

## أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية

الباحث/ عدي عبدالعزيز عبدالحفيظ الغرياني

### مستخلص الدراسة:

تمثل عملية تسعير الخدمات المصرفية أهمية كبيرة للبنوك التجارية رغبة من تلك البنوك في مواجهة المنافسة في السوق المصرفي والحفاظ على حصتها السوقية ولذلك فهي تعمل دائما على تقييم عملية تسعير تلك الخدمات ومحاولة الاستغناء عن التكاليف الإضافية التي لا تحقق منفعة للعملاء.

وعليه هدفت الدراسة الحالية إلى قياس مدى أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة الخدمات المصرفية في القطاع المصرفي الليبي لمحاولة تخفيض تكلفة تلك الخدمات دون التأثير على جودتها النوعية.

لذلك تم توزيع عدد من الاستبيانات على عينة من القطاع المصرفي الليبي لتجمع البيانات اللازمة لعملية القياس وتم الاعتماد على برنامج SPSS في عملية التحليل الإحصائي للبيانات للتحقق من صحة الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة في القطاع الليبي حيث تتوافر الإمكانيات الضرورية لذلك، كما تتوافر القناعة الكاملة لدى المسؤولين العاملين بالبنوك التجارية الليبية بأهمية ومزايا تطبيق منهج التكلفة المستهدفة.  
الكلمات المفتاحية:

منهج التكلفة المستهدفة، تسعير الخدمات المصرفية، القطاع المصرفي الليبي، البنوك التجارية، تكلفة الخدمات المصرفية قرارات التسعير، محاسبة التكاليف التسعير.

### Abstract:

The process of pricing Banking Services provided is of great importance to commercial banks, as they desire to face Competition in the Banking Market and maintain their Market share. Therefore, they are always working on evaluating the pricing process for those services and trying to dispense with additional costs that do not benefit Customers.

Accordingly, the current Study aimed to measure the Importance of using the Target Cost approach in improving the Efficiency of pricing Banking Services in the Libyan Banking Sector in an attempt to reduce the cost of those services without affecting their quality.

Therefore, a number of Questionnaires were distributed to a sample of the Libyan Banking Sector to collect the necessary data for the measurement process. The SPSS software was relied on in the process of Statistical Analysis of the data to verify the validity of the Hypotheses.

The Study found that the Target Cost approach can be applied in pricing the Banking Services provided in the Libyan Sector, where the necessary Capabilities are available, and the officials working in Libyan Commercial Banks are fully convinced of the Importance and Advantages of Applying the Target Cost Approach.

#### **Keywords:**

Target Cost Approach, Pricing of Banking Services, the Libyan Banking Sector, Commercial Banks, Cost of Banking Services, Pricing Decisions, Cost Accounting. Pricing

### **الإطار العام للدراسة**

#### **أولاً: المقدمة العامة للدراسة:**

شهدت السوق المصرفية الليبية تطورات عدة على مدار العقود الأخيرة الماضية من تطور تكنولوجي وتعدد في الخدمات المقدمة وسرعة في التقديم والتسهيل في الإجراءات وكذلك للعديد البنوك التجارية المحلية والأجنبية مما أدى إلى اشتداد المنافسة بين البنوك التجارية وبعضها البعض.

ونتيجة لذلك عملت البنوك التجارية من جانبها على الاهتمام بالبحث حول الوسائل والآليات التي تمكنها من مواجهة تلك المنافسة ولعل أهم تلك الآليات هو الاهتمام بتخفيض تكاليف الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء حيث يعتبر السعر المدفوع مقابل الحصول على الخدمات المصرفية أحد أهم العناصر التي يهتم بها العملاء، ومن ثم يؤثر بشكل كبير في الحصة السوقية للبنك.

وتعتبر عملية تحديد السعر للخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من العمليات والأنشطة المعقدة داخل البنوك التجارية لاعتمادها على العديد من العناصر المتداخلة، فالأمر لا يتوقف فقط عند حدود العرض والطلب بل يمتد ليشمل أسعار المنافسين وكذلك التكلفة التي يتحملها البنك وهامش الربح الذي يحصل عليه البنك.

ويُعد استخدام منهج التكلفة المستهدفة أحد أفضل الوسائل المستخدمة في عملية تسعير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء حيث يمكن البنوك التجارية من تحديد سعر الخدمات المصرفية التي تقدمها يتناسب مع التكلفة التي تتحملها وكذلك أسعار المنافسين دون التقليل من الجودة النوعية للخدمات.

ولذلك فتسعى هذه الدراسة بشكل أساسي لبحث مدى إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة واستخدامه في تسعير الخدمات المصرفية في القطاع المصرفي الليبي من خلال العرض النظري والتحليلي ودراسة مدى توافر المقومات الضرورية لذلك.

### ثانياً: مشكلة الدراسة:

يواجه القطاع المصرفي الليبي منافسة شديدة في السوق المصرفية خاصة في ظل تعدد الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، الأمر الذي يتطلب أن تعمل البنوك التجارية الليبية على تقديم خدماتها بجودة عالية وسعر مناسب للعملاء وفي الوقت ذاته يغطي التكاليف التي تتحملها البنوك الليبية بما يحقق لها هامش الربح المحدد.

ومن هذا المنطلق يجب على البنوك التجارية الليبية تطوير عملية تسعير الخدمات المصرفية التي تقدمها بحيث لا تتوقف عند حدود العرض والطلب بل يتم تحديد سعر الخدمات التي تقدمها بناءً على سعر لا يتضمن بنود التكاليف التي لا تحقق منافع للعملاء بغرض الحفاظ على الحصة السوقية من العملاء.

وفي ضوء ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في بحث مدى إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الليبية بما يحسن من كفاءة عملية التسعير بها، الأمر الذي يتطلب ضرورة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما مدى توافر القناعة لدى إدارات البنوك الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في عملية تسعير الخدمات المصرفية المقدمة؟
- ما مدى إدراك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة؟

- ما مدى توافر المقومات والإمكانات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية؟

### ثالثاً: أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الأهمية الكبيرة لعملية تسعير الخدمات المصرفية لما لها من تأثير مباشر على الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية ومن ثم الحصة السوقية للبنوك فسعر الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء يعتبر بمثابة العنصر الأهم للعملاء، الأمر الآخر وهو المنافسة القوية التي تواجهها البنوك التجارية الليبية في السوق المصرفية الأمر الذي يتطلب ضرورة عمل البنوك التجارية الليبية على تطوير عملية تسعير الخدمات التي تقدمها بحيث تصل لسعر يحقق لها هامش الربح المطلوب دون تقليل الحصة السوقية لها. ونظراً لكون منهج التكلفة المستهدفة أحد أهم الأساليب التي تستخدم لتحقيق هذا العرض لقدرة على تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية ومن ثم القدرة على تحديد سعر الخدمات المصرفية المقدمة يخلو من أي بنود لا تحقق منفعة للعملاء. ومن ثم جاءت الدراسة الحالية لبحث مدى إمكانية استخدام منهج التكلفة المستهدفة لتحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية الليبية

### رابعاً: أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق عدة أهداف يمكن ذكرها فيما يلي:
- التحقق من مدى توافر القناعة الكاملة لدى العاملين بالبنوك التجارية الليبية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء.
- التحقق من إدراك العاملين بالبنوك التجارية الليبية لمفهوم ومزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية.
- التأكد من توافر الإمكانيات والمقومات لدى البنوك التجارية الليبية اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة واستخدامه في تسعير الخدمات المصرفية.

### خامساً: فرضيات الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:
- لا تتوافر القناعة اللازمة لدى إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدف في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة.

- لا تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منحج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة.
- لا تتوافر المقومات والإمكانات اللازمة لتطبيق منحج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية.

### سادسا: منهجية وأسلوب الدراسة:

يعتمد الباحث في دراسته على المنهج الاستقرائي من خلال الانطلاق من الجزئيات للكليات ودراسة النظريات الخاصة بموضوع البحث بالاعتماد على الكتب والدراسات العربية والأجنبية. ويعتمد البحث على أسلوب دراسة الحالة من خلال دراسة حالة القطاع المصرفي الليبي وتجميع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على أسلوب الاستبيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام الاختبارات والمقاييس الإحصائية الملائمة.

### سابعاً: الدراسات السابقة:

اعتمد الباحث على الإطلاع على العديد من الدراسات العربية والأجنبية المختلفة التي تتعلق بموضوع البحث حتى يمكن الإلمام بالجوانب النظرية لموضوع البحث ويمكن توضيح تلك الدراسات فيما يلي:

### الدراسات العربية:

١- دراسة (امباركة، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر مقومات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لدعم الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة في مدينة سرت لغرض تنبيه المشروعات في البيئة الليبية بمدى أهميته في ظل اقتصاد السوق وتحرر المنافسة في محاولة لتحقيق معرفة ما إذا كانت المشروعات الصغرى الخدمية في مدينة سرت تمتلك المقومات والشروط اللازمة لتطبيق هذا المدخل، والتعرف على الصعوبات التي تحول دون تطبيقه، ومدى توفر المقومات المناسبة لتطبيق التكلفة المستهدفة من جهة وتحقيق الميزة التنافسية من جهة أخرى، وكذا إبراز انعكاس تطبيق التكلفة المستهدفة في دعم الميزة التنافسية على مستوى المشروعات الصغرى والمتوسطة في البيئة الليبية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات قيد الدراسة لا تستخدم أساليب محاسبة التكاليف وذلك لعدم الفهم الجيد لهذه الأساليب، وهذا يؤثر سلباً على نجاحها واستمراريتها في سوق المنافسة. وأن الشركات قيد الدراسة لا تحتوي على قسم المحاسبة في هيكلها التنظيمي وبالتالي لا تستخدم في أنظمة محاسبة تكاليف، لذلك لم تستفد من خفض سعر تكلفة خدماتها، وأن الشركات قيد

الدراسة تطبق جزءاً من المقومات التي تقوم عليها التكلفة المستهدفة من خلال التركيز على إرضاء الزبائن والاهتمام بمواصفات وخصائص جودة الخدمة.

٢- دراسة (خالد، ٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى قياس تكلفة إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام التكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتكلفة وفقاً للنشاط في الشركة السودانية للتوليد الحراري كأدوات لإدارة التكلفة الإستراتيجية.

وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها أن الشركة السودانية للتوليد الحراري تستخدم الطرق التقليدية في تخصيص التكاليف والتي لا توفر قياسات دقيقة لتحديد تكلفة إنتاج الطاقة الكهربائية، إضافة إلى ذلك أن تحقيق التكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتكلفة وفقاً للنشاط بالشركة السودانية للتوليد الحراري يؤدي لقياس تكلفة إنتاج الكهرباء بصورة دقيقة.

٣- دراسة (سامي، ٢٠١٤):

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على مدى إمكانية وفعالية استخدام أسلوب التكلفة المستهدفة في مجال خفض التكلفة وتسعير الخدمات في البنوك التجارية. وتوصلت الدراسة إلى أنه رغم الصعوبات التي قد تواجه التطبيق في قطاع الخدمات المصرفية، إلا أن أسلوب التكلفة المستهدفة يساعد على دعم القدرة التنافسية ويدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للبنوك.

٤- دراسة (حمدي، علي، ٢٠١٢):

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استخدام منهج التكلفة المستخدمة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، وما إذا كان 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.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف مع وجود بعض المعوقات التي يمكن التغلب عليها ومن أهم هذه المعوقات عدم وجود نظام تكاليفي فعال في المصرف، كما بينت الدراسة أن المصارف على دراية تامة بالمزايا المتنوعة المتحققة من خلال تطبيقها لهذا المنهج.

٥- دراسة (أبو عودة، ٢٠١٠):

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمة 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، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم قائمة استقصاء تم توزيعها على مجتمع الدراسة والذي تمثل بالأفراد العاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة ولهم علاقة بمشكلة الدراسة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (٦٣) قائمة استقصاء معتمدة.

وقد أظهرت النتائج إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في المصارف، مع وجود بعض المعوقات التي يمكن التغلب عليها والتي من أهمها، عدم وجود نظام تكاليفي فعال في المصرف، كما أظهرت النتائج أن المصارف على دراية تامة بالمزايا المتنوعة المتحققة من خلال تطبيقها لهذا المنهج.

٦- دراسة (المطارنة، ٢٠٠٨):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مجالات استخدام التكلفة المستهدفة في المؤسسات الصناعية العاملة في الأردن لتحديد مدى توافر المتطلبات الضرورية لتطبيقها وكذلك التحديات التي تواجه عملية التطبيق.

وتوصلت الدراسة بعد تطبيق الدراسة على إحدى وثلاثون شركة صناعية عاملة في الأردن إلى أنه يمكن استخدام مدخل التكلفة المستهدفة لتسعير المنتجات على الرغم من وجود بعض المعوقات التي يمكن التغلب عليها.

٧- دراسة (هاشم، ٢٠٠٣):

هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار يعمل على تعظيم الاستفادة من أسلوب التكلفة المستهدفة في منشآت الأعمال المصرية بهدف تخفيض تكاليف الخدمات والمنتجات في هذه المؤسسات.

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك علاقة قوية بين منهج التكلفة المستهدفة واستراتيجيات ريادة الأعمال، كما أكدت الدراسة على أن منهج التكلفة المستهدفة يعمل على تخفيض التكاليف التي تتحملها مؤسسات الأعمال.

٨- دراسة (راجخان، ٢٠٠٢):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة وأهميتها في تخفيض تكاليف المنتجات المقدمة من الشركات الصناعية العاملة في مدينة جدة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية في جدة حيث تحقق نتائج إيجابية تتعلق بتخفيض تكاليف المنتجات التي تقدمها تلك الشركات، وأشارت الدراسة إلى أنه يمكن الاستفادة من التجربة اليابانية في هذا الشأن.

٩- دراسة (عبدالدايم، ٢٠٠١):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف على تحقيق ميزة تنافسية وتم تطبيق الدراسة على مؤسسات صناعية في مصر.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام منهج التكلفة المستهدفة من شأنه إدارة التكاليف في المؤسسات الصناعية بما يحقق زيادة في الربحية لتلك المؤسسات.

### الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Al-Hosban, 2021):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التكلفة المستهدفة في خفض التكاليف في الشركات السياحية في منطقة العقبة، وتم توزيع (٣٢) استبانة على المراجعين المدراء الماليين والمحاسبين في فنادق العقبة. وتوصلت النتائج إلى أن إدارة الشركات السياحية تعتمد على الأسواق في تصميم الخدمات. وأوصت الدراسة الفنادق بشكل عام بتطبيق تقنيات جديدة للمحاسبة الإدارية لتقليل من التكاليف.

٢- دراسة (Yazdifar & Askarany, 2011):

هدفت الدراسة إلى إجراء مقارنة لتبني وتطبيق التكلفة المستهدفة في كل من المملكة المتحدة وأستراليا ونيوزيلندا، عبر تطبيقها على المحاسبين الإداريين المؤهلين الحاصلين على شهادة المحاسب الإداري القانوني، والذين يعملون في الشركات الصناعية والخدمية في الدول السابقة، والذي بلغ عددهم الكلي ٢٠٤١ محاسب، بحيث استخدم المنهج المسحي في التوصل لنتائج الدراسة وعبر توزيع واعتماد ٥٨٤ استبانة للعام ٢٠٠٧، وقد اختبرت الدراسة مستوى التبني والتطبيق لمنهج التكلفة المستهدفة عبر قياس خصائص منهج التكلفة المستهدفة والمثلة بـ (الميزة النسبية، التوافق، سهولة الاستخدام، نتائج القدرة على الاستخدام، نتائج التطبيق)، وقد أظهرت نتائج الدراسة انتشار استخدام منهج التكلفة المستهدفة بين الشركات الصناعية والخدمية في الدول السابقة، إلا أن هناك فروقاً جوهرية في مستوى التطبيق بين الشركات الصناعية والخدمية.

كما بينت نتائج الدراسة تزايد اهتمام الشركات في اختبار جميع استراتيجيات تخفيض التكاليف في مرحلة التخطيط، مع تبني هندسة القيمة لدمج متطلبات الزبائن، بدلاً من التركيز على تبني إستراتيجية تخفيض التكلفة في مرحلة الإنتاج.

٣- دراسة (Filomena, Netob & Duffeya, 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى عرض تجربة الدول النامية في عرض علامات لتكلفة إنتاج لسلعة أو خدمة معينة، وتم أخذ عينة من مجموعة شركات الصناعات التحويلية في البرازيل مع تفعيل واستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة لتخفيض التكاليف.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المستهلكين وخاصة من فئة المهندسين والمصممين أكثر فئة متحكمة في التكلفة، كما أن هناك عدم وجود مناقشة لتقدير التكاليف.

٤- دراسة (Koesoy, Gurdal, & Karabayir, 2008):

هدفت الدراسة إلى بيان كيفية استفادة المشاريع الصناعية التركية من التقنيات الحديثة في المحاسبة الإدارية ومن أهم هذه الأساليب التكاليف المستهدفة، خاصة في ظل التطورات السريعة في التكنولوجيا والتغير في توقعات العملاء، وتقصير دورة حياة المنتج، وزيادة المنافسة العالمية، والسعي نحو تخفيض تكلفة المنتج والجودة العالية.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب على الشركات إتباع إستراتيجية تنافسية متوازنة، خاصة وأن 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.

٥- دراسة (Rettray, 2007):

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مدى إمكانية تطبيق التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية النيوزيلندية، وعمل مسحة باستخدام البريد الإلكتروني لـ ٣١ شركة في دولة نيوزيلندا من أصل ٨٠ شركة واستطلاع آرائهم بخصوص التكلفة المستهدفة وإمكانية تطبيقها.

وتوصلت الدراسة إلى أن حوالي ١٢ شركة فقط كانت تستخدم أسلوب التكلفة المستهدفة للمنتجات وتعتبر هامة من قبل أقسام التصنيع والإنتاج مقارنة بالأقسام الأخرى.

٦- دراسة (Dekker and Smidit, 2003):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عينة من الشركات الألمانية التي قامت بتطبيق منهج التكلفة المستهدفة، وتم أخذ العينة من الشركات الألمانية المدرجة في سوق الأوراق المالية، وحجم العينة كان ٣٢ شركة.

توصلت هذه الدراسة إلى أن حوالي ١٩ شركة فقط من أصل ٣٢ شركة كانت تطبق منهج التكلفة المستهدفة والهدف من تطبيقها هذا المنهج هو السعي وراء تخفيض التكاليف.

٧- دراسة (Ellram, 2002):

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور إدارة المشتريات عند استخدام أسلوب التكلفة المستهدفة وتطبيق ذلك على عدد من الشركات والمؤسسات الأمريكية. وتوصلت هذه الدراسة إلى بيان مدى أهمية دور إدارة المشتريات عند استخدام التكلفة المستهدفة، كما توصلت الدراسة إلى أن إدارة المشتريات تصبح أكثر فاعلية عند تطبيق منهج التكلفة المستهدفة.

٨- دراسة (Sweeny, R. and Mays, J. 1997):

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المزايا التي تحققها المؤسسات المصرفية التي تتبنى نظام الإدارة المبني على أنشطة ABM والذي تم تطبيقه في بنك Tennessee عام ١٩٩٤، وبناء على ذلك ارتفعت أرباح ذلك البنك بمبلغ ١١ مليون دولار. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن تطبيق نظام الإدارة المبني على الأنشطة بجانب استخدام منهج التكلفة المستهدفة يساعد ذلك في تحسين الربحية من خلال تخفيض التكاليف.

### الفجوة البحثية:

يلاحظ الباحث أن معظم الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث تمت على بيانات مختلفة عن البيئة الليبية فيما عدا دراسة (امباركة سالم مفتاح العماري، ٢٠٢٣) إلا أن هذه الدراسة وإن كانت موجهة إلى البيئة الليبية إلا أنها موجهة أيضا للمشروعات الصغيرة ولا تعتبر مؤسسات القطاع المصرفي في الغالب من المشروعات الصغيرة أو المتوسطة سواء فيما يتعلق بتعداد العمالة أو بحجم رؤوس الأموال

كما يلاحظ الباحث تركيز الجزء الأكبر من الدراسات السابقة على البيئة الصناعية دون البيئة الخدمية حتى أن بعض الدراسات الموجهة لمؤسسات خدمية فإنه من الملاحظ أن تلك الخدمات هي خدمات لا يمكن تقديمها بدون عمليات صناعية كما هو الحال في خدمة الكهرباء كدراسة (خالد، فتح الرحمن، ٢٠١٥) أو عمليات تجارية كما هو الحال في الخدمات السياحية كدراسة (Al-Hosban, 2021) وهو ما يختلف كثيرا عن العمليات اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية.

تبين الدراسات السابقة كذلك منافع مدخل التكلفة المستهدفة واتجاه المؤسسات في البيئات الغربية لتبنيها كما هو الحال في دراسة (Askarany & Yazdifar, 2011).

ودراسة (Smidit and Dekker, 2003). بينما تبين معظم الدراسات العربية منافع تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة إلا أنه في ذات الوقت تثبت عدم إقبال المؤسسات محل الدراسة علي وضعها موضع التطبيق وهو ما لفت نظر الباحث وحثه علي محاولة الإجابة علي الاستفسارات التالية:

- هل تتوافر القناعة لدى العاملين بالبنوك التجارية الليبية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء؟
- ما مدى إدراك العاملين بالبنوك التجارية الليبية لمفهوم ومزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية؟
- ما مدى توافر الإمكانيات والمقومات لدى البنوك التجارية الليبية اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة واستخدامه في تسعير الخدمات المصرفية؟

**خطة البحث:**

تتناول الدراسة أولاً الإطار النظري من خلال العناوين التالية:

أولاً: تسعير الخدمات المصرفية

ثانياً: مراحل عملية التسعير وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: تحديد أهداف التسعير.

المرحلة الثانية: العوامل المؤثرة في قرارات التسعير.

المرحلة الثالثة: تحليل الطلب والتكلفة والربح المتحقق.

المرحلة الرابعة: تحليل أسعار المنافسين.

المرحلة الخامسة: اختيار سياسة التسعير.

المرحلة السادسة: سياسات تسعيرية أخرى.

ثالثاً: ماهية التكاليف المستهدفة (النشأة – المفهوم – الهدف)

رابعاً: منهج التكلفة المستهدفة

١- مبادئ تطبيق منهج التكلفة المستهدفة

٢- متطلبات تطبيق منهج التكلفة المستهدفة

٣- مراحل وطرق تطبيق نظام التكاليف المستهدفة

ثم يلي ذلك الدراسة الميدانية وتنقسم إلى مبحثين:

المبحث الأول: التعريف بمنهجية وأسلوب التحليل ويشتمل على:

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة.

ثانياً: أدوات الدراسة ووسائل جمع البيانات.

ثالثاً: فحص مصداقية الاستبيان.

رابعاً: الاختبارات الإحصائية المستخدمة

المبحث الثاني: الإجراءات والاختبارات الإحصائية ويشتمل على:

أولاً: تحليل خصائص عينة الدراسة

ثانياً: التحليل الإحصائي لأسئلة الاستبيانات

ثالثاً: اختبار صحة الفرضيات

النتائج والتوصيات

قائمة المراجع

## الإطار النظري

### تمهيد:

نظراً لتطور عمل القطاعات المصرفية حول العالم ونموها واشتداد المنافسة بينهم في استمالة أكبر قدر ممكن من العملاء للتعامل معهم سواء مودعين أو مقرضين عملت تلك البنوك على زيادة الحصة السوقية لها بالاعتماد على العديد من العوامل وعلى رأسها أسعار الخدمات التي تقدمها بحيث تتضمن أسعار منخفضة مقارنةً بمثيلاتها من المنافسين مع جودة عالية لتلك المنتجات ولذلك أصبحت سياسة تسعير الخدمات المصرفية أحد أهم السياسات التي تعتمد عليها البنوك في تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

ويُعد أسلوب التكاليف المستهدفة أحد أهم أساليب الإدارة الحديثة للتكلفة حيث يبحث إمكانية تخفيض التكاليف على مستوى تصميم المنتج والتأكد على جودته في ظل المنافسة الكاملة لتوليد الربحية في ضوء السعر التنافسي. وعلى اعتبار أن مخرجات أنظمة الإدارة التقليدية للتكاليف لم تعد كافية في مد الإدارة بالمعلومات المتكاملة والشاملة في ظل المتغيرات المتعددة والمتسارعة التي فرضتها بيئة الأعمال الحديثة، لذا كان لزاماً على المؤسسات الاقتصادية اعتماد أساليب الإدارة الحديثة حتى تؤمن لنفسها البقاء في هذه البيئة المتميزة بشدة التنافس. من هذا المنطلق تحاول الدراسة تسليط الضوء على أسلوب التكاليف المستهدفة وما يمكن أن يحققه من مزايا تنافسية والتأكد ميدانياً من مدى إمكانية تطبيقه على مستوى المؤسسات الاقتصادية الليبية.

وفي هذا الخصوص نقوم بشرح بعض المفاهيم المتعلقة بالتكاليف المستهدفة ودورها في تسعير الخدمات المصرفية على النحو التالي:

### أولاً: تسعير الخدمات المصرفية

يعتبر قرار تسعير الخدمات المصرفية من القرارات المهمة لتحديد إيرادات المصارف، ويعتبر السعر العنصر الأكثر فعالية وديناميكية وأهمية بالنسبة لبقية عناصر المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي علي حد سواء، كما تعتبر قرارات التسعير من القرارات المهمة في صياغة الإستراتيجية التسويقية للمصارف إذ علي ضوءها تتحدد العلاقة بين المصرف والعميل ويتطلب ذلك الأخذ في الحسبان للعديد من العوامل مثل دورة حياة الخدمة المصرفية، متطلبات محفظة الخدمات المصرفية ككل بالإضافة إلى الأهداف البيعية وحصة البنك في السوق وتكاليف تقديم هذه الخدمات والتي يمكن النظر إليها كأحد القيود الدنيا علي حرية البنك في تحديد الأسعار التي

يتقاضها وبالتالي فهي لا تمثل المحدد الأساسي والوحيد للسعر، ولذلك فإن الإجراءات والطرق التي يتبناها المصرف لتسعير خدماته المصرفية ينبغي أن تعتمد على ظروف السوق والمنافسة بالإضافة لاعتمادها على عنصر التكلفة.

### ثانياً: مراحل عملية التسعير:

تمر عملية تحديد السعر للسلعة أو الخدمة بعدد من المراحل والتي من خلالها يتم تجنب الكثير من حالات عدم التأكد المرتبطة بقبول أو عدم قبول السعر المفروض عليها من وجهة نظر المشتري الحالي أو المستقبلي والمراحل هي:

#### المرحلة الأولى: تحديد أهداف التسعير:

يتطلب تحديد أهداف التسعير أن تأتي هذه الأهداف متسمة بالوضوح والمرونة لتمكين المخططين من وضع الأطر النظرية للسياسات الواقعية الخاصة بالتسعير، وتقوم إدارات التسويق في المؤسسات بوضع وتطوير أهداف التسعير التي تتناسب وتتوافق مع الأهداف العامة لتلك المؤسسات (الأبعاد الإستراتيجية التسويقية) والتي يتبناها المصرف تجاه الأسواق المستهدفة، ومن هذه الأهداف: البقاء والحصة السوقية، الربح، العائد على الاستثمار، التدفق النقدي، المحافظة على الوضع الراهن، وأخيراً قيادة كلفة المنتج.

#### المرحلة الثانية: العوامل المؤثرة في قرارات التسعير:

عند تحديد السعر أو الأسعار للخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف هناك العديد من العوامل التي يجب أن تؤخذ في الحسبان ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى مجموعتين:

##### ١: العوامل الداخلية:

وهي عوامل تنبع من داخل المصرف نفسه وهي:

##### أ. الأهداف التسويقية:

إذا ما كان الهدف السوقي المحدد هو إنتاج خدمة ذات جودة عالية بهدف الصمود في السوق بوجه المنافسة والتنافس في ذات الوقت مع المنتجات المماثلة في السوق وفي قطاع الأرباح والمدخلات المرتفعة فإن ذلك يتطلب الدخول بأسعار مرتفعة للخدمة، أما إذا كان الهدف الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن (وعلي الأخص محدودي الدخل) فإن هذا يتطلب الدخول إلى السوق بأسعار منخفضة للخدمة، وفي نفس الوقت قد يسعى المصرف إلى تحقيق أهداف إضافية وإذا ما كانت هذه الأهداف تتصف بالوضوح والواقعية كلما كان تحقيقها أسهل.

##### ب. إستراتيجية المزيج التسويقي:

إن قرارات التسعير يجب أن يتم تنسيقها مع عناصر المزيج التسويقي (المنتج والتوزيع والترويج) كي يتم تشكيل برنامج تسويقي مؤثر و متماسك فالقرارات المهمة لعناصر المزيج التسويقي الأخرى قد تؤثر في قرارات التسعير.

ج. عامل التكلفة:

يلاحظ أن البنوك درجت علي التوجه بالتكلفة بشكل تقليدي عند تحديد الأسعار. فإذا ارتفعت التكاليف رفعت البنوك معدلات ما تتقاضاه من رسوم وعمولات علي الخدمات التي تقدمها في ضوء ارتفاع الأسعار ولذلك نجد أن البنوك في النهاية تتقاضي ما يوازي التكاليف التي تحملتها.

د. اعتبارات المنظمة:

على البنوك أن تقرر من الذي يجب أن يضع الأسعار حيث أن الأسعار غالباً تقرر من الإدارة العليا والتسعير يكون من اختصاص مدراء الأقسام مع احتفاظ الإدارة العليا بوظيفة وضع أهداف التسعير والسياسات السعرية والتي غالباً ما تتوافق مع الأسعار المقدمة من المستويات الإدارية الدنيا.

٢- العوامل الخارجية:

العوامل الخارجية التي تؤثر علي قرارات التسعير تتضمن الموقف الائتماني للعميل وظروف السوق والطلب والمنافسة وعناصر بيئية أخرى حيث تحدد التكلفة الحدود الدنيا للأسعار.

**المرحلة الثالثة: تحليل الطلب والتكلفة والربح المتحقق:**

تحدد المصارف عدة مستويات من الأسعار شأنها شأن بقية المؤسسات وذلك من أجل تغطية التكاليف التي أنفقتها لإنتاج الخدمات بشكل نهائي وهناك أسلوبين يمكن استخدامهما لتحليل وفهم العلاقة بين الطلب والتكلفة والربح كما يلي:

(أ) تحليل نقطة التعادل:

نقطة التعادل هي النقطة التي يتعادل عندها إجمالي إيرادات المبيعات مع إجمالي المصروفات المتغيرة والثابتة أو هي النقطة التي يتعادل عندها إجمالي هامش المساهمة مع إجمالي المصروفات الثابتة.

أولاً: طريقة المعادلة:

تركز طريقة المعادلة على مدخل المساهمة لقائمة الدخل والتي يمكن أن تأخذ شكل معادلة كالآتي:

$$\text{الأرباح} = \text{المبيعات} - (\text{المصروفات المتغيرة} + \text{المصروفات الثابتة}) \text{ أو تكون:}$$

$$\text{المبيعات} = \text{المصروفات المتغيرة} + \text{الثابتة} + \text{الأرباح.}$$

وعند نقطة التعادل تكون الأرباح صفراً لذلك تحسب نقطة التعادل بأخذ نقطة تساوي أو تعادل المبيعات مع مجموع المصروفات المتغيرة والثابتة (جارسون، ٢٠٠٦).

ثانياً: طريقة هامش المساهمة:

وهامش المساهمة هو القيمة الباقية من إيرادات المبيعات بعد طرح المصروفات المتغيرة ويركز على أن كل وحدة تباع تنتج قدرًا معينًا من هامش المساهمة والذي يعمل أولاً علي تغطية المصروفات الثابتة والباقي بعد ذلك يوجه للأرباح، فإذا لم يكن هامش المساهمة كافياً لتغطية التكاليف الثابتة تتحقق خسائر خلال الفترة (جارسون، ٢٠٠٦). وعن طريق هامش المساهمة يمكن إيجاد عدد الوحدات الواجب بيعها لتحقيق التعادل عن طريق قسمة إجمالي المصروفات الثابتة علي هامش المساهمة للوحدة المباعة:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{المصروفات الثابتة}}{\text{هامش مساهمة الوحدة}}$$

وعموماً يعتبر تحليل نقطة التعادل أسلوباً مباشراً وبسيطاً ومؤشراً معقولاً للتعرف علي الحدود التي يمكن استخدامها لتحديد عدد الوحدات المنتجة أو المقدمة من هذه الخدمة أو تلك، كما يساعد المؤسسات في الوصول لنقطة التعادل إلا انه لا يبين كيفية تحقيق هدف التسعير (عاصم بن طاهر، ١٩٨٩).

#### المرحلة الرابعة: تحليل أسعار المنافسين:

أسعار المنافسين توفر قاعدة معلوماتية واسعة عن تكاليف وإيرادات المنافسين الرئيسيين في الصناعة وبناءً عليه تقوم الجهات المختصة بالمصرف بمهمة جمع هذه المعلومات من مختلف المصادر وتحليلها وبيان نقاط القوة والضعف فيها بالنسبة لكل منافس رئيسي، وعلي أساس المعلومات والبيانات التي تم جمعها وتحليلها توضع الأسعار المقبولة من العملاء النهائيين.

#### المرحلة الخامسة: اختيار سياسة التسعير:

سياسة التسعير تعتبر ذات تأثير كبير في تحقيق الأهداف التسويقية كما تعتبر بمثابة البرنامج العملي الذي تقوم المصارف بالالتزام بتطبيقه لتحقيق الأهداف السعرية الموضوعة مع ضرورة الانسجام مع المتغيرات البيئية مثل طبيعة الأسواق ومستويات الدخل ودرجة الوعي المصرفي بجانب الأهداف الاجتماعية والاقتصادية التي تعكسها السياسات الاقتصادية والظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة.

#### سياسات تسعيرية أخرى:

سياسات التسعير السابقة تستخدم في الغالب الأعم لتسعير المنتجات الجديدة , إلا أن هناك بعض السياسات السعرية الأخرى التي قد تلجأ المصارف إلى استخدامها سواءً لإعادة تسعير الخدمات الحالية أو عند تقديم الخدمات الجديدة ومن أبرز هذه السياسات ما يلي:

أ. التسعير القائم على العلاقات:

تستمد هذه السياسة التسعيرية فلسفتها من حقيقة انه يمكن للبنك أن يحقق منافع متعددة من خلال تشجيع العميل على استخدام أكثر من خدمة أو تكثيف تعاملاته في الخدمات المقدمة إليه بالفعل. وتعدد الفوائد التي يمكن أن يحققها المصرف عند استخدامه لهذه السياسة ومنها:

- ١) تحقيق انخفاض في التكلفة منشئه خدمة عميل واحد يتعامل في أربعة حسابات بدلا عن خدمة أربعة عملاء يتعامل كل منهم في خدمة واحده فقط.
  - ٢) الحفاظ على العميل لأنه كلما زاد عدد الحسابات التي يتعامل فيها العميل كلما كان من السهل الحفاظ عليه وإقناعه باستمرار تعامله مع البنك.
  - ٣) زيادة الربحية لأن الربحية الإجمالية التي يمكن تحقيقها من تقديم مجموعته خدمات متكاملة للعميل, تكون أفضل من معدلات الربحية التي يمكن تحقيقها من التعامل في حالة بيع كل خدمة بصفة منفردة.
- ب. التسعير القائم على السلوك:

تعتمد هذه السياسة على استخدام السعر لحث العملاء على اتخاذ موقف معين قد ينتج عنه إما تقليل التكلفة أو زيادة الربح , والمثال على ذلك , قيام مصرف بتحميل العميل مصروفات معينة في حالة قيامه بصرف مبالغ نقدية من خلال التعامل مع موظف الشباك مباشرة , بينما لا يتم تحميله مثل هذه المصروفات إذا قام بالسحب عن طريق استخدام جهاز الصراف الآلي.

**ثالثا: ماهية التكاليف المستهدفة (النشأة – المفهوم – الهدف):**

#### ١- النشأة:

ترجع بدايات تقنية التكاليف المستهدفة إلى العقود الأولى من القرن الماضي في شركة Ford الأمريكية وشركة Volkswagen Beetle 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 أن التطور المتكامل لتقنية التكاليف المستهدفة بدأ أثناء مدة ندرة الموارد الاقتصادية في أعقاب الحرب العالمية الثانية، ففي ذلك الوقت تبني رجال الأعمال الأمريكيين 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 وذلك في عام ١٩٦٣ على الرغم من عدم إشارة الأدبيات في اليابان لذلك حتى عام ١٩٧٨ (الموسوى، ٢٠٠٨).

## ٢- المفهوم:

تعددت الدراسات التي تناولت تعريف التكلفة المستهدفة، فبعضهم يرى أنها أسلوب لإدارة التكلفة خلال مرحلة التصميم والتخطيط والتطوير، وبعضهم يرى أنها أسلوب للوصول إلى سعر المنتج، فقد تم تعريفها بأنها 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 وحتى بيع المنتج. كما تم تعريفها بأنها أسلوب لإدارة التكلفة من خلال مرحلة التخطيط والتطوير والتصميم التفصيلي للمنتج هدفه مساعدة المديرين في إيجاد أساليب لخفض تكاليف المنتج على مدى دورة حياته لزيادة الربحية مع التركيز على تصميم المنتج الذي يرضي العملاء (المطارنة، ٢٠٠٨).

أيضاً تم تعريفها بأنها مدخل لتحديد كلفة الإنتاج للمنتجات المقدمة وبالشكل الذي يمكن من معرفة فيما إذا أنها تحقق هامش الربح المرغوب (الذهبي والغبان، ٢٠٠٧) وبعد استعراض التعاريف أعلاه فيما يتعلق بمفهوم التكلفة المستهدفة من قبل الباحثين نجد أنها تشترك بمحاور أساسية هي:

- ١- هي إحدى تقنيات إدارة الكلفة المتميزة في بيئة التنافس العالمي الموجهة نحو السوق حيث تستهدف ثلاثة عناصر تنافسية هي السعر والنوعية والكلفة.
- ٢- أنها عملية نظامية تبدأ من مرحلة التخطيط للمنتج بهدف تخفيض الكلفة وتحقيق الربح.

## ٣- أهداف التكلفة المستهدفة:

- يمكن إيجاز أهداف التكلفة المستهدفة بالآتي: (المطارنة، ٢٠٠٨)
- ١- تحديد سعر البيع الذي يحقق للمنشأة الحصة السوقية.
  - ٢- تحديد هامش الربح الذي تسعى المنشأة له قبل طرح المنتج في السوق.
  - ٣- إنتاج المنتجات بالجودة المنافسة والتي تفي باحتياجات العميل.
  - ٤- تحقيق أهداف الإدارة من خلال الأرباح والمنافسة على المدى الطويل.
  - ٥- خفض تكاليف المنتج إلى الحد الذي يضمن تحقيق الربح المستهدف والسعر المنشود من البيع.

٦- مراقبة دورة حياة المنتج من البداية حتى البيع وخدمات ما بعد البيع.

### رابعاً: منهج التكلفة المستهدفة

إن منهج التكلفة المستهدفة (Target Costing) هو طريقة تسعير ونظام لتخطيط الربحية وإدارة التكلفة والتكلفة المستهدفة أسلوب للتسعير تم استحداثه في اليابان واستخدم بشكل واسع من قبل المنشآت اليابانية خاصة تلك العاملة في مجال صناعة السيارات (Garrison & Noreen, 2003, pp 813 – 814)) فبدلاً من تحديد التكلفة لكل بند من البنود ثم إضافة هامش الربح المرغوب فيه لتحديد سعر المنتج يقوم منهج التكلفة المستهدفة بعكس هذه الإجراءات، إذ يتم تحديد سعر البيع الذي ينسجم مع متطلبات السوق، ثم احتساب هامش الربح المرغوب فيه وطرحه من سعر البيع، وستمثل نتيجة الطرح هنا أعلى تكلفة مسموح بها أي التكلفة المستهدفة للمنتج (نضال محمد، وإنعام محسن: ٢٠٠٧: ١٧٤ – ١٧٦).

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 تكتشف المنشأة أن سعر المنتج غير تنافسي بعدما تكون قد استخدمت الموارد في إنتاجه.

ويتضمن منهج التكلفة المستهدفة سبعة مبادئ أساسية هي:

١- قيادة السعر للتكلفة: يجب القيام أولاً بتحديد السعر الذي يمكن أن يباع به المنتج، وبطرح الربح المستهدف من هذا السعر نحصل على التكلفة المستهدفة التي يجب تصنيع المنتج بحدودها.

٢- التركيز على العميل: إذ ينبغي على الإدارة معرفة تفضيلات العملاء وردود أفعالهم والسعر الذي يناسبهم.

٣- التركيز على تصميم المنتج: تعد هندسة التصميم العنصر الرئيس في التكلفة المستهدفة، إذ يجب على المهندسين تصميم المنتج بالشكل الذي يمكن إنتاجه في حدود تكلفته المستهدفة. المدراء على تحديد فرص تقليل التكلفة.

٤- التركيز على عملية التصميم: وهذا يعني فحص جميع أوجه العملية الإنتاجية للتأكد من أن المنتج سيتم تصنيعه بأعلى كفاءة ممكنة، كما يجب تصميم جميع هذه الأوجه وفقاً للتكلفة المستهدفة للمنتج.

٥- فرق متداخلة المهام: يتطلب تصنيع المنتج في حدود تكلفته المستهدفة استخدام فريق عمل متنوع الاختصاصات، ومن إدارات المنشأة كالمختصين في بحوث التسويق، والبيع، وهندسة التصميم وهندسة الإنتاج وجدولة الإنتاج والتجهيز ومناولة المواد، وإدارة التكلفة.

٦- دورة حياة التكاليف: ينبغي أن ينتبه المحللون عند تحديد التكلفة المستهدفة إلى أهمية أخذ جميع التكاليف ذات العلاقة بدورة حياة المنتج في الاعتبار، فالنظام المحاسبي التقليدي يركز على التكاليف خلال مرحلة الإنتاج فقط، ولا يعبر اهتماما كافيا لبقية التكاليف ذات العلاقة بالمنتج.

٧- توجيه سلسلة القيمة: في بعض الأحيان، قد تزيد التكلفة المخططة عن التكلفة المستهدفة، وهنا تبذل الجهود لحذف التكاليف التي لا تضيف قيمة من أجل تخفيض التكلفة المخططة، وفي بعض الحالات، يمكن أن تساعد النظرة الفاحصة لسلسلة القيمة لكامل أنشطة المنشأة.

### ١- مبادئ تطبيق منهج التكلفة المستهدفة:

يقوم نظام التكاليف المستهدفة على المبادئ التالية: (زينات محرم، ١٩٩٥)

- قيادة السعر للتكلفة: أي التكلفة يتم قياسها بناء على تحديد السعر التنافسي.
- التركيز على العميل: معرفة متطلبات العملاء الخاصة بالجودة وكذا تفضيلاتهم وردود أفعالهم وكذا السعر الذي يناسبهم.
- التركيز على تصميم المنتج: استخدام هندسة تصميم المنتج بالشكل الذي يمكن من إنتاجه في حدود تكلفته المستهدفة.
- عمل الفريق: استخدام فريق عمل متنوع الاختصاصات ومن مختلف إدارات المؤسسة.
- دورة حياة التكاليف وخفض تكلفتها: الأخذ بعين الاعتبار جميع التكاليف ذات العلاقة بدورة حياة المنتج.
- توجيه سلسلة القيمة: وجود علاقات تعاون نشطة طويلة الأجل تعتمد على المنافع المتبادلة بين أعضاء سلسلة القيمة (الموردون، العملاء، الموزعون... الخ).

### ٢- متطلبات تطبيق منهج التكلفة المستهدفة

- يتطلب نجاح تطبيق منهج التكلفة المستهدفة مجموعة من المتطلبات في المؤسسات التي تطبقها حيث تمتاز بسمات معينة، ويمكن ذكرها على النحو التالي:
- (١) المؤسسات التي تعتمد في صناعة سلعها وخدماتها على الحاسوب.
  - (٢) المؤسسات التي تكون منتجاتها متنوعة.
  - (٣) أن تكون لدى المؤسسة خبرة معينة في منتجات دورة حياتها قصيرة.

(٤) أن تعتمد هذه المؤسسات على الأنظمة الإدارية مثل سياسات الإنتاج الفوري ورقابة الجودة الشاملة.

(٥) أن تعتمد هذه المؤسسات على أنظمة خفض التكاليف في جميع مراحل دورة حياة المنتج. وهناك مجموعة من العوامل التي تساعد على تطبيق منهج التكلفة المستهدفة<sup>(١)</sup>:

- (١) توفير التدريب والدورات التدريبية اللازمة للموظفين على استخدام منهج التكلفة المستهدفة. وتشجيع العمل داخل مجموعات في مختلف التخصصات والأقسام.
- (٢) احتواء المؤسسة على نظام جيد للحصول على المعلومات المحاسبية المطلوبة.
- (٣) تدعيم الإدارة العليا لمنهج التكلفة المستهدفة داخل المؤسسة ولتأثيره على تفاصيل العمل داخل المنظمة أو المؤسسة.

(٤) وضع نظام جيد لتقدير التكاليف للحصول على التكاليف التاريخية ودراسة اتجاهات الأسعار.

(٥) تقوية وتنمية وتطوير العلاقات مع الموردين مع الحفاظ على وجود قنوات اتصال بين الشركة والموردين والعملاء للحصول على المقترحات اللازمة لتطوير المنتجات.

(٦) تفويض السلطات والإدارة العليا في المؤسسة للجهات العليا لمساعدتها على الإبداع والابتكار.

(٧) مشاركة جميع المعلومات المتاحة التي تم الحصول عليها بين الإدارات المختلفة للمؤسسة وعدم اقتصر بعض الإدارات بها.

### ٣- مراحل وطرق تطبيق نظام التكاليف المستهدفة

يقوم أسلوب التكاليف المستهدفة على مدخل تصميم في حدود التكاليف، مع الأخذ في الاعتبار السعر المستهدف والمتأثر بالسوق كأساس لبناء ووضع التكلفة المستهدفة، إلى جانب أخذ الجودة الجيدة في الاعتبار.

وعند تحديد الأهداف الخاصة بالمنشأة يجب أن يكون لديها رؤية وفكرة واضحة عن احتياجات العملاء والمنتجات التي يكونوا مستعدين للدفع من أجلها. كذلك السعر المستهدف، والتكلفة المستهدفة، وكلها تعبر عن العوامل المحددة لهيكل التكلفة.

ويتطلب مدخل التكاليف المستهدفة تطبيق عشر خطوات، لكي تتمكن من تحديد التكلفة المستهدفة لمنظمة ما يجب الأخذ في الاعتبار:

(١) محمود منصور: ماهية التكاليف المستهدفة، بحث مقدم في مرحلة تمهيدية ماجستير المحاسبة، كلية التجارة بنين، جامعة الأزهر، ٢٠٠٨، ص ١٦.

- ١- الاهتمام بالوضع الداخلي للمنظمة: يجب أن يتم جعل عملية حساب التكاليف المستهدفة عملية واضحة المعالم بالنسبة لأقسام المنظمة ككل.
- ٢- الوقوف على الوضع الحالي للسوق: ويتم من خلالها إجراء بحوث على السوق والبيئة السوقية والتنافسية للمنظمة التي تعمل من خلالها أو تنوي أن تعمل من خلالها الشركة. وتهدف هذه الخطوة إلى تحديد المنتج الذي تخطط الشركة إلى إنتاجه، والسوق الذي ترغب الشركة في اقتحامه، وكذلك نوعيات العملاء التي سيتم التركيز عليها.
- ٣- تحديد السعر المستهدف: والذي يبني على تحليل العوامل المرتبطة - أن السعر المستهدف من الضروري في السوق (الحصة السوقية)، وإستراتيجية الشركة بالسوق.
- ٤- تحديد التكلفة والأرباح المستهدفة: يتم حساب التكلفة المستهدفة حيث يستخدم السعر المستهدف بأن يطرح منه هامش الربح والمخصصات والاحتياطيات وأي مخصصات أخرى لظروف ولا تقع تحت سيطرة الشركة. ويتم تحديد الإرباح المستهدفة والتي من المخطط أن يحققها المنتج بناء على الأسلوب الذي تتبعه الشركة في تحديد الأرباح والذي قد يكون أحدى ثلاث مقاييس: معدل العائد على المبيعات التاريخية للشركة. معدل العائد على المبيعات على مستوى الصناعة (بالنسبة للمنافسين)، معدل العائد على المبيعات المتوقعة للشركة.
- ٥- مقارنة التكلفة المستهدفة مع متطلبات جودة المنتج: حيث أنه يجب قبل الانتهاء من تحديد التكلفة المستهدفة أن يأخذ في الاعتبار إن التكلفة المستهدفة تكون مرتبطة بتكلفة ومتطلبات الجودة بالنسبة للمنتج، كما أن الفرصة للسيطرة على التكاليف، هي عن طريق التحديد المناسب لمتطلبات ومواصفات جودة المنتج،
- ٦- مناقشة وتحليل البدائل: هذه الخطوة هامة جدا لعمل تخفيض للتكلفة من خلال تصميم البدائل لكل مرحلة من مراحل دورة تطوير المنتجات.
- ٧- إنشاء ووضع نماذج لتكلفة المنتج لدعم اتخاذ القرارات: حيث أن نماذج وجداول تكلفة المنتج تقدم الأدوات اللازمة لتقييم وتصميم البدائل. وفي المراحل الأولية من التطوير تكون هذه النماذج معتمدة على التقنيات الحديثة، إضافة إلى تنمية دورة الإنتاج لتصبح عملية الإنتاج والمنتج نفسه أكثر تعريفا ووضوحا. كما أن إنشاء ورقة عمل للتكلفة المستهدفة يمكن أن تستخدم للسيطرة على عناصر الإنتاج المختلفة إضافة إلى تحليل البدائل المتاحة وتحديد عوائق تنفيذ أسلوب التكلفة المستهدفة خلال دورة حياة المنتج.

- ٨- استخدام الأدوات لتخفيض التكلفة: ويقصد بالأدوات هنا، الأدوات والطرق والمنهجيات المرتبطة بتصميم وتركيب وتجميع المنتجات، إضافة إلى فحص واختبار معايير الإنتاج. هذه الطرق والمنهجيات تشتمل على خطوات إرشادية وتعليمات وقواعد بيانات وتدريبات وإجراءات، إضافة إلى أدوات تحليلية أخرى.
- ٩- تخفيض تطبيقات التكلفة الغير مباشرة: ولذلك يجب على المشروع أن يفحص هذه التكاليف، إضافة إلى ما يسمى بعملية إعادة هندسة الأعمال.
- ١٠- قياس نتائج وقدرات واهتمامات الإدارة: وتحتاج التكاليف المقدره الحالية إلى اجتياز المعوقات التي تواجه أسلوب التكلفة المستهدفة في كافة أنحاء ومجالات التطوير. وعلى الإدارة أن تركز اهتمامها بمدى الإنجاز في تحقيق أسلوب التكلفة، لإبلاغ المنظمة بمدى أهمية المستهدفة خلال استعراض ومراجعة التصميم أسلوب التكلفة المستهدفة. العوامل المؤثرة على اتخاذ قرارات التسعير المصرفي.

## الدراسة الميدانية

### المبحث الأول: التعريف بمنهجية وأسلوب التحليل

في هذا المبحث نتعرض إلى التعريف بالمنهجية والأسلوب المستخدم في تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وكذلك التعريف بالأداة المستخدمة في تجميع البيانات من عينة الدراسة وكذلك البرمجية والطرق الإحصائية المتبعة.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي الليبي وتم أخذ عينة من البنوك التجارية العاملة في هذا القطاع. وتم توزيع عدد ١٠٠ استبيان علي عينة الدراسة علي المسئولين عن الإدارات المتعلقة بتسعير الخدمات المصرفية المقدمة، وقد تم استبعاد عدد ٧ استبيان لعدم صلاحيته وكانت الإدارات كالتالي:

إدارة التكاليف

الإدارة المالية

دارة التسويق

إدارة الائتمان

#### ثانياً: أدوات الدراسة ووسائل جمع البيانات

تتمثل أداة الدراسة في أسلوب الاستبيانات التي اعتمد عليها الباحث لجمع البيانات من خلال توزيعها على عينة الدراسة وقد تم إعداد تلك الاستبيانات بما يوافق الأسئلة البحثية وفرضيات الدراسة بالاعتماد على الكتب والدراسات والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة.

وقد تم تقسيم الاستبيانات إلى جزئين بحيث:

- يتناول الجزء الأول عبارات تتعلق بالخصائص الديمغرافية للفرد وقد شملت المركز الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

- بينما تناول الجزء الثاني مجموعات من الأسئلة بحيث تعبر كل مجموعة من الأسئلة إحدى فرضيات الدراسة.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في تحديد مقاييس الإجابة على التساؤلات التي يطرحها الاستبيان بحيث تتراوح درجة الإجابة من ١ إلى ٥ كالتالي:  
غير موافق بشدة درجة ١، غير موافق درجة ٢، محايد درجة ٣، موافق درجة ٤، موافق بشدة درجة ٥.

### ثالثاً: فحص مصداقية الاستبيان

تم الاعتماد على اختيار ألفا كرونباخ لاختبار صدق وثبات الاستبيانات وقد بلغت قيمة الاختبار كنسبة مجمعة لكافة متغيرات الدراسة نسبة ٨٨,٤٣% وهي نسبة مقبولة فهي أعلى من الحد الأدنى ٦٠٪ المتعارف عليه رفق للدراسات السابقة.

### رابعاً: الاختبارات الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على عدد من الاختبارات الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وكذلك قد تم الاعتماد على اختبار One Sample T test للتحقق من صحة فرضيات الدراسة.

## المبحث الثاني

### الإجراءات والاختبارات الإحصائية

في هذا المبحث نتعرض إلى التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة من خلال الاختبارات والمقاييس الإحصائية المناسبة بهدف التحقق من صحة فرضيات الدراسة بالاعتماد على برمجية SPSS في التحليل وتتم عملية التحليل على خطوتين بحيث في الخطوة الأولى يتم تحليل الخصائص الديمغرافية العينة الدراسة بينما في الخطوة الثانية يتم اختبار فروض الدراسة.

### أولاً: تحليل خصائص عينة الدراسة

في هذا الجزء سيتم توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمركز الوظيفي والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة وذلك كالتالي:

١- توزيع عينة الدراسة وفقاً للمركز الوظيفي:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمراكزهم الوظيفية

النسبة	التكرارات	المركز الوظيفي
١٩.٣%	١٨	مدير مالي
٢٦.٨%	٢٥	مدير إدارة
٣٢.٢%	٣٠	رئيس قسم
٢١.٥%	٢٠	مركز وظيفي آخر
١٠.٠%	٩٣	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برمجية SPSS

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة من رؤساء الأقسام بنسبة ٣٢.٢%، ثم مديري الإدارات بنسبة ٢٦.٨% مما يشير إلى أن أغلب أفراد عينة الدراسة يشغلون مراكز قيادية.

٢- توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهلات العلمية:

جدول رقم (٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمؤهلاتهم العلمية.

النسبة	التكرارات	المؤهل العلمي
٣٤.٤%	٣٢	ماجستير
٤٣%	٤٠	بكالوريوس
٢٢.٥%	٢١	دبلوم
١٠.٠%	٩٣	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برمجية SPSS

بشير الجدول السابق إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة من حاملي درجة البكالوريوس بنسبة ٤٣% ثم حاملي الماجستير بنسبة ٣٤.٤% ثم حاملي الدبلوم بنسبة ٢٢.٥%، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم القدرة على فهم واستيعاب أسئلة الاستبيانات والإجابة عليها.

٣- توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة لديهم

عدد سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٢٠	٢١.٥%
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٥	٢٦.٨%
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٣٠	٣٢.٢%
أكثر من ١٥ سنة	١٨	١٩.٣%
الإجمالي	٩٣	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برمجية SPSS

يشير الجدول السابق إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تتراوح عند سنوات الخبرة لديهم من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة بنسبة ٢٦.٨% ثم يليها الذين يتراوح عدد سنوات الخبرة لديهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة ٢٦.٨% مما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يتوافر لديهم الخبرة الكافية من العمل الوظيفي بالقطاع المصرفي ومن ثم يتوافر لديهم القدرة على استيعاب الأسئلة التي تتضمنها الاستبيانات والقدرة على الإجابة عليها بحيادية وموضوعية.

### ثانياً: التحليل الإحصائي للأسئلة الاستبيانات

السؤال الأول: ما مدى توافر القناعة لدى إدارات البنوك الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في عملية تسعير الخدمات المصرفية المقدمة؟

ويشير التحليل إلى أن القيمة الإجمالية للمتوسط العام للعبارات المعبرة عن السؤال الأول من الدراسة بلغ ٣.٨٦ بانحراف معياري بلغ ٠.٧٨٢. وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي قيمة عالية ومقبولة ومن ثم يمكن اعتباره مؤشر يدل على توافر القناعة لدى إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية المقدمة. وكانت القيمة العامة للمتوسط الحسابي ٣.٨٦ والانحراف المعياري ٠.٧٨٢.

السؤال الثاني: ما مدى إدراك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة؟

يشير التحليل إلى أن القيمة العامة للمتوسط الحسابي للعبارات الخاصة بالسؤال الثاني من الدراسة بلغت ٣.٥٩ بانحراف معياري قدره ٠.٧٧٧. وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي قيمة

مرتفعة مما يشير إلى إدراك الإدارات المختلفة داخل البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة.

وكانت القيمة العامة للمتوسط الحسابي ٣.٥٩ والانحراف المعياري ٠.٧٧٧.

السؤال الثالث: ما مدى توافر المقومات والإمكانات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية

يشير التحليل أن القيمة العامة للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري بلغت ٣.٦٢٤ بانحراف معياري قدره ٠.٧٣٩. ويشير ذلك إلى أن البنوك التجارية الليبية تمتلك الإمكانيات والمقومات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لتسعير الخدمات المصرفية المقدمة.

### ثالثاً: اختبار صحة الفرضيات:

في الجزء التالي نتعرض إلى التحليل الإحصائي اختبار  $one\ sample\ T - test$  التي تم الحصول عليها لاختبار صحة الفرضيات التي افترضتها الدراسة وذلك كما يلي:  
الفرضية الأولى:

الفرضية العدمية لا تتوافر القناعة اللازمة لدى إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة  
الفرضية البديلة لا تتوافر القناعة اللازمة لدى إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة. وكانت النتائج كما يلي:

### جدول رقم (٧)

#### نتائج اختبار T للفرضية الأولى

الوسط الحسابي	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	.Sig
٣.٨٦	٧.٠٢٣	١.٦٩٣	٠.٠٠٠٠

من الجدول السابق نجد أن:

- بلغت قيمة الوسط الحسابي لاختبار  $T 3.86$ .

- بلغت قيمة مستوى المعنوية  $Sig ٠.٠٠٠٠$  وهي بذلك أقل من المستوي  $٠.٠٥$  ومن ثم يمكن رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي ينص على أنه تتوافر القناعة اللازمة لدى إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة.

٢- الفرضية الثانية:

المرضية العدمية: لا تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة.  
الفرضية البديلة تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة.

## جدول رقم (٨)

## نتائج اختبار T للفرضية الثانية

الوسط الحسابي	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	.Sig
٣.٥٩	٤.٣٥٧	١.٦٩٣	٠.٠٠٦

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي لاختبار T الفرضية الثانية ٣.٥٩.  
- بلغت قيمة مستوى المعنوية Sig 0.006 وهي بذلك أقل من المستوى ٠.٠٥ ومن ثم يمكن رفض فرض العدم والقبول بالفرض البديل والذي ينص على أنه تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة.

## ٣- الفرضية الثالثة

الفرضية العلمية: لا تتوافر المقومات والإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية.  
الفرضية البديلة: تتوافر المقومات والإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية

## جدول رقم (٩)

## نتائج اختبار T للفرضية الثالثة

الوسط الحسابي	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	.Sig
٣.٦٢٤	٦.١	١.٦٩٣	٠.٠٣٠

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- بلغت قيمة الوسط الحسابي لاختبار T للفرضية الثالثة ٣.٥٩.  
- بلغت قيمة مستوى المعنوية Sig 0.030 وهي بذلك أقل من مستوى المعنوية ٠.٠٥ ومن ثم يمكن رفض الفرض العدم والقبول بالفرض البديل والذي ينص على أنه تتوافر المقومات

وإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية.

## النتائج والتوصيات

### أولاً: نتائج الدراسة

في ضوء التحليل الإحصائي السابق عرضه في الفصل السابق لاختبار صحة فرضيات الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

#### ١- الفرضية الأولى والتي تنص على:

الفرضية العدمية لا تتوافر القناعة اللازمة لدي إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة.

الفرضية البديلة: لا تتوافر القناعة اللازمة لدي إدارات البنوك التجارية الليبية لاستخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة.

وفقاً لنتائج اختبار T لهذه الفرضية فتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة مما يعني أن إدارات البنوك التجارية الليبية تتوافر لديهم القناعة اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية الليبية.

#### ٢- الفرضية الثانية والتي تنص على:

الفرضية العدمية لا تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة

الفرضية البديلة تدرك الإدارات المختلفة في البنوك التجارية الليبية لمزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة

وفقاً لنتائج اختبار T لهذه الفرضية فتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن رفض الفرضية العدمية والقبول بالفرضية البديلة ومن ثم يمكن القول أنه يتوافر لدي الإدارات المختلفة في البنوك التجارية البنوية الإدراك الكامل لمفهوم ومزايا استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الليبية.

#### ٣- الفرضية الثالثة والتي تنص على:

الفرضية العدمية لا تتوافر المقومات وإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية.

الفرضية البديلة تتوافر المقومات وإمكانيات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة لدى البنوك التجارية الليبية.

وفقا لنتائج اختبار T لهذه الفرضية توصلت الدراسة إلى أنه يمكن رفض الفرضية العلمية والقبول بالفرضية البديلة ومن ثم يمكن القول أنه تتوافر لدي البنوك التجارية الليبية المقومات والإمكانيات الضرورية واللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الليبية.

### ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة استخدام منهج التكلفة المستهدفة في عملية تسعير الخدمات المصرفية في القطاع المصرفي الليبي لما له من قدرة على تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية خاصة أنه تتوافر لدي القطاع المصرفي الليبي كافة المقومات والإمكانيات التي يحتاجها منهج التكلفة المستهدفة للتطبيق.
- ضرورة إشراك كافة العاملين في البنوك التجارية الليبية علي مستوى درجاتهم الوظيفية المختلفة وكذلك على مستوى الأقسام المختلفة التي يعملون بها في عملية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية المقدمة من هذا القطاع.
- ضرورة تنمية مهارات العاملين بالقطاع المصرفي والعمل على زيادة درجة الوعي لديهم بمزايا ومكونات منهج التكلفة المستهدفة ومدى قدرته علي تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية التي يقدمها القطاع المصرفي.
- ضرورة تفعيل دور محاسبة التكاليف في البنوك التجارية الليبية والاهتمام بهذا القسم والعمل على تحسين مهارات العاملين به.
- ضرورة تفعيل مبدأ تسعير الخدمات المصرفية في كافة البنوك التجارية الليبية بناءً على مبدأ التكلفة وليس مبدأ العرض والطلب.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع العربية:

##### (أ) الكتب

- ١- إبراهيم محمد المحاسنة: إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين الواقع والتطبيق، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، ٢٠١٣.
- ٢- احمد محمد نور: محاسبة التكاليف في بيئة الأعمال، دراسات الجامعة الإسكندرية، ٢٠٠٧.
- ٣- إسماعيل حجازي - معاليم سعاد: محاسبة التكاليف الحديثة من خلال الأنشطة، دار أسامة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢.
- ٤- بوعلام بوشاشي: المنير في المحاسبة التحليلية، دار هزمة للنشر والتوزيع، ١٩٩٧.

- ٥- بوعقوب عبدالكريم: المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٤.
- ٦- تيسير العجارمة: التسويق المصرفي، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٥.
- ٧- ري اتش جاريسون، اريك نورينر، ترجمة: محمد عصام الدين زايد، مراجعة: احمد حامد حجاج، المحاسبة الإدارية، الرياض: دار المريخ، ٢٠٠٦.
- ٨- زياد رمضان: إدارة الأعمال المصرفية، الطبعة السادسة، دار الصفاء، عمان، ١٩٩٧.
- ٩- عاصم بن طاهر علي: التحليل الاقتصادي الجزئي للنظرية المتوسطة، الرياض: دار المريخ للنشر، ١٩٨٩.
- ١٠- عايذة سيد خطاب: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، ١٩٨٥.
- ١١- عبدالحى مرعي: في محاسبة التكاليف، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، ١٩٩٧.
- ١٢- عصام جميل مرعي: محاسبة التكاليف في البنوك - النظرية والتطبيق، جدة، ١٩٩٥.
- ١٣- فيصل جميل السعيدة: المحاسبة الإدارية لتخصص نظم المعلومات المحاسبية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٧.
- ١٤- كاظم جاسم العيساوي: الاقتصاد الإداري، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن، ٢٠٠٨.
- ١٥- كمال حسن جمعة، سعدون مهدي الباقي: محاسبة تكاليف صناعية، أثر للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨.
- ١٦- محمد السمهوري: اقتصاديات النقود والبنوك، الطبعة الثانية، فلسطين، غزة، ٢٠٠٠.
- ١٧- محمد عبيدات: أساسيات التسعير في التسويق المعاصر: مدخل سلوكي، دار المسيرة النشر والتوزيع، عمان، الأردن ٢٠٠٤.
- ١٨- محمد على الجبالي، وقصي السامرائي: محاسبة التكاليف، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٠.
- ١٩- محمد محمد الفيومي: أصل محاسبة التكاليف، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، ١٩٩٣.
- ٢٠- محمد يوسف وآخرون: التسويق المصرفي، دار المناهج، عمان، ٢٠٠٥.
- ٢١- محمود جاسم محمد وآخرون: التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠١.
- ٢٢- منير إبراهيم هندي: إدارة البنوك التجارية - مدخل اتخاذ القرارات، الطبعة الثالثة مصر، الإسكندرية المكتب العربي الحديث ١٩٩٦.
- ٢٣- ناجي معلا: أصول التسويق المصرفي، معهد الدراسات المصرفية، عمان، ١٩٩٤.
- ٢٤- ناصر دادي عدون: دراسة الحالات في المحاسبة المالية، المؤسسة دار المحمدية العامة، الجزائر، ٢٠٠٨.
- ٢٥- ناصر نور الدين عبداللطيف عبدالمقصود: مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٢.
- ٢٦- نائل عدس، ونضال الخلف: محاسبة التكاليف - مدخل حديث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ٢٠١٤.
- ٢٧- نصر حمود مزان: أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.

- ٢٨- هاني حامد الضمور: تسويق الخدمات، داروائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة عمان، ٢٠٠٩.
- ٢٩- يوسف حسين عاشور: أفاق النظام المصرفي الفلسطيني، فلسطين، غزة، ٢٠٠٣.
- (ب) الدوريات والنشرات والتقارير
- ١- إبراهيم التكاليف المستهدفة وخفض التكاليف، مجلة المحاسب الفلسطيني، العدد ١٣، ٢٠٠٢.
- ٢- امباركة سالم مفتاح العماري: مدى توفر مقومات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لدعم الميزة التنافسية في المشروعات الصغرى - دراسة حالة على المشروعات الصغرى الخدمية (التعليمية) في مدينة سرت، مجلة جامعة فزان العلمية، المجلد الثاني، عدد (١)، ٢٠٢٣.
- ٣- جليله عيدان الذهبي، ثائر صبري الغبان: استهداف السعر كأساس لتحقيق تينة التكلفة المستهدفة للوحدات الاقتصادية العاملة في بيئة الأعمال الحديثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، بغداد، المجلد ١٣، العدد ٤٨، ٢٠٠٧.
- ٤- حمدي شحده زعرب، علي أبو عودة: أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية - دراسة تطبيقية على المصارف العامة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٠، العدد ٢، ٢٠١٢.
- ٥- خالد محمد احمد عبدالله، فتح الرحمن الحسن منصور: التكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتكلفة وفقاً للنشاط كأدوات لإدارة التكلفة الإستراتيجية لتحديد تكلفة إنتاج الكهرباء، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد ١٦، السودان، ٢٠١٥.
- ٦- زينات محمد محرم: استخدام مدخل التكلفة المستهدفة لرفع كفاءة القرارات في تسعير المنتجات الجديدة في ظروف البيئة الديناميكية المعاصرة، المجلة العلمية للاقتصاد، مصر، العدد الأول، ١٩٩٥، ص ٦٥٧
- ٧- سامي محمد احمد غنيمي: مدى فعالية دور التكلفة المستهدفة في زيادة القدرة التنافسية لخدمات البنوك التجارية، مجلة البحوث التجارية، العدد (١)، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٢٠١٤.
- ٨- شوقي فودة: إطار مقترح للتكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة وتحليل القيمة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد الأول، المجلة ٢٤ مارس ٢٠٠٧.
- ٩- صفاء محمد عبدالدايم: نحو إطار مقترح لإدارة التكلفة المستهدفة في بيئة التصنيع الحديثة - دراسة تطبيقية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد ٣٨، ٢٠٠١.
- ١٠- عاطف عبدالمجيد عبدالرحمن، مدخل التكلفة المستهدفة في مجال رقابة وخفض التكلفة كهدف استراتيجي لتدعيم القدرة التنافسية للشركات المصرية، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر، العدد ٢٨، ٢٠١٠.
- ١١- عباس نوار الموسوى: دور المقارنة المرجعية في ترشيد قرارات التسعير المبنية على أساس التكلفة المستهدفة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، المجلد ٣٠، العدد ٦٩، ٢٠٠٨.
- ١٢- عز الدين فكري تهماي، التكلفة المستهدفة كأداة لتسعير المنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة بحث محكم، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، العدد ١٦، ٢٠٠٢.

- ١٣- عمر عيسى والعبري جهماني، أحمد محمد، تطبيق نظم محاسبة التكاليف في البنوك التجارية العاملة في الأردن: دراسة ميدانية، بحث محكم، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد ١٩، العدد ٢، ٢٠٠٣.
- ١٤- غسان فلاح المطارنة، متطلبات و معوقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، بحث محكم، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٤ العدد ٢، ٢٠٠٨.
- ١٥- محمد صالح هاشم: تقييم دور أسلوب التكلفة المستهدفة في دعم ونجاح تطبيق إستراتيجية ريادة التكلفة بيئة الأعمال المتقدمة، بحث محكم، مجلة البحوث الإدارية، ٢٠٠٣.
- ١٦- 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 ٢١، العدد ٢٠٠٧.

## (ج) الرسائل العلمية

- ١- إبراهيم أحمد: مدى استخدام محاسبة التكاليف في المصارف التجارية، رسالة ماجستير، جامعة قار يونس بنغازي، ١٩٩١.
- ٢- أحمد طوبية: المحاسبة التحليلية كأداة للتخطيط ومراقبة الإنتاج، رسالة ماجستير تخصص التخطيط، والمتابعة قسم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، ٢٠٠٢/٢٠٠٣.
- ٣- اشرف عزمي مسعود: أثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة ABC على تعظيم الربحية، رسالة ماجستير قسم المحاسبة، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٠٧.
- ٤- أقسام عمر: الإمداد الشامل – مدخل إدارة التكلفة والسياسات المتبعة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ٢٠١٠.
- ٥- زياد عودة انبيه العمرو: العوامل المؤثرة في تحديد التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير جامعة آل البيت ٢٠٠٧.
- ٦- سامي ياسين: الطرق الحديثة لحساب التكاليف وإنجاز القرار في المؤسسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠٠٩/٢٠١٠.
- ٧- صالح بن أحمد البيحاني: العوامل المؤثرة في اتخاذ قرارات التسعير دراسة تطبيقية على الشركات السعودية محافظة جدة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، ١٩٩٩.
- ٨- طارق تيسير النابلسي: إمكانية تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير قسم المحاسبة المالية والمصرفية، جامعة حسين بن طلال، الأردن، ٢٠٠٨.
- ٩- عاصم جميل محمد المطاري: إمكانية تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة لدقة تحديد تكلفة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، ٢٠٠٥.

- ١٠- محمد عماد صلاح عبدالحفيظ: التكلفة المستهدفة، تمهيدي ماجستير، قسم الدراسات العليا، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٨.
- ١١- مصطفى العثماني: نظام المعلومات المحاسبي ودوره في تفعيل الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مجمع صيدال خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠١٥.
- ١٢- وائل محمد ادرس، علي أبو عودة: أهمية استخدام التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرية - دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، قطاع غزة، ٢٠١٠.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Al-hosban, Atallah, Alsharairi, Mohammed & Al-Tarawneh, Issa, (2021), "The effect of using the target cost on reducing costs in the tourism companies in Aqaba Special Economic Zone Authority", Journal of sustainable finance & investment, vol. 13, issue,1.
- 2- Burney, Laurie, Does the Balanced Scorecard Reduce Information Overload? Management Accounting Quarterly, Vol. 4, No. 4, 2003.
- 3- Dekker. H, And Smidt. P, (2003), A survey of the Adoption and Use of Target Costing in Dutch Firms ", International Journal of production Economics, Vol.84 Issue.3.
- 4- Ellram, L., Supply Managements Involvement in the Target Costing Process, European Journal of Purchasing and Supply Management, Vol.8, Issue 4, 2002.
- 5- 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.
- 6- Garrison, Ray H. & Noreen, Eric Wand Brewer, peter C, Managerial Accounting, 11 Edition, Boston mcgraw-hill,2006.
- 7- Hempel, George and Simonson, Donald G., Bank Management Text and Cases, 5th ed., John Wilg and Sons, 1999.
- 8- Horngren, Charles t. & Sundem, Gary I. & Stratton, William o. and Burgstahler, David, Introduction to Management Accounting, 14<sup>th</sup> edition, USA: pearson education international, 2008.
- 9- J. Dyer, How Chrysler Created an American Keiretsu, Harvard Business Review, US, Vol.74, No.4, Aug 1996.
- 10- J. Lee, USE Target Costing to Improve Your Bottom-Line, CPA Journal, SJAP, Vol.64-, No.1, Jan 1994.
- 11- Koesoy, M., Gurdal, K. and Karabayir, M. E., 2008: **Target costing in Turkish manufacturing enterprises**, European journal of Social sciences, 7, (2), 92 – 105.

- 12- M. Sakurai, Target Costing and How to Use It, Journal of Cost Management. Vol.3, No.2, 1989.
- 13- P. Horvarth, Target Costing: State of the Art Report, Arlington-Texas: Computer Aided Manufacturing-International (CAM-I), 1993.
- 14- R. Cooper and B. Chew, Control Tomorrow's Costs Through Today's Designs, Harvard Business Review, US, Vol.74, No.1, Jan/Feb 1996.
- 15- R. Cooper, and R. Slagmulder, Develop Profitable New Product with Target Costing, Sloan Management Review, Cambridge, Vol.40, No.4. Sum 1999.
- 16- Rattray, Caleb J.; Lord, Beverley R.; Shanahan, Yvonne P., 2007, Target costing in New Zealand manufacturing firms, Pacific Accounting Review, Emerald 19, (1), 68-83.
- 17- S. Ansari, Bell, J and CAM-I, Target Cost Core Group, Target Costing: The Next Frontier in Strategic Cost Management, Consortium for Advanced Manufacturing International, 1997.
- 18- T. Yoshikawa, J. Innes, F. Mitchell, and T. Masayasu, Target Cost, Chapter Four, Contemporary Cost Management, first edition. Chapman and Hall, 1993.
- 19- Yazdifar & Askarany, 2011: **Comparative study of the adoption and implementation of target costing in UK, Australia and New Zealand**, international journal of production economic, available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1929236>