

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية: دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة

د. حمدي شحدة زعرب و أ. علي أبو عودة

كلية التجارة - قسم المحاسبة ماجستير محاسبة

الجامعة الإسلامية - غزة - فلسطين

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمة المصرفية، وما إذا كانت هناك إمكانية لتطبيق هذا المنهج في المصارف العاملة في قطاع غزة، مع الوقوف على المعوقات التي تحول دون تطبيقه في المصارف، والمزايا التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيقه، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من (20) مصرفاً بواقع (4) استبيانات لكل مصرف، وقد بلغ عدد الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل (60) استبياناً بنسبة 75% من الاستبيانات الموزعة، ولقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج منها: إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف، مع وجود بعض المعوقات، ومن أهمها: عدم وجود نظام تكاليفي فعال في البنك، كما وبينت الدراسة أن إدارة المصارف على دراية تامة بالمزايا المتنوعة المتحققة من خلال تطبيقها لهذا المنهج، وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: العمل الجاد للانتقال نحو تطبيق منهج التكلفة المستهدفة؛ لما له من فوائد ومزايا في زيادة كفاءة وفاعلية المصارف، وتحسين كفاءة التسعير بشكل خاصة، وعلى المصارف تطوير أنظمتها المحاسبية؛ لتواكب التطور المستمر في بيئة الأعمال المصرفية؛ لما يحققه ذلك من ترشيد وتحسين في القرارات الإدارية المختلفة.

الكلمات الدالة: التكلفة المستهدفة، السعر المستهدف، الربح المستهدف، الخدمة المصرفية.

The importance of using Targeted cost in Improving Pricing Efficiency of Banking Services: an Empirical study on Banks in the Gaza Strip

Abstract: This study aims to investigate the importance of using targeted cost in improving pricing efficiency of banking services. It also aims to examine the possibility of applying this methodology at banks in the Gaza Strip. Furthermore, constrains and benefits of applying targeted cost will be highlighted.

The study used a questionnaire to collect the primary data. The questionnaire was distributed to 20 banks and 4 people in each bank answered the questions.

The response rate was 75% as 60 questionnaires were returned.

The study had some conclusions including the possibility of applying the methodology of targeted cost in banks. However, there were some restrictions of applying it including lack of effective costing system in banks. Further, the study revealed that the banks management was aware of the benefits of applying the methodology.

The study offered some recommendations including bank management should give extra efforts to apply targeted cost methodology to upgrade bank efficiency and effectiveness and improve pricing efficiency. Moreover, banks should develop their accounting systems to match continuous development in banking sector. This would help improve and rationalize managerial decisions.

Key words: targeted cost; targeted pricing; targeted profit; banking service

المقدمة:

نشأت المحاسبة ثم تطورت مثلها مثل العلوم الاقتصادية والاجتماعية تلبية لأشكال وحاجات التقدم والنمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث إن للمحاسبة مكانتها في المجتمعات المتقدمة فهي تعتبر من المهن الراقية التي تستند عليها دنيا الأعمال، "ومع زيادة حدة التطور والمنافسة في جميع المجالات كان لا بد من تحقيق مزايا تنافسية للمنشآت؛ فظهرت محاسبة التكاليف التي بدورها تطورت نظرياتها لتواكب سوق المنافسة مما جعلها تركز على التكلفة، وذلك من خلال تخفيض التكاليف" (النايلسي، 2008، ص5)، وعلى الرغم من الدور المهم الذي تقوم به أنظمة المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف في قرارات التسعير وخفض التكلفة إلا أنها مازالت قاصرة على مواكبة التطور وسوق المنافسة خاصة في المجال البنكي للحصول على أكبر عدد ممكن من العملاء والمحافظة عليهم، حتى ظهرت أساليب حديثة استطاعت مواكبة التكنولوجيا والتقدم ومن الأساليب الحديثة لتخفيض التكلفة منهج التكلفة المستهدفة.

ولقد كانت اليابان من أوائل من استخدم منهج التكلفة المستهدفة إذ بدأ استخدامها في الصناعات اليابانية ولاسيما السيارات، وذلك بعد القصور الذي شاب الأنظمة التقليدية في مواكبة التطور وسوق المنافسة (النايلسي، 2008، ص5)، وتجدر الإشارة إلى تداخل عدة عوامل في قرارات التسعير منها المنافسة وحجم الخدمات ونوعها وحاجات العملاء ورغباتهم (العمرى، 2003، ص14)، عدا عن أهمية التسعير في قرارات توسيع الخدمات المصرفية (جهماني وعمرى، 2002، ص684).

وبناء على ما سبق أتت هذه الدراسة؛ للتعرف على منهج التكلفة المستهدفة وأهميتها في تسعير الخدمات المصرفية والفوائد المترتبة على استخدام ذلك المنهج في تحسين كفاءة التسعير.

مشكلة الدراسة:

تعتبر المصارف والخدمات المرتبطة بها من الأعمدة الرئيسة للاقتصاد؛ لذلك تسعى المصارف لتوفير خدماتها بشكل تجذب معه أنظار المستثمرين للإقبال على الخدمات المصرفية، فتزايد حدة المنافسة في سوق الخدمات المصرفية وتنوع الخدمات وتعددتها بالإضافة إلى تعاضم

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

استخدام التكنولوجيا في تقديمها؛ وضع المصارف الفلسطينية أمام تحديات لإستمراريتها ونجاحها، إذ فرض على المصارف ليس فقط السعي إلى ابتكار خدمات جديدة تلبي احتياجات ورغبة العملاء، بل أيضاً إلى تقديم الخدمات بالجودة والسعر الذي يرضي العميل، مما جعل المصارف تختار إما أن تقف أمام الاستمرار في تسعير خدماتها وفق الأنظمة التقليدية للتسعير الذي يبدأ من تحديد التكلفة الفعلية للخدمة مضافاً إليه هامش الربح المطلوب والمرغوب به الذي يطلب من العميل، وإما اتباع المنهج الحديث في التسعير القائم على استخدام منهج التكلفة المستهدفة، ولكي يتم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة وتمكينه من تحقيق أهدافه المرجوة ليس مرهونا فقط برغبة إدارة البنك في تبني ذلك المنهج ويجب أن تتوفر لدى البنك المقومات اللازمة لتطبيقه، وبالتالي تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:-

- 1- هل تتوفر لدى المصارف العاملة في قطاع غزة المقومات اللازمة لإمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية؟
 - 2- هل تدرك المصارف العاملة في قطاع غزة المزايا التي تحققها من تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية؟
 - 3- هل توجد معوقات وصعوبات تحد من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف العاملة في قطاع غزة؟
- أهداف الدراسة.

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في بيان دور التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، خاصة لما تحققه من مزايا في مجالات التخطيط والرقابة على التكلفة وتجنبها وبالتالي خفضها، وقد انبثقت عن الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية :-

- 1- معرفة مقومات تطبيق منهج التكلفة المستهدفة والصعوبات التي تواجهها المصارف في تطبيق التكلفة المستهدفة.
- 2- التعرف على أثر تطبيق منهج التكلفة المستهدفة على تسعير الخدمات المصرفية في ظل المنافسة.

أهمية الدراسة:

إن الدافع للقيام بتلك الدراسة هو المساهمة في معرفة الظروف والعوامل الممهدة لتطبيق أنظمة علمية متطورة لحساب تكاليف الخدمات في المصارف وتحسين كفاءة تسعيرها، وصولاً إلى أفضل النتائج في الاستثمار؛ لتحقيق المعدلات الاقتصادية المنشودة، بأقل التوضيحات الاقتصادية في الموارد والإمكانات المتاحة، كما أن نقل منهج التكلفة المستهدفة يمثل نقلاً لتجارب

د. حمدي زعرب

ناجحة، حيث ظهر منهج التكلفة المستهدفة مؤخراً في الدراسات والأبحاث كأحد أهم أنظمة إدارة التكاليف الحديثة، التي أثبتت الدراسات السابقة نجاحاتها في خفض التكاليف وتحسين كفاءة تسعير الخدمات، كما تتبع أهميتها من أهمية القطاع المرتبط بها، فالقطاع البنكي الفلسطيني يعتبر ركيزة اقتصادية مهمة حيث يمثل قطاعاً من التعاملات المهمة في الاقتصاد الوطني الفلسطيني.

فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها؛ تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

توجد لدى المصارف الفلسطينية العاملة في قطاع غزة إمكانيات لتطبيق منهج التكاليف المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية المقدمة للعملاء.

الفرضية الثانية:

يؤدي تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف العاملة في قطاع غزة إلى:-

- 1- خفض تكاليف الخدمات المصرفية.
- 2- زيادة الربحية لدى المصارف.
- 3- تحسين كفاءة التسعير في الخدمات المصرفية.
- 4- جذب عملاء جدد مع المحافظة على العملاء الحاليين.

الفرضية الثالثة:

توجد معوقات وصعوبات تحد من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف العاملة في قطاع غزة.

الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات أفراد العينة حول فوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة المشاكل تعزى إلى المتغيرات المستقلة التالية: المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، والاختصاص.

منهج الدراسة:

قامت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بجمع البيانات الكافية والدقيقة عن الموضوعات المبحوث؛ للوصول إلى المعرفة الدقيقة لمشكلة الدراسة وإمكانية قياس المعلومات كما وكيفا لاستخدام المنهج الإحصائي لتحليل وتوزيع قائمة الاستقصاء.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

وقد اعتمدت الدراسة على جمع البيانات الأولية والتي تتمثل بإعداد استبانة خاصة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى المعلومات الثانوية التي تتمثل بالكتب والدوريات والمجلات، إضافة إلى الدراسات السابقة ورسائل الماجستير والنشرات المختلفة.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة ولديهم علاقة بمشكلة الدراسة من أعضاء مجلس إدارة، ومديري المصارف والفروع ومساعدتهم ورؤساء أقسام، وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية لاختيار مجموعة من العاملين في المصارف للإجابة عن أسئلة الاستبانة.

الدراسات السابقة:

دراسة Filomena, et. al. (2009):

هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على تجربة الدول النامية في مرحلة مبكرة حيث هناك علامات لتكلفة إنتاج منتج معين في ظل عملية التنمية، وقد تم تطبيق الدراسة على شركات الصناعات التحويلية البرازيلية، وتفعيل أسلوب التكاليف المستهدفة لخفض التكلفة على أجزاء المنتج، مع ضرورة إيجاد معايير لضبط النفقات خلال عملية الشراء، وقد تم استخدام دراسة حالة مفصلة؛ بهدف الاستخدام الاستراتيجي لتكلفة المستهدفة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المشاركين في المشتريات خاصة المهندسين والمصممين هم أكثر من يتحكم في التكلفة بشكل دقيق.

دراسة Kocsoy, et. al. (2008):

هدفت تلك الدراسة إلى كيفية استفادة الشركات من التقنيات الحديثة في المحاسبة الإدارية ومن أهمها نظام التكلفة المستهدفة، خاصة في ظل التطورات السريعة في التكنولوجيا والتغير في توقعات العملاء، وتقصير دور حياة المنتج، وزيادة قوة المنافسة العالمية، وقد أجريت الدراسة على أكبر شركات التصنيع المدرجة في غرفة تجارة (اسطنبول) والحاصلة على (الأيزو)، والكشف عن الاختلافات الأساسية بين تلك الشركات التي تطبق نظام التكلفة المستهدفة وبين التي لا تطبق نظام التكلفة المستهدفة، وبينت الدراسة أن غالبية الشركات تعمل في ظل ظروف سوق تنافسية، ولكي تجني الشركات الفوائد المتوقعة من التكاليف المستهدفة؛ عليها إعطاء أهمية أكبر لتحديد توقعات العملاء قبل تصميم المنتج وإتباع استراتيجيات تنافسية متوازنة.

دراسة المطارنة (2008):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مجالات استخدام التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الأردنية، والتعرف على مدى توافر العناصر اللازمة لتطبيق ذلك المدخل، كذلك المعوقات التي

د. حمدي زعرب

تحول دون تطبيقه، وقد تمت الدراسة على إحدى وثلاثين شركة من الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية التي لها اهتمام ومعرفة بذلك المدخل، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الشركات الصناعية الأردنية لا تقوم بتطبيق هذا المدخل، ويتوافر عدد من العناصر اللازمة لتطبيقه إلا أن هناك عدد من المعوقات التي تحول دون تطبيق ذلك المدخل منها الخوف من تبني أساليب جديدة مختلفة عن الأسلوب المستخدم حالياً، وعدم توافر المعلومات الواضحة والمفصلة لتكاليف المنتجات، وقد أوصت الدراسة بضرورة توعية الشركات الصناعية الأردنية بفوائد ومزايا وأهمية ذلك المدخل.

دراسة أبو عواد (2008):

هدفت تلك الدراسة إلى استكشاف ما إذا كانت البنوك التجارية العاملة في الأردن تدرك المزايا المترتبة على تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية وأهميتها في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، وخلصت الدراسة إلى أن منهج التكلفة المستهدفة يوفر المزيد من المرونة في تسعير الخدمات المصرفية وذلك من خلال توليد الحوافز لتخفيض تكلفتها، كما أن تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من وجهة نظر العميل من تسعيرها بموجب منهج التكلفة الفعلية، و تدرك معظم البنوك التجارية المزايا المترتبة على تطبيق منهج التكلفة المستهدفة، كما تسود سوق الخدمات المصرفية منافسة شديدة تحتم على البنك الذي يسعى إلى استقطاب مزيد من العملاء مع العمل على تحسين خدماته وتطويرها باستمرار وفقاً لمتطلبات العملاء و رغباتهم وبحيث تكون ذات جودة عالية وبسعر مقبول من طرفه، كما تتوفر لدى معظم البنوك التجارية أقسام مختصة في التكاليف ولكن لا يتم الاستفادة منها في معظم الأحيان في تحسين تسعير الخدمات المصرفية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور محاسبة التكاليف في البنوك التجارية؛ لما يحققه ذلك من ترشيد وتحسين في القرارات الإدارية المختلفة، وإلى توعية العاملين في البنوك التجارية وإدارتها بدور منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية ودورها في تخفيض تكلفة الخدمات وزيادة الكفاءة الإنتاجية.

دراسة منصور (2008):

هدفت دراسة منصور إلى مدى إمكانية تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في تخفيض تكلفة الأنشطة بالمنظمات الخدمية؛ بهدف دعم قدرتها التنافسية وما هي أسباب عدم تطبيقه؟ حيث تم إجراء دراسة على ميناء بور سعيد، وبينت الدراسة أن تطوير النظام المحاسبي التكاليفي المطبق بالمنظمة الخدمية يوفر معلومات تكاليفية سليمة يمكن اعتماد إدارة المنظمة عليه في اتخاذ القرارات التي تساعد على تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة، وأن من أهم المشكلات التي تواجه

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

المنظمة الخدمية: مجال تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة والأساليب المدعمة له ما يلي: مقاومة العاملين ورفضهم لكل ما هو جديد في التطوير التكنولوجي والأساليب المعاصرة، وسعر الخدمة محدد بقرار وزاري مما يحد من حرية المنافسة مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الخدمة، طول الوقت المستغرق لإنهاء إجراءات الحصول على الخدمة، وعدم أخذ الاعتبارات التسويقية للخدمة في الاعتبار.

دراسة الخلف وزويلف (1428) (2007م):

جاءت الدراسة؛ بهدف التعرف على واقع أساليب التسعير المستخدمة في قطاع صناعة الأدوية البيطرية الأردني ومدى ملائمتها للتطورات الجارية وتعدد أشكال المنافسة، ومن ثم الارتقاء بأساليب التسعير المستخدمة من خلال اقتراح منهج للتسعير يعتمد السعر السائد في السوق التنافسي كأساس لاتخاذ قرار التسعير، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أبرزها: أن قرارات التسعير تتأثر بالعديد من العوامل كالزبائن والمنافسين والتكاليف، وأن اعتماد المنهج التقليدي في التسعير في عصر العولمة وحرية التجارة لا يُمكن من المنافسة في حدود السعر السائد في الأسواق التنافسية، وأن منهج التكلفة المستهدفة يمثل طريقة للتسعير ونظاماً لتخطيط الربحية وإدارة التكلفة في البيئة التنافسية، كما أن الشركات محل الدراسة تطبق نظام تكاليف فعلي وتستند في تسعير منتجاتها بصورة رئيسة على التكلفة الكلية، أما أهم التوصيات التي تقدمت بها الدراسة: ضرورة تطوير أنظمة التكاليف للمساهمة في ترشيد عملية اتخاذ القرارات، واعتماد منهج التكلفة المستهدفة في التسعير؛ لرفع كفاءة القرارات ذات الصلة.

دراسة Rattray, et. al. (2007):

قام Rattray وزملاؤه بإعداد دراسة لمعرفة مدى تطبيق التكلفة المستهدفة في الشركات النيوزلندية وقد وجدت الدراسة أن هناك اثنتا عشرة شركة فقط من أصل إحدى وثلاثين شركة نيوزيلندية تستخدم التكلفة المستهدفة وأنه يتم استخدامها للمنتجات القائمة حالياً وكان التركيز في التطبيق في مرحلة التصنيع أكثر من المراحل الأخرى، وإن من أسباب تطبيق التكلفة المستهدفة تخفيض التكلفة وزيادة المبيعات.

دراسة هاشم (2003):

تطرقنا في الدراسة إلى تقييم دور أسلوب التكلفة المستهدفة في دعم ونجاح تطبيق إستراتيجية زيادة التكلفة ببيئة الأعمال المتقدمة حيث بينت الدراسة أن أسلوب التكلفة المستهدفة يؤدي دوراً مهماً في مرحلة بناء إستراتيجية زيادة التكلفة حيث يساهم في توفير العديد من البيانات اللازمة؛ للتعرف على نقاط القوة والضعف في الأداء التكاليفي الداخلي للشركة، كما ويساهم في مرحلة

د. حمدي زعرب

تطبيق إستراتيجية ريادة التكلفة حيث يساهم بفاعلية في أنشطة التحسين والتطوير المستمر، ويؤدي دوراً مهماً في رقابة وتقويم إستراتيجية زيادة التكلفة.

دراسة جهماني والعمري (2003):

هدفت تلك الدراسة لإبراز أهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف في المصارف التجارية بالأردن وأهميتها في اتخاذ القرارات المختلفة لاسيما قرارات تسعير الخدمات، كما هدفت إلى معرفة الصعوبات والعقبات التي تمنع تطبيق نظم محاسبة التكاليف في المصارف التجارية الأردنية ورفدها بالكفاءات المؤهلة والمدربة لتشغيل تلك النظم وتحقيق الفائدة المرجوة منها، وقد توصلت الدراسة إلى أن غالبية البنوك التجارية الأردنية لا تنشئ قسماً أو وحدة للتكاليف وأن المصارف الأردنية تستخدم طرقاً مختلفة لتخصيص التكاليف، وأن البنوك التي تطبق محاسبة التكاليف ترى أن تقسيم البنك لمراكز تكلفة يساعد في القياس السليم لتكلفة الخدمة المصرفية وتحديد أسعارها والمساعدة في عملية اتخاذ القرارات، وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة البنك بقرار تسعير الخدمة المصرفية واهتمام السلطات الرقابية بعملية التسعير؛ لما لها من تأثير على ربحية البنك وقدرته على البقاء وبالتالي نجاح القطاع البنكي ككل.

دراسة العمري (2003):

هدفت تلك الدراسة؛ للتعرف على دور محاسبة التكاليف في تسعير الخدمات في المصارف التجارية الأردنية وذلك من خلال التعرف على أهم العوامل التي تؤثر في قرارات التسعير والتعرف على أسلوب تخصيص التكاليف والمعوقات التي تحول دون إيصال المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار بالإضافة لتكاليف المخاطر، وقد خلصت تلك الدراسة إلى أن 64% من المصارف الأردنية تواجه صعوبات وعوائق في الوصول إلى قرار تسعير دقيق، كما وبينت أن تلك العوامل تتمثل في عدم وضوح المعلومات الواردة من الفروع والأقسام، وعدم توافر الخبرات العلمية والعملية، والتكاليف المترتبة على تطبيق نظام محاسبة التكاليف، وأن 73% من البنوك الأردنية تعتمد على عدة عوامل في تسعير الخدمات منها ارتفاع المنافسة على الخدمات المقدمة من حيث الكم والنوع، وحاجات العملاء وورغباتهم، وتكلفة الخدمة المقدمة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالمعلومات الواردة من الأقسام والفروع والتركيز على أنظمة التكاليف حسب الأنشطة، مع ضرورة العمل على دمج المصارف الصغيرة لزيادة قدرتها التنافسية في مستوى الأسعار.

دراسة Dekker and Smidit (2003):

هدفت تلك الدراسة إلى حصر الشركات الألمانية التي تطبق مفهوم التكلفة المستهدفة أو مفاهيم أخرى مشابهة له، وقد أجريت الدراسة على مجموعة من الشركات الألمانية المدرجة

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

أسهمها في السوق المالي وقد بلغ عددها اثنتان وثلاثون شركة، وتوصلت الدراسة إلى أن تسع عشرة شركة من أصل اثنتين وثلاثين شركة تطبق ممارسات مشابهة لمفهوم التكلفة المستهدفة وكان الهدف الأساس من التطبيق هو تخفيض التكلفة، ووجدت الدراسة أن الإدارات الأكثر مساهمة في تطبيق التكلفة المستهدفة هي إدارة التطوير وإدارة التصميم، وكانت إدارة الحسابات أقل مشاركة في تنفيذ تلك الطريقة.

دراسة Ellram (2002):

هدفت تلك الدراسة إلى بيان دور إدارة المشتريات في مراحل التكلفة المستهدفة من خلال حالات تطبيقية على عدد من المنشآت الأمريكية التي تطبق ذلك المبدأ، وقد توصلت الدراسة إلى بيان أهمية دور إدارة المشتريات في مراحل التكلفة المستهدفة وخصوصاً المراحل الأولية منها، كما بينت الدراسة أن إدارة المشتريات تكون أكثر فاعلية عند مشاركتها في تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة، إضافة إلى أنه لا توجد وظيفة محددة يمكن أن تتولى تطبيق طريقة التكلفة المستهدفة.

دراسة تهامي (2002):

هدفت الدراسة إلى بيان دور التكلفة المستهدفة كمدخل مستحدث في رفع كفاءة عملية اتخاذ قرارات التسعير للمنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالمنافسة الشديدة وسرعة التقدم التكنولوجي، وخلصت الدراسة إلى أن أسلوب التكلفة المستهدفة يتمثل بصفة أساسية في مجموعة من الإجراءات لتخفيض التكاليف في مرحلتي البحوث والتطوير، ويمكن تطبيق التكلفة المستهدفة عن طريق تحقيق التكامل بين جميع أقسام المنشأة، كما أن تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة قد يعمل على تشجيع نشاط البحوث والتطوير بالمنشآت مما يحقق التقدم التكنولوجي لها، وأوصت الدراسة إلى استخدام الإدارة العملية في إجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة وأهم تلك الطرق هندسة القيمة وجداول التكلفة، ويمكن تطبيق التكلفة المستهدفة من تقديم المنتج بالموصفات والسعر المرغوب فيهما من قبل المستهلك وبأقل تكلفة ممكنة.

دراسة راجحان (2002):

هدفت تلك الدراسة إلى بيان دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكلفة وتطوير المنتجات، إضافة إلى مدى تطبيق طريقة التكلفة المستهدفة في المشاريع الصناعية في مدينة جدة، وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام التكاليف المستهدفة غير مطبق في المشاريع الصناعية بجده من ناحية عملية بل يتم اتباع العديد من المبادئ والأسس التي يقوم عليها النظام، ولا يتم استخدام معادلة التكاليف المستهدفة التي تعتبر الأساس الأول للنظام، وأن هناك إمكانية لتطبيق نظام التكاليف المستهدفة، ولكن قد يحتاج ذلك بعض الوقت؛ كي يتم تفهم ذلك النظام بصورة صحيحة؛ وكي يتم التدريب

د. حمدي زعرب

على طريقة تطبيقه بصورة كافية، ويمكن استخدامه كأسلوب لمواجهة المنافسة وفرص البقاء في السوق.

التعليق على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع أسلوب التكلفة المستهدف ومدى تطبيقه وما العوامل المؤثرة على تطبيقه؟ مع بيان أهميته، ورغم الجوانب المختلفة التي تناولتها الدراسات السابقة أتت هذه الدراسة في محاولة لدراسة إمكانية تطبيق التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة في المصارف العاملة في قطاع غزة- التي تعمل في ظل ظروف بيئية واقتصادية ذات طبيعة خاصة تختلف عن تلك التي أجريت عليها الدراسات السابقة- وسيتم الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم استبانته تتناسب مع ظروف البنوك العاملة في قطاع غزة.

تسعير الخدمة المصرفية وفق منهج التكلفة المستهدفة:

تمهيد:

يعتبر قرار تسعير الخدمات المصرفية من القرارات الإستراتيجية المهمة بالنسبة للإدارة؛ وذلك لأن قرار التسعير له انعكاساته فهو يؤثر بشكل كبير في ربحية البنك، وفي قدرته على البقاء والمحافظة على مكانته في السوق وقوته أمام المنافسين، كما أن قرار التسعير يجعل من الخدمة التي يقدمها مقبولة ومرغوبة من قبل العملاء، فهو يؤثر على كل أوجه نشاط البنك والخدمات المرتبطة به، فعدم الدقة في تسعير الخدمات يترتب عليها فقدان للعملاء وبالتالي فقدان فرص تسويقية لها، كما قد تترتب عليه خسائر للمصرف؛ لذا يجب تسعير الخدمات التي تتناسب وتراعي تلك الأمور.

مفهوم السعر البنكي:

يعرف السعر بأنه: قيمة المنتج التي يمكن تعديلها صعوداً أو هبوطاً وفقاً لمتغيرات داخلية وخارجية تحيط بعمل المؤسسة وبما يتفق وإمكانات الشراء لدى المنفعين ووفق أذواقهم (عبيدات، 2004، ص20)، وتعرف عملية التسعير بأنها: قرار تحديد الأسعار الذي يتخذ من خلال عملية إدارية متكاملة مع مراعاة جملة أمور تتداخل في مفهوم السعر، فالتسعير هو وضع أسعار مناسبة بما يكفي لتغطية التكاليف والحصول على الأرباح واجتذاب العملاء، والتسعير الأمثل ليس طريقة لتغطية تكاليف وإحداث غطاء إيجابي فحسب، بل إنه إستراتيجية يجب أن تأخذ بالاعتبار كل الأهداف التسويقية خلال عملية التسويق (البكري، 2005، ص56)، كما عرفت عملية التسعير بأنها: فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقاً للعملة المتداولة في المجتمع مع الأخذ بالاعتبار الظروف الداخلية للمنشأة

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

(البيحاني، 1999، ص5)، والسعر البنكي هو: معدل الفائدة على الودائع والقروض والرسوم والمصروفات الأخرى التي يتحملها البنك لقاء تقديم الخدمات المصرفية أو العمولات التي يتلقاها البنك نتيجة تقديمه الخدمات للغير (معلا، 1994، ص153).

أهداف التسعير البنكي:

توجد مجموعة من الأهداف تسعى المصارف لتحقيقها من عملية التسعير تتمثل في:

أولاً- الأهداف المرتبطة بالتعامل: وتشتمل على هدفين فيما يلي:-

1- الوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء.

هذا الهدف مرتبط بالحصة السوقية من العملاء في السوق البنكي أي حجم عملاء البنك منسوباً إلى الجمهور البنكي، فبعض المصارف تهدف من تسعير خدماتها للحفاظ على هذه النسبة أو زيادتها ويكون عنصر التسعير أحد الأدوات لتحقيق ذلك، ولعل هذا الهدف يتميز بمرونة السعر وقابليته للتكيف مع أوضاع البنك التنافسية وقبول البنك بخسائر محدودة بشكل مؤقت في سبيل تعظيم الحصة السوقية من العملاء وتحقيق الأرباح على المدى الطويل (العجارمة، 2005، ص285).

2- المحافظة على الحصة السوقية للمصرف في السوق.

بعض المصارف ترى أن وضعها مثالي في السوق؛ فتحاول المحافظة عليه بدون إيجاد صراعات مع المنافسين مع العمل على تحقيق نوع من الاستقرار الأمر الذي يؤدي لتوليد صورة إيجابية لدى العملاء نتيجة استقرار الأسعار وهو شيء محبذ لدى العميل (Macdonald & Koch, 2006, p354).

ثانياً- الأهداف المرتبطة بالأرباح وتشتمل (العجارمة، 2005، ص287):

1- تعظيم الأرباح.

حيث يعد الربح أحد الأهداف الأساسية للمصرف وهو ما يعنى بتحقيق معدلات معقولة من الأرباح للمساهمين ويختلف مستوى الأرباح المطلوبة من مصرف لآخر.

2- تعظيم العائد على الاستثمار.

قد يكون الهدف من عملية التسعير هو تحقيق نسبة العائد المطلوب على الأموال المستثمرة في البنك، لذا فقد تقوم إدارة البنك بتحديد الأسعار على أساس تلك النسبة بمعنى أن تتم إضافة نسبة العائد المطلوبة لتكلفة الخدمة.

د. حمدي زعرب

ثالثاً - أهداف مرتبطة بالمحافظة على القيم وتشمل:

1- المحافظة على الصورة الذهنية للمصرف.

وذلك من خلال التميز في تقديم الخدمة المصرفية في أذهان العملاء والذي يؤدي بشكل ما لإدراك الفروقات بين ما يقدمه البنك من خدمات والمصارف الأخرى (الصميدعي ويوسف، 2001، ص291).

2- تحقيق مستوى عالٍ من الجودة.

فقد يكون هدف البنك شريحة من المجتمع تتصف بعدم حساسيتها للسعر حيث ينصب اهتمامها على جودة الخدمة التي يحصلون عليها وهذا الهدف يتطلب جودة عالية للخدمة مما يعني تكلفة عالية وبالتالي أسعاراً أعلى (العجارمة، 2005، ص286).

رابعاً- هدف المحافظة على نوعية الائتمان مع نظم قوية لإدارة المخاطر.

قد يكون أحد أهداف البنك : سلامة المركز المالي للمصرف والمحافظة على استقراره ومكانته في السوق، كما تتميز تلك السياسة بعدم التهور في تقديم القروض حيث لا تسمح تلك السياسة بتكيزات الائتمان، ومن نتائج تلك السياسة أرباح متدنية وهي الأدنى في خسائر القروض من بين السياسات الأخرى (Macdonald and Koch, 2006, p354).

اتخاذ قرارات التسعير:

يعتبر اتخاذ قرارات التسعير من القرارات المهمة التي تقدم عليها الإدارة، وذلك نظراً لما يحدثه من تأثيرات على صعيد الوضع التنافسي للمصرف وعلى المستوى الربحي له، وغالباً ما يتخذ قرار التسعير عند تسعير خدمات جديدة أو تغيير في أسعار خدمات موجودة إما لتغيير في تكلفة الخدمة وإما لمواكبة المنافسة وغيرها.

وعموماً فإن قرارات التسعير تتخذ غالباً في حالتين رئيسيتين هما (معلا، 1994، ص175):

1- تسعير الخدمة المصرفية الجديدة:

عند تسعير الخدمة المصرفية الجديدة فإنه غالباً ما تكون أمام إدارة البنك ثلاثة أهداف تسعى إلى تحقيقها وهي:-

أ - تحقيق قبول سريع للخدمة المصرفية الجديدة من قبل العملاء.

ب - المحافظة على وضع البنك في السوق.

ج - تحقيق الربح.

وفي تلك الحالة هناك ثلاث استراتيجيات يمكن اتباعها، إستراتيجية القسط، إستراتيجية التخلخل، الإستراتيجية النفسية.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

2- تسعير الخدمات المصرفية الحالية (معلا، 1994، ص178) .

قد يضطر البنك لتغيير أسعار الخدمات القائمة فتقديم الخدمات الجديدة ليست هي الحالة الوحيدة التي يحتاج فيها البنك لتحديد استراتيجيات التسعير، فقد يقوم البنك بتغيير أسعار خدماته لأسباب قد تكون داخلية أو خارجية وفيما يلي توضيح للأسباب التي قد تدفع بالبنك لتعديل أسعاره الحالية (معلا، 1994، ص178):

فالأسباب الداخلية تتمثل في:

- 1- تنشيط الطلب على خدمة معينة تعاني من انخفاض حصتها السوقية.
 - 2- التغييرات في تكلفة الخدمات المقدمة.
 - 3- عدم وجود انسجام بين الخدمات التي تنتمي لنفس المجموعة.
- أما الأسباب الخارجية فتتمثل في:
- 1- إذا كانت أسعار بعض الخدمات أعلى نسبياً من أسعار الخدمات المماثلة في المصارف الأخرى.
 - 2- عدم ملائمة أسعار الخدمات المقدمة مع إمكانيات وحاجات بعض الشرائح في المجتمع.
 - 3- اعتقاد العملاء بأن أسعار الخدمات المقدمة مرتفعه عند مقارنتها بأسعار الخدمات المماثلة في المصارف الأخرى.
 - 4- تعديل الأسعار؛ استجابة لظروف المنافسة وللتشريعات والأنظمة والقوانين.
- ### العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات المصرفية:

- يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على قرارات تسعير الخدمات المصرفية منها:
- 1- **العملاء:** يؤثر العملاء بدرجة كبيرة على قرارات التسعير وذلك من خلال تأثيرهم في الطلب، فلذلك يتوجب على البنك فحص أسعار خدماته ومعرفة رأي العملاء في تلك الأسعار، فإذا وجد عملاء البنك السعر مرتفعاً فإنهم يقومون برفض الخدمة والتوجه للحصول على الخدمة من مصارف منافسة وبأسعار أقل.
 - 2- **المنافسون:** بات من الضروري أخذ وجود المنافسين في عين الاعتبار عند اتخاذ قرار التسعير، وذلك لأن أسعار المنافسين تؤثر في الطلب على الخدمة، وقد تجبر المصارف على تخفيض أسعارها مما قد يؤثر على ربحية البنك، وربما تعمل أسعار المنافسين على خروج البنك من دائرة المنافسة إذا كانت أسعار خدماته أعلى من أسعار المنافسين، كما تقوم بإعادة تصميم منتجاتها بما ينافس منتجات المصارف الأخرى، كما تساعد هذه المعلومات على تقدير تكاليف المنافسين (Horngren, et. al., 2000, p 420).

3- التكاليف: تؤثر التكاليف في تحديد سعر الخدمة، وتهدف المصارف عند وضع السعر أن تغطي كامل التكاليف المترتبة على تقديم الخدمة وتحقيق هامش ربح معقول يقبله البنك، وفي ظل شدة المنافسة السائدة فإنها لن تستطيع تحقيق الهامش الذي ترغب فيه إذا كان السعر أعلى من سعر السوق وستضطر إلى تخفيض السعر؛ ليتوافق مع سعر السوق وبما لا يقل عن التكلفة (Horngren, et. al., 2008, pp.460).

4- عوامل قانونية وتشريعية: قد تفرض القوانين والأنظمة أسعار محددة لبعض الخدمات، وبالتالي لا يستطيع البنك التدخل بالتسعير إلا في الحدود المسموح بها.

5- عوامل اقتصادية واجتماعية: قد تفرض الحكومات على المصارف المساهمة في خدمات اجتماعية وبيئية وغيرها؛ مما يدفع البنك إلى أخذ ذلك في عين الاعتبار عند التسعير.

6- العرض والطلب: يؤثر الطلب على قرار التسعير في الخدمات المصرفية، فإذا كان الطلب منخفضاً على خدمة معينة قد يدفع ذلك البنك لتخفيض سعر الخدمة؛ من أجل تنشيط وزيادة الطلب عليها، أو إلى العكس في بعض الخدمات خاصة إذا كان سعر خدمة منخفضاً مقارنة مع المنافسين؛ مما يدفع إلى رفعها لتكون قريبة من أسعار المنافسين.

7- عوامل أخرى تؤثر في قرارات التسعير مثل المخاطرة وغيرها.

الاستراتيجيات التسعيرية للخدمات المصرفية:

يعتبر اختيار الإستراتيجية التسعيرية من الأمور المعقدة، كما أن للإستراتيجية التسعيرية تأثيراً كبيراً في تحقيق الأهداف التسويقية للمصارف، ولها أهمية لارتباطها بأهداف البنك وإيراداته، وتوجد ثلاث استراتيجيات لتسعير الخدمات المصرفية وهي (الصميدعي ويوسف، 2005، ص 277):

1- إستراتيجية التغلغل في السوق المصرفية.

ويطلق على تلك الإستراتيجية أيضاً إستراتيجية اختراق التسعير، وتقوم فكرتها على تسعير الخدمات المصرفية بأسعار منخفضة، وذلك من أجل الحصول على حصة تسويقية وجلب العملاء نتيجة للسعر المنخفض، ويتطلب تطبيق تلك الإستراتيجية التضحية بالأرباح قصيرة الأجل؛ من أجل الحصول على حصة من السوق في الأجل الطويل، وتستخدم هذه الإستراتيجية عند تقديم خدمة جديدة للسوق وأن الهدف منها التغلغل والنمو في السوق والحصول على أكبر حصة ممكنة فيه، وتكون تلك الإستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:-

أ - إذا كان السوق ذا حساسية عالية في نمو الأسعار.

ب- عندما يكون السعر المنخفض عاملاً غير مشجع لظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

2- إستراتيجية قشط السوق.

وتعرف تلك الإستراتيجية باسم إستراتيجية التصفح للتسعير، وفكرتها تقوم على تحديد أسعار مرتفعة للخدمة المصرفية منذ البداية وذلك لتعظيم الأرباح في الأجل القصير، حيث تكون هناك فئة من العملاء لديهم رغبة واستعداد لدفع السعر والحصول على الخدمة، ثم يقوم البنك بتخفيض السعر؛ بهدف الحصول على فئات أخرى من العملاء، والتجاوب مع السوق والمنافسة، وتكون تلك الإستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:-

أ- وجود عدد من العملاء من ذوي الطلب غير المرن نسبياً.

ب- في حالة وجود خطر ضعيف من المنافسين.

3- إستراتيجية قيادة السعر.

وتتجسد تلك الحالة عندما يكون هنالك مصرفاً معيناً معروفاً بشكل عام من قبل بقية المصارف باعتبارها القائد للأسعار حيث إنه هو الذي يحدد السعر ثم تتبعه بقية المصارف. ويعتمد اختيار الإستراتيجية التي يتبعها البنك على عدة عوامل منها أهداف البنك، وتقدير الإستراتيجية التي لها فرص نجاح أكبر.

ويعد تسعير الخدمات الجديدة أحد المشاكل الأكثر صعوبة التي تواجه البنك وذلك بسبب الغموض والشك المحيط بإمكانية تقبل العملاء للأسعار المعروضة لتلك الخدمات الجديدة، فمن الأفضل هو عمل دراسة وتجميع معلومات من السوق قبل التسعير وذلك للاستئثار بها عند تسعير الخدمات، وذلك لأن اتباع السياسة المناسبة للتسعير سيؤدي إلى ترشيد قرارات تسعير ويساهم في تحقيق أهداف البنك سواء أكان على المدى القصير أم البعيد.

مناهج قرارات التسعير:

تنوعت مناهج التسعير خاصة في ظل التطور الحاصل في التكنولوجيا، واشتداد المنافسة فنجد أن كل فترة من الزمن يكون هناك منهجاً جديداً، ومن أكثر المناهج استخداماً:

1- المنهج الاقتصادي للتسعير:

وفق ذلك المنهج تتم دراسة العرض والطلب للخدمة المصرفية ومرونتهما السعرية، فإذا قام البنك بزيادة أسعار خدماته فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض مبيعاته منها ولذلك تجب الموازنة عند وضع السعر بحيث تتم الاستفادة من زيادة الإيراد للوحدة الواحدة (الإيراد الحدي) مقابل انخفاض حجم المبيعات الناتج عن زيادة السعر (Garrison et al., 2006, p825)، ويتحدد السعر الأمثل للخدمة عند السعر الذي يحقق أقصى قدر ممكن من الأرباح.

2- منهج التسعير على أساس التكلفة:

تلعب التكلفة دوراً مهماً في قرارات التسعير للخدمات، لأن البنك لا يستطيع أن يحقق عوائد إذا كان التسعير بأقل منه، ويتم تقسيم ذلك المنهج إلى:
أولاً: **المنهج التقليدي في التسعير**: وهو يعتمد على تحديد التكلفة الكلية للخدمة ثم وضع هامش الربح التي ترغب به إدارة البنك وبذلك تشكيل السعر النهائي للخدمة التي يتم طرحها به، ويعتمد في التسعير على أساس التكلفة الكلية أو التكلفة المتغيرة أو معدل العائد على الاستثمار ويعاب على المنهج التقليدي للتسعير:

- 1- إغفال الطلب على الخدمة فكل ما يتوجب على البنك فعله هو تحديد التكاليف للمنتج أو الخدمة ومن ثم تحديد هامش الربح الذي يرغب به حيث تفترض تلك الطريقة بأن العميل يحتاج ويطلب الكمية المتوقعة وبغض النظر عن السعر (أبو عواد، 2008، ص56).
- 2- السعر يتم تحديده اعتماداً على أرقام تقديرية لكل من التكاليف وبافتراض كمية معينة من المبيعات قد لا تحقق (Garrison et al., 2006, p832).
- 3- استخدام التكاليف وحدها عند حساب الأسعار قد يخفض الدافع الحقيقي من المراقبة على التكاليف (الضمور، 2009، ص259).

ثانياً: منهج التكلفة المستهدفة:

هو منهج حديث لتحديد تكلفة المنتج من الخدمات المصرفية، ويقوم على أساس البدء بتحديد السعر المستهدف الذي يرغب ويستطيع العميل دفعه للخدمة ومن ثم بناء لذلك تحديد هامش الربح الذي يرغب بتحقيقه البنك لي طرح ذلك الهامش بعد ذلك من السعر المستهدف؛ ليتم من خلال ذلك تحديد التكلفة المستهدفة وبعبارة أخرى يسير ذلك المنهج باتجاه معاكس للمنهج التقليدي في التسعير أي يبدأ من السعر المستهدف وصولاً إلى التكلفة المستهدفة (أبو عواد، 2008، ص58)، وتعد التكلفة المستهدفة أداة جيدة للتسعير في الأسواق التي تتسم بدرجة عالية من المنافسة، حيث تسمح بإجراء تحليل حاسم لاحتمالات نجاح المنتج قبل تخصيص الموارد الإنتاجية له، على خلاف التسعير على أساس التكلفة، فقد يكتشف البنك أن سعر المنتج غير تنافسي بعدما تكون قد استخدمت الموارد في إنتاجه (الخلف وزويلف، 2007، ص175).

دوافع استخدام التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية:

هناك العديد من العوامل التي تدفع وتشجع البنوك على سلوك منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية ومنها (أبو عواد، 2008، ص60-61):

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

- 1- عدم سيطرة البنوك على السعر بالقدر الذي تتوقعه فالسوق هو الذي يحدد السعر ويتم أخذه كما هو في حال كان البنك متلقيا للسعر (كأن يفرض السعر بموجب تعليمات البنك المركزي) وعليه فيجب على البنك أن يبحث عن وسائل أخرى للحفاظ على عملائه ويتم ذلك من خلال إعادة التصميم، وتطوير المنتجات، وتخفيض التكلفة، و...، الخ، لأمر الذي يمكن البنك من تحقيق أهدافه ضمن مستويات الأسعار السائدة في السوق.
- 2- معظم تكاليف الخدمات المصرفية يتم تحديدها في مرحلة تصميم تلك الخدمات وعليه ففي حال تصميم الخدمة ثم طرحها للسوق فإنه من الصعب بعد ذلك تخفيض التكلفة بما يتوافق مع سعر السوق الأمر الذي يؤثر على ربحية البنك (Garrison et al., 2006, p833).
- 3- 80% من التكاليف الواقعة ضمن مرحلة التصميم هي تكاليف مقفلة لا يمكن تجنبها في حال البدء بعملية تقديم الخدمة (Drury, 1997, pp430-431).
- 4- انخفاض ملحوظ بدرجة انتماء وولاء العملاء اتجاه بنك معين أو خدمة معينة فأصبح المتحكم الأساس في تفضيلات العملاء هو جودة الخدمة والسعر المناسب الذي يرغب به العميل بغض النظر عن مصدر أو مزود الخدمة.

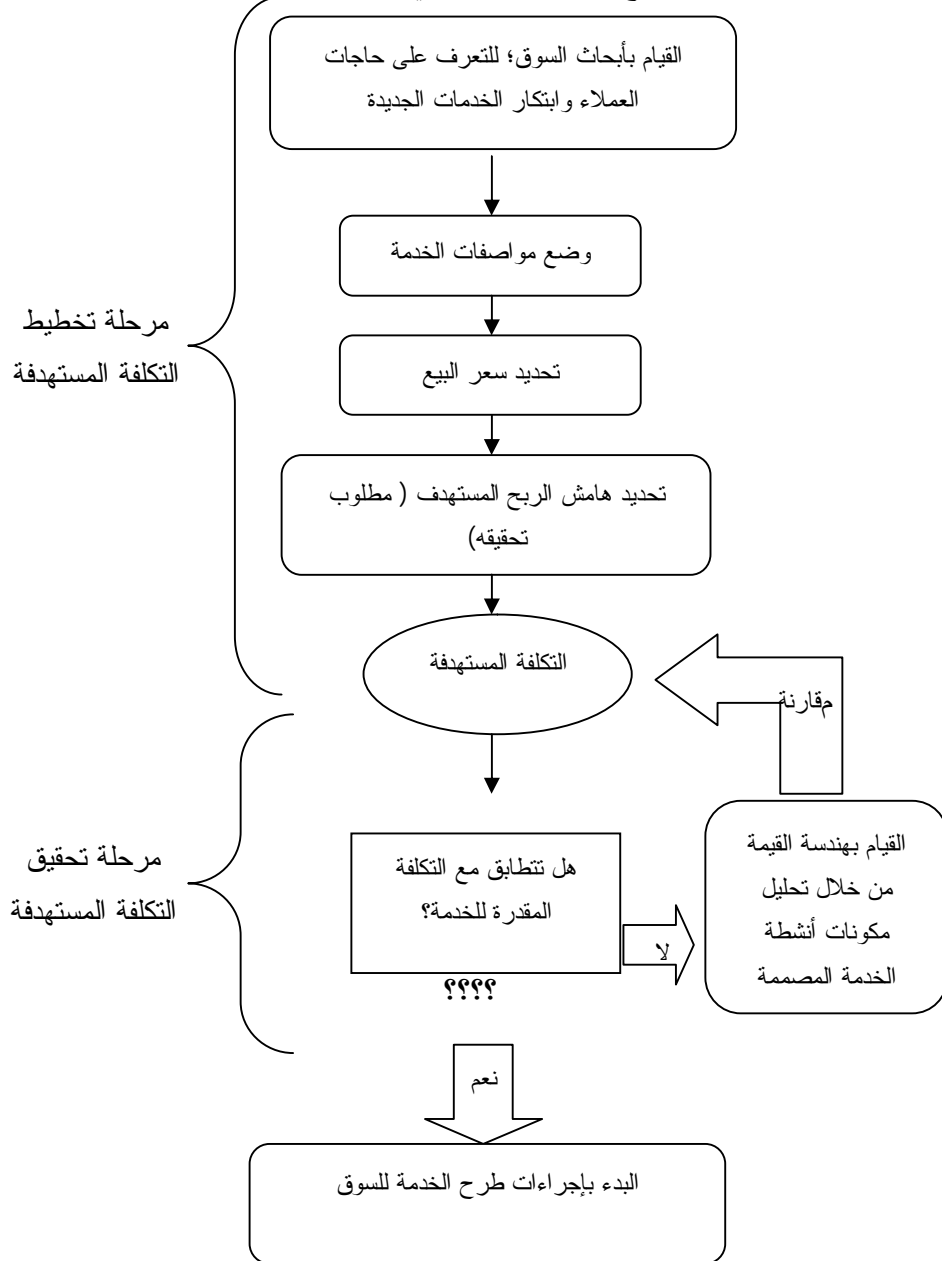
مراحل تطبيق التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية (Horngren, et. al., 2000, p425):

- 1- تحديد نوع الخدمة المصرفية التي تلبي حاجات العملاء المستهدفين.
- 2- اختيار السعر الذي يمثل قيمة ما سيدفعه العميل مقابل الخدمة المصرفية ويوازي 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 ويتم تقسيم المراحل إلى قسمين:-
 - أ- مراحل أو أنشطة ذات قيمة مضافة وهي أنشطة ذات تكلفة حيث تضيف قيمة اقتصادية للخدمة من وجهة نظر العميل.
 - ب- مراحل أو أنشطة ليست ذات قيمة وهي أنشطة ذات تكلفة ولكنها لا تضيف قيمة اقتصادية للخدمة من وجهة نظر العميل.

الشكل رقم (1) يبين مراحل تطبيق التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية:

شكل رقم (1)

مراحل تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية



(المصدر: أبو عواد، 2008، 63)

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

مميزات منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية:

يمتاز منهج التكلفة المستهدفة بما يلي (أبو عواد، 2008، ص64):

- 1- يساعد منهج التكلفة المستهدفة على خلق مستقبل تنافسي للبنك من خلال التركيز على الإدارة الموجهة بالسوق (العميل).
- 2- أنه منهج رقابي شامل يخضع التكاليف في كافة مراحلها للتحليل والتقييم بدءاً من تخطيط الخدمة إلى ما بعد البيع ويشمل الأداء الداخلي والخارجي معا.
- 3- أنه منهج يوفر الدفع الذاتي؛ لتحقيق النتائج المرجوة، حيث يعتمد على المشاركة من جانب كافة المرتبطين بعملية تقديم الخدمة، وهو بذلك يمثل نظاماً للتحسين وتطوير الفكر الإداري للبنك كما يوفر دوافع الانتماء من قبل العاملين من خلال سعيهم نحو تحقيق أهداف خفض التكاليف.

الدراسة التطبيقية:

أولاً- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

1- توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي:

يتضح من بيانات الجدول رقم (1) أن 48.3% من أفراد العينة يعملون كموظفين، و35% من أفراد العينة يعملون كرؤساء أقسام ، و15% من أفراد العينة يعملون كمدرّاء، و1.7% من أفراد العينة يعملون كأعضاء مجلس إدارة، ومن خلال الجدول رقم (1) أن ما نسبته 51.7% من أصحاب السلطة والاطلاع في اتخاذ قرارات وهذا يعطي نتائج جيدة للدراسة.

جدول (1)

يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
1.7%	1	عضو مجلس إدارة
15%	9	مدير
35%	21	رئيس قسم
48.3%	29	موظف
100%	60	المجموع :

د. حمدي زعرب

2- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

من خلال الجدول رقم (2) يوضح أن 81.7% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، و 8.3% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي دبلوم، و 6.7% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي ماجستير، و 3.3% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي دكتوراه؛ مما يدل على أن المصارف تنتهج سياسة بأن يكون الحد الأدنى للمؤهل هو شهادة جامعية؛ وذلك مؤشر مهم وجيد لاستيعاب وتطبيق الأساليب الحديثة.

جدول (2)

يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	المجموع
التكرار	2	4	49	5	60
النسبة المئوية	3.3%	6.7%	81.7%	8.3%	100%

3- توزيع أفراد العينة حسب التخصص:

يتبين من خلال الجدول رقم (3) أن 50% من أفراد العينة محاسبون، و 33.3% من أفراد العينة ذوو اختصاص إدارة أعمال، و 8.3% من أفراد العينة ذوو اختصاص اقتصاد و 8.3% ذوو اختصاص علوم مالية ومصرفية.

جدول (3)

يوضح توزيع أفراد العينة حسب الاختصاص

الاختصاص	محاسبة	إدارة أعمال	اقتصاد	علوم مالية	المجموع
التكرار	30	20	5	5	60
النسبة المئوية	50%	33.3%	8.3%	8.3%	100%

4- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

من خلال الجدول رقم (4) يتبين إن 28.3% من أفراد العينة متوسط سنوات الخبرة لهم أكثر من 15 سنة، و 26.7% من أفراد العينة يتراوح متوسط سنوات الخبرة لهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات أو من 10 سنوات إلى 15 سنة، و 18.3% من أفراد العينة متوسط سنوات الخبرة لهم أقل من 5 سنوات، كما يبين الجدول رقم (4) أن ما نسبته 55% من عينة الدراسة هم من أصحاب الخبرة الطويلة التي تزيد عن عشر سنوات في العمل البنكي؛ مما يعزز دقة نتائج الدراسة.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

جدول (4)

يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	اقل من 5	10-5	15-10	15 فأكثر	المجموع
التكرار	11	16	16	17	60
النسبة المئوية	%18.3	%26.7	%26.7	%28.3	%100

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة.

للتحقق من صحة الفرضية؛ تم إيجاد النسب المئوية والتكرارات ومتوسط الدرجات والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة اختبار "One Sample T test"، وتكون الفقرة ايجابية؛ بمعنى إن أفراد العينة يوافقون على محتواها، إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60% وتكون الفقرة سلبية؛ بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها بمعنى أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 والوزن النسبي أقل من 60%، وتكون أراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى المعنوية أكبر 0.05، ومتوسط الدرجات والوزن النسبي اختبار "One Sample T".

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولومجروف - سمرنوف) (One Sample K-S):

استخدم الباحثان اختبار كولومجروف - سمرنوف؛ لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات؛ لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (5) نتائج الاختبار حيث إن قيمة اختبار Z كبيرة (أي أكبر من قيمة Z الجدولية وكذلك قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05) ($sig. > 0.05$)؛ مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وعندئذ يجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (5)

يوضح اختبار التوزيع الطبيعي

القسم	قيمة الاختبار Z	مستوى المعنوية
القسم الأول: امكانية تطبيق النظام	0.015	0.365
القسم الثاني: فوائد تطبيق النظام	0.142	0.468
القسم الثالث: صعوبات تطبيق النظام	0.216	0.512

اختبار الفرضية الأولى:

توجد لدى المصارف الفلسطينية العاملة في قطاع غزة إمكانية لتطبيق منهج التكاليف المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية المقدمة للعملاء.

وقد تم اختبار الفرضية بالاعتماد على الأسئلة (1-13) من أسئلة الاستبانة؛ بهدف معرفة إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، ويتبين من الجدول رقم (6) أن آراء أفراد العينة في جميع الفقرات ايجابية حيث إنه لكل فقرة وجد أن قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية ومستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60% بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محتوى تلك الفقرات وأن الفقرة رقم (1) المتعلقة بتبني إدارة البنك فلسفة أن العميل هو العنصر الأهم في سوق الخدمات المصرفية حصلت على أعلى متوسط درجات (4.450) أي ما نسبة (89%) من أفراد العينة موافقون على تلك الفقرة، بينما الفقرة رقم (4) والتي تبحث عم مدى وجود في البنك قسم أو إدارة خاصة للتكاليف، قد حصلت على أقل وسط حسابي (3.473) حيث ونسبة الموافقة بلغت 69.32%.

وبصفة عامة بلغ متوسط الدرجات لجميع فقرات المجال الأول مجتمعة 3.927 وبانحراف معياري 0.863، وبوزن نسبي يساوي 78.538%، وبما أن متوسط الدرجات أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وقيمة الانحراف المعياري أقل من واحد صحيح، ومستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) دلل ذلك على أن هناك إمكانية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لدى المصارف الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، وبناء عليه يتم قبول الفرضية.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة

لكل فقرة من فقرات المجال الأول

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة
1-	تتبني إدارة البنك فلسفة أن العميل هو العنصر الأهم في سوق الخدمات المصرفية	4.450	0.565	89.00	19.87	0.000
2-	تدرك إدارة البنك وتراعي عنصر المنافسة الشديدة في سوق الخدمات المصرفية	4.250	0.680	85.00	14.25	0.000

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

0.000	9.02	80.33	0.873	4.017	توجد في البنك إدارة مختصة لتسويق الخدمات المصرفية	-3
0.000	3.88	69.32	0.965	3.473	يوجد في البنك قسم أو إدارة خاصة للتكاليف	-4
0.000	4.11	70.00	0.911	3.483	العاملون في قسم أو إدارة التكاليف على درجة عالية من الخبرة والكفاءة في مجال تسعير الخدمات	-5
0.000	4.53	71.67	0.996	3.583	العاملون في إدارة التكاليف يعملون على خفض تكاليف وتحسين تسعير الخدمات	-6
0.000	7.84	77.00	0.840	3.850	اختلاف وتدني أسعار الخدمات المصرفية المنافسة يتطلب تطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير	-7
0.000	8.16	80.33	0.965	4.017	توجد في البنك إدارة مختصة في الرقابة على الخدمات المصرفية	-8
0.000	10.53	80.33	0.748	4.017	تعطي إدارة البنك أهمية لتخفيض تكاليف الخدمات المصرفية	-9
0.000	10.81	82.67	0.812	4.133	تعطي إدارة البنك أهمية لتطوير خدماتها	-10
0.000	8.04	79.67	0.948	3.983	تعطي إدارة البنك أهمية لجودة الخدمات المصرفية التي تقدمها لعملائها	-11
0.000	7.25	78.33	0.979	3.917	تعطي إدارة البنك أهمية لاستخدام الأساليب الحديثة والأدوات المساعدة للإدارة الفعالة لتكاليف	-12
0.000	7.23	77.33	0.929	3.867	تعطي إدارة البنك أهمية لدراسة السوق وطلبات العملاء	-13
0.000	8.885	78.538	0.863	3.927	المتوسط العام:	

قيمة اختبار "ت" الجدولية تساوي 1.645 .

د. حمدي زعرب

اختبار الفرضية الثانية:

يؤدي تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف العاملة في قطاع غزة إلى:

- 1- خفض تكاليف الخدمات المصرفية.
- 2- زيادة الربحية لدى المصارف.
- 3- تحسين كفاءة التسعير والخدمات المصرفية.
- 4- جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

وقد تم اختبار الفرضية بالاعتماد على الأسئلة (14-44) من أسئلة الاستبانة؛ بهدف معرفة المزايا المتحققة من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء والمتمثلة في خفض تكاليف الخدمات المصرفية، وزيادة الربحية لدى المصارف، وتحسين كفاءة التسعير والخدمات المصرفية، وجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين، ويتبين من الجدول رقم (7) أن آراء أفراد العينة في جميع الفقرات ايجابية حيث كانت قيمة t المحسوبة لكل فقرة اكبر من قيمة t الجدولية ومستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60% بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محتوى تلك الفقرات وأن المحور الجزء الثاني من المحور الثاني والمتعلق بالربحية احتل المرتبة الأولى بحيث كان متوسط الدرجات لجميع فقراته 3.994 بانحراف معياري 0.867، وبوزن نسبي يساوي 79.9%، بينما الجزء الأول والمتعلق بخفض التكاليف جاء في المرتبة الأخيرة بحيث كان متوسط الدرجات لجميع فقراته 3.871 بانحراف معياري 0.879، وبوزن نسبي يساوي 77.43%.

وبصفة عامة بلغ متوسط الدرجات لجميع فقرات المجال الثاني 3.938 بانحراف معياري 0.857، وبوزن نسبي 78.8%، وبما أن متوسط الدرجات أكبر من المتوسط الفرضي (3) ، وقيمة الانحراف المعياري أقل من واحد صحيح، ومستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من (0.05)، دلت ذلك على أنه في حال تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف العاملة في قطاع غزة فذلك يؤدي إلى: خفض تكاليف الخدمات المصرفية، وزيادة الربحية لدى المصارف، وتحسين كفاءة التسعير في الخدمات المصرفية، وجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين، وبناء عليه يتم قبول الفرضية.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات المجال الثاني

#	الفقرات	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة
	المحور الأول_ خفض التكاليف	3.871	0.879	77.43	7.72	0.000
-14	منهج التكلفة المستهدفة يعطي أهمية للرقابة التي تقوم بها إدارة البنك من أجل خفض التكاليف	3.817	0.813	76.33	7.78	0.000
-15	إتباع منهج التكلفة المستهدفة يؤدي إلى تفادي الأخطاء والعيوب وبالتالي خفض تكاليف الخدمات المصرفية	3.883	0.904	77.67	7.57	0.000
-16	يعمل منهج التكلفة المستهدفة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة وبالتالي تخفيض التكاليف	3.883	0.940	77.67	7.28	0.000
-17	يعمل منهج التكلفة المستهدفة على إحداث توازن بين العاملين والمهام المناطة بهم؛ مما يؤدي لخفض التكاليف	3.850	0.936	77.00	7.04	0.000
-18	يعمل منهج التكلفة المستهدفة على التخلص من نواحي الإسراف؛ وذلك بدوره يؤدي لخفض التكاليف	4.050	0.832	81.00	9.77	0.000
-19	إن تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفة تلك الخدمات	3.850	0.820	77.00	8.03	0.000
-20	أن منهج التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات المباعة وبالتالي يقلل من التكلفة الكلية للخدمة	3.767	0.909	75.33	6.53	0.000

د . حمدي زعرب

0.000	8.943	79.889	0.867	3.994	المحور الثاني - الربحية	
0.000	8.087	79.00	0.910	3.950	-21	إن تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يمكن البنك من زيادة حصته السوقية
0.000	8.092	77.67	0.846	3.883	-22	إن تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يحسن من سمعة البنك وبالتالي زيادة المبيعات
0.000	7.576	78.67	0.954	3.933	-23	تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يزيد من معدل دوران المبيعات ومن ثم زيادة الأرباح
0.000	9.571	82.33	0.904	4.117	-24	يتطلب منهج التكلفة المستهدفة التحسين المستمر؛ مما يعمل على تلبية احتياجات العملاء الذي بدوره يؤدي لزيادة الأرباح
0.000	10.554	80.67	0.758	4.033	-25	يحقق منهج التكلفة المستهدفة هامش الربح الذي تطمح إدارة البنك فيه
0.000	9.775	81.00	0.832	4.050	-26	إن تبني منهج التكلفة المستهدفة يؤدي إلى خفض التكاليف وبالتالي زيادة الربحية
0.000	8.413	78.167	0.845	3.908	المحور الثالث_ التسعير والخدمات	
0.000	7.123	75.00	0.816	3.750	-27	تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من تسعيرها بموجب منهج التكلفة الفعلية
0.000	9.858	78.67	0.733	3.933	-28	تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يوفر المزيد من المرونة في تطبيق سياسة تسعير هذه الخدمات
0.000	9.862	79.00	0.746	3.950	-29	تتأثر عملية تسعير الخدمات المصرفية وفق منهج التكلفة المستهدفة بالمنافسين

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

30-	يتطلب التسعير وفق منهج التكلفة المستهدفة أخذ قرارات التسعير في الحسبان	3.950	0.746	79.00	9.862	0.000
31-	سياسات تسعير الخدمات المصرفية في البنك تقوم على منهج التكلفة وليس بناء على العرض والطلب	3.833	.811	76.67	6.383	0.000
32-	التسعير وفق منهج التكلفة المستهدفة يعمل على استبعاد عناصر التكلفة التي لا توفر للعميل ميزة أو منفعة وهذا يعطي للمصرف ميزة تنافسية في سعر الخدمات التي يقدمها	3.950	0.852	79.00	8.635	0.000
33-	يعمل منهج التكلفة المستهدفة على تنويع الخدمات التي يقدمها البنك	3.800	0.860	76.00	7.209	0.000
34-	إن تبني منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يولد الحوافز لتحسين نوعية تلك الخدمات	3.933	0.861	78.67	8.397	0.000
35-	إتباع منهج التكلفة المستهدفة يجعل إدارة البنك تهتم بتطوير أدائها وتحسين خدماتها التي تقدمها	4.050	0.910	81.00	8.938	0.000
36-	يتطلب منهج التكلفة المستهدفة التحسين المستمر للخدمات التي يقدمها البنك	4.050	0.832	81.00	9.775	0.000
37-	تطبيق منهج التكلفة المستهدفة؛ يجعل للمصرف القدرة على المنافسة في الخدمات التي يقدمها	3.867	0.833	77.33	8.06	0.000
38-	تتأثر الخدمات المصرفية المسعرة وفق منهج التكلفة المستهدفة بالمنافسين	3.833	0.942	76.67	6.854	0.000
	المحور الرابع: جذب العملاء والمحافظة على العملاء الحاليين	3.978	0.836	79.556	9.262	0.000
39-	التحسين المستمر في الخدمات المصرفية الذي يتطلبه تطبيق منهج التكلفة المستهدفة سبب في استقطاب	4.017	.817	80.33	7.746	0.000

د. حمدي زعرب

					والمحافظة على العملاء للمصرف	
0.000	9.226	80.33	0.854	4.017	إتباع منهج التكلفة المستهدفة في التسعير؛ يعطي البنك القدرة على استقطاب عملاء جدد والمحافظة على عملاء البنك الحاليين	-40
0.000	11.266	81.33	0.733	4.067	تبنى منهج التكلفة المستهدفة؛ يجعل البنك يحافظ على جودة الخدمات التي يقدمها وبالتالي المحافظة على العملاء للمصرف	-41
0.000	10.882	79.33	0.688	3.967	تبنى منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية؛ يعطي مصداقية للمصرف أمام عملائه	-42
0.000	6.854	76.67	0.942	3.833	تبنى منهج التكلفة المستهدفة؛ يجعل إدارة البنك تعمل على تحقيق رغبات واحتياجات العملاء	-43
0.000	9.595	79.33	0.780	3.967	المنافع العائدة من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة سبب في محافظة البنك على العملاء واستقطابهم	-44
0.000	8.583	78.760	0.857	3.938	المتوسط العام	

قيمة اختبار "ت" الجدولية تساوي 1.645.

اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد معوقات وصعوبات تحد من تطبيق منهج التكاليف المستهدفة في المصارف.

تم اختبار الفرضية بالاعتماد على الأسئلة (45-54) من أسئلة الاستبانة والتي التي تبرز المعوقات والصعوبات التي تواجهها المصارف عند تطبيق منهج التكاليف المستهدفة ويتبين من الجدول رقم (8) أن المصارف تواجه صعوبات عند تطبيقها منهج التكلفة المستهدفة، حيث بلغ متوسط الدرجات لجميع فقرات المجال الثالث 3.295 بانحراف معياري 0.814، وبوزن نسبي 65.9%، وبما أن متوسط الدرجات أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وقيمة الانحراف المعياري أقل من واحد صحيح، ومستوى دلالة 0.021 وهي أقل من مستوى دلالة 0.05، فذلك يعني أنه توجد معوقات وصعوبات تحد من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف الفلسطينية العاملة

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

في قطاع غزة والتي كان من أهمها: عدم وجود نظام تكاليفي فعال في المصارف بوزن نسبي 69.33%، وبناء عليه يتم قبول الفرضية.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات المجال الثالث

#	الفقرات	متوسط الدرجات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة
-45	عدم معرفة الإدارة العليا للمصرف بمزايا ومنافع منهج التكلفة المستهدفة	3.417	0.890	68.33	2.91	0.005
-46	تقف المعوقات المالية أمام تطبيق البنك لمنهج التكلفة المستهدفة	3.417	0.745	68.33	2.76	0.008
-47	عدم وجود الأفراد المؤهلين إدارياً وعلمياً في مجال التكاليف	3.283	0.687	65.67	2.82	0.074
-48	عدم توفر البيانات والمعلومات المحاسبية وغير المحاسبية اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة حائل أمام تطبيقه	3.333	0.945	66.67	2.03	0.047
-49	جهل وعدم إدراك الإدارة العليا للأساليب الحديثة في التكاليف	3.283	0.841	65.67	2.74	0.018
-50	عدم وجود نظام تكاليفي فعال في البنك	3.467	0.675	69.33	3.25	0.002
-51	عدم اهتمام العملاء بجودة الخدمة؛ مما لا يحفز الإدارة إلى تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	3.100	0.876	62	2.60	0.033
-52	قلة عدد الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء لا يحفز الإدارة على تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	3.250	0.915	65	3.67	0.000
-53	عدم وجود حوافز لخلق خدمات جديدة للعملاء؛ يستدعي معه عدم تطبيق منهج التكلفة المستهدفة	3.217	0.738	64.33	2.41	0.025
-54	عدم توفر الإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة	3.183	0.828	63.67	3.23	0.000
	المتوسط العام:	3.295	0.814	65.90	2.84	0.021

قيمة اختبار "ت" الجدولية تساوي 1.645 .

د. حمدي زعرب

الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات افراد العينة حول فوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة تعزى إلى المتغيرات المستقلة التالية: المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، والاختصاص.

تم اختبار الفرضية من خلال اختبار one-way anova بتطبيق برنامج SPSS الإحصائي، بحيث إذا كانت sig أكبر من 5%؛ ففي هذه الحالة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، أما إذا كانت sig أقل من 5%؛ ففي تلك الحالة توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وبتطبيق الملاحظات السابقة على الأرقام الواردة في الجدول رقم (9) يلاحظ أن قيمة sig أكبر من 5% لكافة متغيرات الفرضية الرابعة؛ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة حول فوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة، ونتيجة لذلك؛ تم قبول الفرضية، القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة حول فوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة عند مستوى دلالة 5%.

جدول رقم (9)

يبين قيمة sig لفوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة

المتغير	متوسط الدرجات	الوزن النسبي	قيمة sig	قيمة F
- خفض تكاليف الخدمات المصرفية.	3.871	77.43	0.580	0.733
- زيادة الربحية لدى المصارف.	3.991	79.889	0.623	0.859
- تحسين كفاءة التسعير في الخدمات المصرفية.	3.908	78.167	0.560	0.886
- جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.	3.978	79.556	0.522	0.924

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

النتائج والتوصيات:

أولاً - النتائج.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية في المصارف العاملة في قطاع غزة وذلك من خلال التحليل الإحصائي للعينة الدراسة التي توصل إليها الباحثان، حيث يمكن عرض أهم الاستنتاجات الخاصة بالدراسة فيما يلي:-

1- تتوفر للمصارف العاملة في قطاع غزة إمكانية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية، وذلك من خلال ما يلي:

- تبني المصارف فلسفة أن العميل هو العنصر الأهم في سوق الخدمات المصرفية.
- تترك المصارف عنصر المنافسة الشديدة في سوق الخدمات المصرفية.
- توجد في المصارف إدارات مختصة لتسويق خدماتها.
- يوجد في المصارف إدارات مختصة لرقابة على الخدمات المصرفية.
- تعطي المصارف أهمية لتطوير وتخفيض تكاليف خدماتها.
- تعطي المصارف أهمية لجودة خدماتها المقدمة لعملائها.
- تعطي المصارف أهمية للأساليب والأدوات الحديثة لإدارة التكاليف.

2- تترك المصارف المزايا المترتبة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة، وذلك من خلال ما يلي:-

- إدراك المصارف إلى أن تطبيق منهج التكلفة المستهدفة يعمل على خفض التكاليف وذلك باستبعاده للأنشطة التي لا تضيف قيمة، والتخلص من نواحي الإسراف، وتقاديه للأخطاء والعيوب.
- إدراك المصارف لربحية التي يحققها تطبيق منهج التكلفة المستهدفة وذلك لتحسينه المستمر للخدمات لتلبية احتياجات العملاء، وتخفيضه لتكاليف وتحقيقه لهامش الربح التي تطمح به الإدارة، والتسعير وفق ذلك المنهج يزيد من حصة البنك السوقية كما يزيد من معدل دوران المبيعات والتي بدورها تحقق الأرباح.
- إدراك المصارف لجودة الخدمة وكفاءة التسعير عند تطبيقها منهج التكلفة المستهدفة، وذلك عن طريق التحسين والتطوير المستمر لخدماتها المصرفية، وتوليد قدرة تنافسية حيث إن التسعير بموجب منهج التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من وجهة نظر العميل من تسعيرها بموجب منهج التكلفة الفعلية، كما يعطي المزيد من المرونة في تطبيق سياسة تسعير ذلك الخدمات.

د. حمدي زعرب

- إدراك المصارف لقدرة تطبيق منهج التكلفة المستهدفة لجذب عملاء والمحافظة على عملائه الحاليين وذلك لمحافظة على جودة الخدمات التي يقدمها ولتلبية لاحتياجاتهم، وكفاءته في التسعير الذي يعطي مصداقية للمصرف أمام عملائه.
- 3- كما بينت الدراسة بأن هناك معوقات تعيق عملية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف، وقد تمثلت تلك المعوقات فيما يلي:-
 - عدم وجود نظام تكاليفي فعال في البنك.
 - وقوف المعوقات المالية أمام تطبيقه.
 - نقص توفر البيانات والمعلومات المحاسبية وغير المحاسبية اللازمة لتطبيقه.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين إجابات افراد العينة حول فوائد تطبيق منهج التكلفة المستهدفة تعزى إلى المتغيرات المستقلة التالية: المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، والاختصاص.

ثانياً: التوصيات:

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها؛ يوصي الباحثان بما يلي:-
 - 1- طالما أن لدى المصارف العاملة في قطاع غزة إمكانية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة يوصى بالعمل الجاد للانتقال نحو تطبيقه في المصارف؛ لما يحققه من فوائد ومزايا ومقدرة تنافسية، وما له من أثر بتحقيق الكفاءة والفاعلية لدى المصارف.
 - 2- تفعيل دور محاسبة التكاليف في المصارف مع إمداد أقسامها بالكفاءات العلمية والعملية.
 - 3- تطوير أنظمة المصارف المحاسبية؛ لتواكب التطور المستمر في بيئة الأعمال المصرفية؛ لما يحققه ذلك من ترشيد وتحسين في القرارات الإدارية المختلفة.
 - 4- العمل على اعتماد منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات بدل المنهج التقليدي؛ لما يحققه ذلك من مزايا للمصارف وزيادة لقدرتها على المنافسة.
 - 5- توعية وتدريب الجهات المسؤولة والعاملين في المصارف بمنهج التكلفة المستهدفة والمزايا التي يحققها في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية وتخفيضه لتكلفته وزيادته للكفاءة الإنتاجية وتحقيقه رغبة ومصالحه العملاء.
 - 6- تقوم الجامعات والجمعيات المهنية المختصة ممثلة في جمعية المحاسبين والمراجعين الفلسطينيين بدورها في زيادة مساحة تدريس الأنظمة الحديثة، ثم عقد الدورات التدريبية والمحاضرات وورش العمل المختصة للعاملين في المصارف لتوجيههم لفوائد الأنظمة وآليات تطبيقها.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

7- العمل على إزالة المعوقات التي تحول دون تطبيق منهج التكلفة المستهدفة، خاصة أنه ليست هناك معوقات جوهرية تمنع تطبيقه.

8- إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات حول ذلك المنهج وتطبيقاته.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

1- أبوعواد، محمد راجح خليل، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008.

2- أحمد، عماد الدين أحمد السندي، أثر طرق تسعير الخدمات المصرفية على الإيرادات في المصارف السودانية خلال الفترة 2000-2005م، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية، 2007.

3- البكري، ثامر ياسر، تسويق الخدمات الصحية، الأردن: عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005.

4- البيحاني، صالح بن أحمد، العوامل المؤثرة في اتخاذ قرارات التسعير دراسة تطبيقية على الشركات السعودية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، 1999.

5- الخلف، نضال محمد رضا، زويلف، إنعام محسن حسن، التسعير باستخدام منهج التكلفة المستهدفة: دراسة ميدانية في قطاع صناعة الأدوية البيطرية الأردنية، بحث محكم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 21، العدد 1، 2007.

6- الصميدعي، محمود جاسم محمد ويوسف، ردينة عثمان، ، التسويق البنكي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الأردن: عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2001.

7- الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، الطبعة الخامسة، الأردن: عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.

8- العجارمة، تيسير، التسويق البنكي، الأردن: عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.

9- العمرو، زياد عوده انبيه، العوامل المؤثرة في تحديد التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، 2007.

10- العمري، محمد البكري، دور محاسبة التكاليف في تسعير الخدمات في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2003.

- 11- المطارنة، غسان فلاح، متطلبات ومعوقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، بحث محكم، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 2، 2008.
- 12- النابلسي، طارق تيسير، إمكانية تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الأردنية، جامعة الحسين بن طلال، 2008.
- 13- تهامي، عز الدين فكري، التكلفة المستهدفة كأداة لتسعير المنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة، بحث محكم، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، العدد 16، 2002، ص 53-107.
- 14- جهماني، عمر عيسى والعمرى، أحمد محمد، تطبيق نظم محاسبة التكاليف في البنوك التجارية العاملة في الأردن: دراسة ميدانية، بحث محكم، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد 19، العدد 2، 2003.
- 15- راجحان، ميساء محمود محمد، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات - دراسة ميدانية على المشروعات الصناعية في مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، 2002.
- 16- زعور، جريس ظاهر خليل، أثر جودة وأسعار الخدمات المقدمة من المصارف على رضا عملائها من القطاع الصناعي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2003.
- 17- شملخ، ساطع سعدي، العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، 2008.
- 18- عبيدات، محمد، أساسيات التسعير في التسويق المعاصر: مدخل سلوكي، الأردن: عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2004.
- 19- معلا، ناجي، أصول التسويق البنكي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، 1994.
- 20- منصور، محمود، ماهية التكاليف المستهدفة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، 2008.
- 21- هاشم، محمد صالح، تقييم دور أسلوب التكلفة المستهدفة في دعم ونجاح تطبيق استراتيجية زيادة التكلفة بيئة الأعمال المتقدمة، بحث محكم، مجلة البحوث الإدارية، عدد خاص، 2003، ص 210-229.

أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Cooper, R. and Chew, B., Control Tomorrow's Costs Through Today's Designs, **Harvard Business Review**, Vol.74, No.1, Jan/Feb, 1996.
- 2- Dekker, H, and Smidit, P. , A survey of the Adoption and Use of Target Costing In Dutch Firms, **International Journal Of Production Economics**, Vol. 84 Issue 3, 2003, pp. 293-305.
- 3- Drury, Colin, **management accounting for business decisions**, london: international thomas computer press, 1997.
- 4- Ellram, L., Supply Managements Involvement in the Target Costing Process, **European Journal of Purchasing and Supply Management**, Vol.8, Issue 4, 2002, pp. 235-245.
- 5- Garrison, Ray H. & Noreen, Eric W.and Brewer, peter C, **Managerial Accounting**, 11th Edition, boston: mcgraw-hill, 2006.
- 6- Horngren, Charles t. & Foster, George and Dater Srikant m., **Cost Accounting a Managerial Emphasis**, 10th edition, new jersey: prentice - hall international inc, 2000.
- 7- Horngren, Charles t. & Sundem, Gary I. & Stratton, William o. and Burgstahler, David, **Introduction to Management Accounting**, 14th edition, usa: pearson education international, 2008.
- 8- Kaplan, Robert S. and Atkinson Anthony A., **Advanced Management Accounting**, 3Edition, New Jersey, Prentice Hall, 1998.
- 9- Kocsoy, M., Gurdal, K., and Karabayir, M. E., Target costing in Turkish manufacturing enterprises, **European Journal of Social Sciences**, Vol. 7, No. 2, 2008, pp. 92-105.
- 10- Macdonald scott S. and koch, Timothy w., **management of banking**, 6th edition, Thomson, 2006.
- 11- Rattray, Caleb J.; Lord, Beverley R.; Shanahan, Yvonne P., Target costing in New Zealand manufacturing firms, **Pacific Accounting Review**, Emerald, Vol. 19, Issue 1, 2007, pp. 68-83.
- 12- Filomena, T., Kliemann Neto F., and Duffey M., Target costing operationalization during product development: model and application, **International Journal of Production Economics**, vol.118, 2009, pp 398-409.