

جامعة أحمـد دراية أدرار

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

ميدان علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

شعبة علوم مالية ومحاسبية

تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

الموضوع:

أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية

دراسة حالة البنوك العاملة بولاية أدرار

إشراف الأستاذ:

د/ هـداجي عبد الجليل

إعداد الطالبين:

بوعروة امحمد

لعيشي عبد الرحمان

نوقشت بتاريخ : 2018/05/09م

الرقم	أسماء أعضاء لجنة المناقشة	الرتبة	الصفة
01	د * بن مسعود محمد	أستاذ محاضر قسم "أ"	رئيساً
02	د * هـداجي عبد الجليل	أستاذ محاضر قسم "أ"	مشرفاً
03	أ * نعماوي رشيدة	أستاذة مساعدة قسم "أ"	ممتحنة

الموسم الجامعي: 2017م/2018م

الإهداء

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا وأشهد ألا إله إلا
وحده لا شريك له وأن محمد عبده ورسوله ﷺ وبعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى أمي الوالدة الكريمة وأبي الفاضل أسأل الله أن يرحمه برحمته الواسعة،
إلى كل إخواني وأخواتي الأعزاء،

إلى كل أحوالي وخالاتي، وإلى عمي وعماتي رحمة الله عليهم،

إلى كل المقربين والأصدقاء،

إلى كل الغاليين على القلب،

إلى الأستاذ الدكتور هداجي عبد الجليل الذي لم يدخر أي جهد لمساعدتنا،

إلى كل الأساتذة المخلصين والمعلمين في مشارق الأرض ومغاربها،

إلى الذين نساهم القلم وذكرهم باقية في القلب،

إلى شهداء الطائرة بوفاريك 2018/04/11م تغمدهم الله بواسع رحماته،

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد،

أسأل الله تعالى أن يجعلها في ميزان حسناتهم.

الاهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد :

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أعلى ما املك في الوجود أُمي وأبي أطال الله في عمرهما مع دوام الصحة والعافية، اللذان سهرا وتعبا على تعليمي و ضحوا بالنفس والنفيس من اجل سعادتني أسعدهم الله في الدنيا والأخيرة.

- الأستاذ المحترم هداجي عبد الجليل بفضل الدعم والتوجيه والنصح الذي قدمه لي في سبيل كتابة صفحات هذا العمل.
- إلى كل المعلمين والأساتذة الذين علموني من التعليم الابتدائي إلى التعليم الجامعي.
- إلى أخواتي الأعزاء عبد الصمد، عبد الحميد، صافية، حاجة، رحمة، محجوبة.
- إلى عمي وعماتي رحمة الله عليهما وأطال في عمر الإحياء منهم والى أولادهم كل باسمه ولقبه .
- إلى أخوالي وخالاتي العابد، سالم، الزهراء، فاطمة والى أولادهم كل باسمه ولقبه.
- البراءة الصغار سندس، مريم، مريوحة، محمد الأمين، محمد المعتز.
- إلى كل الأقارب والأحباب والأصدقاء.

عبد الرحمن

كلمة شكر

الحمد والصلاة والسلام على رسول الله سيدنا محمد عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم وبعد :
الحمد والشكر لله العلي القدير على نعمه العظيمة، نحمده ونشكره بأن جعل لنا نصيباً في هذه
الدنيا وأكرمنا بمقعد علم ينير به طريقنا، ويثبت به أقدامنا إن شاء الله، والذي ندعوه أن يجعل لنا
مقعدنا في الجنة لإتمام هذا العمل المتواضع.

ولا يسعنا إلا أن نتقدم بالشكر والعرفان وأسمى عبارات التقدير والاحترام إلى :

* الدكتور هداجي عبد الجليل الذي كان مشرفاً ونعم المشرف على هذا العمل القيم ونشكره على
كل شيء، خاصة المساعدات والتوجيهات التي قدمها لنا، وعلى روح العمل والثقة التي منحها لنا.

* كل عمال وإطارات البنوك العاملة بولاية أدرار، على استقبالهم لنا.

* أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير الأفاضل وكل عمال المكتبة دون
استثناء.

* كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساعدنا لإتمام هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

المحتويات

الرقم	المحتوى	الصفحة
01	الإهداء	
02	كلمة شكر	
03	مقدمة عامة	أ
04	الفصل الأول: مدخل إلى نظام التكلفة المستهدفة	
05	تمهيد	5
06	المبحث الأول: عموميات حول أسلوب التكلفة المستهدفة	6
07	المطلب الأول: نشأة وتطور التكلفة المستهدفة	6
08	المطلب الثاني: مفاهيم حول التكلفة المستهدفة	7
09	المطلب الثالث: أسباب ودوافع ظهور التكلفة المستهدفة	9
10	المبحث الثاني: تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	11
11	المطلب الأول: المقومات الواجب توافرها لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة	11
12	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف أسلوب التكلفة المستهدفة	13
15	المطلب الثالث: مراحل تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة	14
16	المبحث الثالث: تقييم أسلوب التكلفة المستهدفة	17
17	المطلب الأول: خصائص نظام التكلفة المستهدفة	17
18	المطلب الثاني: نقاط القوة في أسلوب التكلفة المستهدفة	18
19	المطلب الثالث: التحديات المؤثرة على أسلوب التكلفة المستهدفة	19
20	خلاصة	20
21	الفصل الثاني: التسعير والمنتجات المصرفية	
22	تمهيد	22
23	المبحث الأول: عموميات حول التسعير	23
24	المطلب الأول: مفهوم التسعير وأهميته	23
25	المطلب الثاني: أسس التسعير وأهدافه	24
26	المطلب الثالث: طرق التسعير و العوامل المؤثرة فيه	28
27	المبحث الثاني: المنتجات المصرفية	30
28	المطلب الأول: مفهوم المنتجات المصرفية	30
29	المطلب الثاني: خصائص الخدمة المصرفية	31
30	المطلب الثالث: كيفية تسعير المنتجات المصرفية	32

33	المبحث الثالث: اعتماد التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	31
33	المطلب الأول: دوافع نظام استخدام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	32
34	المطلب الثاني: مراحل تطبيق وأهمية التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	33
35	المطلب الثالث: علاقة نظام التكلفة المستهدفة بتسعير المنتجات المصرفية	34
36	خلاصة	35
الفصل الثالث : دراسة حالة البنوك العاملة في ولاية أدرار		36
38	تمهيد	37
المبحث الأول: عموميات حول البنوك العاملة بولاية أدرار		38
39	المطلب الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	39
40	المطلب الثاني: بنك التنمية المحلية BDL والبنك الوطني الجزائري BNA	40
41	المطلب الثالث: القرض الشعبي الجزائري CPA وبنك الخليج AGB	41
المبحث الثاني: عرض الإستبيان وتحليل نتائج الدراسة		50
42	المطلب الأول: عرض الاستبيان	51
42	المطلب الثاني: اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة	52
44	المطلب الثالث: التحليل الوصفي	53
المبحث الثالث: تحليل فرضيات الدراسة		54
48	المطلب الأول: تحليل الفرضية الأولى وتحليلها	55
49	المطلب الثاني: تحليل الفرضية الثانية وتحليلها	56
50	المطلب الثالث: تحليل الفرضية الثالثة وتحليلها	57
52	خلاصة	58
خاتمة عامة		59
قائمة المراجع و المصادر		60
قائمة الأشكال		61
قائمة الجداول		62
الملاحق		63

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مدى صدق وثبات أداة الدراسة بطريقة معامل ألفا كرونباخ	40
02	مدى صدق وثبات والاتساق الداخلي بين كل محور بطريقة ألفا كرونباخ	40
03	الاتساق والانسجام مابين المحاور باستخدام معامل الارتباط بيرسون	40
04	توزيع تكراري للعينة حسب المركز الوظيفي	41
05	توزيع تكراري للعينة حسب المؤهل العلمي	41
06	توزيع تكراري للعينة حسب التخصص	42
07	توزيع التكراري للعينة حسب عدد سنوات الخبرة	42
08	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ل فقرات المحور الأول والإجمالي لها	43
09	المجموع و كذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني	43
10	المجموع و كذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث	44
11	تحليل الفرضية الأولى حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة	45
12	تحليل الفرضية الثانية حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة	46
13	تحليل الفرضية الثالثة حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة	47
قائمة الأشكال		
الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	العوامل المؤثرة على تحديد التكلفة على أساس السوق	18

مفتحة

مقدمة :

أدى التطور الذي أفرزته معالم العولمة بالاقتصاد العالمي إلى مسابرة ومواكبة الطابع السائد عند بلدان العالم المتقدم والقوى الإقتصادية الكبرى كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان إلى ابتكار طرق وأساليب ونظم جديدة تتوافق ومتطلبات العصر لتحل بذلك مجموعة من المشاكل التي كانت تعاني منها المؤسسات الإقتصادية ومع زيادة المنافسة والانفتاح الذي شهده العالم خاصة في مجال المحاسبة وإدارة التكاليف؛ وبالرغم من أن أنظمة المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف تلعب دوراً مهماً في التأثير على قرارات التسعير والتخفيض من التكاليف إلا أنه لا زال هناك قصور في التماشي مع التطور الحاصل وسوق المنافسة خاصة في المجال المصرفي.

يشهد العالم تطوراً كبيراً في مجال الصناعة المصرفية وأدواتها حيث سعت العديد من البنوك إلى خلق بيئة مصرفية غير تقليدية لإنجاز الأعمال المصرفية، والاستفادة من ثورة التكنولوجيا والنظم المتطورة، يظهر ذلك من خلال تقديمها لمنتجات وخدمات مصرفية ترقى لاحتياجات وأذواق الزبائن بهدف رفع مستوى الخدمة المصرفية والارتقاء بها، وكذا الحصول على درجة عالية من رضا وثقة المتعاملين، ولأجل تحقيق متطلبات الزبائن مع الأخذ في الاعتبار ربحية البنوك والمحافظة على جودة ونوعية المنتج كان من المستحسن لها أن تنتهج نظم حديثة لتسعير منتجاتها المصرفية ومن بين هذه النظم ما يعرف بنظام التكلفة المستهدفة.

الإشكالية : تعتبر المنتجات والخدمات المصرفية القاعدة التي تعتمد عليها البنوك من أجل جذب أكبر قدر من الزبائن والمستثمرين، إن تصاعد حدة المنافسة في السوق المصرفية وكذا تعدد وتنوع المنتجات والخدمات التي يتم طرحها وتعاضم استخدام التكنولوجيا في تقديمها؛ أوجب على البنوك الجزائرية وحتى الأجنبية أن تحرص على توفير منتجات وخدمات تلبي رغبات زبائنها ذات جودة وسعر مرضي، وعلى ضوء هذه الأفكار نكون أمام طرح الإشكالية التالية :

* ما أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية للبنوك العاملة على مستوى ولاية أدرار ؟

أسئلة فرعية :

1. هل هناك إمكانية لتطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية أدرار ؟

2. هل تدرك البنوك العاملة في ولاية أدرار المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية ؟

3. هل هناك معوقات تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية ؟



فرضيات الدراسة : من خلال ما سبق عرضه يمكن صياغة الفرضيات التالية :

1. توجد إمكانية لتطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية أدرار.
2. لدى البنوك العاملة في ولاية أدرار معرفة بالمزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية.
3. توجد معوقات تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية.

مجالات الدراسة : شملت الدراسة وكالات البنوك العاملة بولاية أدرار إضافة إلى ذلك فإن اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير منتجات لا يتم على مستوى هذه الوكالات، بل هو من اختصاص البنوك المركزية فقط.

تم اختيار المجال الزمني للدراسة من تاريخ 2018/01/25 إلى 2018/04/08.

الهدف من الدراسة : تهدف إلى بيان الأهمية من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية وما يحققه من مزايا تعود على البنوك وكذا الوقوف عند المعوقات التي تحول دون تطبيقه ومعالجتها أو الحد منها.

أسباب اختيار الموضوع : لعل ابرز الأسباب التي قادتنا لاختيار الموضوع :

- ✓ بسبب الدور الذي يلعبه القطاع المصرفي في النمو الإقتصادي وهذا في ظل التغيرات ومستجدات العولمة،
- ✓ معرفة المزايا التي تتحقق من خلال تطبيق النظم والأساليب الحديثة لإدارة التكاليف ومن بينها نظام التكلفة المستهدفة،
- ✓ معرفة طرق التسعير والعوامل المؤثرة فيه ومحاولة التوصل إلى أن الاهتمام بجودة المنتجات وتحقيق رضا الزبائن سيكسب البنوك أرباح أكبر.

صعوبات الدراسة : وقفت مجموعة من الصعوبات عائقا أثناء الدراسة أهمها: قلة المراجع، عدم توفر الكم الهائل من المعلومات التي تعالج الموضوع، نقص الخبرة، عدم معرفة كيفية التعامل مع برنامج Spss.

منهج الدراسة : تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق جمع البيانات الكافية والدقيقة عن الموضوع والتوصل للمعرفة الدقيقة لإشكالية الدراسة وإمكانية قياس المعلومات، تم استخدام المنهج الإحصائي لتحليل وتوزيع قائمة الاستبيان.

الدراسات السابقة : من ابرز المواضيع التي عالجت الموضوع :

*دراسة محمود خليل راجحان 2002م بعنوان " دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات (دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في مدينة جدة)؛ هدفت الدراسة إلى إظهار دور التكاليف المستهدفة في تخفيض وتطوير المنتجات، وكذلك التعرف على مدى تطبيق نظام التكاليف المستهدفة في المشروعات الصناعية في مدينة جدة، وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام التكاليف المستهدفة غير مطبق في المشروعات الصناعية في مدينة جدة وأنه يمكن استخدامه كأسلوب لمواجهة المنافسة وفرض البقاء في السوق.

*دراسة محمد راجح خليل أبو عواد سنة 2008م بعنوان " أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية " هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف ما إذا كانت البنوك التجارية العاملة في الأردن تدرك المزايا المترتبة على تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية وأهمية هذا المنهج في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية وخلصت الدراسة إلى أن منهج التكلفة المستهدفة ذا أهمية بالغة في تسعير الخدمات المصرفية وهذا لما يوفره من مزايا ناهيك عن الحوافز والعدالة واستقطاب أكبر للعملاء وهذا من شأنه أن يعود بالنفع على المصرف الذي يتبنى هذا النظام في تسعير خدماته.

*دراسة علي عدنان أبو عودة سنة 2010م بعنوان " أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)؛ هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية وما إذا كان هناك إمكانية لتطبيق هذا المنهج في المصارف العاملة في قطاع غزة والوقوف على المعوقات التي تحول دون تطبيقه في المصارف والمزايا التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيقه وقد توصلت الدراسة إلى إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف وهذا يرجع لتوفر الإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة مع وجود بعض المعوقات التي يمكن التغلب عليها ولا بد من العمل الجاد للانتقال نحو تطبيق هذا المنهج لما فيه من مزايا وفوائد وتحسين كفاءة تسعير بشكل عام.

هيكلية الدراسة : تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول كل فصل تضمن ثلاث مباحث وكل مبحث تضمن ثلاث مطالب؛ بحيث أن الفصلين الأول والثاني تناولا الجانب النظري تواليا، بينما الفصل الثالث تناول الدراسة الميدانية وشملت وكالات البنوك العاملة بولاية أدرار، الفصل الأول تم فيه التركيز على نشأة وتطور نظام التكلفة المستهدفة والأسباب والدوافع التي أدت لظهورها ومبادئها، بينما الفصل الثاني فركز على تعريف التسعير وطرق التسعير والكيفية التي بواسطتها يتم تسعير المنتجات المصرفية وكذا العلاقة بين كلا من التسعير والمنتجات المصرفية، الفصل الثالث فضم مبحث أول نظري خاض ميدان الدراسة ومبحث ثاني قمنا فيه بتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات باستعمال برنامج SPSS.

الفصل الأول

مدخل إلى نظام التكلفة المستهدفة

تمهيد

يعتبر نظام التكلفة المستهدفة عملية بسيطة الفهم والتطبيق نسبياً، وبالرغم من ذلك فإنها تؤثر تأثيراً كبيراً على ربحية المؤسسات، تعبر عن حس منضبط ومنطقي يترجم الإجراءات والعمليات الحالية للمؤسسة، ويعد من بين النظم والأساليب الحديثة لتحديد تكلفة المنتج من السلع أو الخدمات يقوم على أساس البدء بتحديد السعر المستهدف الذي يرغب ويستطيع الزبون دفعه للمنتج أو الخدمة، وبناءً على ذلك يحدد هامش الربح الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه، لي طرح هذا الهامش بعد ذلك من السعر المستهدف ليتم من خلال ذلك تحديد التكلفة المستهدفة.

يحظى نظام التكلفة المستهدفة بأهمية كبيرة، خاصة عند المؤسسات الصناعية، مما أوجب على البنوك التوجه للاهتمام بهذا النظام.

المبحث الأول : عموميات حول أسلوب التكلفة المستهدفة

في هذا المبحث سيتم التعرف إلى نشأة التكلفة المستهدفة، وكذا مفهومها والأسباب والدوافع التي أدت إلى ظهورها والحاجة إليها.

المطلب الأول : نشأة وتطور التكلفة المستهدفة

ترجع بدايات تقنية التكاليف المستهدفة إلى العقود الأولى، من القرن الماضي في شركة Ford الأمريكية وشركة Beetle Volkswagen الألمانية وذلك أثناء عقد الثلاثينات ففي شركة Volkswagen ومن أجل تحقيق السعر المستهدف للمركبة DM900 تم إيجاد تقنية بديلة تقوم على أساس تخفيض كلفة التصنيع، إلا إن التطور المتكامل لتقنية التكاليف المستهدفة بدأ أثناء مدة ندرة الموارد الاقتصادية في أعقاب الحرب العالمية الثانية، ففي ذلك الوقت تبنى رجال الأعمال الأمريكيان شعار تحسين نوعية المنتجات وتخفيض تكاليف إنتاجها في الوقت نفسه، إذ عرفت هذه التقنية بهندسة القيمة والتي صارت تطبق من قبل الشركات اليابانية بشكل تدريجي لمواجهة المنافسة العالمية، وفي الستينات تم توحيد هندسة القيمة مع فكرة تخفيض تكاليف المنتجات في مراحل مبكرة من العملية الإنتاجية قدر المستطاع؛ أي في مرحلة التخطيط والتطوير وكان أول استخدام لها في اليابان من قبل شركة Toyota لصناعة السيارات وكان ذلك عام 1963م على الرغم من عدم إشارة الأدبيات في اليابان لذلك حتى عام 1978م.¹

إن فكرة التكلفة المستهدفة قد بدأت بالظهور بعد أن واجهت نظم التكاليف التقليدية تحديات كبيرة خاصة في مجال المنافسة، فيرجع بداية ظهورها إلى عام 1960م حيث وجد أن 80% من الصناعات الكبرى تتبع هذا الأسلوب بالفعل، وقد تم الاعتراف بها بشكل واسع كعامل مهم للوضعية التنافسية المتفوقة للشركات اليابانية في سنوات الثمانينات، والتكاليف المستهدفة ما هي إلا تطوير لفكرة أمريكية يطلق عليها هندسة القيمة التي ظهرت في شركة " جنرال إلكتريك " بعد الحرب العالمية الثانية بهدف إنتاج المنتج في ظل وجود نقص في عناصر الإنتاج من المواد الخام والمنتجات الوسيطة، وقام الخبراء اليابانيون بتطوير هذه الفكرة وتحويلها إلى نظام فعال يهدف إلى إنتاج منتج بكفاءة وفاعلية، مع خفض التكلفة وتخطيط الربحية يعرف بنظام التكلفة المستهدفة.²

وقد كانت اليابان من أوائل من استخدم منهج التكلفة المستهدفة، إذ أن استخدام اليابانيون لأسلوب التكلفة المستهدفة كان من أحد عوامل تقدم الصناعات اليابانية، وقد استخدمت معظم الشركات اليابانية أسلوب التكلفة المستهدفة لما يحققه من مزايا في إنتاج منتج بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية، مع خفض

¹ - طه عليوي ناصر، استخدام مدخل التكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات التسعير-دراسة في ميدانية في معمل الألبسة الولادية في الموصل- مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الخامس والثمانون 2010م، ص4.

² - علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة 2010، ص22.

تكلفة الإنتاج إلى أدنى مستوى، واليوم أصبح هناك نسبة كبيرة من الصناعات التجميعية تستخدم هذا الأسلوب مثل صناعة السيارات، الإلكترونيات، والأدوات المنزلية وغيرها، وقد أثبتت الدراسات أن معظم الشركات اليابانية العملاقة وجميع شركات صناعة السيارات في اليابان تستخدم أسلوب التكلفة المستهدفة وبالرغم من استخدام اليابانيين أسلوب التكلفة المستهدفة لما يقرب من الثلاثين عاماً، باعتبارها سلاحاً إستراتيجياً لإدارة التكاليف، إلا أن المديرين خارج اليابان لم يكن لهم المعرفة الكافية التي تظهر لهم الأهمية الكبيرة لهذا الأسلوب، فقد كان الاعتقاد السائد لديهم أن أي مقال أو كتاب يحتوي على جملة نظام التكاليف فإنه يناقش موضوعاً خاصاً بعمل المحاسبين، وبالتالي فهو خارج اهتمامهم بالرغم من أن مدخل التكاليف المستهدفة هو أسلوب شامل لإدارة التكاليف والأرباح.¹

المطلب الثاني : مفاهيم حول التكلفة المستهدفة

قبل التطرق لمفهوم التكلفة المستهدفة لابد من تعريف التكلفة بصفة عامة، وبعد ذلك نوضح مفهوم التكلفة المستهدفة.

الفرع الأول : مفهوم التكلفة

توجد مفاهيم كثيرة للتكلفة من أمثلتها ما يلي:

- ✓ تمثل التكلفة تضحية اختيارية بموارد اقتصادية في سبيل الحصول على منافع مادية في الحاضر (الفترة الحالية) أو في المستقبل (الفترات التالية)، و إذا ترتب على هذه التضحية منافع في الفترة الحالية فقط فإن التكلفة تتحول إلى مصروف يخص الفترة ويظهر في قائمة الدخل وفقاً لمبدأ المقابلة (مقابلة إيرادات الفترة بالمصروفات التي ساهمت في تحقيق تلك الإيرادات لتحديد صافي الربح أو الخسارة عن هذه الفترة)، وإذا ترتب على هذه التضحية منافع في المستقبل (الفترات التالية) فإن التكلفة تتحول إلى أصل يظهر في الميزانية العمومية ويساهم في تحديد المركز المالي للوحدة الاقتصادية.²
- ✓ يقصد بالتكلفة الأعباء المالية أو النقدية التي ترتبط باقتناء سلعة أو الحصول على خدمة، وترتب على الفعل المحقق لهذه الرغبة. وفي هذا الصدد عادة ما لا يتم التمييز بين التكلفة Cost والنفقة والمصروف، حيث عادة ما يخلط بينها، وتقع هذه المصطلحات (المختلفة في المفهوم العلمي) من وجهة نظرهم كبدائل للتعبير عن نفس المفهوم.³
- ✓ تعرف التكلفة على أنها قيمة المورد الذي يتم التضحية لها للحصول على سلعة أو تقديم خدمة، ويتم قياس التضحية بالمبالغ النقدية التي يتم دفعها أو يتم التعهد بدفعها مستقبلاً عند المبادلة وتعرف بالنفقات.

¹ علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 22.

² ناصر نور الدين عبد اللطيف، مبادئ محاسبة التكاليف، دار التعليم الجامعي الاسكندرية، مصر 2013، ص 29.

³ عبد الحي عبد الحي مرعي، قياس تكلفة الإنتاج، مكتبة الإشعاع الاسكندرية، مصر 1997م، ص 13.

✓ التكلفة هي تضحية مادية اختيارية بهدف الحصول على منفعة مادية حاضرة أو مستقبلية؛ أي هي استنفاد الموارد المتاحة للحصول على موارد اقتصادية أخرى في الحاضر أو المستقبل. إذا فهذا يعني لا بد من توافر عوامل ثلاثة لكي يتحقق هذا المفهوم وهي؛ التضحية، الحرية في اختيار التضحية والنية أو الرغبة في الحصول على المنفعة.¹

من خلال ما سبق من جملة المفاهيم السابقة نخلص إلى أن التكلفة تمثل أية تضحية اختيارية بأشياء أو ممتلكات أو حتى حقوق مادية كانت أو معنوية، يتحتم أن تكون ذات قيمة اقتصادية، قصد الحصول على منفعة حاضرة أو مستقبلية.

الفرع الثاني : مفهوم التكلفة المستهدفة

لقد ظهرت العديد من الدراسات التي تشرح وتوضح مفهوم نظام التكاليف المستهدفة، ومع كل ذلك لم يتفق الباحثون و الكتاب على مفهوم موحد، بحيث؛

○ عرفها Sakurai: بأنها " أحد أدوات إدارة التكاليف التي تخفض التكاليف الكلية للإنتاج على مدار دورة حياة المنتج بمساعدة القائمين بهندسة الإنتاج والتصميم وبحوث التسويق والمحاسبة"،²

○ عرفها Yoshikawa: بأنها " مجموعة الأنشطة التي يتم صياغتها وتحديدتها لبلوغ مستويات التكاليف المطلوبة، وهي عادة ما تكون مقسمة إلى مراحل، وذلك تسهياً لتحقيق الأهداف المالية المخططة من طرف الإدارة"،³

○ أسلوب أو نظام يهدف إلى إدارة التكاليف والأرباح المخططة عن طريق القيام بإجراء دراسة للسوق وتحديد للسعر ومعرفة رغبات العميل للوصول إلى ما يرضيه فضلاً عن إدارة التكلفة خلال مرحلة التخطيط والتصميم والتطوير للمنتج،⁴

○ مدخل يهدف إلى تقديم منتج للسوق بجودة عالية وسعر منخفض يتماشى مع أسعار المنافسين محققاً الأرباح المطلوبة وذلك من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج خلال دورة حياة المنتج ابتداء من مرحلة التخطيط والتصميم حتى مرحلة البيع،⁵

¹ - Tanaka T, **Target Costing at Toyota**, Journal of cost management, master of Accountancy program, University of South Florida , 2001, p27.

² - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات - دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في مدينة جدة، مذكرة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية، 1423هـ/2002م، ص12.

³ - Sakurai, M., **Target Costing and how to use it**, Journal of cost management, master of Accountancy program, University of south Florida, 2001, p33.

⁴ - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، مرجع سابق، ص12.

⁵ - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، مرجع سابق، ص12.

○ عرفت الجمعية العامة للمحاسبين اليابانيين التكلفة المستهدفة على أنها "عبارة عن عملية لإدارة الأرباح بصفة عامة وذلك عن طريق تحديد مستويات جودة المنتج والتي تمكن المنظمة من تحقيق إستراتيجياتها للربح على أن يتم تحقيق تلك المستويات المذكورة في مراحل التخطيط للمنتج وكذلك تطويره للمستوى الذي يقابل تطلعات واحتياجات العملاء،¹

من خلال جملة التعريفات السابقة نخلص إلى أن التكلفة المستهدفة عبارة عن أسلوب ونظام من بين أنظمة التكاليف الفعالة والشاملة، يهتم بتنسيق وتنظيم جميع مراحل وأقسام المشروع من تخطيط وتصميم وإنتاج ورقابة، بهدف تقديم منتجات متنوعة ذات جودة مناسبة وتكاليف منخفضة تشبع احتياجات العملاء وتحقق الأرباح المطلوبة مع الأخذ في الاعتبار الحصة السوقية والمعدل النمو المهمين.

المطلب الثالث : أسباب ودوافع ظهور التكلفة المستهدفة

توجد أسباب و دوافع أدت إلى ظهور نظام التكلفة المستهدفة نوجزها في النقاط التالية:

الفرع الأول : أسباب ظهور التكلفة المستهدفة

لقد تم ابتكار نظام التكلفة المستهدفة واستخدم في المشروعات المتطورة للعديد من الأسباب التي أهمها:²

- ازدياد المنافسة بين المشروعات دفع أصحابها إلى البحث عن أسلوب جديد يمكنها من البقاء والاستمرار أطول فترة ممكنة في الأسواق، عن طريق تقديم منتجات أقل تكلفة وأفضل جودة وتكنولوجيا،
- أصبحت المشروعات الصناعية لا تصمم المنتجات بغرض تحقيق أعلى تكنولوجيا، إنما اتجهت إلى تصميم المنتجات التي تحقق التكنولوجيا المطلوبة،
- صعوبة اتخاذ قرارات التسعير للمنتجات الجديدة نتيجة لظروف عدم التأكد والغموض المحيطة ببيئة القرار، دفعت المشروعات إلى البحث عن نظام يدرس البيئة الداخلية والخارجية للمنتج بصورة جيدة ويكرر ذلك باستمرار،
- في الوقت الذي تزداد فيه الأسعار اليوم بسبب ظروف العرض والطلب، ظهر نظام التكلفة المستهدفة ليحد من هذه الزيادة عن طريق حصر تكاليف الإنتاج في حدود معينة وتجنب جميع نواحي الإسراف والأنشطة التي لا تضيف قيمة،
- عجز الأساليب الرقابية التقليدية على مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط بشكل دقيق، جعل الإدارة تبتكر أسلوب التكاليف المستهدفة الذي يتبع منهج الوقاية خير من العلاج.

¹ - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات ، مرجع سابق ص12.

² - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات ، مرجع سابق ص11.

الفرع الثاني : دوافع الاتجاه إلى التكلفة المستهدفة

إن الدافع إلى الاتجاه إلى أسلوب التكلفة المستهدفة هو القصور الذي شاب النظم التقليدية للتكاليف، مما أدى إلى التفكير في صرف النظر عن هذه النظم نسبياً والتفكير في أساليب حديثة تعالج ذلك القصور، حيث أنها لا تحدد سعر البيع أولاً بل تقوم بتحديد التكلفة وإضافة هامش الربح المناسب، فإذا كان هذا السعر أعلى من سعر السوق أو أن الشركة لا تستطيع البيع بهذا السعر، فيتم تخفيض سعر البيع إلى أقل قدر ممكن، في حين نرى أن نظام التكلفة المستهدفة قد عالج هذا الأمر عن طريق تحديد سعر السوق أولاً، ثم نقوم بتحديد هامش الربح المخطط تحقيقه والفرق بين سعر السوق والربح المخطط يمثل التكلفة المسموح بها.

تتلخص الدوافع فيما يلي:¹

أولاً : القصور الواضح في نظام التكاليف التقليدي وعدم استجابته لتحديات العصر والبيئة التنافسية الشديدة التي فرضتها التكنولوجيا المتناهية في الصغر وتطور الاتصالات وتكنولوجيا الإنتاج، أهم أوجه القصور يتلخص في الآتي :

➤ إن نظام التكاليف التقليدي يركز على كلفة المنتج باعتبار إن التكلفة هي التي تقود سعر البيع إذ يضاف هامش ربح معين إلى الكلفة ليتحدد سعر البيع، في حين إن فلسفة التكلفة المستهدفة تركز على أن سعر البيع هو الذي يقود التكاليف وبالتالي تعتبر متطلبات الزبون شيء أساسي،

➤ عند إجراء تخفيض لتكاليف وحدة المنتج فإن التركيز يكون على مرحلة الإنتاج من دورة حياة المنتج حيث تقليل الضياع والتلف بالعملية الصناعية في حين أن التكلفة المستهدفة تنظر إلى كل مراحل دورة حياة المنتج وبالضبط مرحلة التصميم حيث التحكم مقدماً بالتكاليف قبل بدء الإنتاج،

ثانياً : في نظم التكاليف التقليدية لا ينظر إلى سلسلة قيمة الزبون والمجهر في عملية الإنتاج في حين تنظر التكلفة المستهدفة لذلك باهتمام باعتبارها ضمن سلسلة القيمة ويؤثر بشكل مباشر على الوضع التنافسي للوحدة الإقتصادية،

ثالثاً : هناك اختلاف جوهري بين نظام التكاليف التقليدي ونظام التكلفة المستهدفة، ويعود هذا الاختلاف في الأساس الذي يبني عليه كل منهما.

¹ - ناجي شايب الركابي، أهمية التكلفة المستهدفة في تحسين الوضع التنافسي لشركة الصناعات الإلكترونية، مجلة التقني، المجلد 23، الإصدار 6، هيئة التعليم التقني، بغداد 2010، ص9.

المبحث الثاني : تطبيق نظام التكلفة المستهدفة

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى المقومات الواجب توفرها لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة وكذا مبادئ و أهداف هذا الأخير، وصولاً إلى مراحل تطبيقه.

المطلب الأول : المقومات الواجب توفرها لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة

توجد عوامل تساعد على تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة وركائز يقوم عليها والتي سيتم شرحها فيما يأتي:

الفرع الأول : العوامل المساعدة على تطبيق التكلفة المستهدفة

توجد مجموعة من العوامل والمتطلبات التي من شأنها أن تساعد على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة أهمها:

1) وجود نظام للتكاليف المبني على أساس الأنشطة Activity Based Costing System: لقد طور نظام التكاليف المبني على الأنشطة ليوفر المعلومات الضرورية واللازمة عن تكلفة المنتجات والخدمات بصورة دقيقة، وذلك من خلال تتبع دقيق لتكاليف الإنتاج غير المباشرة تجاه الأنشطة المتعلقة باستنفادها، وفي نفس الوقت الذي تعد فيه مشكلة تخصيص التكاليف غير المباشرة على مراكز التكلفة الخدمية من أهم مشاكل التكاليف التي كانت تواجه البنوك والشركات نظراً لفشل الأسلوب التقليدي في توفير المعلومة المفصلة والدقيقة عن تكلفة الأنشطة، دأب الباحثون بالبحث نحو طرق حديثة لتخصيص التكلفة لتوفير المعلومات الدقيقة للتكاليف والمناسبة والتي تمكن من اتخاذ القرارات الإدارية السليمة في مجال التخطيط والرقابة. جاء نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة ABC كوسيلة للتخلص من العيوب التي يعاني منها نظام التكاليف التقليدي في مجال تخصيص أو تحميل تكاليف الإنتاج غير المباشرة.¹

ومن المهم أن يدعم نظام التكلفة المستهدفة بنظام تكاليف دقيق يتم من خلاله تحديد دقيق لمحركات التكلفة الخاصة بكل مرحلة أو نشاط وبحيث يكون تحديدها مرتبط بمبدأ السببية في حدوث التكلفة وبحيث يتجنب التحميل العشوائي للتكاليف حتى يتسنى لفريق التكلفة المستهدفة من اتخاذ القرارات السليمة عند محاولات خفض التكلفة وهذا ما يوفره نظام ABC.²

2) هندسة القيمة : تعرف هندسة القيمة بأنها عمليات تقييم منتظمة لكل نواحي وظائف سلسلة القيمة بهدف تخفيض التكاليف مع المحافظة على الوفاء باحتياجات العملاء، ويمكن أن يؤدي تحليل هندسة القيمة إلى

¹- محمد راجح خليل أبو عواد، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا قسم العلوم الإدارية والمالية، 2008م، ص67.

²- محمد راجح خليل أبو عواد، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص67.

تحسينات في تصميمات المنتج، أو تغييرات في مواصفات المواد، أو تعديلات في طرق التصنيع تؤدي إلى تخفيض التكاليف الممكن تحقيقها للإنتاج لتصبح مساوية أو قريبة من التكلفة المستهدفة.¹

(3) الإدارة بالأنشطة: لقد تعدى استخدام نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة، من تزويد المستخدمين بتكاليف الخدمة بصورة دقيقة إلى استخدامه في تطبيقات التكاليف الإدارية والذي أطلق عليه مصطلح الإدارة بالأنشطة. وقد جاء هذا المصطلح ليصف استخدام الإدارة لتطبيقات نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة وذلك من خلال القيام بالوظائف التالية:²

أ. وصف دقيق للأنشطة الرئيسية،

ب. تجميع التكاليف في مجموعات تكلفة أو مراكز تكلفة لكل نشاط،

ج. تحديد محرك التكلفة لكل نشاط.

وبصورة دقيقة فإن نظام ABM يظهر البنك كمجموعة من الأنشطة المتصلة، والتي بدورها تشكل قيمة مضافة للزبون وتركز إدارة البنك على أساس الأنشطة المكونة لها ويقوم على أساس أن الأنشطة هي التي تستنفذ التكاليف وعليه فإنها تسعى إلى تحقيق أهداف البنك من خلال تلبية رغبات الزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

(4) إدارة الجودة الشاملة: بدأت جهود ودراسات تحسين الجودة بالتركيز على تحسين جودة المنتجات والعمل على الحصول عليها سليمة من أول مرة بدون عيوب، وقد ركزت هذه الجهود على تحسين جودة المنتجات من بداية كونها فكرة في مرحلتي البحث والتصميم ومروراً بعملية الإنتاج وحتى تصبح في يد العميل وتبذل هذه الجهود بفلسفة يطلق عليها " التحكم في الجودة الشاملة. ونظراً للتحسينات المذهلة التي تحققت في جودة المنتجات والمزايا والوفورات الكبيرة التي أمكن تحقيقها من هذه التحسينات، امتد تطبيق فلسفة الجودة الآن ليشمل جميع المجالات والأنشطة في الشركات في الوقت الحاضر وهو ما يطلق عليه الآن بإدارة الجودة الشاملة.³

¹ - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 98.

² - محمد راجح خليل أبو عواد، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، مرجع سابق ص 79.

³ - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، مرجع سابق، ص 172.

الفرع الثاني: الركائز الأساسية لنظام التكلفة المستهدفة

تعتمد التكلفة المستهدفة على ثلاثة ركائز أساسية كالتالي:¹

◆ سعر البيع المستهدف Target Selling Price : يعد سعر البيع المستهدف الركن الأساسي الأول في هذه التقنية الذي بموجبه تحدد المؤسسة ما هو سعر البيع المستهدف الذي يحدده السوق للمنتج، من خلال ثلاثة عوامل أساسية وتتمثل في؛ الزبون، المنافسون، إستراتيجية المؤسسة.

◆ هامش الربح المستهدف Target Profit Margin : ينبغي وضع هامش الربح الذي المستهدف بحيث يأخذ بالاعتبار أهداف ورغبات أطراف عديدة؛ كالمستثمرين Investors ورغبتهم في الحصول على أعلى عائد ممكن، الإدارة Management وما لديها من خبرة وقدرة على التنبؤ باستخدام الموازنة الرأس مالية وغيرها من الأدوات التنبؤية.

◆ التكلفة المسموح بها Allowable Cost : يمكن الوصول إلى التكلفة المسموح بها أو التكلفة المستهدفة من خلال العلاقة التالية :

$$\text{التكلفة المستهدفة (المسموح بها)} = \text{سعر البيع المستهدف (المتوقع)} - \text{هامش الربح المستهدف}$$

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف أسلوب التكلفة المستهدفة

في هذا المطلب سيتم ذكر مبادئ نظام التكلفة المستهدفة وكذا أهداف هذا النظام

الفرع الأول: مبادئ أسلوب التكلفة المستهدفة

يرتكز أسلوب التكلفة المستهدفة على مجموعة من المبادئ وهي كالتالي:²

- ❖ يقوم منهج التكلفة المستهدفة على أساس التخطيط المتوسط والطويل للأجل للتكاليف والأرباح،
- ❖ يقوم بتحديد تكلفة المنتج وفقاً للمعادلة التالية: السعر المستهدف - الربح المستهدف = التكلفة المستهدفة،

¹ - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، مرجع سابق، ص163.

² - علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص26.

- ❖ يؤكد على أهمية تشغيل فريق عمل ذي مهارات ملائمة للمهام المنسوبة إليه، سواءً من داخل المشروع أو من خارجه كالموردين والوسطاء والموزعين،
- ❖ يهتم بتوثيق العلاقة مع الموردين ويجعل أساس التعامل معهم الثقة لسنوات طويلة، أو يجعل منهم شركاء للمشروع أو طرفاً أساسياً في عملية التخطيط والتصميم للمنتجات،
- ❖ ينادي بأهمية إنتاج العديد من المنتجات في المشروع الواحد، حتى تسهل عملية تحقيق الأرباح المستهدفة للمجموعة ككل،
- ❖ يقوم بإشراك جميع العاملين في وضع الخطة التصنيعية، مما يحفزهم على تنفيذها بكفاءة عالية،
- ❖ يعتمد على أساس دقيق وصحيح من المعلومات الجديدة من الداخل وخارج المشروع.

الفرع الثاني : أهداف التكلفة المستهدفة

يهدف نظام التكاليف المستهدفة بصورة أساسية إلى التخفيض في التكاليف والتطوير في المنتجات، كما يهدف إلى تحقيق أهداف أخرى أهمها :¹

- تحقيق رغبات العملاء وإشباع احتياجاتهم بتقديم منتجات متطورة وذات جودة وسعر مناسبين،
- تحقيق أهداف الإدارة العليا في المشروع من الأرباح والمنافسة على المدى الطويل، رغم التطورات الاقتصادية والتكنولوجية ورغم احتياجات السوق المتجددة والضغط الداخلية والخارجية،
- إحداث التوازن بين التكلفة والسعر ورأس المال المستثمر، وذلك لأنه عند إنتاج منتج جديد باستخدام التكاليف المستهدفة، يتم تحديد تكلفة ذلك المنتج عن طريق طرح الأرباح المطلوبة من السعر الذي سوف يتم البيع به، والمحدد على أساس ظروف السوق وإمكانيات المشروع المتاحة،

المطلب الثالث : مراحل تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة

تمر عملية تطبيق التكلفة المستهدفة بعدد من المراحل تبدأ بمرحلة تخطيط وتصميم المنتج، وصولاً إلى عملية التصنيع، ومن ثم متابعة محاولات التحسين المستمر من خلال المراحل التالية عن طريق ما يعرف بدورة حياة المنتج، دون المساس بخصائص أو جودة المنتج، ويتم تقسيم خطوات التكلفة المستهدفة إلى:

1. **مرحلة تخطيط المنتج وتصميمه** : تبدأ هذه الخطوة عند القيام بإعداد مشروع هذا المنتج وذلك في مرحلة تخطيط، وتقوم المنشأة بدراسة جدوى تسويق المنتج وبعد ذلك يتم التوصل إلى المشروع المبدئي بعد القيام

¹ ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، مرجع سابق، ص21.

بتقييم دراسة السوق مع الأخذ بالحسبان المنافسة التي تنتمي لها هذه الصناعة ونوع المستهلكين المحتملين لهذا المنتج، بعد ذلك يتم عمل تقدير مبدئي لتكلفة التصميم ويقوم المحاسب الإداري في هذه المرحلة بعد مراجعة تقديرات تكلفة هذه التصميمات للمنتج الجديد لعرضها على اللجنة التي تستطيع من واقع المعلومات المستنتجة من دراسة السوق وبيانات التكلفة المقدرة، أن تحدد مدى جدوى إنتاج المنتج الجديد وإذا اتضح أن هناك جدوى من إنتاج وتسويق المنتج الجديد تبدأ الإدارة الهندسية في إعداد خطة لإنتاج المنتج تتضمن تحديد الأجزاء التي سيتكون منها ومعايير الجودة المتعلقة بالمنتج الجديد.¹

2. **تحديد السعر المستهدف** : والمقصود بالسعر المستهدف هو السعر المقدر للسلعة أو الخدمة والذي يرغب به العميل ويكون قادراً على دفعه.²

والسعر المستهدف هو الذي يحقق الاعتبارات التالية:³

* الأسعار التي يقبلها المستهلك ويمكن للمنشأة من خلالها تحقيق حصة سوقية مرغوب فيها للمنتج المقترح أو توسيع نطاق الحصة السوقية الحالية وكسب أسواق جديدة،
* ألا يزيد السعر بأي حال من الأحوال على أسعار المنافسين،
* الأسعار التي تحقق الربح المستهدف والذي يمثل أدنى هامش ربح تهدف إلى تحقيقه الإدارة ولا يمكنها التنازل عنه.

3. **تحديد الربح المستهدف** : يرتبط الربح المستهدف بالأرباح المخططة للشركة وبخاصة على المدى المتوسط مع الأخذ في الاعتبار تكلفة الأموال التي تولدها تلك الأرباح وفي مدخل التكلفة المستهدفة يتم احتساب الربح المستهدف في ضوء خطط الأرباح متوسطة الأجل التي تغطي فترة 3 - 5 سنوات، ثم يصار إلى تقسيم إجمالي الربح إلى أرباح مستهدفة لكل المنتجات التي تسوق في السوق مستقبلاً فيما يتم استخدام معدل العائد على المبيعات أو العائد على الاستثمار لتحديد الأرباح المستهدفة.⁴

4. **تحديد التكلفة المستهدفة** : هي أقصى تكلفة يمكن للإدارة تحملها، ويمكن الوصول لها واحتسابها عن طريق الفرق بين السعر المستهدف والربح المستهدف، وفي حالة ظهور تكلفة المنتج أكبر من التكلفة

¹ - غسلان فلاح المطارنة، متطلبات ومعيقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد الثاني المجلد 24، 2008، ص 287

² - على عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، مرجع سابق ص 29.

³ - غسلان فلاح المطارنة، متطلبات ومعيقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مرجع سابق، ص 288.

⁴ - طه عليوي ناصر، استخدام مدخل التكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات التسعير - دراسة في ميدانية في معمل الألبسة الولادية في الموصل - مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الخامس والثمانون، 2010م، ص 5.

المستهدفة يمكن البدء بإجراءات خاصة للبحث عن الفرص المتاحة لتخفيض التكاليف من دون التأثير في خصائص ومواصفات المنتج الرئيسية التي يحتاجها الزبائن عن طريق ما يعرف بهندسة القيمة.

5. إجراءات تحليل هندسة القيمة : هي الطريقة أو الأسلوب الذي من خلاله تستطيع الشركة تخفيض التكلفة المقدر إلى التكلفة المستهدفة حيث أن كل عنصر أو جزء من المنتج يختبر بتحديد كيف يمكن تخفيض التكلفة مع الحفاظ على الوظيفة والجودة وأداء المنتج ككل لذلك فإن هندسة القيمة تحقق أهدافها للوصول إلى التكلفة المستهدفة من خلال¹:

- أ. تحديد تصاميم المنتج المحسنة والتي تخفض تكاليف المنتج دون التضحية بوظائف ونوعية المنتج،
- ب. حذف الوظائف أو الأنشطة غير الضرورية التي تزيد من تكاليف المنتج.

¹ - طه عليوي ناصر، استخدام مدخل التكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات التسعير، مرجع سابق ص 6.

المبحث الثالث : تقييم أسلوب التكلفة المستهدفة

في هذا المبحث سيتم تقييم منهج التكلفة المستهدفة بمعرفة خصائص الأسلوب ومواطن قوته ونقاط ضعفه وكذا التحديات التي تحول دون فعاليته.

المطلب الأول : خصائص نظام التكلفة المستهدفة

يتميز أسلوب التكلفة المستهدفة بمجموعة من الخصائص أهمها :¹

1. هو نظام مفتوح لأنه يهتم بالتفاعل القائم بين المشروع وبيئته الخارجية، عن طريق معرفة رغبات العملاء بصفة مستمرة ومن ثم تهيئة جميع الظروف والإمكانيات لتحقيقها،
2. أنه نظام يشجع على تشغيل المراحل الإنتاجية بصورة متوازنة، أي العمل على إنتاج أجزاء جديدة عديدة من المنتج في وقت واحد بدلاً من إنتاجها بصورة متتابعة، مما يساعد ذلك كثيراً على تقليل الزمن المخصص للتصنيع، وبالتالي تخفيض التكلفة الناتجة عن ذلك،
3. يشرح ويصف هيكل أو خطو التطوير مع الأخذ في الاعتبار ديناميكية التسعير وتعدد مكونات المنتج والعلاقة مع الموردين،
4. يقوم بتحليل عناصر التكاليف ويدرس تأثير كل عنصر على ربحية المنتج،
5. ينمي روح التعاون والابتكار لدى المصممين والمهندسين وجميع العاملين في المشروع لتحقيق هدف موحد وهو العمل على إخراج المنتج بالصورة المطلوبة،
6. يستخدم في المشروعات الصناعية والمشروعات الخدمية على حدٍ سواء مع وجود بعض الاختلاف في الطريقة المتبعة لتحديد تكلفة المنتج في كلا المشروعين عن بعضهما البعض، بحيث يتم تحديد تكلفة المنتج في المشروعات الصناعية على أساس أن المنتج لا يزال تحت الدراسة، أو مواد خام أو أجزاء تجميعية، أما في المشروعات الخدمية فيعتبر المنتج جاهز صناعياً فقط يتم الاستعداد لشرائه وترويجه وبيعه،
7. هو نظام ينتبأ بالتكاليف المطلوبة للمنتج ويجهز للإنتاج في حدودها،
8. يعمل على التخطيط في المدى الطويل خلافاً للتكاليف المعيارية Standard Cost التي تخطط لفترة محاسبية، حيث أنه يحدد التكلفة والربح المناسبين ويجعل منهما هدفاً يلتزم بالوصول إليه عن طريق تطبيق أنشطة التحسين المستمر لعدة أجيال للمنتج،
9. أداة رقابية فعالة كونه رقابة مانعة أو وقائية لأنه يتقاضي حدوث الزيادة في التكاليف، منذ مرحلة التصميم وقبل البدء في الإنتاج،
10. وسيلة للتعرف على أي المنتجات تحقق الأرباح الكافية والمطلوبة.

¹ - ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات (دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في جدة)، مرجع سبق ذكره، ص11.

المطلب الثاني : نقاط القوة في أسلوب التكلفة المستهدفة

تتلخص نقاط قوة نظام التكلفة المستهدفة في العناصر التالية :¹

1. منهج التكلفة المستهدفة يساهم في الإدارة الإستراتيجية للأرباح المستقبلية، وذلك بتخطيطه للربح المستهدف،
2. يعتبر مدخل التكلفة المستهدفة أداة لإدارة التكلفة والربحية في آن واحد،
3. يؤدي إتباع أسلوب التكلفة المستهدفة إلى تقديم منتجات أو خدمات مرغوبة من قبل العميل ويسعر يمكن تحمله وفي ذات الوقت تكون تلك المنتجات والخدمات محققة للربح،
4. يمكن مدخل التكلفة المستهدفة من نقل الاهتمام بعوامل التكلفة والأداء ليكون عامل مشترك بين مهندسي التصميم وأطراف خارجية مثل الموردين وحتى العملاء،
5. تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى المكونات يساعد في تحفيز قدرات الموردين على الابتكار بما يفيد المنظمة والموردين معا بما يؤدي إلى تحويل ضغوط المنافسة الخاصة بالتكلفة إلى الموردين،
6. يعمل مدخل التكلفة المستهدفة على تخفيض التكاليف قبل حدوثها أي أثناء مرحلة التصميم لصعوبة التأثير على التكلفة بعد حدوثها،
7. يساعد على تحقيق الكثير من الوفورات التكاليفية عن طريق إدارة تشكيلة أنشطة سلسلة القيمة الخاصة بالمنشأة وعلاقتها بأنشطة الموردين والزبائن بحيث يتم إنتاج المنتج بأفضل توليفة ممكنة من الأنشطة،
8. لا يقتصر دور المحاسب الإداري في ظل نظام التكلفة المستهدفة على مجرد قياس أنشطة الأعمال والتقارير عنها وإنما يمتد ليشترك مع فرق العمل في مبادرات تصميم وتطوير وتنفيذ المنتجات،
9. عمل مدخل التكلفة المستهدفة على تنمية روح الفريق؛ حيث إنه لا يمكن تبني هذا المدخل إلا من خلال تعاون مجموعات الأفراد من مختلف الإدارات والمستويات التنظيمية.

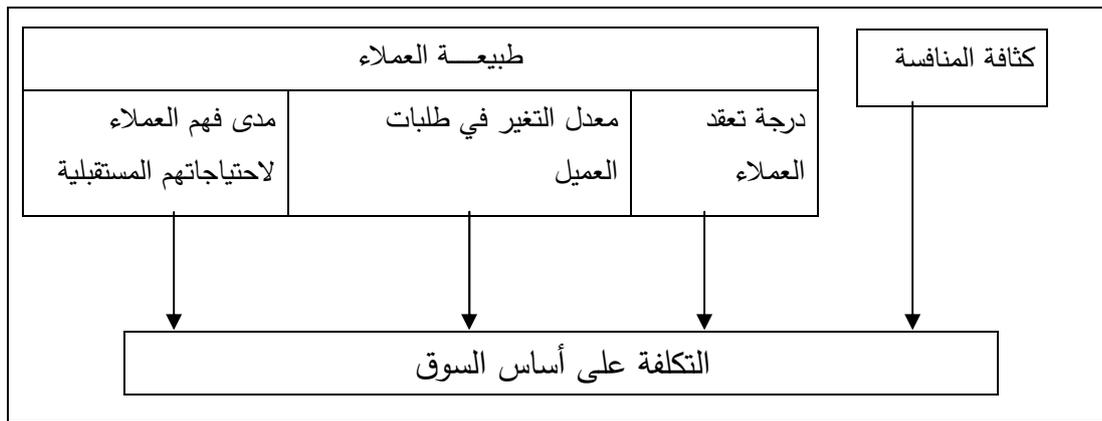
¹ العمرو زياد عودة أنبيه، العوامل المؤثرة في تحديد التكلفة المستهدفة، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، 2007، ص21.

المطلب الثالث : التحديات المؤثرة على نظام التكلفة المستهدفة

توجد العديد من العوامل التي تؤثر على نظام التكلفة المستهدفة، وبالتالي على مستوى الاستفادة التي تحصل عليها الشركة من تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة، وترتبط تلك العوامل بمراحل تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وتتمثل تلك العوامل بصفة عامة في ثلاثة أنواع من العوامل تتمثل في :¹

1. عوامل تؤثر في عملية تحديد التكلفة على أساس السوق،
2. عوامل تؤثر في تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى وحدة المنتج،
3. عوامل تؤثر في التكلفة المستهدفة على مستوى مكونات المنتج،

العوامل التي تؤثر على تحديد التكلفة على أساس السوق؛ يمكن توضيحها في المخطط التالي:



الشكل رقم 1 العوامل المؤثرة على تحديد التكلفة على أساس السوق.

المصدر : ناصر نور الدين عبد اللطيف، دراسة في المحاسبة الإدارية الإستراتيجية، دار الجامعة الإسكندرية، الطبعة الأولى.

¹ ناصر نور الدين عبد اللطيف، دراسة في المحاسبة الإدارية الإستراتيجية، دار الجامعة الإسكندرية، الطبعة الأولى، ص354.

خلاصة

يعتبر نظام التكلفة المستهدفة من الأساليب و الطرق الحديثة لإدارة التكاليف ؛ حيث يركز على مدخل تصميم المنتج في حدود التكاليف، مع الأخذ في الاعتبار السعر المستهدف، المتأثر بالسوق كأساس لبناء ووضع التكلفة المستهدفة، إلى جانب الأخذ في الاعتبار الجودة والنوعية.

كانت الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد أسلوب هندسة القيمة، في المؤسسات الصناعية الكبرى، وتم تطوير هذا الأسلوب من طرف اليابان وأصبح يعرف بنظام التكلفة المستهدفة لإدارة التكاليف، وذلك بغية الحفاظ على مواردها.

الفصل الثاني

السعر والمنتجات المصرفية

تمهيد

يعد القطاع البنكي قطاع حيوي وفعال، لما له من دور مهم في اقتصاد الوطن، فقد تنوعت المنتجات والخدمات التي تقدمها البنوك وزاد الاعتماد عليها من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وبالتالي كان لازماً على الدول أن تسن قوانين وتشريعات لتنظيم عمل البنوك.

يعتمد نجاح دور العملية المصرفية في التنمية على الإصلاحات المصرفية، المالية، التشريعية والهيكلية الشاملة، والتعرف على نقاط القوة واستغلالها وجوانب الضعف والعمل على إصلاحها، وتطبيق المعايير المصرفية الدولية، ومواكبة التطورات التي تطرأ على القطاع البنكي، خاصة فيما يتعلق بالنظم المستخدمة لإدارة التكاليف وتسعير المنتجات المصرفية.

أصبحت المنتجات والخدمات التي تقدمها البنوك ذا أهمية ومحل اهتمام الأفراد، لما توفره من تسهيلات على الحياة اليومية، الشيء الذي أدى إلى توجيه النظر إلى طرق تسعير هذه المنتجات والخدمات، بغية جلب أكبر قدر من الزبائن وتحقيق الربحية.

المبحث الأول : عموميات حول التسعير

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفهوم التسعير وأهميته، كما سيتناول أسس التسعير وأهدافه وكذا طرق التسعير والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول : مفهوم التسعير وأهميته

تناول المطلب في فرعه الأول مفهوم التسعير بينما في الفرع الثاني بين أهمية التسعير.

الفرع الأول : مفهوم التسعير¹

تعريف التسعير: للسعر تعريفات عديدة، فالبعض يعرفه بأنه المقابل الذي يدفعه المشتري مقابل حصوله على سلعة أو خدمة تشبع رغبة لديه، أما البعض الآخر فيعرفه باعتباره القيمة التي يدفعها شخص مقابل الاستفادة من المزايا و الفوائد التي تمثلها السلعة أو الخدمة موضوع اهتمامه.

بينما يرى آخرون أن السعر يمثل من وجهة نظر المشتري المستهلك؛ تلك القيمة التي تم تحديدها من قبل البائع ثمنا لسلعته أو خدمته وما تمثله من منافع أو فوائد، كما يعرف البعض الآخر بأنه تلك القوة الشرائية التي يظهرها المستهلك للحصول على السلعة أو الخدمة المرغوبة والمطلوبة من قبله، وبشكل عام يعتبر التعريف الواقعي للسعر؛ ذلك التعريف الذي يمكن تعديله صعوداً وهبوطاً وفقاً لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات التسويقية، بما يتفق وإمكانيات الشراء لدى المشتريين ووفق أذواقهم.

الفرع الثاني : أهمية التسعير

للتسعير أهمية بالغة نوضحها فيما يأتي:²

تعتبر سياسة تحديد أسعار البيع من أهم القرارات التي يتخذها مسؤولو إدارة التسويق وأخطرها؛ لأن دقة التنبؤ بتغيرات الأسعار تعني النجاح بينما الخطأ يعني الفشل، وهذا يعني بكلمات أخرى أن النجاح والفشل في الأعمال الاقتصادية أصبح يتوقف إلى حد كبير على إمكانية التنبؤ بالتغيرات السعرية، و إمكان إدخال التعديلات اللازمة لمقابلة هذه التغيرات، ويعتمد تحديد الأسعار والسياسة التي تتبعها المؤسسة في تسعير منتجاتها على هيكل السوق، الذي يختلف باختلاف الأفراد الذين يعملون فيه، ولذلك فقد ميز الإقتصاديون بين ثلاث حالات عند تحديد أسعار البيع أولاها حالة المنافسة الكاملة التي تشترط وجود عدد كبير من البائعين

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة الأردن، 2008م/1428هـ، ص19.

² - محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، دار الثقافة الأردن، جامعة الزرقاء الخاصة، 2011م/1432هـ، ص366.

يعرض كل واحد منهم كمية قليلة من السلعة في السوق؛ بحيث أن أي زيادة أو نقص في الكمية المعروضة من أي بائع لا تؤثر في كمية المعروض الكلية ومن ثم سعر البيع، كذلك تشترط وجود عدد كبير من المشترين يشتري كل واحد منهم كمية قليلة من السلعة؛ بحيث أن أي زيادة أو نقص في الكمية المطلوبة من أي مشتري لا تؤثر في كمية الطلب الإجمالية ومن ثم سعر البيع.

و الحالة الثانية الاحتكار الكامل؛ الذي يوجد تحت ظروف خاصة، أهمها أن يكون عدد البائعين أو المشترين قليلاً، بحيث يستطيعون التحكم في السوق لعدم توافر سلع مماثلة أو بديلة، وبالتالي تكون لهم السيطرة على المعروض من المنتجات الذي يكون له بالتالي أثر كبير على السعر.

أما الحالة الثالثة فهي المنافسة الاحتكارية؛ التي تتم في ظل ظروف المنافسة غير مقيدة تقييداً تاماً تؤثر في قوة السيطرة على العرض وفيما يسعى البائعون إلى عرض سلع متباينة؛ بحيث يجد المشتري مجالاً لتفضيل سلعة على أخرى، إذ أن هذا التباين بين السلع وإن كان يخلق لها صفة احتكارية، إلا أن بعضها يعتبر بديلاً عن البعض الآخر.

المطلب الثاني: أسس التسعير وأهدافه

الفرع الأول: أسس التسعير

يمكن لمدير التسويق الاعتماد على أحد أسس التسعير، من أجل تحديد أسعار بيع السلع والخدمات وتتمثل هذه الأسس في التسعير على أساس التكاليف، التسعير على أساس السوق والتسعير على أساس المنافسة. ونوضحها فيما يلي:¹

1. التسعير على أساس التكاليف Cost Plus : يقوم التسعير على أساس احتساب كافة النفقات التي صرفت على إنتاج السلعة وتسويقها ثم إضافة نسبة ربح معينة، وعليه فإن السعر في هذه الحالة يكون طبقاً للمعادلة التالية:

$$\text{سعر البيع} = \text{تكلفة الإنتاج} + \text{تكلفة التسويق} + \text{المصاريف الإدارية} + \text{هامش الربح}$$

إن تطبيق هذه المعادلة بجمود فيه تجاهل لمقدرة المستهلك الشرائية، كما أنه ليس من الضروري أن يكون ما يدفعه المشتري في سبيل الحصول على السلعة ذا صلة مباشرة بتكاليف صنعها وبيعها. كما تقتض

¹ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص 375.

المعادلة أيضاً وجوب تحديد عائد مناسب من الربح في حين أن تحقيق هذا العائد يتوقف على الكمية التي يمكن بيعها من السلعة.¹

2. التسعير على أساس سعر السوق: تقوم بعض المنشآت بتسعير منتجاتها على أساس البدء بالسعر الذي يمكن قبوله في السوق وذلك حسب المقدرة الشرائية للمستهلكين، ثم يطرح من هذا السعر كل من تكلفة الإنتاج وتكلفة التسويق والمصاريف الإدارية الأخرى ليكون الناتج هو الربح الذي تحصل عليه المنشأة من بيع كل وحدة. وعليه تكون معادلة السعر على الشكل التالي:

$$\text{السعر} - (\text{تكاليف الإنتاج} + \text{تكاليف التسويق} + \text{المصاريف الإدارية}) = \text{الربح}$$

ومما تمتاز به هذه الطريقة؛ أنها تأخذ المستهلك في المقام الأول عند تحديد أسعار البيع، وتدفع المنشآت إلى الحد من الإسراف حتى يتم تحقيق أقصى ربح ممكن، دون استغلال لأي طرف من الأطراف المعنية.

3. التسعير على أساس المنافسة: لا جدال في أن المنتج عند تسعيره لسلعة لا يمكنه أن يتغاضى عن وجود المنافسين والأسعار التي يبيعون بها. وهناك عدد من السياسات هي الإقضاء بأسعار القادة، التي تتمثل في أن كثير من المنشآت تسترشد في تسعير بضائعها بأسعار قادة السوق، الذين يبيعون سلعة منافسة. وهم في ذلك يحددونها إما مطابقة أو قريبة من أسعار المنافسين، السياسة الثانية؛ هي البيع بأقل من سعر السوق، ويمكن إتباعها في حالة كون السلع المنتجة غير معروفة في السوق أو إذا كانت جودتها غير عالية، وقد يعمد بعض المنتجين إلى البيع بأعلى من سعر السوق، فيما إذا كانت له شهرة خاصة في إنتاج صنف معين أو مجموعة من السلع، وفي غالبية الأحوال تتطلب هذه السياسة إعلاناً فعالاً وجهوداً بيعية ضخمة.

الفرع الثاني : أهداف التسعير

تشكل عملية وضع أهداف التسعير لهذه السلعة أو الخدمة المهمة الأساسية للمخططين الإستراتيجيين. ذلك أن تحديد أهداف التسعير بوضوح وبشكل مرن تساعد المخططين لوضع الأطر النظرية والسياسات الواقعية الخاصة بالتسعير.

عملياً، تقوم إدارات التسويق في المؤسسات بوضع وتطوير أهداف التسعير التي تتناسب وتتوافق مع الأهداف العامة لتلك المؤسسات والمنوي إتباعها خلال فترات زمنية معينة وكما يلي:²

¹ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص376.

² محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، الطبعة الثانية، دار المسيرة الأردن، 2008م/1428هـ، ص20.

أ/ **البقاء** : يعتبر هدف البقاء أو الاستمرار الهدف العام الأول لكافة المؤسسات أو الشركات، ذلك أن المؤسسات تقوم أو تؤسس لتستمر ما دامت عوامل البقاء والاستمرار مصونة أو مضمونة. كما أن هذا الهدف يساعد المؤسسات في إبقاءها في العمل الأساسي لها، وبالرغم من أن بعض المؤسسات قد تتحمل بعض الخسائر في البداية من أجل ضمان استمرارها لاحقاً، إلا أنها تضع بعض الشروط الكفيلة لمنع أي خسائر مؤلمة لها في مراحل تأسيسها الأولى. أيضاً تقوم المؤسسات المعنية على وضع تلك الأسعار المرنة التي يمكن تعديلها خاصة إذا استجبت أي ظروف طارئة ومؤثرة على العمل في تلك المؤسسات فمثلاً قد تضطر شركة ما تنتج سلعة استهلاكية تسويقية إلى تخفيض السعر إلى الحد الذي يمكن أن تتساوى مع التكاليف الكلية للوحدة وذلك من أجل ضمان تحقيق هدف البقاء.

ب/ **الربح** : يعتبر تحقيق الربح من الأهداف الأساسية التي تسعى مختلف المؤسسات للعمل على إنجازه وذلك بهدف ضمان بقائها وتسيير التزاماتها المترتبة عليها، يمكن النظر لهذا الهدف من خلال التعرف على درجة الرضا أو عدم الرضا المتحققة لدى شرائح المستهلكين التي تشتري هذه السلعة أو الخدمة بالإضافة إلى تحديد كافة العوامل المؤثرة على تحقق هذا الهدف أم لا؟ وتوضيح الأساسية التي تعمل على تحقيق الربح بطريقة أسرع أم لا ؟

بشكل عام ، يعتبر هدف تحقيق الربح من الأهداف المشروعة للمؤسسات والتي تسعى إلى تحقيقها أو إنجازها بشكل تدريجي يحقق التوافق بين هدفي البقاء والاستمرار للمؤسسات العاملة من جهة ورضا المشتريين المستهلكين من جهة أخرى.

ج/ **العائد على الاستثمار** : ومن الأهداف شائعة الاستخدام في المؤسسات المعاصرة العمل على تحقيق نسبة عائد مريحة على الأموال التي يتم استخدامها أو استثمارها في هذه الناحية أو تلك. على سبيل المثال قد تفكر جامعة جديدة للدراسات العليا في بلد ما بالتنبؤ بمعدل العائد على الاستثمار الواجب تحقيقه بعد استثمار مليوني دينار لإنشاء هذه الجامعة الجديدة وذلك عند وضع أو تصميم رسوم الساعات المعتمدة لكل برنامج ستقوم بتسويقه للطلبة الراغبين في استكمال دراساتهم العليا في هذا الحقل أو ذاك. وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض المؤسسات أو الشركات في البلدان المعاصرة لا تستطيع بفاعلية تحديد المعدل المتوقع لاستثماراتها المالية خلال فترات زمنية محددة وذلك بسبب تغيير العوامل المرتبطة بالبيئة الكلية والمحيطية بمعدل هذه المؤسسات بالإضافة إلى ضعف أو قلة خبرات القائمين على عملية التحليل المالي أو التنبؤ المالي السليم في بعض الحالات. وربما يرجع الفشل إلى التنبؤ بعملية العائد على الاستثمار في المشروعات

المنوي تنفيذها إلى عدم توفر البيانات والمعلومات المطلوبة والمساعدة على التعرف على التكاليف الكلية للمشروع الجديد خلال فترة زمنية محددة وبالتالي عدم القدرة على التعرف على نقطة التعادل وما يتبعها أو يرتبط من عوامل تشير إلى الربح المتوقع عند أي مستوى بيعي للوحدات السلعية.

د/ الحصة السوقية: بشكل عام المقصود بالحصة السوقية تلك العلاقة بين المبيعات المتحققة لسلعة أو خدمة معينة منسوبةً للمبيعات الكلية لكافة المؤسسات التي تبيع نفس السلعة أو الخدمة وتحت مسميات مختلفة. وبناء عليه تقوم المؤسسات بالسعي لتحقيق حصص سوقية محددة وبنسب معينة كهدف لا بد من تحقيقه من خلال ممارسة كافة الأنشطة التسويقية الموضوعة للمساعدة في الوصول إلى الهدف. على سبيل المثال قد تكون الحصة السوقية لكتاب سلوك المستهلك لمؤلف معين في أسواق الجامعات الأردنية الرسمية منها والخاصة حوالي 60% من مجموع الأسواق المستهدفة، وبناء عليه يعمل المؤلف أو ناشر ذلك الكتاب المحافظة على هذه الحصة السوقية العالية أو زيادتها بنسبة 5% في الأعوام الخمس القادمة وهكذا..

هـ/ التدفق النقدي : كما يعتبر ضمان عملية التدفق النقدي الداخلي للمؤسسات من الأهداف الأساسية التي تسعى لتحقيقها إدارات عديدة ومنها إدارتي التسويق والمالية وذلك للوفاء بالالتزامات التي تترتب على المؤسسة نتيجة عمليات الإنتاج والتشغيل والتسويق وغيرها وفي الكميات والأوقات المناسبة.

كما يعتبر تحقيق أهداف التدفق النقدي بمستويات محددة وسيلة فعالة وأساسية للمؤسسات العاملة لاستعادة أكبر جزء ممكن من التكاليف التي يتم التعهد بدفعها للمتعاملين معها وخلال فترات زمنية متفق عليها، كما قد يكون التدفق النقدي كهدف للتسعير هاماً في بعض المواقف حيث الالتزامات حتمية ولا بد من الوفاء بها في آجالها المتفق عليها وقد لا يكون ملحاً إذا كانت فترات السداد أو الوفاء بالالتزامات تأخذ فترات زمنية أطول.

بشكل عام لا بد أن يتوفر للمؤسسات والمشروعات المعاصرة إدارات خبيرة و فعالة لإدارة التدفقات النقدية أو السيولة فيها وذلك من أجل ضمان استخدام الأموال المتوفرة بفعالية وربحية.

المطلب الثالث : طرق التسعير

يعتمد اختيار طريقة التسعير للمنتج أو الخدمة على مجموعة من الإجراءات والسياسات، التي تهدف إلى وضع السعر المقبول والمناسب لكل من طرفي المعادلة التبادلية (البائع والمشتري). وبشكل عام توجد ثلاث طرق لتسعير المنتجات أو الخدمات وهي كما يأتي :

أولاً/ التسعير حسب التكلفة : تحدد الشركات أسعارها على أساس إضافة بعض المبالغ أو النسب المئوية لتكاليف السلع التي يتم إنتاجها. إن هذا الأسلوب لا يعني ان التسعير قد اهتم كثيرا بالجوانب الاقتصادية المرتبطة بالعرض أو الطلب. وأهم ما يميز هذا الأسلوب سهولة تقدير السعر. لكن هذا في التسعير لا يعني أن هناك ارتباطاً كبيراً بأية سياسة تسعيرية كالتالي تم مناقشتها سابقاً- كما لا تضمن أن الأهداف التي تم تحديدها ستحقق. علمياً، يمكن تنفيذ هذه الطريقة باحتساب التكلفة الكلية للسلعة التي يتم إنتاجها، ثم يقوم البائع بإضافة مبالغ أو نسب معينة إلى التكاليف الكلية خاصة إذا كانت تكاليف الإنتاج من النوع الذي لا يمكن التنبؤ بها بسهولة لطول فترة الإنتاج من جهة و إلى تغيير الكثير من عناصرها نتيجة التضخم من جهة أخرى. أما طريقة (mark-up) كنسبة مئوية إما من التكاليف الكلية أو من سعر البيع. على سبيل المثال لو افترضنا أن أحد محلات السوبر ماركت تشتري سلعة ما بعشرة دنانير فقط، وستقوم بإضافة خمسة دنانير للتكلفة، سيكون السعر للسلعة فيما بعد 15 ديناراً.¹

تعكس نسبة الرفع غالباً مختلف التوقعات حول تكاليف التشغيل، المخاطر الكامنة. ومعدل دوران المخزون. كما تعتمد الرفع على طبيعة السلعة المراد تسعيرها. على سبيل المثال، يتم وضع نسبة ربح عالية على السلع الخاصة كالجواهر أو العطور بينما يتم وضع نسبة ربح منخفضة على سلع أخرى متكررة للشراء وذات الأسعار المنخفضة كالسلع الاستهلاكية الميسرة والتسويقية مع أن الذي يحدث أحياناً في الأسواق المحلية هو العكس تماماً.

ثانياً/ التسعير حسب الطلب : أحيانا يحدد الباعة أسعاراً تتناسب مع مستويات الطلب السائدة على السلع أو الخدمات التي يتعاملون بها، فإذا ما كان الطلب عالياً على السلعة فإن أسعارها ستكون عالية والعكس صحيح، أهم ما يميز هذه الطريقة أنه على المسوقين أو الباعة تقدير الكميات المطلوبة من السلعة تحت عدة مستويات من الأسعار واختيار السعر الذي يحقق أقصى الإيرادات. عملياً تعتمد فاعلية هذه الطريقة في التسعير على قدرة الباعة في الحصول على تقديرات دقيقة للطلب على السلعة موضع الاهتمام.²

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص38.

² - محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص39.

ثالثاً/ التسعير حسب المنافسة : بمقتضى هذه الطريقة يتم التسعير لدى الشركة المعنية بالنظر لأسعار المنافسين الرئيسيين. لذلك لا يتم إعطاء اهتمام كبير للتكاليف الكلية التي تم إنفاقها على السلعة أو الماركة منها. تتزايد أهمية هذه الطريقة في التسعير بشكل خاص في حالة تشابه مختلف الماركات من فئة السلعة. أهم ما يميز هذه الطريقة في التسعير سهولة استخدامها لشراء السلعة من المتاجر التي تبيعها، إذا ما أحسن اختيار وتنفيذ أفضل المنبهات التسويقية داخل المتاجر التي تبيعها، والتي تركز على السعر كعامل رئيسي لمواجهة أسعار مختلف الماركات المنافسة المطروحة في الأسواق المستهدفة.¹

¹ - محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، مرجع سابق، ص40.

المبحث الثاني : المنتجات المصرفية

في هذا المبحث سنعرض على مفاهيم للمنتجات المصرفية وكذا دورة حياة المنتج المصرفي، خصائص المنتج المصرفي إضافة إلى كيفية تسعير المنتجات المصرفية الجديدة والحالية.

المطلب الأول : مفهوم الخدمات والمنتجات المصرفية

للمنتجات المصرفية عدة مفاهيم نقصر على ذكر ما يلي :

هي العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة " الحقيقية " وغير الملموسة (غير الحقيقية) المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها المنفعية التي تشكل في الوقت نفسه مصدر الربحية الخدمة المصرفية، ويتصف مضمون الخدمة المصرفية بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة.¹

يحمل تعبير الخدمة المصرفية مفهوميين فالخدمة المصرفية من المنظور المنفعي تمثل مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال شراءه للخدمات المصرفية، أما من المنظور التسويقي تمثل مجموع الخصائص والسمات التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة إذا كان البعد الأول يرتبط بالعمل نفسه فإن البعد الثاني يرتبط بالخدمة المصرفية نفسها ويعبر عن مستوى جودتها ويرتقي بها إلى مستوى توقعات العميل وإدراكاته.²

إن هذه النظرة الشمولية للخدمة المصرفية لها انعكاسات هامة على المدخل الذي يستخدم فيه تسويقها، وبيعها، فحين يكون للبعد المنفعي الملموس مضامين تطبيقية في مجال بيع الخدمة المصرفية ينبغي على بائع هذه الخدمة إبراز المنافع الأساسية في مضمونها، وربطه بنظام حاجات العميل كمدخل لإقناعه بشرائها.

دورة حياة الخدمات المصرفية³

يشير مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية إلى التطور في حجم التعامل بهذه الخدمة عبر الزمن ومنحناها يعبر عن التطور التاريخي لمبيعاتها وهذا ما يساعد مدراء التسويق على وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة المصرفية، لهذا يعتبر الحفاظ على الخدمة ومتابعة تطورها إحدى أهم عناصر سياسة المنتج في

¹ - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2003، ص 172.

² - أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، نفس المرجع أعلاه، ص 173.

³ - صفيح صادق ويقور أحمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2010م، ص 61.

المزيج التسويقي، ومن أهم المشاكل التي تواجه الإدارة فيما يتعلق بالخدمات المصرفية هي تطبيق إستراتيجية تسويقية تتلاءم مع طبيعة وظروف كل مرحلة من مراحل تطورها.

المطلب الثاني : خصائص الخدمة المصرفية

للخدمة المصرفية مجموعة من الخصائص أهمها:¹

1. الخدمات المصرفية ليست مادية مجسمة وبالتالي فهي غير قابلة للتلف ولا يمكن تخزينها،
2. الخدمات المصرفية ليست محمية ببراءة اختراع، فكل خدمة جديدة يوجدها بنك ما يمكن لبنك آخر تقديمها،
3. تعتمد الخدمات المصرفية على التسويق الشخصي بدرجة كبيرة حيث تعتمد على تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل،
4. الخدمات المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها،
5. لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدماً فهي تنتج وتقدم في نفس اللحظة التي يتقدم الزبون لطلبها،
6. لا يمكن لموظف البنك إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون للحصول على موافقته عن جودتها قبل الشراء،
7. الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى، في حالة وجود أخطاء في إنتاجها أو عيوب عند تقديمها فإن الاعتذار وترضية العميل هما البديل الوحيد أمام موظف البنك،
8. تقديم الخدمة المصرفية غير نمطي وتختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لآخر حسب درجة التفاعل بين موظف البنك والعميل،
9. جودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص بواسطة موظف البنك قبل تقديمها للزبائن.

¹ - بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص254.

المطلب الثالث : كيفية تسعير المنتجات المصرفية

في هذا المبحث سيتم التركيز على طريقة تسعير المنتجات المصرفية الجديدة منها والحالية ونوضح هذا في فرعين لطريقة تسعير المنتجات المصرفية الجديدة وكذا طريقة تسعير المنتجات المصرفية الحالية.

الفرع الأول : تسعير المنتجات المصرفية الجديدة

هناك ثلاثة إستراتيجيات يمكن للبنك تبنيها عند تسعير المنتجات المصرفية الجديدة وهي:¹

أ. تقديم الخدمة المصرفية الجديدة بأعلى سعر ممكن وذلك من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من الأرباح، وتكون هذه الإستراتيجية صالحة إذا كانت أسعار الخدمات لا تؤثر كثيراً على حجم مبيعاتها، بالإضافة إلى أن السعر المرتفع قد يعطي انطباعاً لدى الجمهور بأن الخدمة المصرفية المقدمة ذات جودة عالية.

ب. تقديم الخدمة المصرفية الجديدة بأسعار منخفضة وذلك من أجل جلب أكبر عدد من العملاء وبالتالي تحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة وتكون هذه الإستراتيجية صالحة إذا كان الطلب على الخدمة مرناً وكانت للبنك القدرة على إنتاج وتوزيع وافر من تلك الخدمات التي ستلقى طلباً كثيراً، كما يستحسن انتهاز هذه الإستراتيجية إذا توقع البنك أن هذه الخدمة الجديدة تؤدي إلى زيادة حدة المنافسة.

ج. إن تسعير المنتج أو الخدمة المصرفية في هذه الإستراتيجية يعتمد على القيمة التي يجنيها العميل من تلك الخدمة ويدخل في ذلك عوامل نفسية، فكلما زادت الخصائص المحسوسة وغير المحسوسة للخدمة فإن ذلك يعطيها اهتماماً أكبر من قبل العميل ومن هنا تتوفر إمكانية وضع سعر لها.

الفرع الثاني: تسعير الخدمات والمنتجات المصرفية الحالية

ليس المنتج أو الخدمة المصرفية الجديدة التي تقتضي تحديد إستراتيجية التسعير، فالخدمات الحالية غالباً ما تكون تحتاج إلى تعديلات مستمرة سواء كان من قبل إدارة المصرف أو كرد فعل على ممارسة البنوك المنافسة أو استجابة للقوانين والتشريعات الحكومية، فهناك بعض الظروف التي تقرض على البنوك تعديل سياستها السعرية وذلك لمواجهة التعديلات التي تقوم بها البنوك الأخرى، وهناك ظروف أخرى تجد فيها إدارة المصرف نفسها مضطرة للتعديل في سياستها السعرية بمقتضى قوانين وتشريعات حكومية ومثال على ذلك خروج سعر الخدمة المصرفية عن السعر الأقصى الذي يحدده القانون فإدارة البنك تكون في هذه الحالة مضطرة إلى تخفيض السعر إلى المستوى الذي يسمح به التشريع.²

¹ - محمد تبسیر الحکیم الرجیبی، المحاسبة الإدارية، دار وائل جامعة الأردن، الطبعة الرابعة، ص 374.

² - صفیح صادق، یقور أحمد، التسويق المصرفي، مرجع سابق، ص 78.

المبحث الثالث : اعتماد التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية

في هذا المبحث سيتم التطرق لدوافع استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية ، مراحل تطبيق وأهمية التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، وفي المطب الأخر يتم التطرق إلى العلاقة بين تسعير المنتجات المصرفية ونظام التكلفة المستهدفة.

المطب الأول : دوافع استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية

في هذا المطب سيتم التطرق إلى الأسباب التي أدت إلى اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، العلاقة بين التكلفة المستهدفة و المنتجات المصرفية.

الفرع الأول : الأسباب الدافعة لاعتماد أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية

توجد أسباب تدفع البنوك بالاعتماد على التكلفة المستهدفة في تسعير منتجاتها المصرفية أهمها:¹

✓ عدم سيطرة البنوك على السعر بالقدر الذي تتوقعه، فالسوق هو الذي يحدد السعر ويتم أخذه كما هو في حال كان البنك متلقياً للسعر (كأن يفرض السعر بموجب تعليمات البنك المركزي) وعليه يجب على البنك أن يبحث عن وسائل أخرى للحفاظ على عملائه ويتم ذلك من خلال إعادة التصميم، وتطوير المنتجات، وتخفيض التكلفة...الخ، الأمر الذي يمكن البنك من تحقيق أهدافه ضمن مستويات الأسعار السائدة في السوق،

✓ معظم تكاليف الخدمات المصرفية يتم تحديدها في مرحلة تصميم تلك الخدمة، ففي حال تصميم الخدمة وطرحها في السوق فإنه من الصعب بعد ذلك تخفيض التكلفة بما يتوافق مع سعر السوق الأمر الذي يؤثر على ربحية البنك،

✓ 80% من التكاليف الواقعة ضمن مرحلة التصميم هي تكاليف مقلدة لا يمكن تجنبها في حال البدء بعملية تقديم الخدمة،

✓ انخفاض ملحوظ بدرجة انتماء وولاء العملاء اتجاه بنك معين أو خدمة معينة، فأصبح المتحكم الأساسي في تفضيلات العملاء هو جودة الخدمة والسعر المناسب الذي يرغب به الزبون وبغض النظر عن مصدر أو مزود الخدمة.

¹ - علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)، مرجع سابق، ص62.

الفرع الثاني : العلاقة بين التكلفة المستهدفة و المنتجات المصرفية

من المعلوم أن 80% من تكاليف المنتج أو الخدمة تتحدد خلال فترة تصميم وتطوير المنتج، ويتعلق الأمر بالتكاليف الثابتة لكن بمجرد الانتهاء من مرحلة التصميم؛ يصبح من الصعب تخفيض التكاليف ونظام التكلفة المستهدفة تتمحور فكرته الأساسية في إعادة النظر في تصميم المنتج أو الخدمة المصرفية وخصائصها بهدف تدنية التكاليف المعيارية (المقدر) دون المساس بجودة المنتج أو الخدمة مع مراعاة رغبات ومتطلبات الزبائن ويجب أن يركز التصميم الجديد المنتج أو الخدمة على الوصول لتحقيق هامش ربح معين، فإذا لم يتوصل لهامش الربح المرغوب والمرجو فأكد سيعاد تصميم المنتج باستمرار حتى الوصول للربح المراد تحقيقه. عملية إعادة التصميم تقترض أنه يمكن الوصول للتكلفة المستهدفة بينما يتم الإبقاء على سعر البيع ذاته، وتمكن من منع التكاليف بدلا من محاولة تخفيضها بعد حدوثها.

المطلب الثاني : مراحل تطبيق وأهمية التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية

في هذا المطلب سيتم ذكر المراحل التي يمر بها تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتج المصرفي

الفرع الأول : مراحل تطبيق التكلفة المستهدفة

يمر اعتماد تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية بالمراحل التالية:¹

1. تحديد نوع المنتج أو الخدمة المصرفية التي تلبية حاجات العملاء المستهدفين،
2. اختيار السعر الذي يمثل قيمة ما سيدفعه الزبون مقابل المنتج أو الخدمة المصرفية بالموازاة مع أسعار المنافسين ويحقق الربح المستهدف،
3. احتساب التكلفة المستهدفة بطرح هامش الربح المستهدف من سعر البيع،
4. القيام بهندسة القيمة والتي تتمثل بإعادة تقييم لكل مراحل أو أنشطة سلسلة القيمة الخاصة بالخدمة بهدف تخفيض التكلفة ضمن نفس معايير الجودة المطلوبة من قبل العميل.

الفرع الثاني : أهمية التكلفة المستهدفة

يعد نظام التكلفة المستهدفة أساس لتخطيط الربحية وبناء معايير التكلفة، خاصة في ظل انتشار التكنولوجيا وما صاحب ذلك من وجود منافسة عالمية تتسم بسرعة التغير، ولم يعد التفوق التكنولوجي هو العنصر الأساسي في اكتساح الأسواق، وتحقيق أرباح مقبولة خاصة بعد انخفاض الفروق في الجودة بين المصارف المتنافسة، ولكن أصبح بمقدور المتنافسين الذين يستخدمون مستوى أقل من التكنولوجيا ولكن بتقديم خدمة أو طرح منتج بتكاليف أقل -دون المساس بالجودة- المنافسة واكتساب الأسواق، وتحقيق

¹ - علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)، مرجع سابق، ص 63.

المعدلات المطلوبة على الاستثمار، وتزداد فرص النمو وتحقيق الربحية أمام المصارف التي تستطيع زيادة جودة الخدمات أو المنتجات المطلوبة وتقليل التكلفة، وبالإضافة إلى الجودة والتكلفة يمثل عنصر الوقت الضلع الثالث للإستراتيجية الجديدة للتنافس.¹

المطلب الثالث : علاقة نظام التكلفة المستهدفة بتسعير المنتجات المصرفية

في هذا المطلب سيتم توضيح العلاقة بين نظام التكلفة المستهدفة وتسعير المنتجات المصرفية.

الفرع الأول : علاقة التسعير بنظام التكلفة المستهدفة

يعتبر السعر؛ المقابل الذي يدفعه الزبون جراء حصوله على سلعة أو خدمة ما، بينما يعد نظام التكلفة المستهدفة أسلوب ومنهج لإدارة التكاليف للمنتج أو الخدمة قصد تخفيضها في مرحلة التصميم إلى أدنى مستوى ممكن إذ يعتمد نظام التكلفة المستهدفة على أساس البدء بتحديد سعر البيع المستهدف للمنتج أو الخدمة، مع الحفاظ على جودة ونوعية المنتج أو الخدمة، ورضا الزبائن مما يولد إقبالهم وبشكل كبير على تلك المنتجات أو الخدمات التي تعتمد في تسعيرها نظام التكلفة المستهدفة؛ من هنا يمكننا القول أن نظام التكلفة المستهدفة طريقة فعالة للتأثير على سعر المنتج أو الخدمة بشكل إيجابي، أما التسعير وفق هذا النظام كذلك له دور فعال للتأثير على رغبات الزبائن ودفعهم نحو التوجه لاقتناء المنتج أو الخدمة.

الفرع الثاني : الفوائد المتحققة من تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة

تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يحقق مجموعة من الفوائد أهمها:

- 1) يحقق العدالة مقارنة بالنظم التقليدية لإدارة التكاليف،
- 2) زيادة الأرباح، مما يوفر فائض في السيولة،
- 3) التعرف على المنتجات التي تحقق أكبر قدر ممكن من الأرباح،
- 4) إدارة تشكيلة المنتجات بالتأكد من أن المنتجات المربحة هي فقط التي يتم إنتاجها وذلك من خلال تحديد تكلفة المنتجات المستقبلية ومقارنة تكلفة المنتجات الحالية بتكلفة المنتج المستهدف،
- 5) التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف،
- 6) زيادة عدد المنتجات أو الخدمات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للمنتج أو الخدمة،
- 7) إعطاء ميزة تنافسية في سعر المنتجات أو الخدمات وذلك من خلال استبعاد عناصر التكلفة التي لا تدخل ضمن اهتمامات الزبائن ولا توفر لهم منفعة.

¹ - علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، مرجع سابق، ص 24.

خلاصة

يعتبر قرار تسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية، من القرارات الإستراتيجية الهامة بالنسبة للإدارة، لما له من تأثير بشكل كبير في ربحية البنك، وفي قدرته على البقاء والمحافظة على مكانته في السوق وقوته أما المنافسين، كما أن قرار التسعير يجعل من المنتج أو الخدمة التي يقدمها مقبولة ومرغوبة من قبل الزبائن، وبالتالي قرار التسعير يؤثر على كل أوجه نشاط المصرف والخدمات المرتبطة به.

يمكن القول أن نظام التكلفة المستهدفة يؤثر في تسعير المنتجات المصرفية، كونه يقلل من تكاليف إنتاجها دون المساس بنوعيتها وجودتها والامتيازات التي تتمتع بها.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية

تمهيد

لأجل التخفيض في التكاليف الثابتة للإنتاج تتبنى البنوك أنظمة معينة، قصد توفير أكبر قدر من السيولة وتلبية احياجات ورغبات زبائنها، مما يجعلهم أوفياء لهاته البنوك خاصة التي توفر منتجات وخدمات ذات جودة وتلبي متطلباتهم، ومن هذا المنطلق وسعيا منها لمواكبة التطورات والعصرنة، كان لابد على البنوك تبني نظام حديث لإدارة تكاليفها.

في هذا الفصل سيتم دراسة حالة البنوك العاملة على مستوى ولاية أدرار وما مدى إدراكهم على لأهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، وبيان مميزات النظام وما الصعوبات التي تحول دون تطبيقه.

المبحث الأول : عموميات حول وكالات البنوك العاملة في ولاية أدرار

في هذا المبحث سيتم إعطاء معلومات ولمحة عن البنوك محل الدراسة

المطلب الأول : عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية ذات أسهم حيث بلغ رأس ماله مليار دينار جزائري كما وصل عدد فروعها سنة 1985 إلى 185 فرعا و 29 مديرية جهوية. تطور إلى أن أصبح رأس ماله مليارين ومائتي دينار جزائري 22000.000.000 دج، مع مرور الزمن بلغ عدد وكالاته إلى 300 وكالة يخضعون لسلطة 39 مديرية جهوية سنة 2015م و بلغ رأسماله 33000.000.000 دج ثلاثة وثلاثون مليار دينار جزائري.¹

المجموعة الجهوية للاستغلال أدرار

تم إنشاء هذا المجمع بالموازاة مع إنشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية وفي نفس التاريخ بعدما كان عبارة عن مصلحة تشرف على تمويل القطاع الفلاحي وذلك بالبنك الوطني الجزائري، و بمقتضى المرسوم التنفيذي 106/82 تم فصل هذه المصلحة وبنفس الموظفين الذين كان عددهم 05 موظفين بما فيهم المدير ليتم إنشاء وفتح أبواب الوكالة حيث كان مقرها الاجتماعي مسكنا لأحد الخواص مؤجر بشارع العربي بن مهدي بوسط مدينة أدرار، في سنة 1988 ارتقت هذه المجموعة إلى مصاف المديريات الجهوية التابعة للبنك حيث عمل تحت إشرافها كل من وكالات أدرار وتيميمون ورقان وأولف، حيث كان عدد عمالها آنذاك 60 عاملاً يتوزعون بين الوكالة والمديرية . في تاريخ 1992م تم إلغاء المديرية الجهوية بأدرار واستبدالها بوكالة مركزية وبقي هذا الوضع إلى غاية 1998م، أين أصبحت وكالة محلية فقط وتم إثر ذلك تقليص عدد العمال إلى 50 عاملاً وجه الكثير منهم إلى مديريات و وكالات أخرى، وفي مطلع سنة 2001م تم استرجاع المديرية الجهوية وأطلق عليها اسم المجمع الجهوي للاستغلال وتعمل الآن بطاقة بشرية بلغت إلى غاية يومنا هذا 71 عاملاً يتوزعون بين المديرية و الوكالة، إضافة إلى قرابة 16 عاملاً في إطار الإدماج المهني . كما تعد المديرية الجهوية الوحيدة لمثيلتها من البنوك المتواجدة على مستوى الولاية وبذلك فهي تقوم بالإشراف على نشاط الوكالات التابعة لها والموزعة على كبرى الدوائر المتواجدة بالولاية وعددها أربعة وهي على التوالي: أدرار 252- تيميمون 253- رقان 254- أولف 406. ويعد المجمع الجهوي للاستغلال بأدرار من بين المؤسسات البنكية الأكثر تمويلاً لقروض الشباب وكذا القروض الفلاحية وذلك بالنظر إلى طبيعة المنطقة.²

¹- وثائق مقدمة من طرف البنك.

²- وثائق مقدمة من طرف البنك.

المطلب الثاني: بنك التنمية المحلية BDL والبنك الوطني الجزائري BNA

خلال هذا المطلب التطرق إلى نشأة وكالة بنك التنمية المحلية أدرار (429)، واهدافها وكذا تقديم البنك الوطني الجزائري وأهدافه.

الفرع الأول : بنك التنمية المحلية وكالة أدرار(429) ¹

تعد وكالة أدرار (429) من بين الوكالات التابعة لمجموعة الاستغلال بشار (842)، أنشأت سنة 1985 نتيجة لزيادة النشاطات الاقتصادية في المنطقة، و كذا من أجل السعي للحد من المشاكل التي كان يعاني منها المستثمرين و العملاء في الحصول على القروض بغرض تمويل مشاريعهم، و تشجيع الاستثمار و المساهمة في التنمية، واستقبال الودائع و الحصول في مقابلها على فوائد، كما تقوم بممارسة مختلف الأنشطة المصرفية من إيداع و سحب للأموال و منح القروض على اختلاف أنواعها وفقا لشروط معينة، فتح الحسابات المختلفة، شراء الأوراق المالية (الأسهم و السندات)، و هذا بهدف السعي إلى تحقيق الربح بحكم أنها مؤسسة تجارية، و ذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة، سرعة الإجراءات التي تتطلبها العملية المصرفية و ذلك من خلال تسهيل المعاملات، تقديم القروض الخاصة الموجهة لتمويل الاستثمارات التي تنتج عنها خلق لمناصب شغل و بالتالي المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني.

الفرع الثاني : تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة أدرار(250) ²

نشأت وكالة أدرار سنة 1983م، وهذا بمبادرة من البنك الوطني الجزائري، نتيجة زيادة النشاطات الاقتصادية في المنطقة، والرغبة في تقريب البنك من العملاء والمستثمرين لتشجيع الاستثمارات والمساهمة في تنمية المنطقة، وتتبع وكالة أدرار للمديرية الجهوية بشار، وتقوم باستقبال الودائع للحصول على فوائد بالمقابل، ومختلف الأنشطة البنكية من سحب ومنح للقروض بأنواعها وفق شروط موضوعة مسبقا، فتح الحسابات بكل أنواعها، وغيرها من الخدمات البنكية لدى البنوك التجارية وتهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

* تقديم الخدمات المصرفية بأحسن الطرق وأسرعها سعيا لتحقيق أقصى ربح .

*تسهيل المعاملات لسرعة أداء العمليات البنكية.

*تقديم القروض الخاصة بالاستثمارات الفعالة غي الاقتصاد القومي من خلال خلق مناصب شغل والمساهمة في الاقتصاد الوطني.

¹ - وثائق مقدمة من طرف البنك.

² - وثائق قدمت مت طرف البنك الجزائري وكالة أدرار.

المطلب الثالث : القرض الشعبي الجزائري CPA وبنك الخليج AGB

في هذا المبحث سيتم محاولة إعطاء صورة عن كل من القرض الشعبي الجزائري وبنك الخليج وذكر مهام كل منهما.

الفرع الأول : القرض الشعبي الجزائري - وكالة أدرار (448) ¹

تأسست وكالة أدرار للقرض الشعبي عام 1983م، كوحدة من بين عشر وكالات تابعة للمديرية الجهوية بوهران وتحتل الوكالة موقعا إستراتيجيا في وسط مدينة أدرار ساحة الشهداء وتضطلع الوكالة بنفس مهام القرض الشعبي الجزائري في المنطقة، حيث يبلغ عدد عماله 7 عمال فقط،

مهامه

- ✓ القيام بجميع العمليات المصرفية التي تقوم بها البنوك التجارية،
- ✓ إقراض الحرفيين والفنادق والقطاعات السياحية والصيد والتعاونيات غير الزراعية في ميدان الإنتاج والتوزيع والمتاجرة وعموما إقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أياً كان نوعها وكذلك المهن الحرة وقطاعات المياه والري،
- ✓ تقديم قروض متوسطة وطويلة الأجل خاصة تمويل السكن والبناء والتشييد،
- ✓ تمويل القطاع السياحي والأشغال العمومية والبناء والري والصيد البحري.

الفرع الثاني : بنك الخليج AGB وكالة أدرار (212) ²

عبارة عن بنك أجنبي (كويتي) يبلغ رأسمال بنك الخليج الجزائر 10 مليارات دينار جزائري وتتمثل مهمته الرئيسية في المساهمة في التنمية الاقتصادية والمالية للجزائر وتقديم الأعمال والمهن للأفراد على نطاق واسع وبشكل مستمر وتطوير المنتجات والخدمات المالية، يضم البنك مجموعة وكالات من بينها وكالة أدرار (212) وتضم 7 عمال، تم افتتاحها في سنة 2015م تقع في شارع عبد القادر الجيلالي 180 رقم 32 أدرار.

مهامه

تقديم مجموعة أكثر ابتكاراً من المنتجات والخدمات المالية الشخصية سواء التقليدية أو المتوافقة مع مبادئ الشريعة، وبالتالي المساهمة في إثراء الجزائريين.

¹- وثائق مقدمة من طرف البنك.

²- وثائق مقدمة من طرف وكالة بنك الخليج ولاية أدرار.

المبحث الثاني : العرض والتحليل الإحصائي لأداة الدراسة

في هذا المبحث سيتم عرض الاستبيان بالإضافة إلى التحليل الإحصائي لأداة الدراسة.

المطلب الأول : عرض الاستبيان

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة تم بناء قائمة استبيان عن أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية من خلال دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في ولاية أدرار وصياغة فقراتها ومناقشة جوانب النقص فيها مع الأستاذ المشرف، وبعد إجراء التعديلات فقد بلغ عدد فقرات الاستبيان بعد صياغتها النهائية 30 فقرة حيث أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات قائمة الاستقصاء حسب جدول يبين درجة الموافقة إما موافق بدرجة " قليلة جداً، قليلة، متوسطة، عالية أو عالية جداً ". والملحق رقم 1 يبين قائمة الاستبيان في صورته النهائية. تتكون قائمة الاستبيان لدارستنا هذه من قسمين حيث القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية عن المستجي (المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة)، أما القسم الثاني فأشار لمفهوم التكلفة المستهدفة بغية تمكين المستجيب من فهم الأسئلة وتقريب الصورة أكثر ما يمكن بالإضافة إلى أنه ضم ثلاثة محاور أساسية؛ أولاً: إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، ثانياً: المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، ثالثاً: الصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة، ويضم كل محور 10 أسئلة بمجموع 30 سؤال للقسم الثاني ككل.

المطلب الثاني : اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبيان التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه كما يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراته ومفرداته من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد تم بالتأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

صدق فقرات الاستبيان: تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بـ:

(1) * طريقة ألفاكرونباخ

طريقة ألفاكرونباخ تبين صدق وثبات أداة الدراسة إذ تعتمد على قيمة المعامل α فكلما كان أكبر من 0.6 أي معدل 60% دل ذلك على مصداقية الأداة والعكس. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 1 يوضح مدى صدق وثبات أداة الدراسة بطريقة معامل ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,936	30

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول رقم 1 يتضح أن معامل الثبات للعينة كان كما يلي 0.936 أي 936% بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، وهي نسبة ممتازة كونها أعلى وأكبر من قيمة $\alpha = 0.6$ التي توافق النسبة 60%، مما يدعم ويؤكد على صدق وثبات و الاتساق الداخلي لأسئلة أو بالأحرى فقرات الإستبيان. نوضح صدق واتساق كل محور في الجدول التالي:

الجدول رقم 2 يبين مدى صدق وثبات والاتساق الداخلي بين كل محور بطريقة ألفا كرونباخ كما يلي:

المحور	العدد	ألفا كرونباخ
إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	10	,878
المزايا التي تتحقق من اعتماد أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	10	,872
الصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	10	,885
الإجمالي	30	,936

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

(2)*معامل الارتباط بيرسون: معامل الارتباط بيرسون يحكم على قوة الارتباط ما بين المحاور ودرجة الإتساق والانسجام.

والجدول التالي يوضح استخدام معامل بيرسون للتأكد من ترابط واتساق وانسجام المحاور كما يلي:

الجدول 3: الاتساق والانسجام ما بين المحاور باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

المحور	مجموع المحور الأول	مجموع المحور الثاني	مجموع المحور الثالث
إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	Corrélation de Pearson	1	,515**
	Sig. (bilatérale)		,000
المزايا التي تتحقق من اعتماد أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية	Corrélation de Pearson	,697**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
الصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Corrélation de Pearson	,515**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,000

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون يأخذ قيم قريبة من الواحد مما يدل على أن هناك علاقة ارتباط قوية جداً وما يفسر مدى درجة الإتساق والانسجام ما بين أسئلة الاستبيان فيما بينها، من جهة أخرى نلاحظ أن مخرجات $\text{sig} < 0.05$ مما يؤكد على وجود ارتباط ما بين المحاور الثلاثة فيما بينها.

المطلب الثالث : التحليل الوصفي

في هذا المطلب سيتم التحليل الوصفي للاستبيان وذلك بعرض الجداول التكرارية (تكرارات + نسب مئوية)، وبيان مدى ترابط وتشتت العينات عن بعضها، وذلك بمعرفة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة أو بالأحرى لكل سؤال من أسئلة الاستبيان. كما تبينه الجداول التالية:

و الجدول التالي يوضح توزيع تكراري للعيينة حسب المركز الوظيفي كما يلي:

الجدول 04: توزيع تكراري للعيينة حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مدير	3	7,9	7,9	7,9
رئيس مصلحة	11	28,9	28,9	36,8
عضو مجلس الإدارة	1	2,6	2,6	39,5
موظف	23	60,5	60,5	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول 4 نلاحظ أن أكبر نسبة للعاملين بالبنوك كانت 60.5% وكانت للموظفين وأقل نسبة كانت لأعضاء مجلس الإدارة بحوالي 2.6%.

الجدول التالي يوضح توزيع تكراري للعيينة حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول 05: توزيع تكراري للعيينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
دكتوراه	3	7,9	7,9	7,9
ماجستير	4	10,5	10,5	18,4
ليسانس	22	57,9	57,9	76,3
دبلوم	6	15,8	15,8	92,1
مؤهل آخر	3	7,9	7,9	100,0
Total	38	100,0	100,0	

جدول 5 المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن 57.9% من الموظفين في البنوك لديهم مؤهل علمي درجة ليسانس، أما المؤهل الأقل كان بنسبة 7.9% درجة دكتوراه.

والجدول التالي يبين توزيع تكراري للعينة حسب التخصص كما يأتي:

الجدول رقم 06 : توزيع تكراري للعينة حسب التخصص

التخصص	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاسبة	2	5,3	5,3	5,3
إدارة أعمال	7	18,4	18,4	23,7
مالية	14	36,8	36,8	60,5
اقتصاد	5	13,2	13,2	73,7
تخصص آخر	10	26,3	26,3	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتبين أن أغلبية العاملين في البنوك وبنسبة 36.8% درسوا تخصص مالية وأقل نسبة 5.3% منهم خريجي تخصص محاسبة.

و الجدول التالي يبين توزيع التكراري للعينة حسب عدد سنوات الخبرة كما يلي:

الجدول رقم 07 : توزيع تكراري للعينة حسب عدد سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	5	13,2	13,2	13,2
من 5 إلى 10 سنوات	13	34,2	34,2	47,4
من 10 إلى 15 سنة	10	26,3	26,3	73,7
أكثر من 15 سنة	9	23,7	23,7	97,4
5,00	1	2,6	2,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتبين أن أغلبية العمال في البنوك لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات وبنسبة 34% وأقل عدد من العاملين في البنوك تمتلك أقل من 5 سنوات خبرة فقط وهذا ما يرجح الاستيعاب الجيد لأسئلة الاستبيان.

والجدول التالي يبين قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول والإجمالي لها كما يلي:

الجدول رقم 08 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	العدد	إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية
,72597	4,5000	171,00	38	تتبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية
,77478	4,3158	164,00	38	تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية
1,17253	3,7632	143,00	38	توجد في البنك إدارة متخصصة لتسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية
,83359	4,1842	159,00	38	تسود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تحتم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية السعي نحو تخفيض كلفة الخدمة أو المنتج بدلاً من رفع سعرها

المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات	38	141,00	3,7105	1,29255
لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه	38	154,00	4,0526	,86828
للتقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لآبد من مراعاة تكاليف إنتاجها	38	162,00	4,2632	,89092
تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف	38	154,00	4,0526	1,03838
تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن	38	162,00	4,2632	,92076
تعطي إدارة البنك اهتماما لاستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المساعدة في إدارة التكاليف	38	155,00	4,0789	,96930
مجموع المحور الأول	10	1565,00	4,1184	,65300

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي للمحور لأسئلة المحور الأول مجتمعة كان 4.11 وهو ما يوضح أنه بإمكان البنوك تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية و قيمة الانحراف المعياري 0.65 مما يؤكد على الانسجام وقلة التباين بين عينات الدراسة وعدم تشتتها. ويتبين كذلك أن البنوك توافق بدرجة متوسطة على السؤال الخامس والذي يملي بأن المسؤولين عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات وهو ما يفتح المجال أمام إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية.

و الجدول التالي يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني كما يلي:

الجدول 09 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	العدد	المزايا التي تتحقق من اعتماد أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية
,92998	4,0000	152,00	38	تسعير المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من إتباع الطرق التقليدية
,88491	4,0263	153,00	38	يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج
,96341	3,8684	147,00	38	تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية
,80362	3,9474	150,00	38	تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح
,78798	3,9737	151,00	38	تبني نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفتها
,85383	3,9737	151,00	38	يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة
,81809	4,0789	155,00	38	التسعير وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزبون ميزة أو منفعة
,83658	3,9474	150,00	38	يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنويع الخدمات أو المنتجات
,79829	4,1053	156,00	38	أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف
,88491	3,9737	151,00	38	نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج
,58438	3,98947	1516,00	10	مجموع المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي للمحور لأسئلة المحور الثاني مجتمعة كان 3.98 وهو ما يوضح كذلك عن معرفة وإدراك البنوك للمزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير

المنتجات المصرفية و قيمة الانحراف المعياري 0.58 مما يفسر الانسجام نوعا ما بين عينات الدراسة وعدم تشتتها.

والجدول التالي يبين المجموع و كذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث كما يلي:

الجدول رقم 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	العدد	الوصف
1,02632	4,0263	153,00	38	عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام
,98495	4,0526	154,00	38	عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة
1,04962	3,9211	149,00	38	تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة
,99071	4,2105	160,00	38	الخوف من المغامرة يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
1,06175	3,8158	145,00	38	قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
,84335	4,2105	160,00	38	عدم وجود مناقسة حقيقية يقلل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
,95860	4,0000	152,00	38	عدم وجود الأفراد المؤهلين إدارياً وعلمياً يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
1,19417	3,9211	149,00	38	عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة
1,12769	3,8421	146,00	38	مركزية التسيير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة
,97223	3,9737	151,00	38	عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
,71828	3,9973	1519,00	10	مجموع المحور الثالث

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي للمحور لأسئلة المحور الثاني مجتمعة؛ كان 3.99 تقريبا 4 وبالتالي البنوك على علم بالصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة من أجل تسعير منتجاتها المصرفية، بعبارة أخرى وافقت بدرجة عالية على الصعوبات المذكورة في الاستبيان، قيمة الانحراف المعياري فقدرت بـ 0.72 مما يفسر الانسجام الأكثر من الجيد بين عينات الدراسة وعدم تشتتها عن بعضها.

المبحث الثالث : تحليل التباين للدراسة

بعد التأكد من اختبار التجانس ما بين المحاور، نطبق تحليل التباين الأحادي ANOVA.

المطلب الأول : تحليل الفرضية الأولى

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H1* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H1* توجد فروق في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

H1* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

H1* يوجد اختلاف ما بين متوسطات إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

ويمكن توضيح نتائج تحليل التباين للفرضية الأولى من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 11 تحليل الفرضية الأولى حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
مجموع المحور الأول	Inter-groupes	77,384	3	25,795	,562	,644
	Intragroupes	1560,327	34	45,892		
	Inter-groupes	410,021	4	102,505	2,755	,044
	Intragroupes	1227,689	33	37,203		
	Inter-groupes	186,396	4	46,599	1,060	,392
	Intragroupes	1451,314	33	43,979		
	Inter-groupes	354,780	4	88,695	2,281	,081

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم : 0.64، 0.39، 0.081 أي $\text{sig} > 0.05$ وبالتالي يتم قبول الفرض الصفري H0 ورفض الفرض البديل H1، لكن توجد حالة واحدة قيمة 0.04 نجد $\text{sig} < 0.05$ ونقبل بالفرض H1 بأنه توجد

فروق في التباين (على الأقل فرق واحد) ما بين متوسطات لإمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي. أنظر الملحق (2، 3، 4، 5)

المطلب الثاني : تحليل الفرضية الثانية

H_0^* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H_1^* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H_0^* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H_1^* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H_0^* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

H_1^* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

H_0^* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

H_1^* يوجد اختلاف ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

ويمكن توضيح نتائج تحليل التباين للفرضية الثانية من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 12 يوضح تحليل الفرضية الثانية حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة

Inter-groupes	92,709	3	30,903	,897	,453
Intragroupes	1170,870	34	34,437		
Inter-groupes	174,890	4	43,722	1,325	,281
Intragroupes	1088,689	33	32,991		
Inter-groupes	226,836	4	56,709	1,805	,151
Intragroupes	1036,743	33	31,416		
Inter-groupes	257,287	4	64,322	2,109	,102
Intragroupes	1006,291	33	30,494		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن sig تأخذ النسب 45%، 28%، 15%، 10% وهي أكبر من 5% أي $sig > 0.05$ وهو ما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرض البديل إذن لا توجد فروقات في التباين ما بين متوسطات المزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، وعدد سنوات الخبرة. أنظر الملحق (2، 3، 4، 5)

المطلب الثالث : تحليل الفرضية الثالثة

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H1* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمركز الوظيفي.

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H1* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والمؤهل العلمي.

H0* لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

H1* يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة والتخصص.

*H0 لا يوجد اختلاف في التباين ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

*H1 يوجد اختلاف ما بين متوسطات المعينات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وعدد سنوات الخبرة.

ويمكن توضيح نتائج تحليل التباين للفرضية الثالثة من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم 13: تحليل الفرضية الثالثة حسب متغير كل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص وعدد سنوات الخبرة

Inter-groupes	106,729	3	35,576	,671	,576
Intragroupes	1802,245	34	53,007		
Inter-groupes	253,390	4	63,348	1,263	,304
Intragroupes	1655,583	33	50,169		
Inter-groupes	39,431	4	9,858	,174	,950
Intragroupes	1869,543	33	56,653		
Inter-groupes	289,066	4	72,266	1,472	,233
Intragroupes	1619,908	33	49,088		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن sig تأخذ القيم 0.57، 0.3، 0.95، 0.23 وهي أكبر من 5% ؛ أي $sig > 0.05$ وبالتالي وجود تجانس قوي ما بين متوسطات العينات، وهو ما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرض البديل، إذن لا توجد فروقات في التباين ما بين متوسطات للصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة وكل من المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، وعدد سنوات الخبرة.
أنظر الملحق (2، 3، 4، 5)

خلاصة

من خلال ما سبق عرضه في هذا الفصل، فقد تم إعطاء لمحة للتعرف على البنوك محل الدراسة، كذلك التحليل الوصفي لمحاور الدراسة بالتفصيل؛ وذلك عن طريق حساب المجاميع، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة، وكذا تحليل التباين الأحادي لها، وتم الوصول إلى أن البنوك لا تستبعد اعتماد نظام التكلفة المستهدفة، وهي على دراية بالمزايا التي يوفرها والأهمية التي يضيفها.

خانمہ

خاتمة :

التكلفة المستهدفة هي أسلوب فعال وذو نجاعة لإدارة التكاليف ويركز هذا النظام على مرحلة التصميم ويعتبر الزبون المحدد الأساسي لقرار الإنتاج، وتهدف التكلفة المستهدفة إلى تخفيض التكاليف على المنتجات الجديدة مع ضمان تحقيق جودة المنتج والوفاء برغبات الزبائن. و قد هدفت دراستنا إلى بيان الأهمية من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، وما إذا كان هناك إمكانية لتطبيق هذا النظام وهل البنوك تدرك مزاياه وتحتاط من الصعوبات التي تحول دون تطبيقه.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية :

- ✓ تبني البنوك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات و الخدمات المصرفية،
 - ✓ إدراك البنوك ومراعاتها لعنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات و الخدمات المصرفية،
 - ✓ المنافسة تحتم على البنوك الحفاظ على حصتها السوقية والسعي نحو تخفيض كلفة الخدمة أو المنتج بدلاً من رفع سعرها وللتقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لا بد من مراعاة تكاليف إنتاجها،
 - ✓ إعطاء أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف ودراسة السوق وطلبات الزبائن،
- وهذا ما يثبت صحة الفرضية التي مفادها : توجد إمكانية لتطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية أدرار .

كما تم التوصل إلى :

- ✓ معرفتها بأن تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية وبالتالي زيادة معدل الأرباح،
- ✓ علمها بأن تبني نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفتها،
- ✓ معرفتها بأن نظام التكلفة المستهدفة يمكن من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة،
- ✓ معرفتها بأن نظام التكلفة المستهدفة يعمل على تنويع الخدمات أو المنتجات،
- ✓ معرفتها بأن نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي مفادها لدى البنوك العاملة في ولاية أدرار معرفة بالمزايا التي تتحقق من اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية.

كما تم التوصل إلى:

✓ المعوقات المالية،

✓ قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن،

✓ مركزية التسيير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة،

✓ قلة الحوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة،

وهذا ما يثبت صحة الفرضية التي مفادها ؛ توجد معوقات تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية.

التوصيات : إنطلاقا من النتائج التي تم الوصول إليها نخلص للتوصيات التالية:

✓ الانتقال لتطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية بما أن هناك إمكانية لتطبيقه،

✓ التنوع من سلسلة المنتجات والخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك،

✓ إعطاء أهمية أكثر للزبون المحلي والتوجه أكثر لإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات التي يرغب فيها وتحقق الأرباح المطلوبة للبنوك،

أفاق الدراسة : لإثراء موضوع الدراسة نقترح معالجة المواضيع التالية :

✓ أثر التكلفة المستهدفة على رضا الزبائن،

✓ دور نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات في القطاع الصناعي،

✓ أهمية التكلفة المستهدفة وتأثيرها على ربحية المؤسسات الإقتصادية.

قائمة المراجع

أولاً/ الكتب باللغة العربية

- * احمد حسين على حسن، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الاسكندرية، مصر 2003.
- * صفيح صادق، يقور احمد، التسويق المصرفي ، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- * عبد الحي عبد الحي مرعي، لأغراض قياس تكلفة الإنتاج، مكتبة الإشعاع، الجزائر 1997.
- * محمد صالح المؤذن ، مبادئ التسويق ، جامعة الزرقاء الخاصة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 2.
- * محمد إبراهيم عبيدات ، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار المسيرة للنشر، الأردن ، الطبعة 2، (2008-1428).
- * محمد تبشير , الحكيم الرجبيي, المحاسبة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع, الطبعة 4, 2007.
- * ناصر نور الدين عبد اللطيف ، مبادئ محاسبة التكاليف ، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2013.

ثانياً/ رسائل الماجستير

- * علي عدنان أبو عودة، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة)، رسالة ماجستير كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة 2010.
- * ميساء محمود محمد راجحان، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في مدينة جدة، مذكرة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية، 1423هـ/ 2002م.

ثالثاً/ المجالات و المقالات

* بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الثالث، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

* طه عليوي ناصر، استخدام مدخل التكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات التسعير-دراسة في ميدانية في معمل الألبسة الولادية في الموصل- مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد الخامس والثمانون 2010م.

* غسلان فلاح المطارنة، متطلبات ومعوقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، العدد الثاني المجلد 24، 2008.

* ناجي شايب الراكبي، أهمية التكلفة المستهدفة في تحسين الوضع التنافسي لشركة الصناعات الإلكترونية، مقالة منشورة من طرف الكلية التقنية الإدارية، بغداد 2010.

رابعاً/ الكتب باللغة الإنجليزية

*Sakurai, M., Target Costing and how to use it Journal of cost management, master of Accountancy program, University of south Florida, 2001.

*Tanaka T,Target Costing at Toyota, Journal of cost management, master of Accountancy program, University of South Florida , 2001.



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

السادة المحترمون
تحية طيبة وبعد...

نتوجه إليكم بالتقدير والاحترام راجين تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التطبيقية التي تهتم القطاع البنكي بولاية أدرار، والمعنونة ب: أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات (الخدمات) المصرفية دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بولاية أدرار ونرجو تعاونكم في الإجابة على أسئلة قائمة الاستبيان المرفقة، علماً أنه سيتم التعامل مع هاته المعلومات المأخوذة لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تفاعلكم وتعاونكم معنا..

إشراف الأستاذ :
د/ هداجي عبد الجليل

إعداد الطالبين :
بوعروة امحمد
لعيشي عبد الرحمان

قائمة الإستبيان

يرجى التكرم باختيار البديل المناسب لكل عبارة من العبارات التالية وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة.

القسم الأول : البيانات الشخصية

المركز الوظيفي:

مدير رئيس مصلحة عضو مجلس الإدارة موظف

المؤهل العلمي:

دكتوراه ماجستير ليسانس دبلوم
 مؤهل آخر (يرجى ذكره)

التخصص:

محاسبة إدارة أعمال مالية اقتصاد
 تخصص آخر (يرجى ذكره)

عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة من 15 فما فوق

القسم الثاني: خاص بالدراسة

مفهوم التكلفة المستهدفة: هو منهج حديث لتحديد تكلفة المنتج من السلع أو الخدمات يقوم على أساس البدء بتحديد السعر المستهدف الذي يرغب ويستطيع الزبون دفعه للمنتج أو الخدمة وبناءً على ذلك يحدد هامش الربح الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه، لي طرح هذا الهامش بعد ذلك من السعر المستهدف ليتم من خلال ذلك تحديد التكلفة المستهدفة.

الرقم	السؤال	موافق بدرجة				
		قليلة جداً	قليلة	متوسطة	عالية	عالية جداً
أولاً: إمكانية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية						
1	تتبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية					
2	تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية					
3	توجد في البنك إدارة متخصصة لتسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية					
4	تسود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تحتم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية السعي نحو تخفيض كلفة الخدمة أو المنتج بدلاً من رفع سعرها					
5	المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات					
6	لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه					
7	للتقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لا بد من مراعاة تكاليف إنتاجها					
8	تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف					
9	تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن					
10	تعطي إدارة البنك اهتماماً لاستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المساعدة في إدارة التكاليف					
ثانياً: المزايا التي تتحقق من اعتماد أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية						
11	تسعير المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من إتباع الطرق التقليدية					
12	يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج					
13	تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية					
14	تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح					
15	تبني نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفتها					
16	يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة					

					17	التسعير وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزيون ميزة أو منفعة وهذا يعطي للبنك ميزة تنافسية في سعر الخدمات أو المنتجات التي يقدمها
					18	يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنويع الخدمات أو المنتجات
					19	أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف
					20	نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج
ثالثاً: الصعوبات التي تحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة						
					21	عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام
					22	عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة
					23	تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة
					24	افتقار العمال للتكوين يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
					25	قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
					26	عدم وجود منافسة حقيقية يقلل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
					27	عدم وجود الأفراد المؤهلين إدارياً وعلمياً يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة
					28	عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة
					29	مركزية التسيير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة
					30	عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة

ملاحظة: أي مشكل تواجهه في الاستبيان الرجاء إخبارنا لتوضيحه أكثر.

شكراً لحسن تعاونكم

تحليل التباين حسب المركز الوظيفي

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
تبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	,810	3	,270	,491	,691
	Intragroupes	18,690	34	,550		
	Total	19,500	37			
تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	1,512	3	,504	,828	,488
	Intragroupes	20,698	34	,609		
	Total	22,211	37			
توجد في البنك إدارة متخصصة لتسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	7,034	3	2,345	1,819	,162
	Intragroupes	43,834	34	1,289		
	Total	50,868	37			
تسود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تحتم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية	Inter-groupes	1,339	3	,446	,623	,605
	Intragroupes	24,372	34	,717		
	Total	25,711	37			
المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات	Inter-groupes	2,098	3	,699	,398	,755
	Intragroupes	59,718	34	1,756		
	Total	61,816	37			
لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه	Inter-groupes	2,406	3	,802	1,070	,375
	Intragroupes	25,489	34	,750		
	Total	27,895	37			
للتقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لابد من مراعاة تكاليف إنتاجها	Inter-groupes	5,413	3	1,804	2,561	,071
	Intragroupes	23,955	34	,705		
	Total	29,368	37			
تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف	Inter-groupes	1,362	3	,454	,401	,753
	Intragroupes	38,532	34	1,133		
	Total	39,895	37			
تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن	Inter-groupes	3,018	3	1,006	1,206	,322
	Intragroupes	28,350	34	,834		
	Total	31,368	37			
تعطي إدارة البنك اهتماما لاستخدام الأساليب الحديثة والابتوات المساعدة في إدارة التكاليف	Inter-groupes	2,595	3	,865	,914	,444
	Intragroupes	32,169	34	,946		
	Total	34,763	37			
تسعير المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من اتباع الطرق التقليدية	Inter-groupes	4,353	3	1,451	1,784	,169
	Intragroupes	27,647	34	,813		
	Total	32,000	37			
يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج	Inter-groupes	1,572	3	,524	,650	,588
	Intragroupes	27,402	34	,806		
	Total	28,974	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية	Inter-groupes	,213	3	,071	,071	,975
	Intragroupes	34,129	34	1,004		
	Total	34,342	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح	Inter-groupes	,272	3	,091	,130	,941
	Intragroupes	23,623	34	,695		
	Total	23,895	37			
تبنى نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية بولد الحوافز لتخفيض تكلفتها	Inter-groupes	5,667	3	1,889	3,711	,021
	Intragroupes	17,307	34	,509		
	Total	22,974	37			
يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة	Inter-groupes	,307	3	,102	,130	,941
	Intragroupes	26,667	34	,784		
	Total	26,974	37			
التسعير وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزبون ميزة أو منفعة	Inter-groupes	1,488	3	,496	,724	,544
	Intragroupes	23,275	34	,685		
	Total	24,763	37			
يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنوع الخدمات أو المنتجات	Inter-groupes	1,362	3	,454	,629	,601
	Intragroupes	24,532	34	,722		
	Total	25,895	37			
أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف	Inter-groupes	1,394	3	,465	,712	,551
	Intragroupes	22,184	34	,652		
	Total	23,579	37			
نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج	Inter-groupes	4,239	3	1,413	1,942	,141
	Intragroupes	24,735	34	,728		
	Total	28,974	37			
عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام	Inter-groupes	1,366	3	,455	,412	,746
	Intragroupes	37,607	34	1,106		
	Total	38,974	37			
عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,635	3	,212	,204	,893
	Intragroupes	35,260	34	1,037		
	Total	35,895	37			
تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	5,891	3	1,964	1,915	,146
	Intragroupes	34,872	34	1,026		
	Total	40,763	37			
الخوف من المغامرة يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	2,814	3	,938	,952	,427
	Intragroupes	33,502	34	,985		
	Total	36,316	37			
قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	2,406	3	,802	,694	,562
	Intragroupes	39,304	34	1,156		
	Total	41,711	37			
عدم وجود منافسة حقيقية يقلل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,523	3	,508	,696	,561
	Intragroupes	24,793	34	,729		
	Total	26,316	37			
عدم وجود الأفراد المؤهلين إداريا وعلميا يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,265	3	,422	,438	,727
	Intragroupes	32,735	34	,963		
	Total	34,000	37			
عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منح التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,851	3	,617	,412	,745
	Intragroupes	50,912	34	1,497		
	Total	52,763	37			
مركزية التسعير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	16,924	3	5,641	6,366	,002
	Intragroupes	30,129	34	,886		
	Total	47,053	37			
عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	7,169	3	2,390	2,922	,048
	Intragroupes	27,805	34	,818		
	Total	34,974	37			

تحليل التباين حسب المؤهل العلمي

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
تتبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	4,045	4	1,011	2,160	,095
	Intragroupes	15,455	33	,468		
	Total	19,500	37			
تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	4,870	4	1,217	2,317	,078
	Intragroupes	17,341	33	,525		
	Total	22,211	37			
توجد في البنك إدارة متخصصة لتسويق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	4,505	4	1,126	,802	,533
	Intragroupes	46,364	33	1,405		
	Total	50,868	37			
تسود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تحتم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية	Inter-groupes	8,226	4	2,056	3,881	,011
	Intragroupes	17,485	33	,530		
	Total	25,711	37			
المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسويق المنتجات أو الخدمات	Inter-groupes	16,960	4	4,240	3,119	,028
	Intragroupes	44,856	33	1,359		
	Total	61,816	37			
لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه	Inter-groupes	6,690	4	1,673	2,603	,054
	Intragroupes	21,205	33	,643		
	Total	27,895	37			
للتقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لابد من مراعاة تكاليف إنتاجها	Inter-groupes	6,346	4	1,586	2,274	,082
	Intragroupes	23,023	33	,698		
	Total	29,368	37			
تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف	Inter-groupes	5,137	4	1,284	1,219	,321
	Intragroupes	34,758	33	1,053		
	Total	39,895	37			
تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن	Inter-groupes	2,694	4	,674	,775	,549
	Intragroupes	28,674	33	,869		
	Total	31,368	37			
تعطي إدارة البنك اهتماما لاستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المساعدة في إدارة التكاليف	Inter-groupes	,475	4	,119	,114	,977
	Intragroupes	34,288	33	1,039		
	Total	34,763	37			
تسعى المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من إتباع الطرق التقليدية	Inter-groupes	4,477	4	1,119	1,342	,275
	Intragroupes	27,523	33	,834		
	Total	32,000	37			
يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج	Inter-groupes	1,883	4	,471	,573	,684
	Intragroupes	27,091	33	,821		
	Total	28,974	37			
تسعى المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية	Inter-groupes	11,774	4	2,943	4,304	,007
	Intragroupes	22,568	33	,684		
	Total	34,342	37			
تسعى المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح	Inter-groupes	4,077	4	1,019	1,697	,174
	Intragroupes	19,818	33	,601		
	Total	23,895	37			
تبنى نظام التكلفة المستهدفة في تسويق المنتجات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفتها	Inter-groupes	4,118	4	1,029	1,802	,152
	Intragroupes	18,856	33	,571		
	Total	22,974	37			
يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة	Inter-groupes	3,156	4	,789	1,093	,376
	Intragroupes	23,818	33	,722		
	Total	26,974	37			
التسويق وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزبون ميزة أو منفعة	Inter-groupes	1,422	4	,356	,503	,734
	Intragroupes	23,341	33	,707		
	Total	24,763	37			
يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنويع الخدمات أو المنتجات	Inter-groupes	3,827	4	,957	1,431	,246
	Intragroupes	22,068	33	,669		
	Total	25,895	37			
أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف	Inter-groupes	4,715	4	1,179	2,062	,108
	Intragroupes	18,864	33	,572		
	Total	23,579	37			
نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج	Inter-groupes	3,716	4	,929	1,214	,324
	Intragroupes	25,258	33	,765		
	Total	28,974	37			
عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام	Inter-groupes	14,110	4	3,528	4,682	,004
	Intragroupes	24,864	33	,753		
	Total	38,974	37			
عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	4,554	4	1,138	1,199	,330
	Intragroupes	31,341	33	,950		
	Total	35,895	37			
تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	4,672	4	1,168	1,068	,388
	Intragroupes	36,091	33	1,094		
	Total	40,763	37			
الخوف من المعامرة يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	7,414	4	1,854	2,116	,101
	Intragroupes	28,902	33	,876		
	Total	36,316	37			
قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	4,506	4	1,126	,999	,422
	Intragroupes	37,205	33	1,127		
	Total	41,711	37			
عدم وجود منافسة حقيقية يقلل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	6,028	4	1,507	2,451	,065
	Intragroupes	20,288	33	,615		
	Total	26,316	37			
عدم وجود الأفراد المؤهلين إداريا وعلميا يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	7,576	4	1,894	2,365	,073
	Intragroupes	26,424	33	,801		
	Total	34,000	37			
عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	17,157	4	4,289	3,975	,010
	Intragroupes	35,606	33	1,079		
	Total	52,763	37			
مركزية التسيير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	3,401	4	,850	,643	,636
	Intragroupes	43,652	33	1,323		
	Total	47,053	37			
عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	3,807	4	,952	1,008	,418
	Intragroupes	31,167	33	,944		
	Total	34,974	37			

تحليل التباين حسب التخصص

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
تتبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	2,143	4	,536	1,019	,412
	Intragroupes	17,357	33	,526		
	Total	19,500	37			
تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	,439	4	,110	,166	,954
	Intragroupes	21,771	33	,660		
	Total	22,211	37			
توجد في البنك إدارة متخصصة لتسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	3,683	4	,921	,644	,635
	Intragroupes	47,186	33	1,430		
	Total	50,868	37			
تسود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تحتم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية	Inter-groupes	1,782	4	,445	,614	,655
	Intragroupes	23,929	33	,725		
	Total	25,711	37			
المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات	Inter-groupes	5,702	4	1,425	,838	,511
	Intragroupes	56,114	33	1,700		
	Total	61,816	37			
لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه	Inter-groupes	5,880	4	1,470	2,204	,090
	Intragroupes	22,014	33	,667		
	Total	27,895	37			
التقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لا بد من مراعاة تكاليف إنتاجها	Inter-groupes	2,926	4	,731	,913	,468
	Intragroupes	26,443	33	,801		
	Total	29,368	37			
تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف	Inter-groupes	3,909	4	,977	,896	,477
	Intragroupes	35,986	33	1,090		
	Total	39,895	37			
تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن	Inter-groupes	5,240	4	1,310	1,654	,184
	Intragroupes	26,129	33	,792		
	Total	31,368	37			
تعطي إدارة البنك اهتماما لاستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المساعدة في إدارة التكاليف	Inter-groupes	4,806	4	1,202	1,324	,282
	Intragroupes	29,957	33	,908		
	Total	34,763	37			
تسعير المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من اتباع الطرق التقليدية	Inter-groupes	3,614	4	,904	1,050	,396
	Intragroupes	28,386	33	,860		
	Total	32,000	37			
يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج	Inter-groupes	1,517	4	,379	,456	,768
	Intragroupes	27,457	33	,832		
	Total	28,974	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية	Inter-groupes	6,185	4	1,546	1,812	,150
	Intragroupes	28,157	33	,853		
	Total	34,342	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح	Inter-groupes	3,623	4	,906	1,475	,232
	Intragroupes	20,271	33	,614		
	Total	23,895	37			
تبنى نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفتها	Inter-groupes	4,359	4	1,090	1,932	,128
	Intragroupes	18,614	33	,564		
	Total	22,974	37			
يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة	Inter-groupes	2,959	4	,740	1,017	,413
	Intragroupes	24,014	33	,728		
	Total	26,974	37			
التسعير وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزبون ميزة أو منفعة	Inter-groupes	4,949	4	1,237	2,061	,109
	Intragroupes	19,814	33	,600		
	Total	24,763	37			
يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنوع الخدمات أو المنتجات	Inter-groupes	3,838	4	,959	1,435	,244
	Intragroupes	22,057	33	,668		
	Total	25,895	37			
أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف	Inter-groupes	3,822	4	,955	1,596	,199
	Intragroupes	19,757	33	,599		
	Total	23,579	37			
نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج	Inter-groupes	7,559	4	1,890	2,912	,036
	Intragroupes	21,414	33	,649		
	Total	28,974	37			
عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام	Inter-groupes	9,002	4	2,251	2,478	,063
	Intragroupes	29,971	33	,908		
	Total	38,974	37			
عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,638	4	,159	,149	,962
	Intragroupes	35,257	33	1,068		
	Total	35,895	37			
تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	4,820	4	1,205	1,106	,370
	Intragroupes	35,943	33	1,089		
	Total	40,763	37			
الخوف من المغامرة يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,844	4	,211	,196	,939
	Intragroupes	35,471	33	1,075		
	Total	36,316	37			
قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,168	4	,292	,238	,915
	Intragroupes	40,543	33	1,229		
	Total	41,711	37			
عدم وجود منافسة حقيقية يقلل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	2,544	4	,636	,883	,485
	Intragroupes	23,771	33	,720		
	Total	26,316	37			
عدم وجود الأفراد المؤهلين إداريا و علميا يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,686	4	,171	,170	,952
	Intragroupes	33,314	33	1,010		
	Total	34,000	37			
عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	5,106	4	1,277	,884	,484
	Intragroupes	47,657	33	1,444		
	Total	52,763	37			
مركزية التسعير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	2,095	4	,524	,385	,818
	Intragroupes	44,957	33	1,362		
	Total	47,053	37			
عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,288	4	,072	,068	,991
	Intragroupes	34,686	33	1,051		

تحليل التباين حسب عدد سنوات الخبرة

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
تتبنى إدارة البنك فلسفة أن الزبون هو العنصر الأهم في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	5,069	4	1,267	2,898	,037
	Intragroupes	14,431	33	,437		
	Total	19,500	37			
ترك إدارة البنك وتراعى عنصر المنافسة الشديدة في سوق المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	7,024	4	1,756	3,816	,012
	Intragroupes	15,186	33	,460		
	Total	22,211	37			
توجد في البنك إدارة متخصصة لتسعير المنتجات أو الخدمات المصرفية	Inter-groupes	11,610	4	2,903	2,440	,066
	Intragroupes	39,258	33	1,190		
	Total	50,868	37			
شود سوق الخدمات أو المنتجات المصرفية منافسة تخدم على البنك الذي يرغب في الحفاظ على حصته السوقية	Inter-groupes	5,563	4	1,391	2,278	,082
	Intragroupes	20,148	33	,611		
	Total	25,711	37			
المسؤولون عن إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير المنتجات أو الخدمات	Inter-groupes	13,091	4	3,273	2,217	,089
	Intragroupes	48,725	33	1,477		
	Total	61,816	37			
لتكلفة المنتج علاقة بتحديد سعر بيعه	Inter-groupes	5,272	4	1,318	1,922	,130
	Intragroupes	22,623	33	,686		
	Total	27,895	37			
التقليل من أسعار المنتجات أو الخدمات المصرفية لا بد من مراعاة تكاليف إنتاجها	Inter-groupes	1,861	4	,465	,558	,695
	Intragroupes	27,508	33	,834		
	Total	29,368	37			
تعطي إدارة البنك أهمية بالغة لمواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف	Inter-groupes	5,529	4	1,382	1,327	,280
	Intragroupes	34,366	33	1,041		
	Total	39,895	37			
تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات الزبائن	Inter-groupes	7,299	4	1,825	2,502	,061
	Intragroupes	24,069	33	,729		
	Total	31,368	37			
تعطي إدارة البنك اهتماما لاستخدام الأماليب الحديثة والأدوات المساعدة في إدارة التكاليف	Inter-groupes	2,582	4	,645	,662	,623
	Intragroupes	32,181	33	,975		
	Total	34,763	37			
تسعير المنتجات المصرفية باعتماد نظام التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من اتباع الطرق التقليدية	Inter-groupes	2,621	4	,655	,736	,574
	Intragroupes	29,379	33	,890		
	Total	32,000	37			
يعمل أسلوب التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج	Inter-groupes	5,749	4	1,437	2,042	,111
	Intragroupes	23,225	33	,704		
	Total	28,974	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية	Inter-groupes	2,673	4	,668	,696	,600
	Intragroupes	31,669	33	,960		
	Total	34,342	37			
تسعير المنتجات المصرفية وفق نظام التكلفة المستهدفة يزيد من معدل الأرباح	Inter-groupes	5,549	4	1,387	2,496	,062
	Intragroupes	18,345	33	,556		
	Total	23,895	37			
تبني نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية بولد الحوافز لتخفيض تكلفتها	Inter-groupes	1,818	4	,455	,709	,592
	Intragroupes	21,156	33	,641		
	Total	22,974	37			
يمكن نظام التكلفة المستهدفة من التعرف على المنتجات التي تحقق الأرباح المطلوبة	Inter-groupes	5,718	4	1,430	2,219	,088
	Intragroupes	21,256	33	,644		
	Total	26,974	37			
التسعير وفق نظام التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للزبون ميزة أو منفعة	Inter-groupes	8,486	4	2,122	4,301	,007
	Intragroupes	16,277	33	,493		
	Total	24,763	37			
يعمل نظام التكلفة المستهدفة على تنويع الخدمات أو المنتجات	Inter-groupes	5,973	4	1,493	2,473	,064
	Intragroupes	19,922	33	,604		
	Total	25,895	37			
أسلوب التكلفة المستهدفة يعمل على التخلص من نواحي الإسراف وبالتالي تخفيض التكاليف	Inter-groupes	4,287	4	1,072	1,833	,146
	Intragroupes	19,292	33	,585		
	Total	23,579	37			
نظام التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات أو المنتجات المباعة وبالتالي التقليل من التكلفة الكلية للخدمة أو المنتج	Inter-groupes	4,044	4	1,011	1,338	,277
	Intragroupes	24,930	33	,755		
	Total	28,974	37			
عدم اطلاع الإدارة العليا للبنك على مزايا نظام التكلفة المستهدفة يحول دون تطبيق هذا نظام	Inter-groupes	6,375	4	1,594	1,613	,194
	Intragroupes	32,599	33	,988		
	Total	38,974	37			
عدم إدراك الإدارة العليا للبنك للأساليب الحديثة في إدارة التكاليف يمنع من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	14,073	4	3,518	5,320	,002
	Intragroupes	21,822	33	,661		
	Total	35,895	37			
تقف المعوقات المالية أمام تبني البنك لنظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	5,371	4	1,343	1,252	,308
	Intragroupes	35,392	33	1,072		
	Total	40,763	37			
الخوف من المغامرة يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	13,047	4	3,262	4,626	,004
	Intragroupes	23,269	33	,705		
	Total	36,316	37			
قلة المنتجات والخدمات التي يقدمها البنك للزبائن لا يحفز الإدارة على تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	8,699	4	2,175	2,174	,094
	Intragroupes	33,012	33	1,000		
	Total	41,711	37			
عدم وجود منافسة حقيقية يظل من أهمية تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,460	4	,365	,485	,747
	Intragroupes	24,856	33	,753		
	Total	26,316	37			
عدم وجود الأفراد المؤهلين إداريا وعلميا يقف دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	5,631	4	1,408	1,637	,188
	Intragroupes	28,369	33	,860		
	Total	34,000	37			
عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للزبائن يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	11,743	4	2,936	2,362	,073
	Intragroupes	41,020	33	1,243		
	Total	52,763	37			
مركزية التسيير في البنك تصعب من تبني نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	,560	4	,140	,099	,982
	Intragroupes	46,492	33	1,409		
	Total	47,053	37			
عدم وجود قسم خاص بإدارة التكاليف يحول دون تطبيق نظام التكلفة المستهدفة	Inter-groupes	1,462	4	,365	,360	,835
	Intragroupes	33,512	33	1,016		

ملخص الدراسة

تناولت هذه الدراسة موضوع؛ أهمية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية، وتستمد الدراسة أهميتها في حالة اعتماد البنوك على نظام التكلفة المستهدفة وتأثيره في تسعير المنتجات والخدمات المصرفية والوقوف على المعوقات التي تحول دون تطبيقه.

لقد تم وصف نظام التكلفة المستهدفة بأنه نظام فعال من أجل تخفيض التكاليف إذ يركز على مرحلة تصميم المنتج ويأخذ في الحسبان الوفاء برغبات الزبائن واعتبارهم المحدد الأساسي لقرار الإنتاج بغية الوصول للسعر المستهدف، و لأجل معرفة ما إذا كانت البنوك على دراية بأهمية هذا النظام تم تصميم استبيان خاص تم توزيعه على مجتمع الدراسة والمتمثل في البنوك العاملة بولاية أدرار، وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة، تم تحليل النتائج المتوصل إليها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS وتقديم التوصيات بحيث تم التوصل إلى إمكانية اعتماد نظام التكلفة المستهدفة في تسعير المنتجات المصرفية في البنوك العاملة في ولاية أدرار.

Study Summary

This study examines the importance of adopting the target cost system in the pricing of banking products. The study is important in the case of banks' reliance on the target cost system and its impact on the pricing of products and banking services and the obstacles to its application.

The target cost system has been described as an effective cost reduction system that focuses on the product design stage and takes into account the satisfaction of the customers' expectations as the primary determinant of the production decision in order to reach the target price. To determine whether the banks are aware of the importance of this system, Was distributed to the study community, which is the banks operating in the state of Adrar, in order to obtain the necessary information, the results were analyzed using the statistical analysis program SPSS and make recommendations so that the possibility of adopting the target cost system was reached in nine T banking products operating in the Adrar banks.