيشتريه الزبون؟ ومتى؟؛
- قياس أداء سلسلة التوريد يكون بتنسيق الترابط بين مختلف الوظائف فيما بينها واحترام قوانين سير العملية الإنتاجية، وبالتالي فإن سير قياس سلسلة التوريد سوف يعطينا نظرة عن سير السلسلة الإنتاجية من توريد وتشخيص المشاكل التي تواجهها، مما يسمح بوضع خطط وحلول بديلة ممكنة؛
- أدوات إدارة التكلفة الاستراتيجية تعد من أهم التقنيات التي تستخدمها المؤسسة من أجل تحقيق التنفيذ الملائم لاستراتيجية قيادة التكلفة وقياس التكاليف والأداء والجودة، وانعكاس ذلك على تطوير الميزة التنافسية؛
- المؤسسات محل الدراسة تفتقد إلى فهم سلسلة التوريد بشكل صحيح، وعدم الاهتمام بعمليات إدارة سلسلة التوريد بالمستوى الجيد الذي يسمح باختيار الموردين في ضوء مقومات متكاملة لعملية التصنيع، والتي تؤثر على تميز الأداء؛
- تشير نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات محل الدراسة لا تعطي الأهمية الكافية لعملية تدفق التصنيع لديها بالمستوى الذي يحقق المستوى المطلوب من المرونة في الإنتاج والتي تسمح بتحقيق الاستجابة السريعة لتقلبات السوق؛ مع الاهتمام بعملية إدارة الطلب وما يمكن أن تحققه من تقليل لتكلفة من خلال تحسين الممارسات والعمليات الداخلية، وتوفير منهج شامل لتطوير التوقعات بدقة والتكيف مع الاتجاهات المتغيرة والتأثير على سعر الطلب؛
- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء المالي للمؤسسة الصناعية؛
- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأدوات إدارة التكاليف الاستراتيجية على الأداء الحصص السوقية للمؤسسة الصناعية؛

					سياسة التخزين المعتمدة لدى المؤسسة تسمح لها بإيجاد التدفق المنتظم لعمليات الإنتاج
					توثق المؤسسة الخصائص والمواصفات المطلوبة في منتجاتها المصنعة في سجلات الخاصة
					تستخدم المؤسسة الأساليب الحديثة في تخطيط ورقابة المخزون
					تعاني المؤسسة من فائض في طاقتها الإنتاجية باستمرار
					تصمم المؤسسة منتجاتها وفق حاجات الزبائن ورغباتهم
					خلال السنوات الثلاثة الأخيرة تمكنت المؤسسة من طرح منتجات جديدة في السوق.
					تمتلك المؤسسة إمكانية تلبية الطلبات المتبادلة كما ونوعا
					تتعامل المؤسسة مع الوسطاء والوكلاء والتجار بعدد كبير
					تطبيق المؤسسة البيع المباشر مع الزبائن وتقديم السلعة بسعر منخفض
					تتمتع المؤسسة بدرجة عالية من الثقة لدى الزبائن من خلال تسليم منتجات ذات جودة
					تقدم المؤسسة خدمات للزبائن إذا ما طلب المساعدة منها
					المؤسسة تعتمد على أنظمة محاسبية متقدمة
					المؤسسة تهتم بفصل التكاليف ومعرفة مسبباتها
					المؤسسة تهتم بالنتائج المالية الإجمالية دون الاهتمام بالأنشطة الفعلية التي كانت سببا في هذه التكاليف
					تعمل المؤسسة على استبعاد الأنشطة غير الضرورية حتى تقلل من تكاليف الإنتاج
					المؤسسة تهتم بتخزين منتجاتها بطريقة تحافظ على خصائصها
					تقوم المؤسسة بالتنسيق المستمر بين دائرة الإنتاج والبيع لضمان وصول المنتج لجميع الزبائن بالمواصفات المتفق عليها
					المؤسسة تهتم بتكلفة الصيانة بعد البيع وتحسب ضمن التكاليف المستهدفة
					يوجد في المؤسسة مؤهلات فنية مدربة ومتخصصة لتنفيذ برامج الجودة بنجاح
					تستخدم المؤسسة عرائط الرقابة على الجودة
					حصلت المؤسسة على شهادات ISO لتمييزها في الأداء
					تشارك المؤسسة بالمؤتمرات والندوات الخاصة بالجودة على مختلف المستويات
					المؤسسة تعتمد الأساليب الحديثة في تخطيط ورقابة المخزون مثل نظام تخطيط الاحتياجات من المواد ونظام الإنتاج في الوقت
					المؤسسة تحتفظ بكمية كبيرة من المخزون
					الأفراد العاملين في المؤسسة يشاركون في حل المشكلات
					تلتزم المؤسسة بتسليم منتجاتها للزبائن في الوقت المحدد مما يساهم في زيادة تدفقاتها النقدية
					المؤسسة ترفع من أجور العاملين عند زيادة حجم مبيعاتها
					المؤسسة تحقق تدفقات نقدية تعطيها القدرة على سداد التزاماتها الطويلة الأجل
					تدفع المؤسسة الأجور للعاملين في أجالها المحددة دون تأخير
					المؤسسة تهتم بسعر المنتج كجزء لا يتجزأ من عملية جذب الزبائن
					تسعى المؤسسة للدخول إلى أسواق جديدة لمنتجاتها
					تتوقع المؤسسة زيادة حصتها السوقية خلال السنوات الخمسة القادمة
					المؤسسة تأخذ بعين الاعتبار تكلفة قنوات التوزيع لزيادة حصتها السوقية

قائمة المراجع باللغة العربية

1. إبراهيم فوزي. (2008). استعمال نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة ABC في التسيير الإستراتيجي للتكاليف. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور- المجلد، العدد 20 (العدد 01).
2. الزيد ساحري. (2017). نظام التكلفة المستهدفة: مدخل استراتيجي لإدارة التكلفة. مجلة الاقتصاد الصناعي، 07 (03).
3. ذواوي مهدي. (2009). مدخل التكلفة المستهدفة كأداة للإدارة الاستراتيجية للتكلفة ودوره في تحقيق المركز التنافسي. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، المجلد 09 (العدد 09).
4. سليمان حسين البشتاوي، طلال سليمان حريرة. (2015). أهمية تطبيق إدارة التكاليف الاستراتيجية واستراتيجيات المنافسة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية المساهمة العامة للأردن. مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 42 (العدد 01).
5. سمية أحمد ميلي، حسين بلعجوز. (2016). محاسبة التسيير ودورها في قياس وتقييم الأداء بالتطبيق على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر. مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة (العدد 16)،

6. عبد الوهاب بن بريكة، حفصة بركون. (2017). إدارة التكلفة استراتيجيا باستخدام تقنية التكلفة المستهدفة. دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 08 (العدد 01).
7. علاء فرحان طالب، حسين حريدة غالي. (2011). استراتيجيات العمليات والأساليب التنافسية. الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
8. فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان. (2008). إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
9. محفوظ جودة. (2008). التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS. الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
10. ممدوح عبد العزيز رفاعي. (2006). إدارة سلاسل التوريد - مدخل تحليلي. مصر: كلية التجارة جامعة عين الشمس.
11. نادية راضي عبد الحليم. (2005). دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية التجارة، جامعة الأزهر، المجلد 21 (العدد 02)،
12. وصفي الكساسبة. (2011). تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات. الأردن: دار البازوري للنشر والتوزيع.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

1. Fender. M&Pimor, Y. (2016). *Logistique Supply Chain*. 7^{ème} édition. (France: Dunod).
2. Horngren, C, Foster, G, Srikant M. Datar, S. (2000). *Cost Accounting: A managerial Emphasis*. 10th edition. (USA: Prentice Hall).
3. Nakhla. M. (2009). *L'essentiel du management industriel*. 1^{er} édition. (France: Dunod).