



دور المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وتأثيرها على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الاردنية

الدكتور رائد محمد كناكريته
جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الاعمال / قسم المحاسبة
السلط / الاردن

رقم الهاتف الخليوي / 00962790829780

Published: 9/3/2020

Accepted : 28/4/2020

Received : June / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنَّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مستخلص البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر تطبيق مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية Strategic Management Accounting (SMA) على الميزة التنافسية للشركات الصناعية في الاردن ، ومن اجل التعرف وقياس مدى تطبيق مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية (SMA) في الشركات الاردنية ، واكتشاف تأثيرها على الميزة التنافسية ، تنبع اهمية هذه الدراسة بسبب قلة الدراسات العربية الذي تناولت هذا الموضوع، اضافة الى ذلك الدور الهام والحيوي للمحاسبة الادارية الاستراتيجية واثرها على الشركات والتي تمثل الشريان لعملية صنع القرار، واكتشاف الفوائد المرتبطة بتقنية SMA. جمعت البيانات اللازمة من خلال المراجعة الادبية والدراسة النظرية للمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة الى استبيان طور لهذه الغاية، استخدمت الدراسة 124 استبيان من اصل 250 تم توزيعها على الإدارات العليا في الشركات الصناعية في الاردن والتي تمثل مجتمع الدراسة وعددها 64 شركة، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام البرنامج الاحصائي "Statistical Package for the Social Sciences" (SPSS) لتحليل البيانات واكتشاف طبيعة التأثير تم احتساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار والارتباط بين المتغيرات، وقد تم قياس مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية SMA من خلال (مفهوم التكلفة الاستراتيجية ، مفهوم التسعير الاستراتيجي و مفهوم العلامة التجارية) وتم قياس الميزة التنافسية من خلال (الارباح المتحققة، جودة المنتج، رضى العملاء، تطوير المنتجات والحصة السوقية) وتوصلت الدراسة الى ان الشركات تمارس هذا المفهوم وبينت ايضا ان هناك اثر ذو دلالة احصائية لتأثير مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية SMS على الميزة التنافسية. كما توصلت الدراسة الى أن تقنية SMA ليست بديلاً كاملاً للمحاسبة للإدارية التقليدية ولكنها مكملة لها ، كذلك اوصت الدراسة بان الشركات مطالبة بوضع أهداف استراتيجية طويلة الأجل نظراً لتأثيرها بالمنافسة والمتغيرات البيئية. كما خلصت الدراسة إلى أن مفهوم SMA يختلف في مقارنته لممارسة المحاسبة الإدارية وتم تبني هذا المفهوم من قبل الشركات الصناعية في الاردن كمبدأ للتشغيل وليس كمفهوم نظري.

المصطلحات الرئيسية للبحث: المحاسبة الادارية الاستراتيجية Strategic Management

(Accounting SMA) ، مفهوم التكلفة الاستراتيجية ، مفهوم التسعير الاستراتيجي و مفهوم العلامة التجارية، الميزة التنافسية، الارباح المتحققة، جودة المنتج، رضى العملاء، تطوير المنتجات والحصة السوقية ، الشركات الصناعية الاردنية.

1. المقدمة

في مطلع الالفية الثالثة، شهدت بيئة الأعمال تغييرات متسارعة ومتتالية ، بسبب الطفرة الهائلة في الاعتماد على أنظمة نظم المعلومات ، واستخدام وسائل الاتصال الحديثة والانفتاح على الأسواق العالمية. أدت هذه التغييرات إلى زيادة أهمية المعلومات المحاسبية ، وهي تمثل الشريان لعملية صنع القرار ، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية ، استناداً إلى الحقيقة القائلة، أنه المجال الذي يوضح أساليب الإدارة الاستراتيجية التي تعكس المعلومات التي تسعى المحاسبة الإدارية إلى توفيرها. لذلك ، بدأت تتزايد الدعوة إلى الحاجة إلى تغيير طبيعة المعلومات التي تقدمها وحدة المحاسبة للإدارة حتى تساعدها في اتخاذ القرارات الرشيدة ، وتغيير الدور الذي تلعبه الدائرة المالية (الوحدة المالية) لتحقيق مكاسب تنافسية مبررة للمنظمات. علاوة على ذلك ، كانت هناك محاولات عديدة لربط تطورات المحاسبة بالإدارة الاستراتيجية، من هذا المنطلق نشأت ثورة تنادي لتغيير الأساليب التقليدية في المحاسبة المالية وعلى رأسها المحاسبة الإدارية الاستراتيجية.

تبحث الدراسة الحالية في بيان دور المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات، مع الأخذ في عين الاعتبار استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA بشكل محدد في النواحي التالية (التسعير الاستراتيجي ، التكلفة الاستراتيجية ، تقييم العلامة التجارية). جاءت هذه الدراسة بسبب ندرة الدراسات التي تناولت هذه القضية، ولاكتشاف مدى تطبيق هذه المفاهيم بالنظر إلى أهمية هذه القرارات في تحقيق ميزة استراتيجية للشركة في بيئة مثل الأردن (تقدير التكاليف الاستراتيجية ، والتسعير الاستراتيجي ، وتقييم العلامة التجارية) على وجه الخصوص وبيان مدى تأثيرها على الميزة التنافسية في الشركات.

2. المبحث الأول / منهجية البحث:

ان تصميم البحث وفقاً لـ Sekaran and Bougie (2016: P 95) ، هو عبارة عن مخطط يستخدمه الباحث لدراسة الظاهرة المنوي التحري عنها والحصول على إجابات منطقية لأسئلة البحث. سواء كان بحثاً نوعياً أو كمياً وفقاً لموضوع الدراسة. استندت هذه الدراسة على مفهوم النظرية الإيجابية (Positive Theory) في أبحاث المحاسبة. وبناء على هذه النظرية فإن الإدارة دائماً تسعى لتحقيق مصلحتها بالدرجة الأولى، دون النظر لمصلحة الأطراف الأخرى. تم تطوير فرضيات الدراسة وفقاً لهدف الدراسة حول مدى تطبيق مفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وما هو أثرها على الميزة التنافسية .

1.2 مشكلة البحث:

في ظل الثورة الهائلة في الاتصالات شهدت بيئة الأعمال الحديثة العديد من التغييرات والتطورات في مجال تكنولوجيا الإنتاج والاتصال والمعلومات، وكيفية قياس تكلفة الإنتاج وتحديد سياسة التسعير المناسبة بما يضمن تحقيق أعلى حصة سوقية وتحقيق أعلى ربح، مما أدى إلى ظهور أفكار إدارية جديدة منها مفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية التي تعتبر بمثابة هدف ومرشد لنشاطات المدراء. من هنا نشأت مشكلة الدراسة وهي قياس مدى تطبيق الشركات الصناعية الأردنية لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وكيفية قياس دور المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وتأثيرها على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مع الأخذ في عين الاعتبار استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA بشكل محدد في النواحي التالية (التسعير الاستراتيجي ، التكلفة الاستراتيجية ، تقييم العلامة التجارية).

2.2 اهداف البحث:

يسعى البحث لاكتشاف مدى استخدام الشركات الصناعية الأردنية لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية كما يسعى لاكتشاف طبيعة العلاقة والاثربين تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية واثارها على الشركات وتحديد على الميزة التنافسية، واكتشاف ايجابيات وسلبيات تطبيق هذا المفهوم SMA. وكيف تساعد الشركات على اتخاذ القرارات الرشيدة، وكيفية وضع أهدافا استراتيجية طويلة المدى لضمان استمرار الشركات في السوق والحفاظ على وضعها التنافسي بين الشركات المنافسة، فالمحاسبة الإدارية الاستراتيجية تقدم معلومات خارجية عن المنافسين، المكانة الاستراتيجية الذي اختارته المنظمة لنفسها واخيرا كيف تحقق مزايا تنافسية.

3.2 أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من قلة الدراسات التي تناولت مفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA وخاصة في الدول النامية والتي تعتبر الأردن واحدة منها. بهدف اكتشاف هذا المفهوم. كما تساعد على شرح ودعم الدراسات حول بيان طبيعة العلاقة بين مفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA والميزة التنافسية، كما تساعد الإدارات باكتشاف مزايا تطبيق هذا المفهوم وكيفية وضع الخطط المتعلقة بالمحاسبة الإدارية الاستراتيجية (التسعير الاستراتيجي ، التكلفة الاستراتيجية ، تقييم العلامة التجارية)، كما انها تقدم معلومات ذات طبيعة مختلفة عن تلك التي تقدمها وحدة المحاسبة التقليدية للإدارة حتى تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة.

4.2 فرضيات الدراسة:

تم تطوير فرضيات الدراسة حول متغيرات الدراسة وذلك لضمان تعميم النتائج القابلة للقياس بمساعدة الأساليب الإحصائية، حيث تناولت

الفرضية الصفرية الأولى: HO 1 : ان الشركات الاردنية الصناعية لا تتبع اساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA) . HO: $\mu \leq 3$: H1: $\mu > 3$

الفرضية الصفرية الثانية : HO2 : ان تبني أسلوب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA) ليس له تأثير كبير على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في الاردن. وتم اشتقاق الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

الفرضية الصفرية الثالثة: HO3 ان تبني أسلوب التسعير الاستراتيجي ليس له تأثير كبير على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في الاردن.

الفرضية الصفرية الرابعة: HO 4 ان تبني أسلوب التكلفة الاستراتيجية ليس له تأثير كبير على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في الاردن.

الفرضية الصفرية الخامسة: HO 5 ان تبني أسلوب تقييم العلامة التجارية ليس له تأثير كبير على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في الاردن.

5.2 مجتمع الدراسة ، العينة ، والية احتساب عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية في الاردن وتم تصميم استبيان (Questionnaire) لغايات جمع البيانات اللازمة لاستخلاص المعلومات الضرورية لمشكلة الدراسة، ولان هنالك صعوبة في قياس مفهوم SMA كمي . فقد تم جمع آراء الإدارات العليا في الشركات الصناعية حول هذا المفهوم (اي ان الشركات ممثلة من خلال ادارتها العليا) تم تحديد (124) مفردة كحجم عينة . تم احتساب هذا الحجم وفقا للمعادلة التالية ؛ أولاً ، تم استخدام الصيغة التالية لاختيار وتحديد حجم العينة $n = N(1 + pNe)$. عندما يكون 'n' هو حجم العينة ، 'N' هو حجم المجتمع و 'e' هو حد الخطأ (5%)، تم اختيار مجيبين من الكوادر الإدارية من هذه الشركات الصناعية في الاردن (Sekaran and Bougie 2016: P236).

اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية التي تم جمعها من المستجيبين من خلال استبيان منظم تم توزيعه على الإدارات العليا في الشركات الصناعية. استند اختيار هذا الاداة إلى الأسباب الملائمة التالية. أولاً ، وفقاً لـ Sekaran and Bougie (2016: P124) ، ، فهي فعالة من حيث التكلفة ، وتتسم بالكفاءة في الوقت وسهولة التقييم بموضوعية. ثانياً ، استخدام الاستبيان يكون سريعاً نسبياً في الحصول على المعلومات من جزء كبير من مجتمع الدراسة او العينة. ثالثاً ، يُعتقد أن الاستبيان أداة رئيسية في جمع البيانات الكمية التي يمكن استخدامها لإنشاء نظريات جديدة و/ أو اختبار الفرضيات الحالية . باستخدام هذه الأداة ، يمكن جمع كميات كبيرة من المعلومات من عدد كبير من الأشخاص في فترة قصيرة وبطريقة فعالة من حيث التكلفة نسبياً. تم جمع البيانات باستخدام استبيان تم تطويره بطريقة منظمة معتمداً على الأدبيات الموجودة في المحاسبة الإدارية الاستراتيجية. وتم تكييف مجموعة من ادوات القياس الكمي لقياس متغيرات الدراسة تضمنت الأداة عناصر استقصائية تتعلق بالمحاسبة الإدارية الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والميزة التنافسية واستخدام تقنيات SMA . تم توزيع (250) نسخة من الاستبيان على 64 شركة من قبل الباحث بمساعدة أربعة مساعدين مباشرة للمستجيبين في مكاتبهم. تم إكمال وإرجاع 130 نسخة (52.5%) ، بينما لم يتم إرجاع النسخ المتبقية. النسخ التي تم إرجاعها وكانت صالحة للاستخدام عددها 124 استبيان بنسبة (88.75%) ، بينما تبين أن 6 نسخ (11.25%) غير صالحة وغير صالحة للتحليل.

كجزء من الإجراء الخاص بجمع البيانات ، تم تصميم الاستبيان والذي يحتوي على أسئلة من نوع ليكرت الخماسي، اخضع لاختبار الصلاحية بمساعدة خبراء في المحاسبة الإدارية. استند تطوير المسودة الأولية إلى الخبرة الواسعة لخبراء الإدارة والمحاسبة المعاصرين ، الذين عززت اقتراحاتهم البناءة لمسودة البحث النهائية (الاستبيان). لضمان اتساق الأداة ودرجة خلوها من الخطأ العشوائي، تم حساب كرونباخ الفا Cronbach's Alpha استناداً إلى عدد العناصر في الاستبيان ولكل متغير كانت النتيجة تشير إلى 0.82% من نتائج اختبارات الموثوقية أي ان الاستبيان يقيس المتغيرات المطلوبة بدرجة اتساق عالية، تم عرض Cronbach Alpha للمكونات المتعلقة باعتماد SMA واتخاذ القرارات الاستراتيجية وكانت النتائج على النحو التالي 0.765 و 0.772 و 0.847. على التوالي لمعلومات المنافسين ، ولمعلومات العملاء والسوق ، تكون الاستبيان من اربعة اجزاء على النحو التالي : الجزء الاول : معلومات عامة عن الشركات والمستجيبين الجزء الثاني : معلومات عن مدى تطبيق مفاهيم المحاسبة الادارية الاستراتيجية ؛ الجزء الثالث: أسئلة حول عناصر معلومات SMA (لقياس المحاسبة الادارية الاستراتيجية) ؛ الجزء الرابع : استفسارات حول أداء الشركات المعنية واثرها على متغيرات الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (1).

جدول رقم (2) توزيع فقرات الاستبيان التي تقيس متغيرات الدراسة				
الجزء الاول	اسئلة تتعلق بالبيانات العامة (المعلومات الديمغرافية)	نوع المتغير	الفقرات	عدد الفقرات
الجزء الثاني	يبين مدى ادراك ووعي المشاركين وفهم واستخدام تقنية SMA في شركاتهم		Q1-Q4	4
الجزء الثالث	الفقرات المتعلقة بقياس المتغير المستقل	مستقل	Q5-18	14
الجزء الرابع	الفقرات المتعلقة بقياس المتغير التابع	تابع	Q19-Q33	15

6.2 حدود الدراسة:

الحدود المكانية : الشركات الاردنية الصناعية والبالغ عددها 64 شركة والتي تمثل مجتمع الدراسة ، وهي تمثل الشركات التي من الممكن ان تمارس مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية.
الحدود البشرية : وهي تمثل حجم العينة والبالغ 124 مستجيب، من الادارات العليا والمتوسطة في الشركات الصناعية الاردنية.

3. المبحث الثاني / الدراسات السابقة والتطور التاريخي لمفهوم المحاسبة الادارية

الاستراتيجية SMA

من المعروف ان جميع الشركات تتأثر بالمتغيرات المحيطة سواء البيئية او المنافسة ، لذلك يجب ان تضع الشركات أهدافا استراتيجية طويلة المدى لضمان استمرارها في السوق والحفاظ على وضعها التنافسي بين الشركات المنافسة، وتحقيق ما يعرف بالميزة التنافسية. وهذا يتطلب الوصول إلى المعلومات الهامة والضرورية المتنوعة على اختلاف انواعها ومصادرها سواء كانت داخلية ام خارجية. اضافة الى ذلك ، انه من مسؤولية الموظفين السعي في تحقيق هذه الأهداف باستخدام قدراتهم ومعارفهم من خلال الابتكار والإبداع ، مما يعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسة. بناء على ذلك ، فإن الإدارة تلعب دوراً رئيسياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالإضافة إلى الوظائف الادارية الاخرى الأساسية ، حيث يمكن تقديم معلومات استراتيجية للإدارة، على سبيل المثال ، البيانات الكمية وغير الكمية الضرورية لمراقبة وتقييم التخطيط التنظيمي (Heidmann et, al (2008: P245) وعطفا على ما سبق تتضح أهمية قياس اثر المحاسبة الإدارية الاستراتيجية واثرها على الميزة التنافسية للشركة وعلى إمكانية تحقيق اهداف الشركة .

1.3 التطور التاريخي لمفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية

هناك عدد من الباحثين مثل (Bouwens & Abernethy (2000: P221) و Inues and Mitchell (1991: P137) عرفوا المحاسبة الإدارية الاستراتيجية Strategic Management Accounting (SMA) من خلال ثلاثة ابعاد: أولاً ، تتضمن المحاسبة الإدارية الاستراتيجية معلومات خارجية عن المنافسين والذي لا توفره المحاسبة الإدارية التقليدية ، والثاني ، يركز على المكانية الاستراتيجية الذي اختارته المنظمة ويمكن التنبؤ به عن طريق المحاسبة الإدارية ، واخيرا كيف تحقق مزايا تنافسية عن

طريق خفض التكاليف وتعزيز التمايز بين المنتجين، لذلك يمكن وصف عملية صنع القرار الاستراتيجي بأنها "القرارات المتكررة التي يتخذها كبار المديرين في المنظمة" والتي تؤثر بشكل كبير على القدرة التنافسية للشركات بكافة أنواعها وعلى حصتها السوقية، فيما يلي سوف نعرض تطور المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على مرحلتين كما يلي :

1.1.2 مرحلة الثمانينات 1980 وحتى 2000 لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (Simmonds & Bromwich)

في الأدبيات ، يُعتبر مفهوم SMA وتوجهاً متميزاً نحو ممارسة المحاسبة الإدارية التقليدية القديمة نحو الابتكار الاستراتيجي ويشتمل SMA على تركيز أكثر من المحاسبة الإدارية وهو نهج يكمن في التفاعل بين الإدارة الاستراتيجية والمحاسبة (Juras ، 2014: P76 ، Roslender & Hart ، 2003: P255). يعتبر العالم Simmonds (1981: P26) من اول الباحثين الذين ناقشوا ودرسوا المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA ، لقد وضع تصور لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA على أنه مفهوم يهدف الى توفير وتحليل بيانات المحاسبة الإدارية المتعلقة بالشركات التجارية ومنافسيها الذين يستخدمون لاستراتيجية تطوير ومراقبة العمل. وأبرز بوضوح إمكانات المحاسبة الإدارية في مساعدة الشركات على الحفاظ على قدرتها التنافسية، وبين ايضاً أهمية الحاجة إلى المحاسبة الإدارية الاستراتيجية لتوفير المعلومات المالية التي تبين الوضع التنافسي للمنظمة. وانتقد مفهوم الربح والتكلفة والحجم باعتبارها مفاهيم غير مناسبة للغرض الاستراتيجي، ويدعو إلى تطبيق محاسبة إدارية مركزة تعتمد على معلومات داخلية وخارجية يمكن أن تساعد المديرين في صياغة ومراقبة استراتيجية شركاتهم. اضع الى ذلك ، يؤكد على أهمية معرفة معلومات المنافس في التعامل مع السياسة الاستراتيجية للمنظمة. من جهة اخرى ناقش Bromwich (1990: P41) مفهوم SMA على انه توسيع لمفاهيم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية مثل توفير وتحليل المعلومات المالية عن تكاليف منتجات المنظمة والمنافسين ومراقبة استراتيجيات المنظمة واستراتيجيات المنافسين.

2.1.2 مرحلة التطور وزيادة القبول لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية 2000 حتى الان

بينما Swenson et al. (2003: P12) شرح طريقة تقدير التكاليف المستهدفة التي تم تطبيقها كأحد أساليب SMA في الصناعات المختلفة ونشأة وبداية تقنيات SMA، كذلك تقييم درجة تطبيقها واعتمادها ، واجرت مراجعة سابقة للدراسات المتعلقة بقبول وتنفيذ مفهوم SMA. من ناحيه اخرى تقول Jack (2009: P1) إن المحاسبة الاستراتيجية للإدارة تتميز بنوع من المحاسبة الإدارية التي يتم فيها التركيز على البيانات الخارجية والداخلية، والبيانات غير المالية. يمكن تقديم SMA من خلال مفهومين الاول : كترتيب للمحاسبة المتعمدة ، واشراك المحاسبين في أساليب اتخاذ القرارات الحيوية للشركات. بينما Cadez and Guilding (2008: P836) بين ان هناك 16 تقنية يمكن تطبيقها لقياس المحاسبة الإدارية الاستراتيجية ، ولكننا في هذه الدراسة الحالية قمنا باستخدام ثلاثة أساليب مرتبطة ارتباطاً وثيقاً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وهي التسعير الاستراتيجي ، التكلفة الاستراتيجية ، وتقييم العلامة التجارية (Lord: P348: 1996). من ناحية أخرى، كانت هناك دعوات أيضاً إلى ربط المحاسبة الإدارية بالتسويق الاستراتيجي و نتيجة لذلك تم تصوير SMA على أنها محاسبة تسعى لتحقيق الميزة التنافسي Roslender and Hart (2006: P230).

جدول يبين التقنيات المقترحة لقياس المحاسبة الإدارية الاستراتيجية من قبل Cadez and Guilding (2008: P841)	
المجموعات الخاصة بالمحاسبة الإدارية الاستراتيجية	تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية
التكلفة	سمات التكلفة
	دورة حياة التكلفة
	جودة التكلفة
	التكلفة المستهدفة
	تكلفة سلسلة القيمة
التخطيط والتحكم وقياس الأداء	تحديد المعايير او المرجعية
	قياس الأداء المتكامل
صنع القرار الاستراتيجي	التكلفة الاستراتيجية
	التسعير الاستراتيجي
	تقييم العلامة التجارية

تقييم تكلفة المنافس	محاسبة تتعلق بالمحاسبين
مراقبة الموقف التنافسي	
تقييم أداء المنافس	محاسبة العملاء
تحليل ربحية العميل	
تحليل مدى الحياة لربحية العميل	
تقييم العملاء كأصول	
المصدر : Cadez and Guilding (2008: P841)	

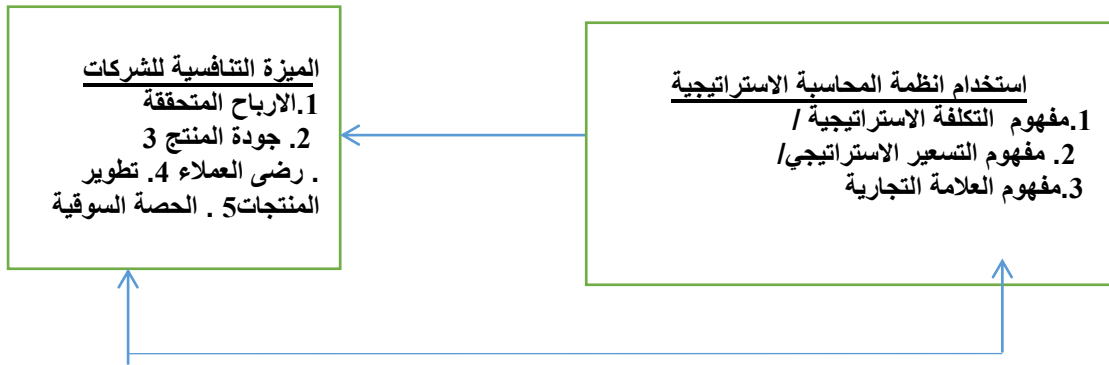
اقترحت دراسة Langfield-Smith (2007: P204) تقنيات SMA وكيفية تقييم درجة تطبيقها واعتمادها ، واجرت مراجعة عامة للأبحاث المتعلقة بقبول وتطبيق تقنيات SMA ولقياس درجة قبول SMA وما هي الدوافع الكامنة وراء انخفاض معدل اعتماده وتطبيقه، وحمل جزء من المسؤولية على عاتق المحاسبين في درجة قبول وتطبيق SMA ، أيضاً وجد أن تقنيات SMA لم يتم قبولها على نطاق واسع ويعود ذلك لأن مصطلح SMA لم يتم فهمه أو استخدامه من قبل الكثير من الشركات. اما في دراسة Soljakova (2012: P24) سعت لضمان تحسين المحاسبة الإدارية الاستراتيجية ، والتي لم يتم تبنيها وربطتها في كل من التعليمات والممارسات من خلال استطلاعاً نفذته في جمهورية التشيك على 50 من أكبر المنظمات الحديثة التجارية Soljakova (2012: P35). وتوصلت الى تبني وتطبيق لمفهوم SMA على نطاق ضيق، ووضحت النتائج الأسباب الرئيسية لذلك وهي عدم وجود تعريف عام معترف به لمفهوم SMA، وان الاساليب والاستراتيجيات الموجودة تمتاز بانها ضبابية، والحاجة الى تحسين كفاءة المحاسبين الإداريين لتلبية متطلبات SMA. من جانب اخر سعى Noordin (2015: P15) إلى التحقق من صحة امرين كان الامر الأول هو استكشاف مدى استخدام معلومات SMA بين الشركات الكهربائية والإلكترونية والثاني استكشاف مدى استخدام معلومات SMA، استخدم الاستبيان لجمع البيانات من خلال سبعة وتسعين (97) استبياناً صالحاً للاستعمال و اشارات النتائج إلى أن الشركات الكهربائية والإلكترونية تستخدم مفهوم SMA إلى حد كبير. كما ان استخدام معلومات SMA بين الشركات يرتبط بشكل كبير بجوانب تتعلق بالأداء، وكذلك كشفت النتائج عن بعض التطورات الملحوظة حول استخدامات SMA .

ايضا هدفت دراسة Nasieku and Githinji (2016: P165) إلى مراجعة الأدبيات السائدة حول تنفيذ الشركات لمفهوم SMA في كينيا ودورها في توفير البيانات اللازمة في تحسين الاداء، دلت النتائج أن هناك وجهات نظر مختلطة حول استخدام عمليات SMA من قبل جميع شركات الصناعات الابتكارية والتحويلية، بالإضافة إلى ذلك لا يوجد اتفاق توافقي حول مفهوم SMA الا انه هناك حالة من الحماس تجاه هذا المفهوم كما أظهرت الدراسة قبول هذا المفهوم بالنسبة إلى كينيا ، بينما Obohn and Ajibolade (2017: P119) فحص مدى ممارسة وتطبيق SMA في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنوك النيجيرية كمبدأ للتشغيل ، باستخدام بيانات تم جمعها من استبيان تم الحصول عليه من قبل 71 مديراً من المستجيبين في 20 بنكا. واستخدمت تقنية تحليل الانحدار البسيط واختبار تربيع بيرسون لتحليل البيانات، تم سؤال المديرين عن الأجزاء الخارجية (الزبانن والمنافسون والسوق) ، ووجدت الدراسة أن مركز SMA يضمن وضعاً استراتيجياً لاكتساب ميزة تنافسية. من جانب اخر وصف Roslender and Hart (2003: P255) مفهوم SMA كطريقة عامة للمحاسبة الاستراتيجية، والتي تسعى الى دمج الرؤى بين المحاسبة الإدارية وإدارة التسويق في إطار الإدارة الاستراتيجية على الرغم من أن مجموعة من العلماء الجدد لا يزالون يرون أن هناك إجماعاً ضئيلاً أو لا يوجد إجماع على مفهوم ومعنى المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، على الرغم من أنه أصبح SMA نهجاً عاماً للمحاسبة الاستراتيجية.

بينما Jinga (2009: P6) حاولت تقييم طبيعة البيانات التي تنتج عن SMA واثرها الايجابي على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية من وجهة نظر المدراء في الشركات وبينت النتائج انها تقدم معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات الرشيدة. في حين Anica– Popa's (2009: P326) سعي إلى اتباع نهج منسق لفحص مفهوم SMA واستخدام البيانات المقدمة في المحاسبة الإدارية حول التكاليف في الشركات الصناعية، اشارت النتائج ان SMA لها تأثير مهم على التفكير ولغة العمليات التجارية، لذلك SMA يزيد من الابتكار المحاسبي واثره على الأداء التنظيمي للشركة وعلى عملية صنع القرار، معلوم في تقنيات المحاسبة الإدارية إنها تركز على تخفيض التكلفة وزيادة الرقابة وتقييم الأداء وإدارة خطوط الانتاج ويؤكد مفهوم SMA بشكل رئيسي على تحديد النقاط الاستراتيجية، وتجميع المعلومات المتعلقة بالزبانن والمنافسين والسوق ، مما يمكن الشركة من الحصول على ميزة تنافسية وزيادة حصتها السوقية Siegert & Abernethy (2005: P479).

4. المحور الثالث / الإطار النظري للدراسة

قامت هذه الدراسة على النظرية الموقفية والتي نشنت من النظرية السلوكية التي تقول إنه لا يمكن ممارسة القيادة بطريقة موحدة (مماثلة) في مواقف مختلفة، لأنه لا يوجد طريقة واحدة مثلى في أسلوب القيادة. بدلاً من ذلك، يتطلب كل موقف أسلوب قيادة مختلفاً ليتم تنفيذه بفعالية. استناداً إلى نظرية الموقفية، هناك العديد من العوامل التي لها آثار كبيرة على تصميم هيكل SMA، مثل استراتيجية العمل، أو إلى أي مدى يتم صياغة استراتيجية الشركة، بناءً على حجم الشركة واتجاه السوق. بالإضافة إلى ذلك، فإن فكرة نظرية الموقفية تفترض أن الأداء التنظيمي مناسب لمواءمة الهيكل التنظيمي. نتيجة لذلك، هناك اختلاف بين أداء الشركات من موقف إلى موقف آخر، على الرغم من أن هناك ارتباط إيجابي بين مستوى الملاءمة وكذلك أداء الشركة. لذلك تسعى هذه الدراسة للبحث وكشف مدى تأثير المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الميزة التنافسية، وبناءً على ذلك فإن متغيرات الدراسة، تم تطويرها وفقاً للشكل رقم (1) الذي يوضح الإطار النظري للدراسة.



شكل (1) الإطار النظري / المصدر اعداد الباحث

1.4 قياس متغيرات الدراسة :

1.1.4 (المتغير المستقل): استخدام القرارات الإدارية الاستراتيجية سوف يتم قياس هذا المتغير من خلال عدد من البنود تبنتها الدراسة وهي : مدى تطبيق تقنية التسعير الاستراتيجي عند اتخاذ قرار التسعير (ثلاثة اسئلة) ، مدى تطبيق تقنية التكلفة الاستراتيجية عند اتخاذ قرار التسعير (اربعة اسئلة) ، تقييم العلامة التجارية سبعة اسئلة). كما هو موضح بالجزء الثاني بالاستبيان (حيث تم قياس هذا المتغير بالجزء الثاني من الاستبيان المرفق من خلال عدد من الاسئلة (مجموعة رقم (1) ومجموعة رقم (2) والمجموعة الثالثة في الجزء الثاني من الاستبيان)

2.1.4 قياس الميزة التنافسية (المتغير التابع)

يمثل مفهوم الميزة التنافسية مكانة مهمة في التفكير الاستراتيجي للمنظمات، وتعد من المفاهيم غير المحددة، وقيمة الميزة التنافسية تكمن في عدم مقدرة المنافسين على تقليدها. وقد عرفت فرحاتي (P12: 2016) على أنها مقدرة الشركة بالتفوق على باقي الشركات (المنافسة)، وتسمح لها بأداء أنشطتها بفاعلية مقارنة بالمنافسين، وبالتالي تحقيق الأرباح الفوق عادية، وتحقيق البقاء في عالم الأعمال. وتكمن أهمية الميزة التنافسية في كونها تعد سلاح لدى المنظمة لمواجهة تحديات السوق والمنافسين مما يمكنها من الاستجابة السريعة للزبون، كما أنها المحرك والمحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدراتها وتدفعها للبحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة. الحسون وآخرون (P12: 2012) بينوا أنه يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تمتلكه المنظمات من موارد بشرية تصل إلى درجة عالية من المهارات والموهب وتصبح كفاءات أساسية لا تستطيع المنظمات الاستمرار في المنافسة دون امتلاكها، والراعي وآخرون (P2:2016) ذكروا أن التقنيات الجديدة في العمل وزيادة المجالات المعرفية في العمل يؤدي إلى تطور المنظمات واستخدام انماط من المهارات الإدارية، مما يتطلب من الشركات إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تتأثر بالآتي:

1- مقاييس نوعية :

تعتمد هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات الشركة قياساً بالمنافسين الآخرين ، ويمكن للزبان ان يدركوا جودة المنتجات المقدمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي :

أ- النوعية المتوقعة :

وهل تلك الدرجة من النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج. وهو امر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات الزبائن .

ب- النوعية المدركة :

وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتناؤه او حصوله على المنتج وقد تكون اكثر أو أقل مما توقعها مما يعكس على درجة رضاه من عدمه.

ج- النوعية القياسية :

ذلك المستوى من النوعية التي تقدمها الشركة والتي تتطابق مع المواصفات الاساسية المحددة من قبلها مسبقاً والمخطط لها. وجميع هذه المقاييس يصعب قياسها بدرجة عالية من الدقة , لذلك الباحث ضمنها في اسئلة الاستبيان الخاصة بعملية القياس.

2- مقاييس كمية :

وهي المقاييس الأكثر اعتماداً من قبل المنظمة في قياس الميزة التنافسية وترتبط اساساً بالأداء المالي للمنظمة في السوق ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات ومن أبرزها.

أ- مقياس جودة المنتج النسبي : وعاداً يمكن استخدامه في الشركات التي تنتج أكثر من منتج في السوق وعالية يتم قياس مستوى الجودة بالنسبة للمنافسين هل المنتج يتفوق على السلع المنافسة ام يساويها او أقل منها. ويستند هذا المقياس على أساس المردودات المتحققة من المبيعات او الغرامات او التعويضات المدفوعة للمشتريين. وكما يتضح في الاتي : نسبة الخسارة المترتبة على جودة المنتج = إجمالي مردودات المبيعات/ إجمالي المبيعات.

ب- المنتجات الجديدة النسبية : حيث تمثل مدى مساهمة المنتجات الجديدة في تحقيق ميزة تنافسية وتقاس من خلال درجة مساهمتها في المبيعات المتحققة إلى إجمالي مبيعات الشركة ، حيث تشير الدراسات إلى ان 30% من أرباح الشركات المتحققة تأتي من خلال المنتجات الجديدة التي تطرحها الشركات في السوق .

ج- الحصة السوقية : وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المنظمة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها. وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما تبين قوة المنظمة في السوق وكما يلي: الحصة السوقية = إجمالي قيمة مبيعات / إجمالي قيمة مبيعات الصناعة. كما يمكن بذات الوقت قياس القوة التنافسية للمنظمة من خلال قوة مبيعات الشركة إلى أقوى المنافسين في السوق وكما يلي: القوة التنافسية = إجمالي مبيعات الشركة / إجمالي مبيعات أكبر المنافسين في السوق. وكلما كانت النتيجة تقترب إلى (1) واحد فإن ذلك يعني بأن الشركة ذات قوة تنافسية كبيرة في السوق ، والعكس صحيح . أما إذا كانت النتيجة (1) واحد فإن ذلك يعني بأن الشركة هي الأقوى والقائدة للسوق لكون قيمة مبيعاتها تمثل بذات الوقت قيمة أكبر المنافسين في السوق .

د-نسب الربحية : وهي تلك المقاييس المالية التي تعبر عن نتائج الاعمال التجارية (معدل العائد على الاصول , معدل العائد على الاستثمارات ومعدل العائد على حقوق الملكية) معدل العائد على الاصول = صافي الربح / إجمالي الاصول, معدل العائد على الاستثمارات = صافي الربح / مجموع الاستثمارات واخيراً ومعدل العائد على حقوق الملكية = صافي الربح/ حقوق الملكية. وبطبيعة الحال ان ارتفاع هذه النسب قياساً بالمنافسين يعطي مؤشر مهم على تحقيق الميزة التنافسية

نال مفهوم التفوق التنافسي اهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الاعمال من تنافس ديناميكي نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتجاه نحو التركيز على الزبون ، اذ تسعى اغلب المنظمات جاهدة لتحقيق التمايز او التفوق التنافسي في بيئة الاعمال عن بقية الشركات الموجودة والمنافسة لها، وقد اكد العديد من الباحثين على اهمية التفوق التنافسي بوصفه قدرة الشركة على تحقيق الأداء بأسلوب معين او اساليب متعددة. يرى Safiullah (2014: P22) ان مفهوم التفوق التنافسي يشير الى امتلاك قدرة اعلى من المنافسين. ويرى Sigalas (2015: P37) بان التفوق التنافسي هو القدرة على خلق قيمة يدركها الزبائن بشكل واضح من خلال المهارة أو التقنية أو المنتج المتميز الذي يتفوق على المنافسين. ويمكن تعريف التفوق التنافسي بانه إنتاج قيم ومنافع للزبان تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الزبائن اذ يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون. ويرى الجنابي (2006: P63) ان الميزة التنافسية يمكن توضيحها من خلال مفهومين اساسيين وهما: المفهوم الاول المصادر الداخلية: والتي تكون داخل الشركة متمثلة بقدرتها الاستراتيجية ومواردها

بحيث يعطيها مزيد من التفوق التنافسي من خلال: نقاط قوة تمثل – الإمكانيات المادية والبشرية والقدرات المميزة- طرق واساليب العمل – تحليل سلسلة القيمة بمعنى جميع الأنشطة التي تؤديها المنظمة بمهارة وكفاءة عالية. اما المفهوم الثاني مصادر خارجية: متمثلة بالفرص الخارجية والتي تتضمن: التقدم التكنولوجي وتطوير براءة الاختراع وضع المنافسة والتحالفات والتشريعات في السوق.

ومن مفاهيم الميزة التنافسية ما يعرف بأسبقية التكلفة والوقت والجودة ، وتعني اسبقية التكلفة تقديم منتجات او خدمات بأسعار اقل من المنافسين مما يؤدي الى تحقيق ميزة عن المنافسين ، والتنافس على اساس التكلفة هو كيفية تخفيض جميع عناصر الكلف سواء كانت مواد اولية او الاجور او التكاليف الصناعية المباشرة او الغير مباشرة وغيرها من اجل تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج او الخدمة. اما اسبقية الجودة: وتعني رضا الزبون واشباع حاجاتهم ورغباتهم وهي من العوامل المهمة والضرورية لبقاء الشركة واستمرارها. اما اسبقية الوقت فهي تعني سرعة اشباع حاجات ورغبات المستهلك فكلما قل الزمن اللازم لتقديم المنتج او الخدمة كلما ادى الى زيادة الحصة السوقية، وتم قياس هذا المتغير من خلال تطوير عدد من البنود (الاسئلة) بناء على الادب المحاسبي كما هي موضحة بالجزء الثالث بالاستبيان تتعلق بالموضوعات التالية 1. الارباح المتحققة 2. جودة المنتج 3. رضى العملاء 4. تطوير المنتجات 5 . الحصة السوقية. (من خلال اسئلة الجزء الثالث من الاستبيان المرفق وتحديدا الاسئلة من (10 وحتى 24). بناءً على مراجعة الأدبيات السابقة

5. البحث الرابع / التحليل الإحصائي : النتائج والتوصيات

خصائص المستجوبين تم توضيحها بالجدول رقم (2) وذلك لضمان مصداقية المعلومات التي تم جمعها حيث اشارات المعلومات الخاصة بالمستجيبين انهم تتوفر لديهم المعلومات والكفاءات اللازمة لتحقيق هدف الدراسة.

جدول رقم (2) يبين المعلومات الديمغرافية الخاصة بالمستجيبين			
الجنس Sex	Male ذكر	119	97.6 %
	Female انثى	3	2.4 %
Panel (2)			
المستوى العلمي Education Level		Number	percent
	Diploma دبلوم	3	2.4 %
	Bachelor degree	88	70.9 %
	Master degree ماستر	25	20.1 %
	PhD الدكتوراه	8	6.4 %
Panel (3)			
الخبرة Experience		Number	percent
	0-5	12	9.6 %
	6-10	54	42.5 %
	11-15	19	15.3 %
	16-20	17	13.7 %
	21-25	11	13.5 %
	26-30	5	8.8 %
31- more	2	1.6 %	
Panel (4)			
التخصص Specialization (Major)	التمويل Finance	43	34.6 %
	المحاسبة Accountant	45	36.2 %
	الادارة Management	22	17.7 %
	الاقتصاد Economic	4	3.20 %
	التسويق Marketing	4	3.20 %
	اخرى Others	2	1.6 %

الشهادات المهنية	12	CPA
	15	CMA
	9	JOCPA
	لا يوجد	اخرى

1.5 مدى اعتماد المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA ودرجة تطبيقها:

من اجل اختبار الفرضية الاولى: HO 1: ان الشركات الاردنية الصناعية لا تتبع اساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA).

$$H0: \mu \leq 3$$

$$H1: \mu > 3$$

تسعى الفرضية الاولى أعلاه إلى الكشف عن موقف الشركات الصناعية حول أهمية تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA). وفقاً لتحليل النتائج هناك اتفاق بين المجيبين بشأن أهمية تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، كما أثبتت حقيقة أن SMA تأتي بسمات مميزة مختلفة عن أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية، فقد بحثت الدراسة أيضاً فيما إذا كانت الشركات الصناعية في الاردن قد اعتمدت هذه التقنية كجزء من استراتيجيتها. وقد تم طرح ثلاثة اسئلة في الاستبيان على المشاركين لتقييم وعيهم وفهمهم واستخدامهم لمفهوم SMA في شركاتهم من خلال الجزء الثاني من الاستبيان. وقد تم عرض نتائج هذا التحليل في الجدول رقم (3) الذي يبين أن حوالي (94%) من المجيبين على دراية بمفهوم "المحاسبة الإدارية الاستراتيجية"، في حين أن (6%) من المجيبين ليسوا على دراية بـ SMA. يمتلك 112 مجيباً فهماً لما يستلزمه مصطلح SMA وبنسبة مقدارها (91%)، في حين يطبق 93 % من المجيبين مبادئ SMA كجزء من استراتيجيتهم التصنيعية في شركاتهم. من الواضح أن هذه النتيجة تشير إلى أن مصطلح SMA ليس ظاهرة جديدة للمستفتين (المستجيبين/ الشركات الصناعية الاردنية). ويعزى ذلك بانهم قد تعرضوا لهذا المفهوم إما من خلال المؤتمرات الأكاديمية أو المهنية أو من خلال الندوات، أو التدريب الإداري والمشاركة في الدورات لأن غالبيتهم يحملون درجة علمية (البكالوريوس والماجستير) أو شهادات محاسبية مهنية. وفقاً لنتائج تقييم مدى أهمية تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA) من وجهة نظر المستجيبين والذين يمثلون الشركات، كان من الضروري فحص الفرضية الاولى حيث كان هناك اتفاقاً كبيراً بين المستجيبين حول أهمية تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA) وبوسط حسابي وصل الى 3.87 اكبر مما هو موجود بالفرضية وبانحراف معياري منخفض (0.546). مما يؤدي الى قرار رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة اي ان الشركات الصناعية الاردنية تتبنى وتطبق مفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (SMA).

جدول (3) يبين مدى ادراك ووعي المشاركين وفهم واستخدام تقنية SMA في شركاتهم			
بنود الاستبيان	التكرار	النسبة	
أنا مدرك لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية	116	94%	نعم
	8	6%	لا
	124	100%	الاجمالي
لدي فهم لمصطلح المحاسبة الإدارية الاستراتيجية	112	91%	نعم
	8	9%	لا
	124	100%	الاجمالي
نحن نطبق تقنية المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في شركتنا	116	93%	نعم
	4	7%	لا
	124	100%	الاجمالي

بينت الدراسة ما إذا كان اعتماد SMA يؤثر أو يساهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في هذه الشركات، يتبين أن 88% من المشاركين وافقوا على أن معلومات المنافسين تساعد في تطوير ومراقبة الاستراتيجيات الجديدة، في حين أن 10% لم يتخذوا قراراً بشأن هذا الموقف كما هو موضح في الجدول رقم (4). المعلومات المتعلقة بالمنافسين، وافق 81.7% من المجيبين على أن معلومات المنافسين تساعد في خفض التكلفة واستراتيجية الإدارة، كما أكدوا أن شركاتهم تبذل جهوداً مضمّنة لمعرفة ورصد عمليات واستراتيجيات

المنافسين ، في حين 7.4 % لا يوافقون على ذلك ، وأن 10.9 % لم يقرروا بعد اي اجابة سواء كانت ايجابية او سلبية. وهذا يعني أن الوصول إلى معلومات المنافسين يساهم في صنع القرار الاستراتيجي. اما فيما يتعلق بفهم الشركات لحاجات العملاء وتفضيلات الخدمة تبين ان 88% من المستجيبين (الشركات) تبذل جهوداً مضمّنة لفهم حاجات ورغبات الزبائن وتفضيلاتهم تجاه المنتجات والخدمات، اما فيما يتعلق باكتشاف الفرص المتاحة بالسوق ومدى الاطلاع ومواكبة التطورات الصناعية فقد اشارت النتائج ان حوالي (79%) من المستجيبين في الشركات يقوموا بدراسة ومتابعة الفرص الموجودة بالسوق والاطلاع على التهديدات الموجودة او التي ممكن ان تتعرض لها الشركة سواء من المنافسين او (القطاع). وبالمثل ، بناءً على معلومات السوق، أقر المستجيبين بأن شركاتهم تبذل جهوداً متعمدة لمواكبة آخر التطورات لاستكشاف فرص قابلة للتطبيق. لذلك تشير هذه النتائج إلى أن الشركات الصناعية في الاردن ليست فقط على دراية ب SMA ، ولكنها تدرك أيضاً معنى ذلك وتطبق مبادئها كجزء من استراتيجياتها التصنيعية.

جدول (4) مدى تطبيق مبادئ تقنية SMA فيما يتعلق بالمنافسين والعملاء ومعلومات السوق في شركاتهم		
النسبة	التكرار	
35.4%	44	موافق بشدة
52.4%	65	موافق
8.0%	10	محايد
	-	غير موافق
01.0%	1	غير موافق بشدة
انت تبذل جهوداً متعمدة لمعرفة ومراقبة عمليات واستراتيجيات المنافس (سؤال رقم 4 الجزء الاول)		
25.8%	32	موافق بشدة
62.9%	78	موافق
06.0%	8	محايد
16.0%	2	غير موافق
	-	غير موافق بشدة
انت تبذل عمداً جهوداً لفهم احتياجات العملاء وتفضيلات الخدمة للتطبيق (سؤال رقم 7 الجزء الثاني)		
22.5%	28	موافق بشدة
56.4%	70	موافق
88.0%	11	محايد
06.0%	8	غير موافق
04.0%	5	غير موافق بشدة
انت تبذل جهوداً متعمدة لمواكبة آخر التطورات الصناعية لاستكشاف فرص جديدة قابلة للتطبيق (سؤال رقم 24 الجزء الثالث)		

لتحقيق أهداف البحث ، تم تقديم نتائج تحليل البيانات بطريقة تعزز الفهم السهل والحجة المتناسكة. أولاً ، تمت مراجعة الأدبيات السابقة والدراسات التجريبية على SMA للتعرف وتحديد ميزات تقنية SMA عن أساليب المحاسبة الإدارية الأخرى. من خلال المراجعة تم اكتشاف أن التركيز الأساسي لـ SMA ينصب على تحديد موقع استراتيجي لاكتساب ميزة تنافسية، وهذا يختلف تماماً عن معظم التقنيات المحاسبية التقليدية، التي تركز بشكل أكبر على خفض التكلفة والتحكم بنشاطات الشركة وتقييم الأداء، وما إلى ذلك يجمع SMA بين المعلومات الخارجية عن الزبائن والمنافسين والسوق والمعلومات الداخلية من أجل تسهيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية وهو موجه نحو نهج خارجي لممارسة المحاسبة الإدارية. هذه الأبعاد تبين بوضوح الممارسات الداخلية التقليدية للمحاسبة الإدارية. لذلك فإن السمات المميزة الأساسية لتقنية SMA هي موجهة للخارج وتركز على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدلاً من الممارسات الداخلية التقليدية للمحاسبة الإدارية في عمليات التحكم في التكاليف والإدارة وتقييم الأداء.

لأهداف التحليل تم تلخيص كل بند من بنود الاستبيان باستخدام توزيع التكرار المجدول في مقياس Likert الخماسي بهدف معرفة اثر كل من التسعير الاستراتيجي و التكلفة الاستراتيجية وتقييم العلامة التجارية على الميزة التنافسية (كما هو موضح بالفرضيات 3+4+5). عند مستوى دلالة 05.0% باستخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression). حيث تشير النتائج الى رفض الفرضيات الصفرية (الثالثة- وحتى الخامسة) بسبب ان قيم t المحسوبة أكبر من t الجدولية وقيم sig أقل من 05.0% كما هو موضح بجدول رقم (5).

H No	معادلة الارتباط Regression equation	p-value	t-Value	Correlation coefficient	Conclusions النتائج	r ²
H3	Y1=0.595+0.752X1	.000	18.835	.469	رفض	.44
H4	Y2=2.125+.485X2	.000	11.453	.542	رفض	.41
H5	Y3=1.739+.498X3	.000	10.661	.391	رفض	.47

وتشير النتائج المبينة بالجدول رقم (5) ان هناك اثر ذو دلالة احصائية لاستخدام المحاسبة الادارية الاستراتيجية على الميزة التنافسية وهذا واضح من قيم T المحسوبة وهي اكبر من T القيمة الجدولية (1.96) وذات معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$). اما بالنسبة لفرضية الدراسة الاساسية من أجل قياس مدى تأثير المحاسبة الادارية الاستراتيجية على الميزة التنافسية، كان من الضروري التحقق في الفرضية من أجل توضيح وشرح طبيعة العلاقة بين المتغيرات فقد تم احتساب المتوسط لإجابات المستجيبين للفرضيات (3+4+5) بحيث تصبح متوسط للمتغيرات (التسعير الاستراتيجي والتكلفة الاستراتيجية و تقييم العلامة التجارية) حيث انها تمثل اساليب المحاسبة الادارية الاستراتيجية. ثم تم إجراء تحليل انحدار بسيط وكانت النتائج كما هو مبين بجدول رقم (6). المتغير المستقل (المحاسبة الادارية الاستراتيجية). والمتغير التابع (الميزة التنافسية) وبيان قوة العلاقة ، تم إجراء إحصاءات استنتاجية عند مستوى دلالة 0.05. تبين نتائج تحليل الانحدار مدى تأثير تبني SMA على الميزة التنافسية (حيث اهتم بوصف وتقييم العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، يعرض الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار لفرضية الدراسة الاساسية. ، اختبار F هو 67.342 ، في حين أن قيمة $P\text{-value} = .000 < .05$ هذه النتيجة تتفق تماما مع الدراسات السابقة مثل (Eiz Hayaybat & Alberti 2013 :P12) (P34: 2009) الذي يكتشف تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية (SMA) يؤدي الى تحقيق ميزة تنافسية أعلى ؛ يمكن تفسير هذا النتيجة بان الشركات تأخذ دائما العوامل الخارجية بعين الاعتبار عند اتخاذها لأي قرار استراتيجي. كما وجد (Beukes 2007 :P37) أدلة على أن اختبار تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية (SMA) يحسن فرص النمو. علاوة على ذلك ومن خلال قيمة R square والتي تساوي حوالي 50 % فان ذلك يعني ان تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية مهم في تفسير (0.50) من التغير في الميزة التنافسية بناءً على نتيجة هذا الاختبار (هناك تأثير كبير وإيجابي على الميزة التنافسية وهذا واضح من قيمة R) ، تم رفض الفرضية الصفرية للفرضية الأولى وقبول البديلة. وبالتالي، من الواضح أن اعتماد SMA له تأثير كبير وإيجابي على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في الاردن. قوة هذا العلاقة تساوي (R= 73.6) و 49.8 % باستخدام R² اختبرت هذه الإحصاءات مساهمات مكونات SMA واثرها على الميزة التنافسية للشركة.

جدول رقم (6) يعرض نتائج تحليل الانحدار					
النموذج	مجموع المربعات	DF	F	Sig	
Regression	4.176	1	67.342	.000.	
Residual	4.693				
Residual	8.761				
Model summary	R=73.6	r ² =.498	Adj R2=.487		
Coefficient	Unstandardized Coeff. B=.0650	S.E=.079	Standardized Coeff. B=.702	.000.	
			T=8.198	.000.	

Predictors: (Constant), SMA-Adoption, Dependent Variable: competitive advantage

ومن اجل بيان تأثير مفهوم المحاسبة الادارية الاستراتيجية كما تبناها & Simmonds و Bromwich فقد تم اجراء هذا الاختبار لبيان مدى تأثير المحاسبة الادارية الاستراتيجية على القرارات الاستراتيجية من خلال المعادلة التالية:

$$SD = \beta_0 + \beta_1 * SMA \text{ EXTENT ADAPTION} * \varepsilon$$

SD تمثل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، يمثل SMA ADOPTION اعتماد واستخدام تقنية SMA ، β_0 يمثل نقطة التقاطع مع محور السينات و ε هو مصطلح الخطأ المعياري. يجمع هذا الاختبار بين ثلاثة مكونات رئيسية لتقنية SMA كما حددها (Simmonds P26: 1981 و Bromwich P41: 1990) لاختبار تأثير اعتماد SMA على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية. تتضمن هذه المكونات معلومات المنافسين ومعلومات الزبائن ومعلومات السوق. ولتحقيق ذلك ، تم تحويل البيانات الترتيبية التي تم جمعها من المجيبين إلى مقياس من خلال حساب متوسط الدرجات لكلا المتغيرين ، والتي استخدمت في تقدير الانحدار، فان هذا الاختبار يعتمد على الحقائق التي تشير إلى أن البيانات التي تم جمعها قادرة على قياس هذه الفرضية. تم استخدام نهج التقييم الذاتي لتقييم أداء الشركة. حيث يستخدم على نطاق واسع من قبل أبحاث المحاسبة الإدارية (مثل Hoque & James P1:2000 ، Mia & Clarke P137: 1999 ، Agbejule P295: 2005). كما أن هناك ما يبرر ذلك بسبب التقارير المحدودة المنشورة أو السرية حول أداء شركات في عمليات التصنيع. بالإضافة إلى ذلك ، هناك أيضاً الحذر بشأن قيمة استخدام مقياس الأداء الموضوعي (Govindarajan & Fisher P259: 1990). وبالتالي، لغرض الدراسة الحالية تم استخدام الانحدار البسيط لبيان مدى اثر تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية على القرارات الاستراتيجية والتي تم قياسها من خلال اسئلة الجزء الثاني من اسئلة الاستبيان. اظهرت النتائج ان هنالك اثر لتطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية على القرارات الاستراتيجية وهذا واضح من خلال

2.5 الخلاصة والتوصيات

قامت هذه الدراسة امتدادا (استمرارا) لأعمال Bromwich (P41: 1990) و Roslender and Hart (P255: 2003) و Simmonds (P26: 1981) من خلال تقديم أدلة تجريبية لدعم التطبيق العملي لمفاهيم SMA في الشركات الصناعية في الاردن. من نتائج التحليل وجدت الدراسة أن تقنية SMA تختلف اختلافاً كبيراً عن أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية الأخرى، سواء من حيث المبدأ أو المفهوم. تتفق نتائج الدراسة مع أن SMA مفهوم خارجي مختلفاً عن الممارسات الداخلية التقليدية للمحاسبة الإدارية باعتباره نهج خارجي شامل يمتد إلى المنافسين والزبائن والسوق، على الرغم من أن SMA ربما لم يتم تبنيها على نطاق واسع كمفهوم ولكن تبناها كمبدأ للتشغيل والممارسة وتم استخدامه من قبل الشركات الصناعية في الاردن. يتفق هذا الاستنتاج مع نتائج Collier and Gregory (P1995) لاعتماد SMA في قطاع الفنادق في كل من التخطيط والتدريبات المخصصة على ظروف السوق وتحليل المنافسين.

تم تقديم SMA كمفهوم وأسلوب بديل للمحاسبة الإدارية لمواكبة بيئة الأعمال والتنافسية التي نشهدها اليوم. ومع ذلك ، وعلى الرغم من تقديم هذا المفهوم لمعظم القطاعات، فأنا نلاحظ انه لم يتم القيام بالكثير من اجل تسريع تطبيقه العملي في الشركات. هذه الدراسة ليست سوى استجابة للحاجة إلى أدلة تجريبية لفهم مدى اعتماد وتطبيق SMA في الشركات الصناعية الاردنية. خلصت الدراسة إلى أن SMA يختلف في مقارنته لممارسة المحاسبة الإدارية وتم تبنيها من قبل الشركات الصناعية في الاردن كمبدأ للتشغيل وليس كمفهوم نظري. وقد ساهم اعتماده أيضاً في الشركات في زيادة الحصة السوقية وتحقيق ميزة تنافسية. ومع ذلك تجدر الإشارة إلى أن تقنية SMA ليست بديلاً كاملاً للمحاسبة للإدارية التقليدية ولكنها مكملة لها. هذه الدراسة ، في حد ذاتها ، ليست نهائية، فإن نتائجها لا تشكل إلا أساساً لمزيد من فرص البحث في الدول النامية. هنالك عدد من القيود حددت هذه الدراسة.

أولاً : بسبب ندرة الدراسات التي تناولت هذا المفهوم وشجعت على اعتماده وتطبيقه SMA في الشركات الصناعية في البلدان النامية. ثانياً : ليس هناك سوى عدد قليل من النظريات التي تم استخدامها في الدراسات السابقة لدعم أبحاث SMA. ربما ، قد يكون هذا أحد الأسباب وراء وجود العديد من الخلافات حول هذا المصطلح. ثالثاً : كانت الدراسة محدودة بسبب المواقف غير المبالية للمجيبين تجاه الرد على الاستبيان. في الواقع ، كان الوصول إلى المديرين رفيعي المستوى (المديرين الاستراتيجيين) صعباً؛ وبالتالي اقتصر العينة على المزيد من المديرين المتوسطين (المديرين التكتيكيين) ومدراء الإدارات الدنيا (مدراء العمليات). لتشجيع الباحثين الجدد لدراسة هذا المفهوم وفقاً لموقف Simmonds (P26: 1990) و Bromwich (P41: 1990) حول SMA؛ وكذلك بتبني مواقف (Cravens P53: 1999 و Guilding P41: 1992) كدمج لتقنيات المحاسبة الإدارية القائمة. حاول Tomkins and Carr (P271: 1996) تطبيق مفاهيم الإدارة

الاستراتيجية للتكاليف (SCM) ووجدوا أن الشركات الأكثر نجاحاً تستخدم سلسلة القيمة. تعتمد قرارات التسعير بشكل أساسي على التكلفة بالإضافة إلى العوامل الثانوية الأخرى مثل ظروف الطلب وتكاليف المنافسين والمبيعات التنافسية (Simmonds, 1982: P281) والتي لم تظهر في هذه الدراسة.

أن الشركات مطالبة بوضع أهداف استراتيجية طويلة الأجل نظراً لتأثيرها بالمنافسة والمتغيرات البيئية. للحصول على ميزة تنافسية ، تحتاج الشركات إلى الوصول إلى معلومات متنوعة وكبيرة من أجل تحقيق الأهداف. لقد بينت العديد من الدراسات هذه الظاهرة فيما يتعلق بمصادقية نظام المعلومات (Islam & Hu, 2012: P288; Ajibolade, 2013: P12; Al-Htaybat & Alberti-Alhtaybat, 2013: P59). تبعا لذلك ، من الواضح في جميع قطاعات الصناعة أن المنظمات تعتمد وتستخدم مفاهيم الإدارة الاستراتيجية بطرق مختلفة مع المتغيرات البيئية والتطورات في النظم الاقتصادية. نظراً لأن النظم المحاسبية التقليدية لم تعد توفر صورة مفصلة لأداء الشركات، فإن التغيير الاستراتيجي مطلوب أيضاً في النظم المحاسبية لتعكس أداء المنظمات المعاصرة. وهذا يعني أن هنالك توجه نحو التفكير الاستراتيجي في النظم المحاسبية أمر مهم مع التركيز بشكل خاص على مساهمة المعلومات المحاسبية الإدارية في التوجيه الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية. وفقاً لذلك ، بينت الدراسة الحالية هذه مدى تأثير معلومات المحاسبة الاستراتيجية على الميزة التنافسية. لاحظت الدراسة أيضاً أنه إلى جانب الوظيفة الرئيسية لوحدة المحاسبة التي تشمل تسجيل المعلومات المحاسبية وتحليلها وتفسيرها وتلخيصها بشكل منهجي ، فإن المعلومات المحاسبية لها علاقة قوية في زيادة الحصة السوقية. تتوافق هذه النتائج بشكل كثيراً مع نتائج بحث Kariyawasam (2016: P8) الذي بين التأثير الإيجابي لمعلومات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية SMA على عملية صنع القرار. يعتبر التسعير الاستراتيجي "كأسلوب SMA من أكثر الأساليب فعالية فيما يتعلق بأداء الشركة كما وجدت الدراسة ان تقنية SMA التي تتمثل في تحليل بيانات التكلفة على أساس المعلومات الاستراتيجية مهمة جداً لتطوير وتحديد الاستراتيجيات الخاصة بالشركات.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

الراعي، محمد إبراهيم، & الحرازين، حاتم جميل. (2016). العوامل المؤثرة في إنتاجية العمل والأجور في قطاع الصناعة التحويلية الفلسطينية خلال الفترة 1994-2012 م. *Jordan Journal of Applied Science: Humanities Sciences Series*, 398(5795), 1-18.

الاستاذ الدكتور علي حسون، الدكتور فاضل حمد سلمان، & المدرس المساعد عامر فدعوس. (2012). اثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (32)، 1-34.

لويذة فرحاتي. دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة (Doctoral dissertation).

محمد نصيف جاسم الجنابي، & أحمد إبراهيم محمد. (2006). القطاع الزراعي العربي في ظل التكتلات الاقتصادية الدولية. مجلة العلوم الزراعية العراقية، 37(2-ملحق)، 63-72.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Agbejule, A. (2005). The relationship between management accounting systems and perceived environmental uncertainty on managerial performance: A research note. *Accounting and Business Research*, 35(4), 295-305.
2. Ajibolade, S. O. (2013). Management accounting systems design and company performance in Nigerian manufacturing companies: A contingency theory perspective. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 14(2), 228-244.
3. Al- Htaybat, K. and Alberti-Alhtaybat, L. von (2013). Management Accounting Theory Revisited: Seeking to Increase Research Relevance. *International Journal of Business and Management*, 8(18), 12-24.
4. Anica-Popa, I., & Cucui, G. (2009). A framework for enhancing competitive intelligence capabilities using decision support system based on web mining techniques. *International Journal of Computers Communications & Control*, 4(4), 326-334.

5. Beukes, C. J. (2007). A management accounting strategy for mining rehabilitation (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
6. Bouwens, J., & Abernethy, M. A. (2000). The consequences of customization on management accounting system design. *Accounting, Organizations and Society*, 25(3), 221-241.
7. Bromwich, M. (1999). Thoughts on management accounting and strategy. *Pacific Accounting Review*, 11(1/2), 41-48.
8. Cadez, S., & Guilding, C. (2008). An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. *Accounting, organizations and society*, 33(7-8), 836-863.
9. Collier, P., & Gregory, A. (1995). Strategic management accounting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
10. Cravens, K. S. and Guilding, C. (1999). Strategic brand valuation: a cross-functional perspective, *Business Horizons*, 42, 53-62.
11. Eze, W. (2009). Strategic Management Accounting and Performance Measurement in Nigerian Hotels: A contingency-Based Study, A Master Thesis in Tourism and Hospitality Management ,The Institute of Graduate Studies and Research , Eastern Mediterranean University, Gazimagusa-North Cyprus.
12. Govindarajan, V., & Fisher, J. (1990). Strategy, control systems, and resource sharing: Effects on business-unit performance. *Academy of Management journal*, 33(2), 259-285.
13. Guilding, C. (1992). Should management accounting take up the brand valuation challenge. *Management Accounting*, 70, 44–46.
14. Heidmann, M., Schäffer, U., & Strahringer, S. (2008). Exploring the role of management accounting systems in strategic sensemaking. *Information Systems Management*, 25(3), 244-257.
15. Hoque, Z., & James, W. (2000). Linking balanced scorecard measures to size and market factors: impact on organizational performance. *Journal of management accounting research*, 12(1), 1-17.
16. Innes, J. and Mitchell, F. (1991). ABC: a survey of CIMA members. *Management Accounting Research*, 6, 137-153.
17. Islam, J. and Hu, H. (2012). A Review of Literature on Contingency Theory in Management accounting, *African Journal of Business and Management*, 6(15), 5159- 5164.
18. Jack, L. (2009). The adoption of strategic management accounting tools in agriculture post subsidy reform: a comparative study of practices in the UK, the US, Australia and New Zealand. *Chartered Institute of Management Accountants*, 5(7), 1-7.
19. Jinga, G. (2009). The Cost Management Accounting Systems (Doctoral dissertation, PhD Thesis, ASE Bucharest, Romania).
20. Juras, A. (2014). Strategic Management Accounting-What Is the Current State of the Concept?. *Economy Trans disciplinarily Cognition*, 17(2), 76.
21. Langfield-Smith, K. (2008). Strategic management accounting: how far have we come in 25 years?. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 204-228.
22. Lord, B.R. (1996). Strategic management accounting: The emperor's new clothes?. *Management Accounting Research*, 7, 347-366.

23. Mia, L., & Clarke, B. (1999). Market competition, management accounting systems and business unit performance. *Management Accounting Research*, 10(2), 137-158.
24. Nasieku, T., & Githinji, N. (2016). Use of Strategic Management Accounting By Organisations. *Asian Journal of Business and Management* (ISSN: 2321–2802), 4(04).165-173
25. Noordin, R., Zainuddin, Y., & Tayles, M. (2009). Strategic management accounting information elements: Malaysian evidence. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 4(1), 17-34.
26. Oboh, C. S., & Ajibolade, S. O. (2017). Strategic management accounting and decision making: A survey of the Nigerian Banks. *Future Business Journal*, 3(2), 119-137.
27. Roslender, R., & Hart, S. J. (2003). In search of strategic management accounting: theoretical and field study perspectives. *Management accounting research*, 14(3), 255-279.
28. Roslender, R., & Hart, S.J. (2006). Inter functional Cooperation in progressing accounting for brands: The case for brand management accounting. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 2, 229-247.
29. Roslender, R., & Hart, S. J. (2010). Strategic management accounting: Lots in a name. *Accountancy Discussion Papers*, 1005.
30. Safiullah, A. B. (2014). Impact of rewards on employee motivation of the telecommunication industry of Bangladesh: An empirical study. *Journal of Business and Management*, 16(12), 22-30.
31. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
32. Sigalas, C. (2015). Competitive advantage: the known unknown concept. *Management Decision*.
33. Simmonds, K. (1981). Strategic management accounting. *Management Accounting (UK)*, 59(4), 26–29.
34. Simmonds, K. (1982). Strategic management accounting for pricing: a case example. *Accounting and Business Research*, 12(47), 206-214.
35. Siegert, R. J., & Abernethy, D. A. (2005). Depression in multiple sclerosis: a review. *Journal of Neurology, Neurosurgery & Psychiatry*, 76(4), 469-475.
36. Šoljaková, L. (2012). Strategic management accounting development during last 30 years. *European Financial and Accounting Journal*, 7(2), 24-35.
37. Swenson, D., Ansari, S., Bell, J., & Kim, I. W. (2003). Best practices in target costing. *Management Accounting Quarterly*, 4(2), 12-12.
38. Tomkins, C. and Carr, C. (1996). Reflections on the papers in this issue and a commentary on the state of strategic management accounting. *Management Accounting Research*, 7(2), 271-280.

المرفق رقم (1) الاستبيان المستخدم لقياس مدى تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية على الميزة التنافسية

					هل من الممكن تحديد مدى استخدام الشركة لهذه التقنيات	الاول
					1 أنا مدرك لمفهوم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية	
					2 لدي فهم لمصطلح المحاسبة الإدارية الاستراتيجية	
					3 نحن نطبق تقنية المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في شركتنا	
					4 بذل جهود متعددة لمعرفة ومراقبة عمليات واستراتيجيات المنافس	
5	4	3	2	1	هل من الممكن تحديد مدى استخدام الشركة لهذه التقنيات	الثاني
					1- مدى تطبيق تقنية التسعير الاستراتيجي عند اتخاذ قرار التسعير	
					5- عند تطبيق تقنية التسعير الاستراتيجي ما هو رد فعل سعر المنافس هل يؤخذ بعين الاعتبار	
					6- عند تطبيق تقنية التسعير الاستراتيجي متغير زيادة الطلب يؤخذ بعين الاعتبار	
					7- عند تطبيق تقنية التسعير الاستراتيجي متغير الخبرة في التسعير يؤخذ بعين الاعتبار	
					2- تطبق تقنية التكلفة الاستراتيجية عند اتخاذ قرار التسعير	
					8- استخدام بيانات التكلفة استنادا إلى المعلومات الاستراتيجية لتحديد استراتيجيات أفضل من شأنها أن تنتج ميزة تنافسية مستدامة	
					9- استخدام بيانات التكلفة استنادا إلى المعلومات الاستراتيجية لتطوير استراتيجيات أفضل من شأنها أن تنتج ميزة تنافسية مستدامة	
					10- استخدام بيانات التكلفة استنادا إلى المعلومات التسويقية لتحديد استراتيجيات أفضل من شأنها أن تنتج ميزة تنافسية مستدامة .	
					11- استخدام بيانات التكلفة استنادا إلى المعلومات التسويقية لتطوير استراتيجيات أفضل من شأنها أن تنتج ميزة تنافسية مستدامة	
					3- تقييم العلامة التجارية (وضع موازنة والرقابة)	
					12 ا- يتم عمل تقييم مالي للعلامة التجارية بالاعتماد على متغير القيادة.(كقائد في السوق)	
					13 ب- يتم عمل تقييم مالي للعلامة التجارية بالاعتماد على متغير الاستقرار	
5	4	3	2	1	هل من الممكن تحديد مدى استخدام الشركة لهذه التقنيات	
					15 ج- يتم عمل تقييم مالي للعلامة التجارية باعتماد على السوق	
					16 د- يتم عمل تقييم مالي للعلامة التجارية من خلال عامل (عوامل) وصولها للعالمية	
					17 و- يتم عمل تقييم مالي للعلامة التجارية من خلال عامل توجهات الشركة	
					18 ع- أنت تبذل عمداً جهوداً لفهم احتياجات العملاء وتفضيلات الخدمة	



الجزء الثالث : قياس مدى تطبيق المحاسبة الادارية الاستراتيجية واثرها على الميزة التنافسية						
5	4	3	2	1		
					يرجى الإشارة الى أداء شركتك بالمقارنة بمنافسيها من خلال الأبعاد التالية لقياس الميزة التنافسية :	
					الهامش على المبيعات	19-
					زيادة معدل العائد على الاستثمارات	20-
					زيادة معدل العائد على حقوق الملكية	-21
					توظيف القدرات (الكفاءات)	22
					رضى العملاء (مدى درجة رضا الزبون عن منتجات الشركة)	23
					النوعية التي يتوقع الزبون وجوب وجودها في المنتج	24
					النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتناؤه او حصوله على المنتج	25
					النوعية التي تقدمها الشركة والتي تتطابق مع المواصفات الاساسية المحددة	26
5	4	3	2	1	يرجى الإشارة الى أداء شركتك بالمقارنة بمنافسيها من خلال الأبعاد التالية:	27
					جودة المنتج	28
					هل المنتج يتفوق على السلع المنافسة	29
					هل المنتج يقدم قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون	30
					تطوير منتجات جديدة	31
					الحصة السوقية	32
					تبذل جهوداً متمدة لمواكبة آخر التطورات الصناعية لاستكشاف فرص جديدة قابلة للتطبيق	33

The role of strategic management accounting and its impact on the competitive advantage in Jordanian industrial companies

Dr. Raed Mohammed Kanakria
Al Balqa Applied University /
College of Business / Accounting
Department
00962790829780 سلطان

Published: 9/3/2020

Accepted : 28/4/2020

Received : June / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Study summary

This study aimed to recognize and understand the concept of strategic management accounting (SMA) and how it's effect on the competitive advantage for industrial companies in Jordan. The study importance arises due to the lack of Arab studies that dealt with this topic, in addition to the important and vital role of strategic management accounting on companies that represent the artery of the decision-making process, and to identify the benefits associated with SMA technology. The necessary data were collected through the literary review and theoretical study of the references that relevant to the study subject, in addition to a questionnaire developed for this purpose, the study used (124) out of (250) questionnaires that were distributed to the higher departments in the industrial companies in Jordan. Plus, to achieve the study goals, the SPSS statistical program was used to analyze data and to discover the nature of the impact. The mean and standard deviations were calculated, in addition the regression and correlation test to elaborate the nature relation between study variables that was analyzed. The concept of strategic management accounting was measured by (the concept of strategic cost, the concept of nine The strategic t and the concept of the brand) and the competitive advantage was measured through (achieved profits, product quality, customer satisfaction, product development and market share). The study concluded that companies in Jordan practice this concept, furthermore the result indicated that there is a statistically significant effect of the SMA concept on competitive advantage. The study also concluded that SMA techniques is not a complete alternative for traditional accounting managerial, but it is also complementary to it. The study also recommended that companies are required to set long-term strategic goals due to their impact on competition and environmental changes. The study also concluded that the SMA differs in its comparison with the practice of managerial accounting and was adopted by industrial companies in Jordan as a principle of operation and not as a theoretical concept.

Key terms of research: - Strategic Management Accounting (SMA), strategic cost concept, strategic pricing concept and brand concept, competitive advantage, realized profits, product quality, customer satisfaction, product development and market share, Jordanian industrial companies.