



**The role of low cost strategy to counter market dumping policy in light of internal and
An applied study of a sample of economic units from the \ external environmental influences
reality of the Iraqi market**

دور استراتيجية التكلفة المنخفضة لمواجهة سياسة الإغراق السوقي في ظل مؤثرات البيئة الداخلية
والخارجية / دراسة تطبيقية في عينه من الوحدات الاقتصادية من واقع السوق العراقية

**صفا حامد

*م.م. سجي ناجح كريم

*د. مؤيد عبد الحسين الفضل

Abstract :

The research aims to define a road map based on a set of scientific scenarios within the Iraqi environment to confront the policy of market dumping and to indicate the possibility of moving economic units towards adopting a low cost strategy. The research summarized according to the questionnaire that was distributed to all the elements of the study sample (D., C., B., A.), that everyone agreed strongly on the importance of limiting the market dumping policy that became prevalent in the Iraqi market in the years after 2003 Until the current year 2021, and that the internal and external indicators of any of the organizations operating in the Iraqi market (especially business organizations) all components of the study sample (D., C., B., A.) strongly agreed that these indicators

*كلية المستقبل الجامعة
** الكلية التقنية الإدارية – الكوفة

and their two types have an impact on The continuity of the national product remaining in the market or its withdrawal and going towards the foreign product within the policy of market dumping

المستخلص : يهدف البحث الى تحديد خارطة طريق على أساس مجموعة من السيناريوهات العلمية ضمن البيئة العراقية لمواجهة سياسة الإغراق السوقي وبيان إمكانية توجه الوحدات الاقتصادية او ما يعرف بمنظمات الاعمال الإنتاجية نحو اعتماد استراتيجية الكلفة المنخفضة.

وتلخص البحث الى ووفق الاستبانة التي تم توزيعها على كافة عناصر عينة الدراسة (D., C., B., A.) ان الجميع اتفق وكذلك اتفق بشدة على أهمية الحد من سياسة الإغراق السوقي التي أصبحت سائدة في السوق العراقية في السنوات ما بعد سنة ٢٠٠٣ ولغاية السنة الحالية ٢٠٢١، وان المؤشرات الداخلية والخارجية لأي واحد من المنظمات التي تعمل في السوق العراقية (وخاصه منظمات الاعمال) اتفق جميع مكونات عينة الدراسة (D., C., B., A.) وكذلك اتفقوا بشدة على ان هذه المؤشرات وبنوعيتها لها تأثير في استمرارية بقاء المنتج الوطني في السوق او انسحابه والذهاب باتجاه المنتج الأجنبي ضمن سياسة الإغراق السوقي، والذي من شأنه ان يكون مقصوداً او غير مقصود بقضيه الاضرار بالمنتج الوطني.

المقدمة: دراسات اجتماعية ونفسية أشارت الى ان الزبون الأوربي او الأمريكي، لا يرغب بالاحتفاظ بالحاجات من السلع وعلى وجه الخصوص من الموجودات الثابتة لأكثر من سنتين او ثلاث، ويرغب بعدها بالتغيير، ومن هنا توجهت الأنظار الى انتاج نوع من السلع تتغير بأخرى في غضون سنه او سنتين. وعليه فان شرط الكلفة المنخفضة أصبح متفقاً على شرط الجودة، أي ان الزبون قد يفتن في اقتناع سلعه رخيصة الثمن، حيث إذا كانت الجودة متوفرة فهذا جيد وإذا كانت غير متوفرة، فأنها مبرره اصلاً من خلال الكلفة المنخفضة للسلعة المذكورة. وفي هذا الصدد ظهرت استراتيجيات M. Porter لتحقيق الميزة التنافسية في سوق المنافسة . حيث ان المنافسة الحقيقية بين الوحدات الاقتصادية او منظمات الاعمال هو ان تنتهج استراتيجية ناجحة، تستطيع من خلالها تحقيق تكاليفها لتتمكن من التميز عن باقي المنظمات المنافسة لها، ان ميزة التكلفة الأقل هي التي تجعل الوحدة الاقتصادية تحتل مكانه في الأسواق الداخلية والخارجية عندما يتم البيع بأسعار اقل من المنافسين، مما يرفع من حصتها السوقية مع زيادة في الإيرادات المتحققة.

وتواجه الوحدات الاقتصادية في العراق، وخاصة في الفترة ما بعد سنه ٢٠٠٣، سياسة اقتصادية ذات تأثير سلبي على المنتج الداخلي، حيث يتم استيراد أنواع مختلفة من السلع والبضائع وبأسعار وكلف

منخفضة جداً (قد تكون مقصودة او غير مقصودة من جهات خارجية وداخلية) وبسبب الكثرة والتنوع لهذه البضائع سميت بالإغراق السوقي.

الفصل الأول: المنهجية العلمية ودراسات سابقة

١,١. المنهجية العلمية للدراسة

١,١,١. مشكلة الدراسة: يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

أولاً: هل يمكن الحد من ستراتيكية الإغراق السوقي باعتماد مقابل ستراتيكية الكلفة المنخفضة.

ثانياً: هل ان اعتماد ستراتيكية الكلفة المنخفضة تمكن الوحدة الاقتصادية (منظمة الاعمال) الإنتاجية في العراق في مواجهة ستراتيكية الإغراق السوقي.

ثالثاً: هل ان للمؤثرات الداخلية والخارجية تأثير مهم على اعتماد ستراتيكية الكلفة المنخفضة لمواجهة ستراتيكية الإغراق السوقي.

رابعاً: هل توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العناصر الثلاث (الكلفة المنخفضة، الإغراق السوقي، المؤثرات الداخلية والخارجية) في تطور ونمو الصناعات العراقية في السوق العراقية.

٢,١,١. فرضيات الدراسة: تم اعداد فرضيات الدراسة وفقاً لما يلي:

١. نفرض ان الحد من سياسية الإغراق السوقي يكون خلال اعتماد ستراتيكية الكلفة المنخفضة.
٢. نفرض ان اعتماد ستراتيكية الكلفة المنخفضة من قبل منظمات الاعمال الإنتاجية في العراق هو الأساس في مواجهة سياسة الإغراق السوقي.
٣. نفرض ان المؤثرات الداخلية والخارجية لها تأثير مهم في اعتماد ستراتيكية الكلفة المنخفضة لمواجهة سياسة الإغراق السوقي.
٤. توجد علاقة ذات دلالة معنوية وإحصائية بين عناصر المشكلة ومتغيراتها الحالية وهي:

- الكلفة المنخفضة
 - الإغراق السوقي
 - المؤثرات الداخلية والخارجية
- وذلك بين بعضها البعض وكذلك بينها وبين تطور ونمو الصناعات العراقية في السوق العراقية

٣,١,١. اهداف الدراسة : تهدف دراستنا لحالية الى تحقيق ما يلي:

أولاً: تحديد خارطة طريق على أساس مجموعة من السيناريوهات العلمية ضمن البيئة العراقية لمواجهة سياسة الإغراق السوقي.

ثانياً: بيان إمكانية توجه الوحدات الاقتصادية أو ما يعرف بمنظمات الاعمال الإنتاجية نحو اعتماد استراتيجية الكلفة المنخفضة.

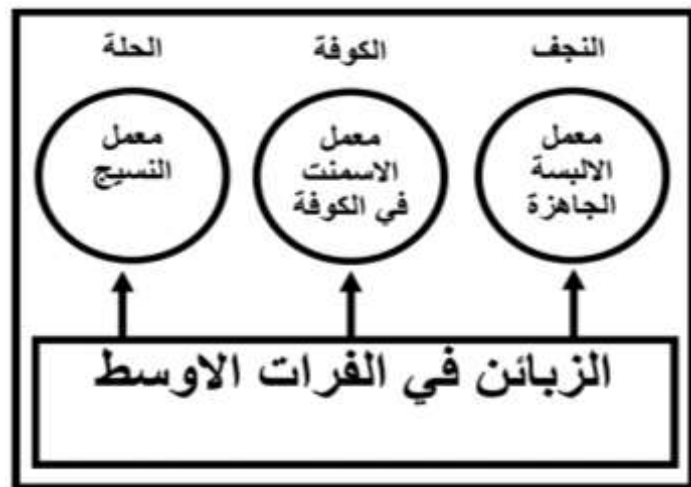
ثالثاً: بيان اثر البيئة الداخلية والخارجية على اعتماد استراتيجية الكلفة المنخفضة.

رابعاً: بيان اثر البيئة الداخلية والخارجية في اعتماد الخطط واستراتيجيات الرامية الى التصدي لمواجهة استراتيجية الإغراق السوقي.

٤,١,١. أهمية الدراسة: ان دراستنا هذه تستمد أهميتها من النقاط التالية:

١. تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العواقب التي سوف تترتب على سياسة الإغراق السوقي.
٢. تأتي هذه الدراسة لتشجيع الوحدات الاقتصادية نحو اعتماد أحد استراتيجيات M. Porter وهي الكلفة المنخفضة.
٣. تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية تأثير المؤثرات الداخلية والخارجية في التصدي لسياسة الإغراق السوقي.
- ٥,١,١. مجتمع وعينة الدراسة:

١. مجتمع الدراسة: ان مجتمع دراستنا يتناول كافة الوحدات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية الخاضعة لقانون الشركات رقم ٢٧ لسنة ١٩٩٧ المعدل في سن ٢٠٠٤.
٢. عينة الدراسة: تم انتخاب عينة الدراسة كما هو واضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (١) عينة الدراسة

حيث ان عينة الدراسة هو اثنين من المحافظات الأساسية في منطقة الفرات الأوسط وهي النجف الاشرف ومحافظة بابل. وان كافة الزبائن الذين لهم تعامل مع هذه المعامل الموضحة بالشكل رقم (١) هم عينة الدراسة حيث ان ما ينطبق عليهم، يمكن ان ينطبق على كافة المحافظات الأخرى.

٦,١,١. نموذج الدراسة: ان نموذج دراستنا هذه يركز على موضوع التصدي لسياسات الإغراق السوقي من خلال اعتماد استراتيجية الكلفة المنخفضة مع الاخذ بنظر الاعتبار مؤثرات البيئة الداخلية والخارجية، علماً بان متغيرات الدراسة هي كما يلي:

- سياسة الإغراق السوقي
 - استراتيجية الكلفة المنخفضة
 - مؤثرات البيئة الداخلية والخارجية
- ويتضح من الشكل رقم (٢) نموذج الدراسة الذي تم اعتماده في دراستنا الحالية.



الشكل رقم (٢) نموذج الدراسة

٧,١,١. الحدود الزمانية والمكانية

اولاً: الحدود الزمانية، حيث تم اعتماد الفترة ما بعد سنة ٢٠٠٣ ولغاية الان هي بمثابة الحدود الزمانية، وذلك من باعتبارها الفترة التي حدث فيها التغير السياسي والاقتصادي والاجتماعي وغيرها من مؤثرات البيئة الخارجية.

ثانياً: الحدود المكانية، تتعلق الدراسة بكافة الوحدات الاقتصادية الانتاجية بالعراق بالتركيز على منطقة الفرات الاوسط.

١,١,٨. معوقات الدراسة:

حيث من اهم معوقات الدراسة هي صعوبة الحصول على البيانات وصعوبة التنقل بسبب جائحة كورونا

١,١,٩. الأساليب المستخدمة في الدراسة: تم استخدام نوعين من الأساليب وهي:

١. الأساليب الكمية في عملية التحليل وخاصة الإحصائية

٢. الأساليب النوعية حيث تم اعتماد الاستبانة في عملية التحليل اراء الزبائن وكذلك بعض العاملين في مواقع اتخاذ القرار في منظمات الاعمال عينة الدراسة.

١,٢,٢. دراسات سابقة

١,٢,١. دراسات سابقة عربية

١. دراسة عمل، فراس ٢٠٢٠ " أهمية استراتيجية قيادة التكلفة في تعزيز الميزة التنافسية"

هدفت الدراسة الى تقديم اطار نظري شمولي لاستراتيجية قيادة التكلفة الشاملة من خلال اهمية هذه الاستراتيجية وتطورها منذ تقديمها من قبل مايكل بورتر في ثمانينيات القرن الماضي وحتى الان فضلا عن توضيح الظروف والشروط البيئية التي تستدعي تطبيق هذه الاستراتيجية في المنظمات على اختلاف أنواعها. كما هدفت الى توضيح أهمية استراتيجية قيادة التكلفة في تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم البقاء والاستمرار توصلت الدراسة الى عدة نتائج من اهمها تهدف استراتيجية قيادة التكلفة الى تحقيق الأفضلية على المنافسين عن طريق تحقيق القيادة وتخفيض التكاليف في الصناعة مستخدمة لذلك مجموعة من السياسات الفرعية التي تدفع باتجاه هذا الهدف، وتهتم استراتيجية قيادة التكلفة بتحديد الآليات التي ستنافس بها وحدة الاعمال الاستراتيجية مع المنافسين لبناء ميزتها التنافسية.

٢.دراسية فاطمة، محمد ٢٠١٦ " استراتيجية قيادة التكاليف كسياسة تسعيرية لاكتساح الاسواق: العلاقة بين قيادة التكاليف ووفورات الحجم والتعلم"

هدفت الدراسة الى تقديم مدخل يمكن منظمات الأعمال من تحقيق ميزة خفض التكاليف، واكتساح الأسواق وزيادة رضا وولاء الزبون وتحقيق الأرباح، هذه الدراسة هي محاولة لتحديد وقياس العلاقة بين الكلفة كمتغير تابع و وفورات الحجم والتعلم كمتغيرات مستقلة تطبيق على معادلة غير خطية الانحدار المتعدد.

وقد تم التوصل الى ان العلاقة بين الكلفة والتعلم و وفورات الحجم علاقة عكسية أي أن مضاعفة أتعلم وتحقيق وفورات الحجم موجبة يترتب عليه تخفيض متوسط التكلفة الحقيقي الى مستوى ادنى من المستوى السابق، ويعطي التمتع بكلفة منخفضة القدرة على تبني سياسات تسعيرية وتسويقية الاسم بالجرأة والاقدام للحصول على حصة من السوق وادراك مكاسب اعظم اثناء فترات المنافسة الحادة.

٣. دراسة العناني ٢٠١٦ " اتفاق مكافحة الإغراق في إطار منظمة التجارة العالمية واثاره الاقتصادية" تهدف هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل العلاقة بين اتفاق مكافحة الإغراق في إطار منظمة التجارة العالمية واثاره الاقتصادية على الاقتصاد المصري وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي والنقدي ادبيات الاقتصادية والدراسات التطبيقية السابقة ولاتفاقية المادة السادسة لمكافحة الاغراق كما جاءت في إطار منظمة التجارة العالمية بالإضافة إلى دراسة اهم ملفات التحقيقات والاتهامات بالإغراق التي سجلتها مصر كأمثلة واقعية لكيفية تطبيق هذه الاتفاقية. كما هدفت الدراسة الى الاجابة على التساؤل التالي:

هل نجحت اتفاقية مكافحة الاغراق؟ وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية بين اتفاقية مكافحة الاغراق وزيادة معدلات التنمية الاقتصادية في مصر.

٢,٢,١. دراسات سابقة اجنبية

١. دراسة: Kwarteng , Osman Donkor: " Innovative low - cost strategy and firm performance of restaurants: The moderation of competitive intensity

(استراتيجية مبتكرة منخفضة التكلفة وأداء ثابت للمطاعم: اعتدال الكثافة التنافسية) الغرض من هذه الدراسة هو تحسين تقدير الدور الوسيط الكثافة التنافسية على العلاقة بين الاستراتيجية منخفضة التكلفة وأداء الشركات للمطاعم. وتستخدم الدراسة البيانات التجريبية التي تم جمعها من ١١٨ مشغل مطعم، وتم اختبار تأثيرات العلاقات والتفاعل بين استراتيجية التكلفة المنخفضة والكثافة التنافسية باستخدام تحليل الانحدار، وتشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية مهمة بين استراتيجية التكلفة المنخفضة وأداء الشركة. وجد أن تأثير الاستراتيجية التنافسية على أداء الشركة مهم جزئياً. وكشفت النتائج أن الكثافة التنافسية تعمل على تهدئة العلاقة بين الاستراتيجية منخفضة التكلفة وأداء الشركات في المطاعم. كما تشير الآثار المترتبة على النتائج لمشغلي المطاعم إلى أن التطبيق الفعال لاستراتيجية منخفضة التكلفة ومراقبة الكثافة التنافسية وإدارتها يؤدي إلى أداء عال. وتساهم هذه الدراسة في الأدبيات الموجودة

حول استراتيجية التكلفة المنخفضة، الكثافة التنافسية وأداء الشركات. وبشكل أكثر تحديداً، تم استكشاف شروط التفاعل الاستراتيجية منخفضة التكلفة وكثافة تنافسية في هذه الدراسة ويمكن استخدامها لمزيد من التحقيقات.

٢. دراسة: Yusof, durelyet Renani and others " ٢٠١٤ Low-Cost Strategy " Factors in Airline industry : The AirAsia Case (AirAsia)

(عوامل استراتيجية منخفضة التكلفة في صناعة الطيران) ازدهر الادب على النقل الجوي على نطاق واسع في جنوب، شرق آسيا خلال العقد الماضي نتيجة التنمية الاقتصادية ونقص الطرق البرية بين الوجهات. الغرض من هذه الدراسة هو التركيز على الاستراتيجية التنافسية لقيادة التكلفة التي تطبقها شركات الطيران منخفضة التكلفة (LCCs) في الشركات الطيران SE Asia واستكشاف العناصر التي تؤثر على القدرة التنافسية لشركات الطيران هذه في المنطقة. علاوة على ذلك، تحاول الدراسة توضيح عوامل النجاح الرئيسية التي أدت إلى تفوق شركة طيران AirAsia بين شركات الطيران LCCs الأخرى في السوق التنافسي ل SE Asia. تظهر هذه الدراسة أن البيئة التنظيمية في أعمال النقل الجوي في المنطقة تشكل عائقاً مهماً لتطوير شركات الطيران المحلية منخفضة التكلفة. ومن ثم، تم توضيح محاولات AA للتعامل مع هذه الحواجز في هذا البحث.

٣. دراسية Kimble ، Wang ، ٢٠١٠

" Low - cost strategy through product architecture: lessons from China"

الغرض من الدراسة هو توضيح كيف أصبحت التغييرات في بنية المنتج هي القوة الدافعة وراء استراتيجية الاختراق التي مكنت شركات صناعة السيارات الصينية من إنتاج سيارات مكافئة إلى حد كبير لمنتجات شركات صناعة السيارات الغربية ولكن بجزء بسيط من السعر. التصميم / المنهجية / النهج - تقدم المقالة تحليلاً لتطوير استراتيجية قانية على بنية منتج مبتكرة يستخدمها صانع سيارات صيني. يغطي التحليل الفترة بين ١٩٩٨ و ٢٠٠٦ ويعرض نتائج دراسة طويلة أجراها أحد المؤلفين في الصين بين عامي ٢٠٠٢ و ٢٠٠٧. النتائج - تستخدم المقالة الأدبيات المتعلقة بهندسة المنتج واستراتيجية الاختراق لوصف شبه مفتوح بنية المنتج المعيارية المستخدمة من قبل شركات صناعة السيارات الصينية. يقدم سرداً تاريخياً لنهج إحدى الشركات في صناعة السيارات باستخدام هذه الاستراتيجية ويصف كيف سمحت لها بالانتقال من كونها شركة مصنعة الثلاثيات إلى تاسع أكبر شركة لصناعة السيارات في الصين في فترة عشر سنوات. الآثار العملية - تسلط المقالة الضوء على الإمكانيات الاستراتيجية للابتكارات في هندسة المنتج بشكل عام وإمكانيات البنية المعيارية شبه المفتوحة على وجه الخصوص. كما يسلط الضوء على دور الأسواق الناشئة في الصين كمصدر

للدوافع المحتملة لاستراتيجيات الاختراق وكتهديد للوضع الحالي لشركات صناعة السيارات الغربية. الأصالة / القيمة – تستخدم هذه المقالة أدلة تستند والمحطة المباشرة لوصف نهج جديد لهندسية المنتج التي كانت رائدة في الأسواق الناشئة في الصين.

٣,٢,١. الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة : اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة في كونها اعتمدت البيئة العراقية في الفترة ما بعد سنة ٢٠٠٣، حيث ظهر الانفتاح على العالم الخارجي والتحول التدريجي من النظام المركزي الشمولي نحو النظام المفتوح والسوق المفتوحة وظهرت الكثير من التغيرات التي اعتمدها الباحثين والتي ميزت البحث، هو العامل السياسي في مسالة دخول السلع والبضائع وكذلك حالة عدم السيطرة للدولة بكافة مفاصلها على المنافذ الحدودية.

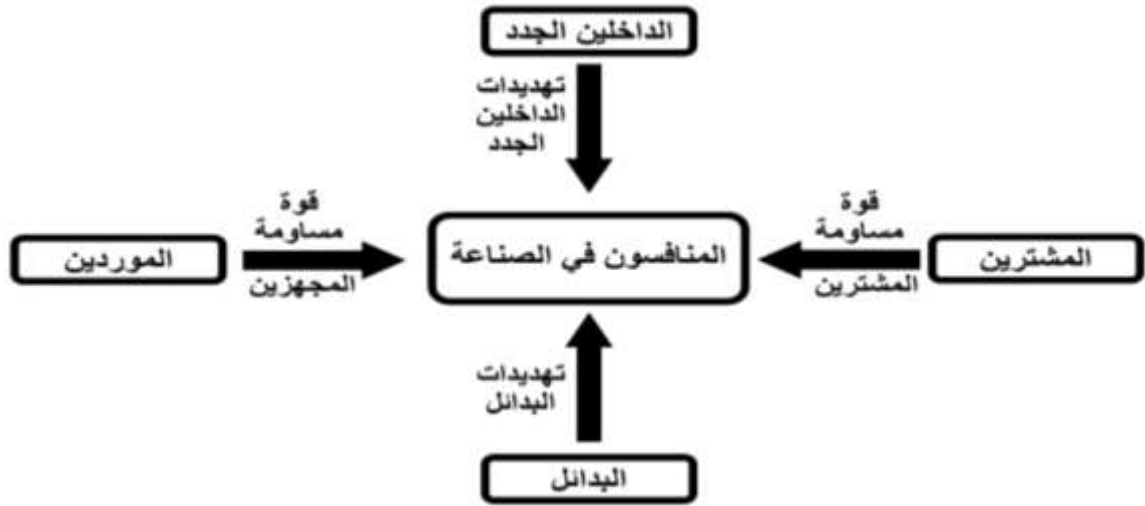
الفصل الثاني الإطار الفكري للدراسة

١,٢. نبذة عن استراتيجية بورتر : قدم البروفيسور المشهور (M. Porter) نظريته المعروفة بالأسبقيات التنافسية الأربعة باعتبارها استراتيجيات تهدف الى تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال او الوحدات الاقتصادية، وهذه الاستراتيجيات هي(استراتيجية الكلفة المنخفضة ، استراتيجية التمايز ، استراتيجية التركيز واستراتيجية الجودة)

حيث جاءت الكلفة اول قائمة الاسبقيات، حيث ان الالفية الثالثة وعصر العولمة أسس لهذه الإشكاليات وجعل الكلفة في اول اهتمام منظمة الاعمال. باعتبار ان الكلفة هي القاعدة الأساس في احتساب الكثير من المؤشرات المالية والمحاسبية.

٢,٢. نموذج M. Porter لتحليل القوى الخمس للمنافسة في الصناعة : يعتبر نموذج M. Porter الأكثر عمليا لتحليل البيئة الصناعية حيث استخدم بشكل واسع النطاق في الصناعة أولاً ثم في الخدمات لاحقاً. وأكد بورتر أن أهم ما يشغل المؤسسة هو التعرف على شدة المنافسة القائمة داخل بيئتها الصناعية، ويقصد بالبيئة صناعية مجموعة المؤسسات التي تنتج مجموعة السلع والخدمات المتشابهة أو المترابطة مع بعضها، وقد جسد القوى التنافسية بخمسة قوى أساسية كما يعرضها الشكل رقم (١) التالي:

(١) ولد مايكل بورتر Michel Porter في عام ١٩٤٧ وحاز على درجة الدكتوراه في الاقتصاد وهو في سن السادسة والعشرين، وهو من أصغر الأساتذة في جامعة هارفرد. ينتمي بورتر باه الرجل الذي ينجح أينما ولى وجهه فهو مهندس طيران، واقتصادي واعى، ورجل اعمال ناجح ومؤلف لأكثر الكتب مبيعاً في العالم. اشتهر بورتر بكتاباته في الاستراتيجية والميزة التنافسية ويعتبر ثالث الثلاثة الأهم في التفكير الاستراتيجي (ان لم يكن اهمهم) وهم : C. K. Brahlad, Gary Hamal.



Source: Michael Porter, l'avantage concurrentiel , editions Dunod ,Paris ,1999, p17.

٣,٢. الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية

١. صياغة الاستراتيجية التنافسية : إن وضع استراتيجية تنافسية هو أساسا وضع صيغة عريضة توضح كيف تقوم مؤسسة ما بالمنافسة، وما هي أهدافها، وما السياسات اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف وتشمل عملية صياغة الاستراتيجية التنافسية أربعة عوامل أساسية: نقاط القوة والضعف للمؤسسة - القيم الشخصية لمسيرى المؤسسة - الفرص والتهديدات - التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة وتتأثر بسياسة الدولة والوعي الاجتماعي).

٢. الاستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية: تعرف استراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتحدد استراتيجية التنافس من خلال ثلاث مكونات أساسية:

طريقة التنافس: وتشمل استراتيجية المنتج، استراتيجية الموقع، التسعير، التوزيع، والتصنيع وهكذا.

حلبة التنافس: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

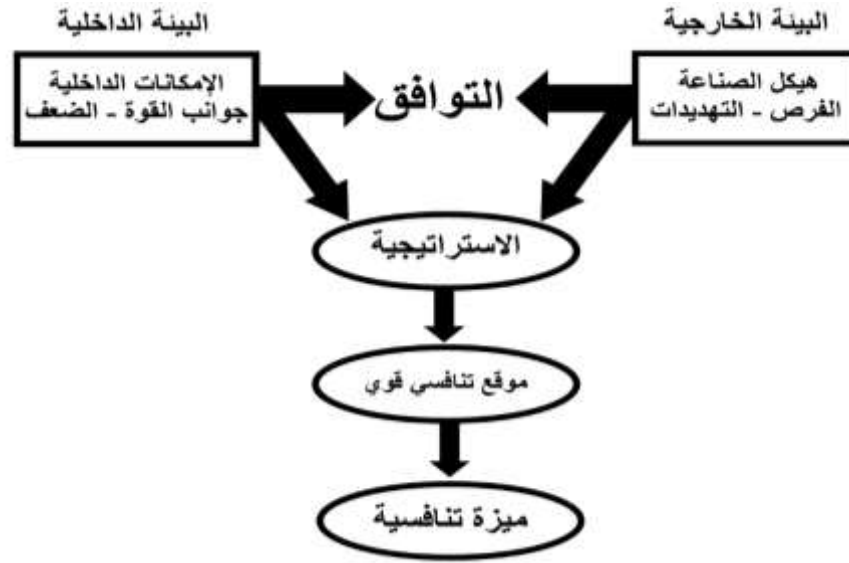
أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل.

يتم تحقيق الميزة التنافسية المتواصلة عندما تقوم المؤسسة بتنفيذ استراتيجية تنافس محققة للقيمة وبحيث تستوفي معيارين هما: (مرسي واحمد، ٢٠٠٧: ٨٤)

- عدم تطبيق هذه الاستراتيجية من جانب أي من منافسيها الحاليين أو المرتقبين.

- عدم قدرة المؤسسة المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الاستراتيجية.

الشكل رقم (٢): استراتيجية التنافس كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية



٤,٢. الاستراتيجيات العامة للتنافس ل (M. Porter): نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية، التي يمكن للمؤسسة تبنيها في حالة دخولها في تنافس مع مؤسسات أخرى، ما بين استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمييز واستراتيجية التركيز وهي ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس اقترحها بورتر بغرض أداء أفضل عن بقية المنافسين في الصناعة.

١- استراتيجية قيادة التكلفة: هذه الاستراتيجية تعني تحقيق الريادة الإجمالية في التكلفة في صناعة ما، وتحاول مؤسسة من خلالها أن تصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتوزيع، حيث يسمح لها هذا بأن تقوم بتخفيض أسعارها عن باقي المنافسين، ومن ثم تكون هناك إمكانية تحقيق حصة سوقية أكبر وهناك عدة دوافع أو حوافز تشجع المؤسسات على تحقيق التكلفة الأقل، وهي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحنى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة (الايوبي، ٢٠١٠: ٧٦-٧٧)، وتحقق استراتيجية قيادة التكلفة عدة مزايا من بينها (بوشناف، ٢٠٠٢: ٢٩)

- ما يتعلق بالمنافسين، المؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.

- ما يتعلق بالمشتريين، فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

مما سبق يتضح مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي توفر قدرا من الحماية للمؤسسة ضد كل أنواع قوي التنافس الخمس، إلا أنها لا تخلو من عيوب ومخاطر التي يمكن أن تعيق أداء المؤسسات ومنها:

- بطء نمو المؤسسة: تطبيق هذه الاستراتيجية يحقق معدلات نمو مرتفعة ولكن إلا في المدى البعيد.
- مشاكل التقليد: كذلك من المشاكل المترتبة هي تقليد المنافسين للمنتج الحالي، عن طريق تحسين منتجاتهم من غير زيادة في التكاليف، وبالتالي بيع المنتج بأسعار تنافسية.

٢ - استراتيجية التمييز: تعتبر استراتيجية التمييز استراتيجية تنافسية تقوم على أساس التمييز في المنتج أو الخدمة التي تعرضها المؤسسة بحيث يتم إنشاء شيء يعرف في الصناعة بأنه فريد ومميز. وبالإضافة إلى ذلك فإن استراتيجية التمييز يمكن أن تكون من خلال: تصميم المنتج وجودته، خدمة الزبائن، طرق التوزيع، شبكة الموزعين وغيرها من الأبعاد. إن المؤسسة التي تملك القدرة على تبني استراتيجية التمييز الإشباع حاجات زبائنها بطريقة لا يستطيع المنافسون محاكاتها، هذا ما يتيح لها إمكانية فرض سعر عالي لمنتجاتها، هذا السعر الإضافي العالي يدفعه المستهلكون لأنهم يعتبرونه مقابل جودة المنتج وتميزه وبالتالي ينتج عنه ولاء الزبائن للعلامة التجارية وانخفاض الحساسية نحو السعر المرتفع (الأيوبي، ٢٠١٠: ٧٩)

٣ - استراتيجية التركيز: هذه الاستراتيجية تعني التركيز على مجموعة معينة من المشترين، أو قطاع من خط منتجات أو سوق جغرافية معينة. وتسعى المؤسسة هنا إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في السوق المستهدف من خلال تقديم منتجات ذات أسعار أقل من المنافسين بسبب التركيز على خفض التكلفة، أو تقديم منتجات متميزة في الجودة، أو المواصفات، أو خدمة العملاء، ... الخ. وهناك بدليلين لتطبيق هذه الاستراتيجية: (السالم، ١٤٨)

٥,٢: استراتيجية الإغراق السوقي : يشير مصطلح الإغراق dumping بأنه طرح منتجات في الأسواق بسعر يقل عن سعر بيعها في أسواق الدولة المنتجة لها أو بسعر يقل عن سعر بيعها في أسواق الدول الأجنبية الأخرى أو بيعها بسعر يقل عن تكاليف إنتاجها، مما يؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنتجات المحلية المثلثة في الدولة المستوردة لهذه المنتجات، وأوضح مثال لذلك هو إغراق الأسواق الأمريكية بعصير التفاح الصيني الذي لا تتعدى تكلفته عن ١٠% من نظيره الأمريكي، فقد أدى النمو الهائل في حجم الإنتاج العالمي لمختلف السلع إلى انتشار صراع متوحش بين دول العالم للسيطرة على الأسواق، وفقا لنظرية التهام السوق التي تتخذها الشركات متعددة الجنسية شعارا لها هذه الأيام، وذلك بدلا من نظرية التوسيع الكعكة حتى يأكل منها الجميع" التي كانت سائدة في الماضي. وحاليا توجد ٤٠٠ ألف حالة إغراق ومسجلة في أنحاء العالم.

٦,٢. مفهوم الإغراق السوقي: الإغراق يمثل مشكلة خطيرة، لها أثرها على الاقتصاد الوطني وعلى التنظيم القانوني للأسواق واستقرارها، وعلى أطراف التعامل التجاري من منتجين ومستهلكين وسواهم. ليعد بذلك الإغراق وجه من أوجه السلوك التجاري غير المشروع، الذي يسعى ممارسوه إلى الالتفاف على قواعد حرية التجارة الدولية بتغيير الوضع المعتاد ، ومحاولة القفز على التنافس القائم بين المنتجين المؤسس على المزايا النسبية التي يتمتع بها كل منهم، بغية السيطرة على أسواق معينة والتحكم فيها وهو ما يرتب على الإغراق التجاري مسؤولية مدنية والإغراق بهذا المعنى ممارسة تجارية غير مشروعة ترمي إلى إضعاف القدرة التنافسية للسلع المماثلة المنتجة في الدولة المستوردة، ويؤدي بالتالي إلى تقليص صناعتها، بل إلى توقفها بصورة نهائية الإغراق السوقي " هو إدخال سلعة منتجة في دولة معينة إلى سوق دولة أخرى بسعر يقل عن قيمتها العادية والقيمة العادية للسلعة هي سعرها في سوق الدولة المنتجة لها أو كلفة إنتاجها فيها.

ويعرف الإغراق بأنه حالة من التمييز في تسعير منتج ما عندما يباع الأخير في سوق بلد مستورد بسعر يقل عن سعر بيعه في سوق البلد المصدر، وقد يصل سعر المبيع في الدولة المستوردة إلى مستويات منخفضة جدا أو إلى ما دون التكلفة، وذلك بشكل مقصود بهدف إزالة منافسين يصنعون منتجات شبيهة أو يؤخر قيام صناعة بسبب وجود واردات من السلعة بأسعار إغراق يعتبر المنتج مغرقة، إذا ادخل في تجارة بلد ما بأقل من قيمته العادية ، أي كان سعر تصديره من بلد إلى آخر أقل من السعر المماثل، في مجرى التجارة العادية ، للمنتج المشابه حين يوجه للاستهلاك في بلد المصدر. ومن الخطأ الشائع وصف كل الواردات ذات التكلفة المنخفضة بأنها "واردات إغراقية"، ولكن وفق معايير الاتفاقية العامة للتعرفة الجمركية والتجارة (الغات) تعتبر السلعة إغراقية إذا تحقق فيها أي من الشرطين وهما (إذا قل سعر تصدير السلعة عن سعرها في السوق المحلية للبلد المصدر، وإذا قل سعرها في الأسواق الخارجية عن تكلفة إنتاجها).

٧,٢ مؤشرات البيئة الداخلية والخارجية: حيث كما هو واضح في الشكل رقم (٣) يقسم الى محورين أساسيين وهما:

المحور الأول: متطلبات وعناصر العملية الإنتاجية وهي التي يمكن ان تكون على هيئة خطوط متلاحقة وكما يلي:

الخط الأول:

١. المواد الأولية المستخدمة في الإنتاج (التمور، الطماطم، ... الخ)

٢. الرواتب والأجور المدفوعة للعاملين

٣. المستوى التقني للمكانن والمعدات المستخدمة في الإنتاج

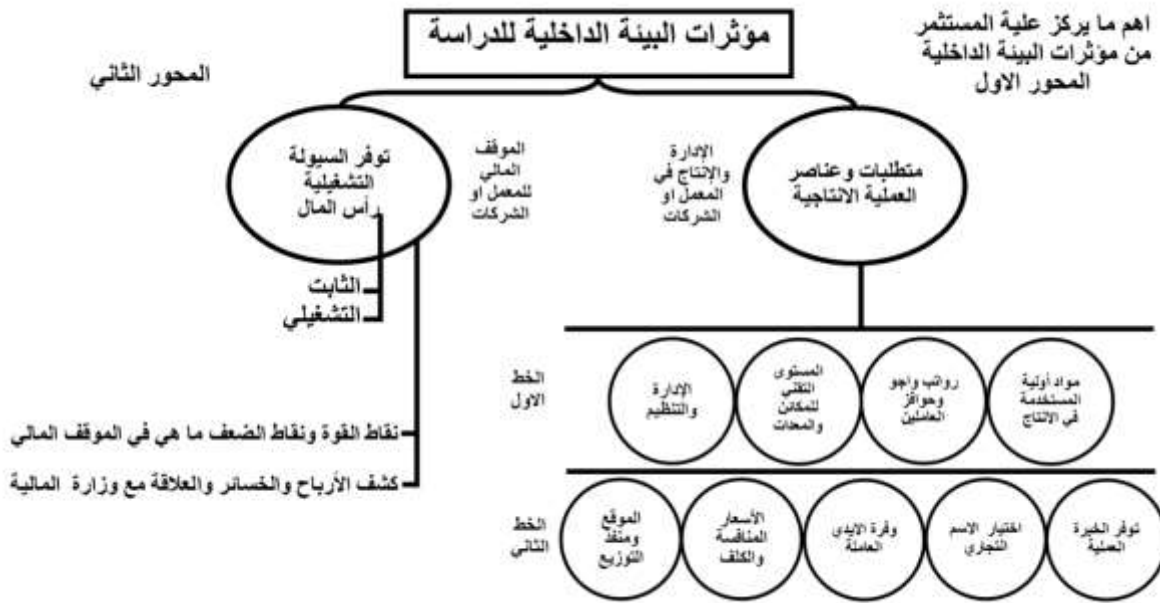
٤. الإدارة والتنظيم للعمليات الإنتاجية بشكل عام

الخط الثاني:

١. توافر الخبرة المحلية
٢. الاسم التجاري للمعمل
٣. ندرة او وفرة الايدي العاملة
٤. الأسعار المنافسة والكلف
٥. الموقع ومنافذ التوزيع

المحور الثاني: الذي يتعلق بالعنصر المالي للمعمل عينة الدراسة كما يلي:

١. توفر السيولة النقدية اللازمة لاستمرارية العمليات الإنتاجية
 ٢. رأس المال الثابت والتشغيلي
- ان هذه العوامل (سواء كانت تابعة للمحور الأول او الثاني) تتضح من خلال الشكل رقم (٣)



الشكل رقم (٣) مؤثرات البيئة الداخلية المتعلقة بالمعمل عينة الدراسة

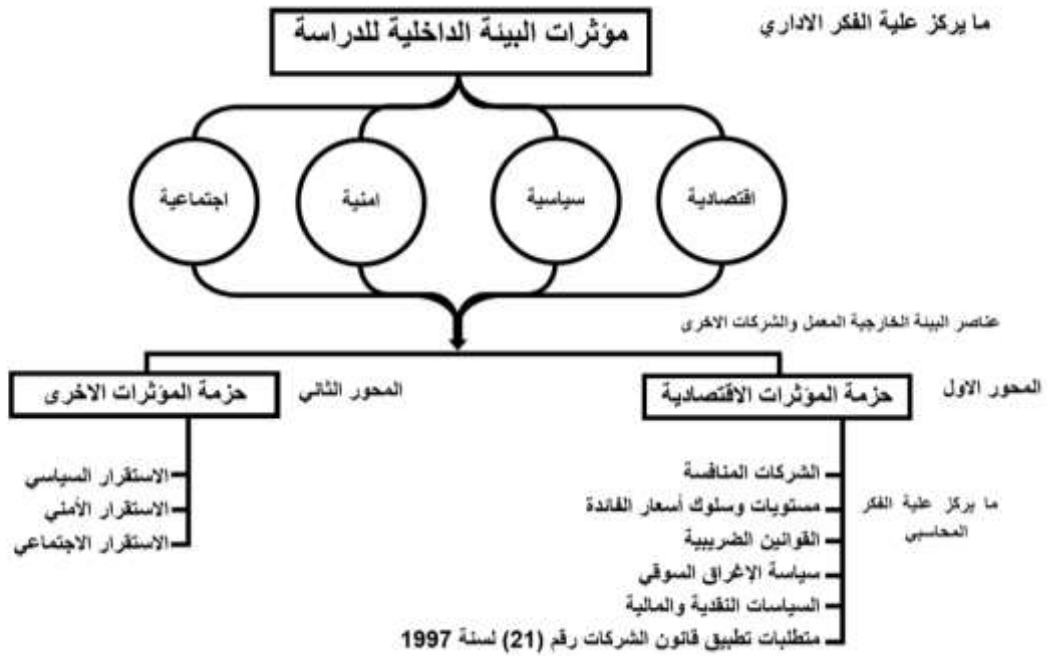
ويمكن توضيح العوامل والمؤثرات في البيئة الخارجية من خلال الشكل رقم (٤) حيث تتركز اغلب الدراسات الفكرية في المجال الإداري على المؤثرات الاقتصادية والسياسية والأمنية والاجتماعية، وبقدر تعلق الامر بواقع الحال في البيئة العراقية فان الباحثة من خلال دراسة وتحليل واقع عمل عينة الدراسة وبقدر تعلق الامر بالفكر المحاسبي توصلت الى تصنيف هذه العوامل الى محورين كما يلي:

المحور الأول: حزمة المؤثرات الاقتصادية وتشمل:

- الشركات المنافسة
- مستويات وسلوك أسعار الفائدة
- القوانين الضريبية
- سياسة الإغراق السوقي
- السياسات النقدية والمالية
- متطلبات تطبيق قانون الشركات رقم (٢١) لسنة ١٩٩٧

المحور الثاني: حزمة المؤثرات الأخرى

- الاستقرار السياسي
- الاستقرار الأمني
- الاستقرار الاجتماعي



الشكل رقم (٤) مؤثرات البيئة الخارجية

الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

- ١,٣. نبذه عن الوحدات الاقتصادية عينة الدراسة :ان الصناعة العراقية بكافة التخصصات هي المستهدفة في بحثنا هذا بالتركيز على منطقة الفرات الأوسط، حيث انها تشكل المجتمع العام للدراسة، في حين ان عينه الدراسة هو التركيز على ثلاثة معامل إنتاجية وهي
١. معمل الألبسة الجاهزة في النجف (الملابس الرجالية)

٢. معمل الاسمنت في الكوفة (الاسمنت العراقي المقاوم والعادي)

٣. معمل النسيج في الحلة (الاقمشة على اختلافها)

بالنسبة للنوع الأول من المنتجات وهي الألبسة الجاهزة، فإن السوق العراقية أصبحت مليئة بالمنتجات المستوردة وكذلك الحال بالنسبة للنوع الثالث من المنتجات من الاقمشة. في حين ان الإنتاج من الاسمنت بنوعية المقوم والعادي وبسبب قرارات اعتمدت من قبل الدولة العراقية لمنح المستورد، فقد أصبحت هي السائدة في السوق.

٢,٣. استطلاع رأي الزبائن بخصوص إمكانية اعتماد استراتيجية الكلفة المنخفضة في القطاع الصناعي العراقي: حيث ان في هذه الفقرة سوف يتم استطلاع رأي أنواع من الزبائن وفق مستويات متنوعة وانحدار ثقافي مختلف وذلك ممن له علاقة بهذه الإشكالية وذلك مثل:

١. الزبون النهائي/ المستهلك الأخير (A.)

٢. الزبون الاولي/ وهو الوكيل (B.)

٣. العاملين في دوائر التسويق والإنتاج والحسابات في (C.) الوحدات الاقتصادية الإنتاجية

٤. أساتذة الجامعات من المختصين بالعلوم المحاسبية (الكفوية) والاقتصادية والإدارية (D.)

حيث ان الاستطلاع سوف يبنى على افتراض محدد وهو هل ان اعتماد الكلفة المنخفضة سوف يتم بذلك مواجهة الإغراق السوقي، مع الاخذ بنظر الاعتبار مؤثرات البيئة الداخلية والخارجية.

٣,٣. بناء وتصميم استمارة الاستطلاع :تم بناء وتصميم استمارة الاستطلاع، وذلك بعدد (١٩٢) استمارة بمقدار (٤٨) استمارة لكل محور حيث تم توزيعها مع الاخذ بنظر الاعتبار نوعين من المؤشرات وفق عدد من المحاور وذلك كما يلي:

اولاً: مؤشرات البيئة الداخلية X_1

X_{11} ١. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة العالية لمواجهة سياسة الاغراق السوقي (٤٨)

X_{12} ٢. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتوسطة لمواجهة سياسة الاغراق السوقي (٤٨)

X_{13} ٣. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة الرديئة لمواجهة سياسة الاغراق السوقي (٤٨)

١٤٤

ثانياً: مؤشرات البيئة الخارجية X_2

X_{21} ١. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة العالية لمواجهة سياسة الاغراق السوقي (٤٨)

X_{22} ٢. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتوسطة لمواجهة سياسة الاغراق السوقي (٤٨)

X₂₃ ٣. اعتماد الكلفة المنخفضة والجودة الرديئة لمواجه سياسة الإغراق السوقي (٤٨)
٢٨٨ المجموع الكلي

وتم توزيع استمارات الاستطلاع كما يلي:

مجموعة الزبائن لكل محور من المحاور الستة أعلاه	النوع (A.) من الزبائن ١٢ استبانة
	النوع (B.) من الزبائن ١٢ استبانة
	النوع (C.) من الزبائن ١٢ استبانة
	النوع (D.) من الزبائن ١٢ استبانة

٤,٣. استطلاع الرأي حول أسباب توجه الزبائن نحو الكلفة المنخفضة على حساب الجودة

في ما يلي التحليلات التي تم الحصول عليها من الحاسبة الإلكترونية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك وفقاً للتصميم أعلاه:

أولاً: محور المؤثرات البيئية الداخلية (X₁)

١. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة العالي لمواجه سياسة الإغراق السوقي
جدول رقم (١) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الاستبانة (A.) للمحور (X₁₁) عينه
الدراسة n=48

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X ₁					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X ₁₁	١	2	3	2	20	21	4.15	1.05	85.5	1
	٢	2	5	5	25	11	3.79	1.05	75.0	5
	٣	2	7	6	16	19	3.81	2.20	68.7	6
	٤	2	4	6	16	20	4.00	1.13	75.0	4
	٥	2	3	7	14	22	4.06	1.12	75.0	3
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي						3.97	1.12	75.9	4

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الإلكترونية باستخدام البرنامج SPSS

٢. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتوسطة لمواجهة سياسة الإغراق

جدول رقم (٢) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والوزن المنوي للمحور (X₁₂) للزبون (B.)

n=48

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X ₁					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X ₁₂	١	٠	٢	٣	١٦	٢٦	٤,٤٠	٠,٨٠	٨٧,٣	٢
	٢	٠	٤	١	١٦	٢٦	٣,٣٦	٠,٩٠	٨٩,٣	١
	٣	٠	٤	٦	١٢	٢٥	٤,٢٣	٠,٩٨	٧٨,٧	٦
	٤	٠	٣	٤	١٢	٢٨	٤,٣٨	٠,٩٠	٨٥,١	٣
	٥	٠	٢	٦	١١	٢٨	٤,٣٨	٠,٨٧	٨٣,٠	٤
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي						٤,٣٥	٠,٨٩	٨٤,٧	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام البرنامج SPSS

٣. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتدنية لمواجهة سياسة الافراق السوقي

جدول رقم (٣) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والوزن المنوي والاهمية النسبية للمحور (X₁₃) n=48

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X ₁					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X ₁₃	١	١	٣	٤	١٦	٢٤	٤,٢٣	٠,٩٩	٨٣,٣	٤
	٢	٢	٧	٩	١٩	١١	٣,٦٣	١,١٢	٦٢,٥	٩
	٣	٠	٢	٥	٢٢	١٩	٤,٢١	٠,٨٠	٨٥,٤	٣
	٤	١	٤	٤	١٣	٢٠	٤,٢٣	١,٠٦	٨١,٣	٥
	٥	٠	٤	٣	٢٦	١٥	٤,٠٨	٠,٨٥	٨٥,٥	٢
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي						٤,٠٨	٠,٩٧	٧٩,٦	٤

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام البرنامج SPSS

ثانياً: محور مؤثرات البيئة الخارجية (X₂)

١. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة العالية لمواجهة سياسة الإغراق السوقي

جدول رقم (٤) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والوزن المنوي والاهمية النسبية للمحور

$n=48$ (X_{21})

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X_1					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X_{21}	١	٢	٥	٦	١٧	١٨	٣,٩٢	١,١٥	٧٢,٩	٧
	٢	٣	٢	٧	١١	٢٥	٤,١٠	١,١٩	٧٥,٠	٢
	٣	٢	٦	١٣	١٥	١٢	٣,٦٠	١,١٢	٥٦,٣	١٠
	٤	٣	٦	١١	١٧	١١	٣,٥٦	١,١٧	٥٨,٣	٩
	٥	٣	٣	١٠	١٢	٢٠	٣,٩٠	١,٢١	٦٦,٧	٨
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي						٣,٨٢	١,١٧	٦٥,٩	٧

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام البرنامج SPSS

١. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتوسطة لمواجهة سياسة الإغراق السوقي

جدول رقم (٥) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والوزن المنوي والاهمية النسبية للمحور (X_{22}) $n=48$

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X_1					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X_{22}	١	٣	٦	١١	١٧	١١	٤,١٠	٠,٨٠	٨٧,٣	٢
	٢	٢	٧	٩	١٩	١١	٣,٦٠	٠,٩٠	٦٢,٦	١
	٣	٠	٣	٤	٢٢	١٩	٣,٩٠	٠,٩٨	٨٣,٠	٦
	٤	١	٤	٤	١٣	٢٠	٣,٦٣	١,٠٨	٧٥,٠	٣
	٥	٢	٧	٦	١٦	١٧	٣,٢٣	٠,٨٠	٨٥,٥	٤
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي						٣,٢٢	٠,٩١	٧٨,٦٨	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام البرنامج SPSS

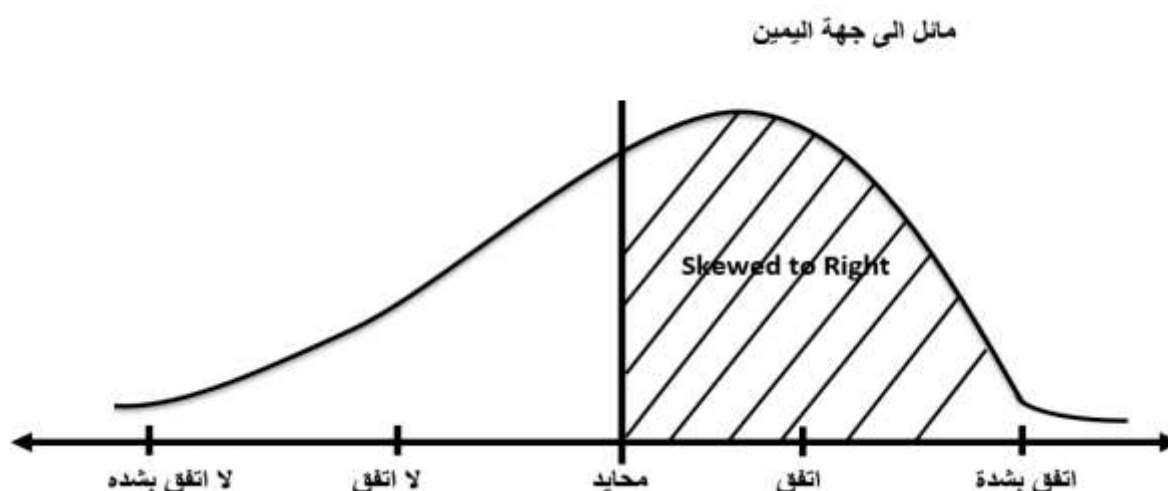
٢. المحور المتعلق باعتماد الكلفة المنخفضة والجودة المتدنية لمواجهة سياسة الإغراق السوقي

جدول رقم (٦) الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والوزن المنوي والاهمية النسبية للمحور (X₂₃) n=48

المحور	رقم السؤال	مستويات الإجابة لأسئلة X ₁					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة				
X ₂₃	١	٣	٢	٧	١١	٢٥	٣,٩٣	٠,٨١	٨٣,٠١	٢
	٢	٢	٧	٦	١٦	١٧	٤,١٥	٠,٨٣	٨٧,٣٠	٣
	٣	٤	٢	٨	١٦	١٨	٣,٩٠	٠,٩٠	٦٢,٦٠	١
	٤	١	٤	٤	١٣	٢٠	٤,١١	٠,٩٢	٦٩,١١	٤
	٥	١	٣	٤	١٦	٢٤	٤,٣٢	١,١٥	٧٠,١٥	٧
	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف ١٦ المعياري والوزن المنوي						٤,٠٨	٠,٩٢	٧٤,٤٣	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام البرنامج SPSS

يتضح مما تقدم ان كلا النوعين من المؤثرات (الخارجية او الداخلية) وكما هو واضح من الجداول المعروضة اعلاه ان هنالك اتفاق واضح للأشكال الأربعة من عينة الدراسة (D., C., B., A.)، حيث كان تركيز الإجابات على (اتفق، اتفق بشدة) أكثر من الإجابات الأخرى، لذلك فان التعبير البياني عن هذه الظاهرة هو كما يلي



الشكل رقم (٥) التعبير البياني عن تمركز الإجابات لعينة الدراسة (D., C., B., A.)

ويعني ذلك ان بشكل عام ذهب غالبية عينة الدراسة من الأنواع المشار إليها أعلاه باتجاه تخفيض الكلف الى اقل مستوى ممكن مع الحفاظ على قدر مناسب من الجودة وذلك لكافة السلع الوطنية كخطوه أساسية نحو الوقوف بوجه سياسة الإغراق السوقي التي يعاني منها الاقتصاد الوطني حالياً والذي تسبب في تدهور الصناعة الوطنية في العراق.

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

١,٤. **الاستنتاجات :** تأسيساً على ما ورد سابقاً من تحليلات نظرية وعلمية، توصل الباحثين الى الاستنتاجات التالية:

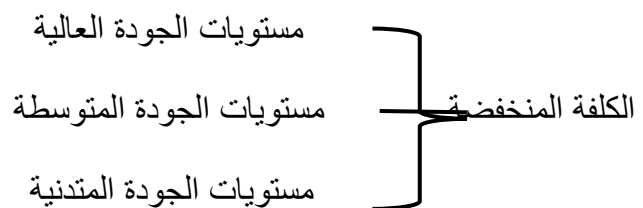
اولاً: في ضوء الاستبانة التي تم توزيعها على كافة عناصر عينة الدراسة (D., C., B., A.)، فان الجميع اتفق وكذلك اتفق بشدة على أهمية الحد من سياسة الإغراق السوقي التي أصبحت سائدة في السوق العراقية في السنوات ما بعد سنة ٢٠٠٣ ولغاية السنة الحالية ٢٠٢١.

ثانياً: اتفق كافة عناصر عينة الدراسة (D., C., B., A.) على التوجه نحو الاستراتيجية التي اطلقها (M. Porter) بخصوص اعتماد الكلفة المنخفضة في تقديم المنتجات الوطنية سواء كانت المنتجات الاستهلاكية الأساسية للأكل والشرب او المنتجات الاستهلاكية من الملابس والاستهلاك اشخصي او المنتجات الكهربائية والمعدات المنزلية وغيرها

ثالثاً: ان المؤشرات الداخلية والخارجية لأي واحد من المنظمات التي تعمل في السوق العراقية (وخاصه منظمات الاعمال) اتفق جميع مكونات عينة الدراسة (D., C., B., A.) وكذلك اتفقوا بشدة على ان هذه المؤشرات وبنوعيتها لها تأثير في استمرارية بقاء المنتج الوطني في السوق او انسحابه والذهاب باتجاه المنتج الأجنبي ضمن سياسة الإغراق السوقي، والذي من شأنه ان يكون مقصوداً او غير مقصود بقضيه الاضرار بالمنتج الوطني.

رابعاً: من خلال تحليل المؤشرات الإحصائية وتحليل الأجوبة التي تم الحصول عليها من عينة الدراسات، اتضح ان هنالك علاقة ذات دلالة معنوية واحصائية بين عناصر المشكلة الأساسية (الكلفة المنخفضة ، الإغراق السوقي بالسلع والبضائع المستوردة والمؤثرات الداخلية والخارجية)

خامساً: يتضح ان هنالك توازن بين عناصر الكلفة المنخفضة وعنصر الجودة حيث تم اعتماد:



وتم استنتاج حقيقة مهمة من المؤثرات الداخلية والخارجية في ذات منظمة الاعمال (مكائن ومعدات، عاملين، مواد أولية، موارد مالية، الخ) لها تأثير أساسي في التحكم في موضوع الكلف المنخفضة وبالتالي ظهور المنتجات في المستويات الثلاث من الجودة أعلاه. وكذلك الحال مع عناصر البيئة الخارجية (الوضع الاقتصادي، السياسي، الاجتماعي، الأمني الخ) لهما دور مهم في التحكم في عملية تقليل كلفة الإنتاج والسيطرة على الحصة السوقية وضمان الحفاظ على الميزة التنافسية للسلع والبضائع المنتجة محلياً.

٤,٢. التوصيات : يوصي الباحثين بما يلي:

١. ضرورة السيطرة على المنافذ الحدودية واعتماد سياسة استيراد قائمة على أساس تخطيط استراتيجي بعيد المدى من اجل الحد من سياسة الإغراق السوقي التي تدفع باتجاه دخول السلع والبضائع بأسعار متدنية بشكل مقصود او غير مقصود وبما يؤدي الى انسحاب المنتج الوطني.
٢. ضرورة التوجه نحو إطلاق سياسة تضع ■ تستند الى منهج (M. Porter) استراتيجية الكلف المنخفضة، والاستفادة من تجربة الدول الأخرى التي سلكت هذا الطريق مثل الصين التي أصبحت بضائعها تغزو العالم الغربي والشرقي، وهو متطلب أساسي للوقوف امام الإغراق السوقي من السلع والبضائع الرخيصة.
٣. يوصي الباحثين بإعادة صياغة مكونات هيكل الكلفة في الوحدات الاقتصادية المختلفة، والتقليل من الأهمية النسبية لفترة الأجور والرواتب وتقليل الهدر مع الحفاظ على مستوى مقبول من الجودة كخطوة أساسية نحو الحفاظ على الميزة التنافسية في السوق العراقية.
٤. يوصي الباحثين بضرورة دراسة وتحليل تطلعات الزبائن للتعرف على رغبات الزبائن (الزبون الاولي والنهائي) وذلك بقدر تعلق الامر بمستويات الجودة المطلوبة.
٥. ضرورة التعرف على مسألة الموازنة بين الكلفة المنخفضة من جهة ومستويات الجودة المطلوبة والعمل على الحفاظ على نقطة توازن بين الاثنين بالشكل الذي يؤمن بقاء الوحدة الاقتصادية في السوق وعدم فقدانها للحصة السوقية والميزة التنافسية.

المصادر:

١. عمر، بلجازية، فراس، الشلبي "أهمية استراتيجية قيادة التكلفة في تعزيز الميزة التنافسية" ٢٠٢٠ (مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد ١٨ ، العدد)
٢. فاطمة وصرصار، محمد، بن حميدة " استراتيجية قيادة التكاليف كسياسة تسعيرية لاكتساح الأسواق: العلاقة بين قيادة التكاليف ووفورات الحجم والتعلم" ٢٠١٦ (مجلة الابتكار والتسويق العدد الثالث)

٣. العناني ورضوان ربيع " اتفاق مكافحة الإغراق في إطار منظمة التجارة العالمية واثاره الاقتصادية" ٢٠١٦ - محلل اقتصادي دولي / جامعة قناة السويس/ كلية التجارة الاسماعيلية (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ٧، ملحق العدد ٢).
 ٤. عبد الرحمن، تانيا قادر وسلمان، يالجبين فاتح ، "تقيم المشاريع الاستثمارية واثرها في اتخاذ القرارات المجلة العلمية، ٢٠٠٧.
 ٥. الحيايى، سندسية مروان سلطان ، جعفر، ليث سعيد محمد ، "دور الحوكمة في دعم قرار الاستثمار، دراسة تطبيقية في عينة من الشركات في سوق العراق للأوراق المالية ، مجلة الاقتصاد والمالية، ٢٠١٥.
 ٦. الفقي، محمد عبد القادر، "فن اتخاذ القرار" مجلة القافلة، العدد ٤، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٢.
 ٧. زغيب، مليكة وبوجعادة، إلياس ، "دراسة أسس صناعة قرار التمويل بالمؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، الجزائر، ٢٠١٠.
 ٨. وسالم، منير محمود، "المنهج العلمي لدراسة المشروعات الاستثمارية"، مجلة المحاسبة والإدارة- القاهرة، ٢٠٠٥.
 ٩. الكسار، طلال عبدالحسن ، محمود جلال احمد ، "محاسبة التكاليف قياس وتخطيط ورقابة" عمان ، مكتبة المجتمع العربي ، ٢٠١٠.
 ١٠. دحروج، عبد الرحمن، "التخطيط الاستثماري" بحث منشور في مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دمشق، العدد الثالث، ٢٠٠٩.
 ١١. عباس، بشائر خضير، سهام جبار مزهر، مصطفى صالح داخل ، "دور التكلفة الفرصية في ترشيد قرارات النفاق الرأسمالي" دراسة تطبيقية في معمل اسمنت الكوفة ، بحث منشور في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء ، المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر ، ٢٠١٩.
 ١٢. العمار ، حنان عبدالله ، " دور تكلفة الفرصة البديلة في التنمية الاقتصادية الشاملة" دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، بحث منشور في مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد الحادي عشر ، جامعة بغداد / كلية الاعلام. ٢٠١٦.
- ثانياً: المصادر الأجنبية:**

1. Colin Drury"Management and Cost Accounting", 10th Edition, 2018
2. Colin Drury" Management and Cost Accounting Eighth Edition", 2012.

3. Pauline Weetman," Financial & Management Accounting An Introduction fifth edition" 2011.
4. John J. Wild & Ken W. Shaw," Managerial Accounting', 2010 Edition.
5. Charles t. Horngren , Srikant M. Datar , Madhav V. Rajan, "Cost Accounting A Managerial Emphasis FiFteentH eDition ", 2015.
6. Michael R. Kinney & Cecily A. Raiborn, "Cost Accounting Foundations and Evolutions", 2011.
7. DON R. HANSEN "Managerial Accounting" ,2007.
8. Eddie McLaney and Peter Atrill, "Accounting and Finance an Introduction",2016.
9. Challes. T.Horngren, SrikantM.Datar George Foster Madhav .V.Rajan, ChrisotherLtther, "Cost Accounting ", Forteenth Edition, Pearson Prentic Hall,2012
10. Ray H. Garrison," Managerial Accounting", 2018.
11. Horace R.Broch, Linda A.Herrivgton ,LavondaG.Ramey,"CostAccounting" McGraw-Hall Irwin, Boston.Burr Ridge ,New Delhi Seventh Edidition,2007.
12. Peter Atrill&EddieMelaney, Managemnt Accounting for decision maker, Harlow England.London. Boston columb us indianapolis, New York San Francisco, seventh edition,2012.
13. Wheelen, Thomasl, and Hunger, J. David, "Cocepis strategic management and Business policy", 2010.
14. Dess, Gregory G., and T. Lumpkin, G, and taylor, MarilynI, "strategic Management", 2007

15. Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, Madhav V. Rajan," Cost Accounting A Managerial Emphasis"2018.
16. Carl S. Warren, James M. Reeve , Jonathan E. Duchac," MANAGERIAL ACCOUNTING "2009.
17. Maryanne M. Mowen, Don R. Hansen, Dan L. Heitger," CORNERSTONES OF MANAGERIAL ACCOUNTING "5ed.2014.
18. Jacob Donkor , Barbara Osman, Innovative low-cost strategy and firm performance of restaurants: The Collins Kankam-kwarteng 2019 moderation of competitive intensity/ Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship, Volume 13 , issue 3
19. Yusof, N Shokri, V , Khademi,A ,Renani, N , Jeddi , A , 2014, Advanced Materials Research Vol. 845 (Low-Cost Strategy Factors in Airline Industry: The AirAsia Case)
20. Wang .H ,Kimble. C ٢٠١٠ Low-cost strategy through product architecture: Less from China" ,Journal of Business Strategy 31(3):17- 20