

استعمال آلية منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية - دراسة تطبيقية

م.م. نبراس محمد عباس *

المستخلص

دخل العالم في حقبة جديدة تميزت في انفتاح المجتمعات والأسواق على بعضها البعض، الأمر الذي استدعى المنظمات للسعي لتقليل التكاليف بينما تسعى إلى تحسين الجودة في الوقت ذاته، بناء على ذلك كان هدف البحث هو بيان أهمية مدخل التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية الذي يعد من مداخل التكلفة الحديثة إذ تضمن البحث مدخلاً نظرياً تم من خلاله استعراض مفهوم السعر وعملية التسعير واستراتيجيات وأهداف التسعير وكذلك تطرق البحث إلى مناهج التسعير مع التركيز على منهج الكلفة المستهدفة، كما تضمنت جانباً عملياً تم خلاله دراسة وتحليل البيانات التي جمعت باستخدام استمارة الاستبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض وزعت على بعض المصارف التجارية العاملة في العراق وعددها 3 مصارف باستخدام التحليل الاحصائي لغرض اثبات فرضيات البحث وتوصل البحث إلى بعض النتائج وتقديم عدد من الاستنتاجات والتوصيات .

كلمات مفتاحية (الكلفة المستهدفة، تسعير الخدمة، الخدمة المصرفية)

Use of the mechanism of the target cost of bank service pricing

Abstract

The world has entered a new era toward open So the research goal is to display the importance of target Costing System in pricing banking services which is considered one of the newest cost approaches .The research included theoretical approach which displayed price concept, pricing operation ,pricing goal and strategies .It contained the pricing operation ,pricing goal and strategies . It contained The pricing methodology concentrating on target on target costing Methodology .The practical approach included and analyzing data which was gathered through a survey prepared specifically for this purpose and was distributed on three Iraqi commercial banks using statistic analysis to prove research hypothesis .Finally the research displayed results then introduced recommendations.

Keywords (the target cost, service pricing, banking service)

المقدمة

في بيئة ذات قدرة تنافسية عالية، تسعى الكثير من الشركات سواء اكانت الانتاجية ام الخدمية بما فيها المصارف في جميع أنحاء العالم للاعتماد وبشكل كبير على تقنيات التكاليف والمحاسبة الإدارية المتقدمة. وقد شهدت التقنيات المتقدمة تحول نحو خلق القيمة وتوفير المعلومات في الوقت المناسب وذات الصلة اللازمة لاتخاذ القرار، وخاصة في الاستجابة لبيئة تنافسية عالية، وسعت هذه التقنيات للتغلب على أوجه القصور في الطرق التقليدية للتعامل مع بيئة متغيرة بشكل سريع. ومن بين التقنيات المتقدمة، وعلى نطاق واسع اعتماد نهج الكلفة المستهدفة (TC)(Target Cost) والترويج لها بعدها استجابة للتغيرات الهيكلية في البيئة

* الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة / الرصافة .
مقبول للنشر بتاريخ 2017/7/3

وصولا إلى تحقيق خفض للتكاليف والحفاظ على الربحية، وبذلك فإن الكلفة المستهدفة تركز بشكل أساس على مرحلة الإنتاج بدلا من تصميم وتطوير المرحلة من المنتجات. TC هي تقنية مهمة لإدارة تكلفة المنتج خلال مرحلة التصميم والتطوير. ان استخدام الكلفة المستهدفة يعد الاساس في تسعير المنتج والخدمة اذ تعد قرار التسعير من القرارات الاستراتيجية المهمة بالنسبة لإدارة المصرف وذلك لانعكاساته المؤثرة على النشاط المصرفي فهو يؤثر بشكل كبير في ربحية المصرف 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 الزبائن، حيث يؤثر على كل أوجه نشاط المصرف والخدمات المرتبطة به. أن عدم الدقة في تسعير الخدمات يترتب عليها فقدان الزبائن ومن ثم فقدان فرص تسويقية لها، كما قد تترتب عليه خسائر للمصرف، لذا يجب تسعير الخدمات التي تتناسب والنشاط المصرفي وتعزيز القدرة المالية والربحية للمصرف وتراعي تلك الأمور، ولغرض تحقيق هدف الدراسة قسم البحث الى:

المبحث الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات .

المبحث الثاني: الجانب النظري .

المبحث الثالث: الجانب العملي .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول

منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً: مشكلة البحث

جعلت المنافسة الشديدة في القطاع المصرفي سعر الخدمة المصرفية متغير رئيس ومهم ومن ثم يتطلب قيام المصارف بتحديد سعر الخدمة بما يحقق ميزة للمصرف مقابل الآخرين وتكمن مشكلة البحث في:

- 1- امكانية استخدام منهج التكلفة المستهدفة واثار ذلك في تسعير الخدمات في المصارف العراقية.
- 2- مدى توافر الامكانيات (المادية والبشرية) لدى المصارف لتطبيق منهج الكلفة المستهدفة.
- 3- قدرة المصارف من خلال الاستفادة من منهج التكلفة المستهدفة لتحقيق الميزة التنافسية .

ثانياً: اهمية البحث

يلعب منهج ادارة التكلفة دوراً "حيوياً" وكبيراً في تخفيض الكلف والمساعدة في تطوير المنتجات وعليه فإن مدخل الكلفة المستهدفة كأحد مداخل إدارة التكلفة يستخدم الان في كثير من الدول المتقدمة بهدف التحكم في التكلفة، لذا فإن اهمية البحث تركز على اظهار مقدار الفائدة التي يمكن أن تحصل عليها المصارف العاملة في العراق من خلال تطبيق هذا المنهج والعمل على خفض تكلفة الخدمة والقدرة على تسعير المنتجات وزيادة الربحية فضلاً عن تحقيق الميزة التنافسية.

ثالثاً: هدف البحث

يهدف البحث الى :

- التعرف على منهج التكلفة المستهدفة كأحد أهم المداخل في إدارة التكاليف الحديثة.
- التعرف على مدى توافر الامكانيات لدى المصارف العراقية لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة.
- التعرف على مدى قدرة المصارف على تحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها.

رابعاً: فرضيات البحث

وضع البحث فرضية رئيسة تنص على (أن استخدام منهج الكلفة المستهدفة يؤثر في كفاءة تسعير الخدمات المصرفية).

ولإثبات الفرضية الرئيسية لبحثنا هذا استنبطنا ثلاث فرضيات فرعية تساهم إما في إثبات أو دحض الفرضية الرئيسية وهذه الفرضيات هي:

- 1- تدرك المصارف اهمية استخدام منهج الكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.
- 2- تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج الكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.
- 3- يحقق استخدام منهج الكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف.

خامساً: المنهج العلمي المعتمد

للولصول الى أهداف البحث استندنا الى منهجين :

1- المنهج الوصفي:

من خلال الكتب والرسائل والدوريات، والشبكة الالكترونية (الانترنت) لابرار الجانب النظري للبحث .

2- المنهج التحليلي:

كان في نية الباحثة استخدام اسلوب جمع وتحليل البيانات الا ان صعوبة الحصول على البيانات من المصارف حال دون ذلك ومن ثم لجأ البحث الى لاعتماد على اعداد استمارة استبانة لاستطلاع الآراء بما يتلاءم مع اهداف البحث والتي اخضعت للتحليل الاحصائي لمعالجة البيانات والتأكد من دقة النتائج.

سادساً: عينة البحث

وزعت استبانة البحث على عدد من العاملين في المصارف التالية:

مصرف الشرق الأوسط للاستثمار	مصرف اهلي
مصرف الرشيد	مصرف حكومي
المصرف الصناعي	مصرف حكومي

دراسات سابقة

1- دراسة Borgernas and Fridh (2003)

بعنوان "استخدام وتطبيق الكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية السويدية".

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تطبيق الكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية السويدية وما المستوى الذي تطبق فيه بالمقارنة مع الشركات الأخرى. وقد خلصت الدراسة الى ان 16.5% من الشركات التي أجريت عليها الدراسة تستخدم الكلفة المستهدفة من أصل 81 شركة صناعة سويدية وإن أحد أهم أسباب عدم تطبيق الكلفة المستهدفة يرجع الى خوف الشركات من تبني أساليب جديدة تختلف عن الأساليب التقليدية.

2- دراسة Filomena and Duffey (2009)

بعنوان: "تفعيل الكلفة المستهدفة لتطوير المنتجات: النموذج والتطبيق"

Target costing operationalization during product development: model and application.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على تجارب الدول النامية في مرحلة مبكرة وقد تطرقت الدراسة الى تفعيل أسلوب التكاليف المستهدفة لخفض التكلفة على المنتج، مع التعرف على معايير لضبط النفقات من خلال عملية الشراء، وقد تم استخدام حالة دراسية بهدف استخدام استراتيجية للتكلفة المستهدفة، وقد توصل البحث من خلال الدراسة الى ان المهندسين والمصممين هم الفئة الأكثر تحكما في الكلفة بشكل مباشر ودقيق .

3- دراسة Kocsoy, et. Al (2008)

بعنوان: "التكاليف المستهدفة في المشاريع الصناعية التركية"

Target costing in Turkish manufacturing enterprises

كان الهدف من الدراسة هو التعرف على مقدار الاستفادة من التقنيات الحديثة في المحاسبة الإدارية وما لها من أهمية في نظام التكلفة المستهدفة، في ظل التطورات المتسارعة التي تحصل في التكنولوجيا والتغيرات في توقعات الزبائن، وتقدير دور حياة المنتج، وزيادة قوة المنافسة العالمية، وقد أجريت الدراسة على إحدى أكبر شركات التصنيع في (اسطنبول) والحاصلة على الأيزو ومقارنة الاختلافات الأساسية بين تلك الشركات التي تطبق نظام التكلفة المستهدفة وبين التي لا تطبق نظام التكلفة المستهدفة وتوصلت الدراسة الى أن غالبية الشركات تعمل في ظل ظروف السوق التنافسية، ولكي تحصل الشركات على الفوائد المتوقعة من التكاليف المستهدفة، عليها إعطاء أهمية أكبر لتحديد توقعات الزبائن قبل تصميم المنتج وإتباع استراتيجيات تنافسية متوازية.

4- دراسة المطارنة 2008

بعنوان: "متطلبات ومعوقات تطبيق مدخل الكلفة المستهدفة للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية

(دراسة ميدانية)"

هدفت الدراسة الى التعرف على مجالات استخدام الكلفة المستهدفة لشركات الصناعة الأردنية ومدى توافر العناصر اللازمة لنجاح واستخدام هذا الأسلوب في الشركات الصناعية الأردنية ، وكذلك التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق الكلفة الصناعية المستهدفة للشركات الصناعية الأردنية، وقد خلصت الدراسة الى عدم استخدام لتكاليف المستهدفة في تشغيل وتركيب وتوصيل المنتج المباع، وعدم استخدام التكاليف المستهدفة في مجال التخطيط والتصميم، وعدم استخدامها في مجال البحوث والتطوير، فضلا عن الى عدم استخدامها في مجالات التصنيع المختلفة.

5- دراسة راجحان (2002)

بعنوان "دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات- دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في مدينة جدة".

تهدف الدراسة الى التعرف على دور التكاليف المستهدفة في عملية التخفيض للتكاليف وتطوير المنتجات في المشاريع الصناعية في اليابان خاصة وكذلك في الدول المتقدمة التي عملت على استخدام هذا النظام في مشاريعها الصناعية، إضافة للتعرف على إمكانية هذا النظام للتخفيف من التكاليف وتطوير المنتجات في المشاريع الصناعية العاملة في السعودية والاستفادة من التجربة اليابانية. وقد استخلصت الدراسة الى أن السبيل لتطبيق مدخل التكاليف المستهدفة في المشاريع الصناعية السعودية يستلزم اتباع العديد من المبادئ والأسس التي يقوم عليها مدخل التكاليف المستهدفة وإن استخدم معادلة التكاليف المستهدفة تعد الأساس الأول لهذا النظام، وعليه هناك إمكانية لتطبيق مدخل التكاليف المستهدفة ولكن استخدامها سوف يحتاج لبعض الوقت.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية

الخدمة تمثل عمل أو تسهيلات تقود للمساعدة في إنجاز الأعمال مقابل أجر معين (الصميدعي و يوسف، 2001: 19). وتعد الخدمات المصرفية في المصارف بصفة عامة الواجهة الرئيسية للمتعاملين مع المصرف ووسيلة هامة لجذب المتعاملين الجدد والمحافظة على المتعاملين الحاليين، فهي بوابة العبور للتعامل في أنشطة المصرف المختلفة. فالخدمات المصرفية هي مجموعة من الأمور الاقتصادية التي تقوم بها بعض الشركات والمؤسسات المالية الخاصة بإدارة الأموال واستثمارها، ومن الأمثلة على ذلك المصارف وشركات التأمين وشركات التمويل والتي ذاع انتشارها بشكل كبير بسبب النجاحات المتحققة في هذا المجال، ونذكر أيضاً أن هذه الخدمات المصرفية لا تنحصر في إطار معين خاص فقد تفاعلت بشكل قوي مع الخدمات الحكومية وسمح لها بالاندماج.

وإن العمل المصرفي يندرج ضمن الأنشطة الخدمية التي يتمثل عملها الرئيسي في قبول الودائع المصرفية المختلفة ومن ثم منحها على شكل قروض مما يعني ارتباطها ارتباطاً وثيقاً بقبول الودائع، إضافة لتقديم خدمات يتميز بها مصرف عن آخر وتكسبه ميزة تنافسية (ابو موسى، 2000: 52).

وتتكون الخدمات المصرفية ذات مضمون منفعي كامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة المدركة من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالتها وقيمتها المنفعية التي تشكل في الوقت نفسه مصدر الربحية، ويتصف مضمون الخدمة المصرفية بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة وتتجسد من هذه العناصر بعدين أساسيين هما:

- أ- البعد المنفعي.
- ب- البعد السمائي.

وقد وردت عدة مفاهيم للخدمة المصرفية منها:

فمفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة حيث إنها نشاط يحصل عليه العميل من الأفراد أو الآلات التي تقدم من خلالها، وإن مستوى الإشباع يرتبط بمستوى أداء الأفراد أو الآلات (الصميدعي ويوسف، 2001: 63). تعرف الخدمة المصرفية بأنها: الأنشطة التي يقوم بها المصرف بهدف مساعدة زبائنه في نشاطهم المالي واجتذاب زبائن جدد وزيادة موارده المالية ولا يتعرض عند ممارسته لها لمخاطر التجارة، وتمتاز عملية تقديم الخدمة المصرفية بدورها الحاسم بالنسبة للزبائن نتيجة الاتصال العالي بين تقديم الخدمة والزبون حيث يكون تقديم الخدمة جزء من العملية الانتاجية للخدمة المصرفية وتمثل مصدراً للربحية من منظور المصرف. (www.shehabfcc.net, 2006)

ويمكن تعريفها بأنها: مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها المستفيدون من خلال قيمتها النفعية والتي تشكل مصدر لإشباع حاجتهم ورغبتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي نفس الوقت هي مصدر لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين (العجارمة، 2005: 32).

وفي مفهوم آخر للخدمة المصرفية هي: "عبارة عن مجموعة من الأنشطة و المنافع غير الملموسة التي يعرضها المصرف للبيع وتتضمن الحسابات الجارية والتوفير لأجل والتحويلات والقروض بأنواعها وتبديل العملات" (جبر، 2007: 80).

من خلال التعريفات السابقة يلاحظ بأنها أشارت للفصل بين الخدمات المعروضة للبيع مباشرة وتلك التي تقدم مرتبطة بالآلات مع التأكيد على أنها غير ملموسة ولا تحول ملكيتها بالرغم من أنه قد ينتج عنها نقل ملكية وتقدم في الغالب من خلال جهد موظفي ومدراء المصارف وأيضاً من خلال بعض الأجهزة العديدة مثل الصراف الآلي والكمبيوتر، كما أن الخدمة المصرفية لا يمكن فصل إنتاجها عن استهلاكها من قبل عملاء المصارف وتختلف الخدمات باختلاف مقدم الخدمة وباختلاف وقت تقديمها.

ثانياً: خصائص الخدمات المصرفية:

تتميز الخدمات المصرفية كغيرها من الخدمات بعدد من الخصائص وذلك على الشكل التالي:

1- لا يمكن صنع الخدمة مقدماً:

لا يمكن إنتاج الخدمة مقدماً وتخزينها لحين طلب العميل، فموظف المصرف يقوم بإنتاج الخدمة بمجرد أن يظهر العميل أمامه طالباً تقديم الخدمة، لذا فإن على الموظف أن يقدم الخدمة بنفس مستوى الجودة المطلوبة من قبل العميل قدر الإمكان في كل مرة، فضلاً عن فن التعامل مع العميل (معلا، 1994: 53).

2- منتجات غير ملموسة:

تتصف الخدمات المصرفية بأنها غير ملموسة حيث إنها لا تشغل حيزاً من الفراغ، لذا فإن المصارف تعتمد على الجهود الترويجية التي يمكن من خلالها شرح وتوضيح مزايا الخدمات المقدمة، فالخدمة المصرفية تتميز بأنها تباع أولاً ومن ثم يشعر العميل بقيمة التعامل بها ومدى إشباعها لحاجاته بمعنى أنه يلتمس مزاياها بعد التعامل بها وليس قبل التعامل بها (معلا، 1994: 53).

3- لا يمكن للموظف إنتاج عينات من الخدمة:

إن الاستفادة من الخدمة تتم في نفس الوقت، لذا من المستحيل إنتاج الخدمة وإرسال عينات منها إلى العميل بشكل مسبق، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى نظراً لأن كل عميل له حساسيات استقبالية خاصة به أثناء الحصول على الخدمة، لذا فإنه من العسير وضع نموذج موحد يعلنه المصرف لكي يرضي كل عملائه. وهذا بالطبع يفرض على موظفي المصرف الاهتمام الشخصي بكل عميل على حدة (الصمديعي ويوسف، 2001: 64).

4- التأكد من تقديم ما يطلبه العميل:

من المعروف أن الخدمات المصرفية، مثلها مثل الخدمات الأخرى، تتميز بعدم الملموسية وبما أن كل عميل له حساسية خاصة به أثناء الحصول على الخدمة لذا فإن الحكم النهائي على جودة الخدمة المصرفية يكون من قبل العميل.

5- الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت:

إن الخدمات المصرفية وبحكم أنه لا يمكن إنتاجها مقدماً أو تخزينها، وبالتالي فهي تنتج وتستهلك في نفس الوقت، أما العميل فلا يمكنه مطلقاً الحكم على جودتها إلا بعد الاستفادة منها، وبعد تقديم الخدمة يتم الحكم على جودتها فهذه الجودة إما أن تحقق السعادة في نفس العميل أو تجلب له التعاسة، لذا تهتم المصارف كثيراً بمعرفة ذلك، وهذا يمكن أن يتم عن طريق استقصاءات توجه إلى العملاء لمعرفة مدى رضاهم عن الجودة المقدمة (كنجو وآخرون، 2005: 65).

6- الخدمات المصرفية غير قابلة للاستدعاء:

يحدث في بعض الأحيان أن يسحب المنتجون سلعهم من السوق في حال تبين وجود أخطاء فنية فيها، هذا الأمر يختلف في الخدمات المصرفية وسائر الخدمات الأخرى، فمجرد أن تصنع الخدمة وتقدم إلى العميل فإنها تستهلك في التو واللحظة، لذا فإن على موظفي المصرف أن يدركوا أن تقديم الخدمة والاستفادة منها هو لحظة واحدة ثمينة، وبالتالي عليهم أن يتأكدوا ليس فقط من أن الخدمة مناسبة، وإنما أيضاً متفوقة في جميع جوانبها حيث أنه لا مجال للإضافة عليها وذلك بعد تقديمها للعميل (محاربة، 2008: 511).

7- الانتشار الجغرافي:

تقوم المصارف بإنشاء شبكة فروع لها كي تستطيع تقديم وعرض خدماتها للوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من المنفعين وبالتالي زيادة عدد الوحدات المباعة من الخدمات الأمر الذي يؤدي لتقليل التكلفة (العجاردة، 2005: 33).

8- جودة الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعميل:

الموظف في المصرف يتعامل ويتفاعل مباشرة مع العميل، وإنتاجه وتقديمه للخدمة يتم بناءً على تفاعل إنساني بينه وبين العميل، فالاستهلاك يتم بمجرد تقديم الخدمة وبالتالي لا يمكن إجراء عملية الفرز والرقابة على الجودة بعد الإنتاج، فالاستهلاك قد تم بالفعل في نفس لحظة الإنتاج، لذا فالمسؤولية هنا أكبر وأخطر وتتطلب ضمانات للجودة وهذه الضمانات يعود جزء كبير منها إلى داخل موظف المصرف ذاته، وبالتالي من المهم أن يستعد الموظف ويهيئ نفسه لكل لحظة خدمة، لذا فإن الرقابة على جودة الخدمة المصرفية يتطلب جهوداً أكبر منها في الرقابة على جودة السلع ولعل هذه الخاصية تزيد من تكلفة الخدمات المقدمة (الحداد، 1999: 52-54).

ثالثاً : انواع الخدمة المصرفية

ان من الصعب أن نقوم بحصر جميع الخدمات المصرفية التي أصبحت تقدمها المصارف نظراً لتعددّها وتنوعها، والتي أصبحت خاضعة لتطورات مستمرة نتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية في تقديم تلك الخدمات، ولتجميع أفكار أكثر وضوحاً عن الخدمات المصرفية لا بُد من معرفة أهم أنواعها وأبرزها وأكثرها رواجاً وانتشاراً، يمكن تقسيم أنواع الخدمات المصرفية على النحو التالي:

1- الخدمات الموجهة لقطاع الأفراد (الحداد، 1999: 95).

- حفظ أموال المودعين مع إتاحة السحب عند الحاجة.
- حفظ الودائع المالية وغيرها.
- توفير خدمات القروض.
- توفير خدمات التحويلات المالية ونقل الأموال.
- توفير خدمات عرض وتشغيل الحسابات المصرفية الخاصة بالعملاء عبر الإنترنت.
- قبول ودائع العملاء وتقديم التسهيلات لهم.
- توفير الشيكات المصرفية والمدفوعة مسبقاً في رصيد العميل.
- تسهيل إجراءات السحب النقدي للعميل عبر الحسابات الجارية.
- توفير الخدمات والمعاملات المالية عبر أجهزة الصراف الآلي والفروع.
- توفير القروض الشخصية للزبائن أصحاب الوظائف الثابتة، وبفوائد منخفضة.
- توفير صناديق إيداع الإعانات بإيجار سنوي مقابل رسوم بسيطة.

2- الخدمات المقدمة للتجار والشركات (المساعد، 2003: 40)

- أ- الاعتماد المستندي: وهو تعهد خطي صادر عن المصرف، للبائع (المستفيد) لإجراء الدفع لغاية المبلغ المتفق عليه وذلك مقابل تقديم المستندات والشروط المنصوص عليها في كتاب الاعتماد.
- ب- التحصيل المستندي: وهو طلب البائع إلى المصرف القيام بتسليم مستندات للمشتري عند القبول أو الدفع، بفضل التحصيل المستندي عند تحقق الشحن للمشتري و الدفع عند وصول المستندات أو البضاعة، بموجب الاتفاق مع البائع.
- ج- خطابات الضمان: هو تعهد خطي صادر عن المصرف للمستفيد، ضماناً لدفع مبالغ محددة عند المطالبة بها خلال فترة صلاحية الكفالة المتعلقة بانجاز شئ معين.
- د- خدمات تبديل العملات:
- صرافة العملات، حيث يقوم العملاء ببيع وشراء العملات الأجنبية التي يحتاجونها.
- استقبال العملات الأجنبية في كافة المعاملات المصرفية.
- الحوالات المالية، حيث تقدم هذه الخدمة للعميل إمكانية تحويل الأموال إلى المصارف خارج الدولة أو داخلها.
- هـ- خدمات الإستثمار: يكون المصرف هنا كمستشار استثماري معتمد من قبل العديد من الشركات والمؤسسات لإنجاح حركاتها المالية والتجارية، كما ويدير أيضاً الصفقات المالية للعديد من الشركات الخاصة والحكومية.

لقد ازدادت المنافسة بين المصارف في جميع أنحاء العالم وذلك في تقديم التسهيلات والخدمات للعملاء، فلم تقتصر العمليات المصرفية بشكل خاص العمليات التي لها مردود مالي أو معادن ثمينة، أو الأوراق المالية بل تشعب ذلك إلى إدارة المحافظ النقدية وطرح المنتجات المصرفية التأمينية والعقارية والإستشارات الإدارية وغيرها الكثير.

رابعاً: مفهوم وتعريف السعر

يعرف السعر بأنه قيمة المنتج أو الخدمة التي يمكن تعديلها صعوداً أو هبوطاً وفقاً لمتغيرات داخلية وخارجية تحيط بعمل المنظمة وبما يتفق وإمكانات الشراء لدى المنتفعين ووفق أذواقهم (عبيدات، 2004: 20). أو يمكن أن يعرف بأنه "انعكاس وتجسيد لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال مدة معينة، وهنا يعتمد السعر على أساس أنه يعبر عن قيمة الشيء وبغض النظر عن المنفعة التي يحققها المستهلك من جرّاء حصوله على الشيء محل القيمة. (Iuliana Cetin, Nora Mihail, 2009: 26)

كذلك يمكن تعريف السعر المصرفي بأنه: معدل الفائدة على الودائع والقروض والرسوم والمصرفيات الأخرى التي يتحملها المصرف لقاء تقديم الخدمات المصرفية أو العمولات التي يتلقاها المصرف نتيجة تقديمه الخدمات للغير (معلا، 1994: 15). ان الزبون يأخذ بنظر الحسبان من قبله القيمة المتطورة للخدمة المقدمة بينما منتج الخدمة ينظر إلى السعر من جانب استرداد التكاليف التي تحملها عند تقديم الخدمة والعائد المتوقع من ذلك.

خامساً: أهمية التسعير Pricing importance

التسعير يعرف بأنه قرار تحديد الأسعار الذي يتخذ من خلال عملية إدارية متكاملة مع مراعاة جملة أمور تتداخل في مفهوم السعر (ابو عواد، 2008: 59)، فالتسعير هو وضع أسعار مناسبة بما يكفي لتغطية التكاليف والحصول على الأرباح من جانب، وأسعار مناسبة بما يكفي لاجتذاب الزبائن من جانب آخر. والتسعير الأمثل ليس طريقة لتغطية تكاليف وإحداث غطاء إيجابي فحسب بل إنه استراتيجية كبيرة يجب ان تأخذ بالحسبان كل الأهداف التسويقية خلال عملية التسويق (البكري، 2005: 56). وتعد سياسة التسعير من اهم السياسات التسويقية إذ ان لها نتائج اقتصادية اجتماعية، وتكون الاسعار اكثر تأثيراً بالأنظمة والقوانين والتعليمات التي تصدرها الدولة. كذلك يلعب التسعير دوراً في اعطاء صورة عن جودة السلعة، إذ يعتقد البعض ان رخص او ارتفاع سعر السلعة او الخدمة قد تؤثر على مقدار الجودة. وان تسعير الخدمات المصرفية له خصوصية ترتبط ارتباط مباشر بالإفصاح والشفافية، وكذلك صعوبة تحديد طبيعة الخدمة المصرفية، فضلاً عن ان الخدمة المصرفية من الصعب التعرف على قيمتها الا بعد الحصول عليها، ذلك فضلاً عن عدم امكانية اعادتها او التخلي عنها.

سادساً: أهداف التسعير المصرفي The objectives of the banking Pricing

تعد عملية تنظيم أهداف التسعير للخدمة المصرفية المهمة الأساسية للمخططين الاستراتيجيين وذلك كون تحديد الأهداف الخاصة بالتسعير بشكل واضح و مرن يساعد المخططين في وضع الأطر النظرية والسياسات الواقعية الخاصة بالتسعير (عبيدات، 2004: 20)، فضلاً عن أن سعر الخدمة يعد عاملاً مؤثراً في رضا الزبائن. وأشارت أبحاثاً عديدة إلى أن الزبون يقوم بالمقارنة بين معالم وأبعاد الخدمة المقدمة له، إذ يقارن بين سعر الخدمات ومستوى جودتها (زعرور، 2003: 63)، عند قيام المصرف بتسعير الخدمة المصرفية يجب ان يأخذ بالحسبان تغطية جميع التكاليف فضلاً عن هامش ربح يسمح له بالمنافسة والاستمرار بأداء الوظائف والبقاء. وهناك مجموعة من الاهداف تسعى المصارف لتحقيقها من خلال عملية التسعير تتمثل في:

1- الاهداف المرتبطة بالتعامل: وتتمحور في هدفين هما:

أ- الوصول الى اكبر عدد ممكن من الزبائن (العجارمة، 2005: 285)
يرتبط هذا الهدف بالحصة السوقية في السوق المصرفية أي حجم زبائن المصرف منسوباً إلى الجمهور المصرفي، فإن بعض المصارف تهدف من التسعير لخدماتها على الحفاظ على النسبة المطلوبة أو زيادتها، ويعد عنصر التسعير أحد الأدوات لتحقيق ذلك، ولعل هذا الهدف يتميز بمرونة السعر وقابليته للتكيف مع الأوضاع التنافسية للمصرف وقبوله بخسائر محدودة بشكل مؤقت في سبيل تعظيم الحصة السوقية من الزبائن وتحقيق الأرباح على المدى الطويل .

ب- المحافظة على الحصة السوقية للمصرف في السوق
هناك بعض المصارف ترى أن وضعها مثالي في السوق ، فتحاول المحافظة على مستوى الحصة السوقية بدون إيجاد صراعات مع المنافسين و العمل على تحقيق نوع من الاستقرار الأمر الذي يؤدي الى تحقيق صورة ايجابية لدى الزبائن نتيجة استقرار الأسعار وهو شيء محبذ لدى الزبون (Macdonald & Koch, 2006: 354).

2- الاهداف المرتبطة بالأرباح وتشمل: (العجارمة 2005: 287)

أ- تعظيم الأرباح
اذ تعد الارباح أحد الأهداف الأساسية للمصرف وهو ما يمثل تحقيق معدلات معقولة من الربح للمساهمين ويختلف مستوى الأرباح المطلوبة من مصرف لآخر.

ب- تعظيم العائد على الاستثمار
قد يكون الهدف من التسعير هو تحقيق نسبة العائد المطلوب على المال المستثمر في المصرف، لذا فإن إدارة المصرف تقوم بتحديد الأسعار على أساس تلك النسبة بمعنى أن تتم إضافة نسبة العائد المطلوب لتكلفة الخدمة.

3- اهداف مرتبطة بالمحافظة على القيم وتشمل:

أ- المحافظة على الصورة الذهنية للمصرف
ويتكون ذلك من خلال التميز في تقديم الخدمة المصرفية في أذهان الزبائن والذي قد يؤدي بشكل ما، الى ادراك الفروقات بين ما يقدمه المصرف وما تقدمه المصارف الاخرى من خدمات (الصميدعي ويوسف، 2001: 291).

ب-تحقيق مستوى عالي من الجودة

قد يسعى المصرف الى جذب شريحة معينة من المجتمع تتصف بعدم حساسيتها للسعر اذ ينصب اهتمامها على جودة الخدمة التي يحصلون عليها وهذا الهدف يتطلب جودة عالية للخدمة مما يعني تحمل تكلفة عالية وبالتالي أسعاراً أعلى (العجامة، 2005: 286).

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

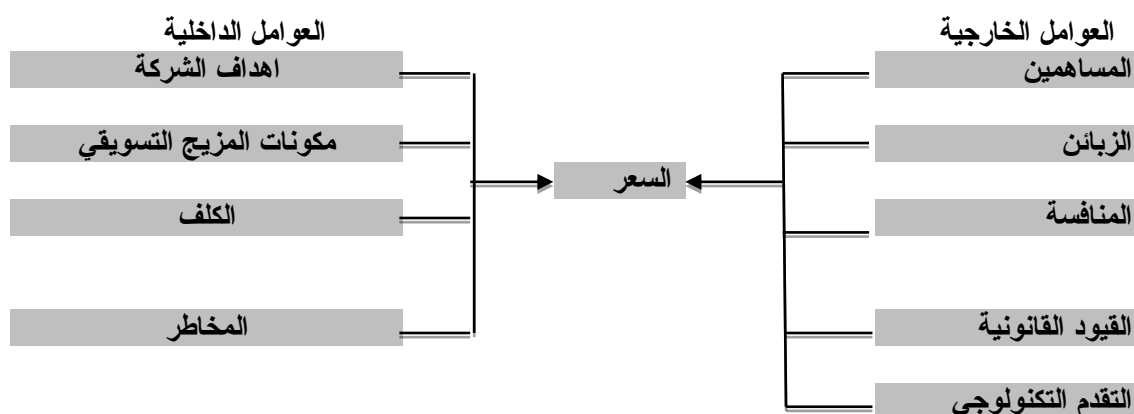
قد يكون أحد أهداف المصرف هو سلامة المركز المالي والمحافظة على استقرار المصرف وحصته في السوق، و تتميز تلك السياسة بعدم التهور في تقديم القروض اذ لا تسمح تلك السياسة بتركيزات الائتمان، ومن نتائجها أرباح متدنية وتعد هذه السياسة الأدنى في خسائر القروض من بين السياسات الأخرى (Macdonald and Koch, 2006: 354).

سابعاً: العوامل المؤثرة في قرارات التسعير Factors affecting pricing decisions

هناك عوامل عديدة قد تؤثر بصورة عامة او خاصة على تسعير الخدمة المصرفية (الشكل 1) ويجب على المصرف أن يأخذها بالحسبان، اذ ان المنتج المالي له سمات مميزة، مع بنية معقدة، وهنا سوف تظهر جملة من العوامل التي تؤثر على قرارات التسعير، والتي في الغالب يتعلق الكثير منها في الأمور التالية (Iuliana Cetin, Nora Mihail, 2009: 30)

- 1- تكاليف تصنيع وتقديم الخدمات للزبائن.
 - 2- الصورة الذهنية، الموقع، والحجم، والحصة السوقية للمنشأة الخدمية.
 - 3- العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمنافسة.
 - 4- حجم السوق وتركيبه وحساسيته للسعر والتوزيع والانتشار.
 - 5- تمييز المنشأة عن غيرها، من حيث موقعها في السوق، مظهرها، نوعيتها، مقارنة بخدمات المنافسين .
- وبشكل عام يمكن أن نقوم بتقسيم العوامل المؤثرة على قرارات تحديد أسعار الخدمات إلى مجموعتين داخلية وخارجية)

وكما موضح في الشكل التالي :



(الشكل 1)

العوامل المؤثرة على احتساب السعر للخدمات المصرفية (Bruce A, Clapp, 2009: 286-288)

اذ نرى في الشكل (1) ان العوامل الداخلية هي تلك التي داخل المؤسسة وتحت سيطرتها: اهداف الشركة ، متغيرات المزيج التسويقي، هيكل التكاليف وتقييم المخاطر. العوامل الخارجية هي التي تؤثر من خارج المؤسسة. ولديها سيطرة منخفضة أو معدومة عليها.

ثامناً: اتخاذ قرارات التسعير

يعد اتخاذ قرارات التسعير من القرارات المهمة التي تقدم عليها إدارة المصرف، وذلك نظراً لما تحدثه من تأثيرات على صعيد الوضع التنافسي للمصرف وعلى المستوى الربحي له. وغالباً ما يتخذ قرار التسعير عند تقديم خدمات جديدة أو تغيير في أسعار خدمات موجودة لتغيير في تكلفة الخدمة او لمواكبة المنافسة وغيرها.

وعموماً فإن قرارات التسعير تتخذ غالباً في حالتين رئيسيتين هما (معلا، 1994: 175) تسعير الخدمة المصرفية الجديدة:

عند القيام بتسعير الخدمة المصرفية الجديدة فإن غالباً ما تكون أمام إدارة المصرف ثلاثة أهداف تسعى إلى تحقيقها وهي:

1. تحقيق القبول بشكل سريع للخدمة المصرفية الجديدة من قبل الزبائن.
2. المحافظة على وضع المصرف في السوق
3. تحقيق الارباح

1- تسعير الخدمات المصرفية الحالية

وفي تلك الحالة هناك ثلاث استراتيجيات يمكن اتباعها، استراتيجية التغلغل، استراتيجية القشط، الاستراتيجية النفسية، قد تضطر إدارة المصرف لتغيير اسعار الخدمات القائمة فتقديم الخدمات الجديدة ليست هي الحالة الوحيدة التي يحتاج فيها المصرف لتحديد استراتيجيات التسعير، فقد يقوم المصرف بتغيير اسعار خدماته لأسباب قد تكون داخلية أو خارجية . وفيما يلي توضيح لاهم الأسباب التي قد تدفع إدارة المصرف لتعديل أسعارها الحالية(معلا، 1994: 178)

فالأسباب الداخلية تتمثل في:

1. زيادة وتنشيط الطلب على خدمة معينة تعاني من انخفاض في حصتها السوقية.
2. التغيرات الحاصلة في تكلفة الخدمات المقدمة.
3. عدم وجود الاتساجم بين الخدمات المقدمة التي تنتمي لنفس المجموعة.

أما الاسباب الخارجية فتتمثل في:

1. إذا كانت أسعار بعض الخدمات أعلى نسبياً من أسعار الخدمات المماثلة في المصارف الأخرى.
2. عدم الملائمة في الاسعار للخدمات المقدمة مع إمكانيات وحاجات بعض الشرائح في المجتمع.
3. اعتقاد الزبائن بأن أسعار الخدمات المقدمة مرتفعة عند مقارنتها بأسعار الخدمات المماثلة في المصارف الأخرى.
4. تعديل الأسعار استجابة لظروف المنافسة وللتشريعات والأنظمة والقوانين.

تاسعاً : الاستراتيجيات السعرية (الصميدعي ويوسف، 2001: 277)

يعد الاختيار للاستراتيجية التسعيرية من الأمور المعقدة لما لها من تأثير كبير في تحقيق الأهداف التسويقية للمصارف، فضلاً عن ارتباطها بربحية وإيرادات المصرف، وعلى الإدارة ان تقوم بوضع السياسات واتخاذ القرارات السعرية التي قد تنسجم مع المتغيرات البيئية المختلفة، وعالية توجد ثلاث استراتيجيات لتسعير الخدمات المصرفية وهي:

استراتيجية التغلغل في السوق المصرفية

ويطلق عليها استراتيجية اختراق التسعير، وتقوم على تسعير الخدمات المصرفية بأسعار منخفضة، في سبيل الحصول على حصة سوقية اكبر وجذب الزبائن نتيجة لانخفاض الحاصل في السعر، ويتطلب تنفيذ هذه الاستراتيجية التنازل عن الأرباح قصيرة الأجل؛ في سبيل الحصول على حصة سوقية في الأجل الطويل، وعادةً تستخدم هذه الاستراتيجية عند تقديم الخدمات الجديدة في السوق كما تهدف الى التغلغل والنمو في السوق للحصول على اكبر حصة ممكنة، وتكون تلك الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:

- أ- إذا كان السوق المستهدف ذو حساسية عالية لنمو الأسعار.
- ب- في حالة إن الاسعار المنخفضة تمثل عاملاً "غير مشجع لظهور التنافس الفعلي أو المحتمل.

1- استراتيجية قشط السوق

وتقوم على فكرة مفادها على التحديد لأسعار مرتفعة للخدمة المصرفية منذ البداية بهدف تعظيم الأرباح في الأجل القصير، وتكون هناك فئة من الزبائن لديهم الرغبة والاستعداد لدفع السعر والحصول على الخدمة، ومن ثم يقوم المصرف بخفض السعر ويكون الهدف هو الحصول على فئات أخرى من الزبائن، والتجارب مع السوق والمنافسة، وتكون هذه الاستراتيجية مناسبة في الحالات التالية:

- أ- ان هناك عدد من الزبائن من ذوي الطلب غير المرن نسبياً.
- ب- وجود خطر ضعيف من المنافسين.
- ج- ان الانتاج والتوزيع المرن يرتبط بحجم وكمية المنتج حيث تكون الاسعار مناسبة ، لذلك فإن سعر الفائدة يأتي بشكل متوافق مع السعر الذي يكون الزبون على استعداد لدفعه.

2- استراتيجية قيادة السعر

وتتجسد تلك الحالة عندما يكون هنالك مصرفاً معروفاً بشكل عام من قبل بقية المصارف يعدّه القائد للأسعار إذ إنه هو الذي يحدد السعر ثم تتبعه بقية المصارف، ويعتمد اختيار الاستراتيجية التي يتبعها المصرف على عوامل عدة منها اهداف المصرف، وتقدير الاستراتيجية التي لها فرص نجاح أكبر. ويعد تسعير الخدمات الجديدة أحد المشاكل الأكثر صعوبة التي تواجه المصرف وذلك بسبب الغموض والشك المحيط بإمكانية تقبل الزبائن للأسعار المعروضة لتلك الخدمات الجديدة، فمن الأفضل هو عمل دراسة وتجميع معلومات من السوق قبل التسعير وذلك للاستئثار بها عند تسعير الخدمات، إذ إن اتباع السياسة المناسبة للتسعير سيؤدي إلى ترشيد قرارات تسعير مناسبة وتساهم في تحقيق أهداف المصرف سواء أكان على المدى القصير أم البعيد.

عاشرًا: مناهج قرار التسعير

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

1- المنهج الاقتصادي للتسعير the Economic Approach to Pricing

وفق ذلك المنهج تكون دراسة العرض والطلب للخدمة المصرفية ومرونتهما السعرية، فإذا قام المصرف بزيادة أسعار خدماته فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض مبيعاته ولذلك يجب الموازنة عند وضع السعر إذ تكون الاستفادة من زيادة الإيراد للوحدة الواحدة (الإيراد الحدي) مقابل انخفاض حجم المبيعات الناتج عن زيادة السعر (Garrison, 2006: 825)، وبموجب هذا المنهج يكون الاعتماد على مرونة الطلب السعرية في تحديد السعر ، فإذا كان الطلب غير مرن فإنه يمكن وضع نسبة ربح عالية تضاف إلى التكاليف، على العكس من ذلك إذا كان الطلب مرناً لا يمكن وضع نسبة ربح عالية. (Garrison, 2006: 826)

2- منهج التسعير على أساس الكلفة Cost- Based Pricing Approach

تلعب الكلفة دوراً مهماً في اتخاذ قرارات التسعير للخدمات المصرفية، لأن المصرف لا يستطيع أن يحقق عوائد إذا كان التسعير أقل من الكلفة، ويتم تقسيم ذلك المنهج إلى: (المطارنة، 2008: 61)

1- المنهج التقليدي في التسعير:

هو يعتمد على تحديد الكلفة الكلية للخدمة ثم وضع هامش الربح التي ترغب به إدارة المصرف لتشكيل السعر النهائي للخدمة التي تطرح في السوق، ويعتمد التسعير على أساس الكلفة الكلية أو الكلفة المتغيرة أو معدل العائد على الاستثمار ويعاب على المنهج التقليدي للتسعير:

أ- إغفال الطلب على الخدمة فكل ما يتوجب على المصرف فعله هو تحديد التكاليف للمنتج أو الخدمة ومن ثم تحديد هامش الربح الذي يرغب به إذ تفترض تلك الطريقة بأن الزبون يحتاج ويطلب الكمية المتوقعة وبغض النظر عن السعر (John A. Weinberg, 2002: 53-55).

ب- السعر يتحدد اعتماداً على أرقام تقديرية لكل التكاليف وبافتراض كمية من المبيعات قد لا تتحقق (Garrison, 2006: 832).

ت- استخدام التكاليف وحدها عند حساب الأسعار قد يخفض الدافع الحقيقي في مراقبة التكاليف (الضمور، 2009: 259).

2- المنهج الحديث في التسعير:

يهدف إلى تخفيض التكاليف وتخطيط الربحية حيث يرتبط ارتباطاً مباشراً بمدخل التكلفة المستهدفة كونه يمثل الأسلوب الشامل لإدارة التكاليف والأرباح حيث يقوم هذا المبدأ على تحديد تكلفة المنتج بتحديد سعره المستهدف والذي يرغب المصرف بتحقيقه (سمير، 2013: 22)

منهج الكلفة المستهدفة: targeted cost approach

يعد من المناهج الحديثة لتحديد تكلفة المنتجات من الخدمات المصرفية، ولقد بدأ ظهور المنهج في دولة اليابان في عام 1960 ولقد اتبع هذا المنهج نسبة 80% من الصناعات الكبرى، فضلاً عن ذلك فلقد قامت الصناعات اليابانية بتوسيع وتطوير الأساليب وبعض المفاهيم الدولية ومنها الأمريكية وإضافة خصائص جديدة إليها لكي تتوافق مع متطلبات الأعمال التي تواجهها الصناعة، وبعد هذه المرحلة تطور هذا المنهج من فكرة أمريكية بسيطة أطلق عليها هندسة القيمة (Value Engineering)، وحولت إلى نظام جديد لخفض التكلفة والتخطيط للربحية وهو منهج التكلفة المستهدفة. إذ ظهر مفهوم هندسة القيمة في شركة جنرال إلكتريك الأمريكية أثناء الحرب العالمية الثانية، الذي يعد منهجاً أو أسلوباً هندسياً منظماً يسعى إلى تقديم المنتج في ظل وجود نقص في جزء من عناصر الإنتاج أو الموارد الاستراتيجية ، وبعد ذلك تطور إلى إنتاج منتج بقيمة الكفاءة مع خفض التكاليف إلى أدنى مستوى (Suzana Sulaiman, Normah Omar, 2013: 12).

أحدى عشر: مفهوم منهج التكلفة المستهدفة ودوافع استخدامها

The concept of the target cost approach and the motives of its use

عرف (Kaplan & Atkinson, 1999, 224) التكلفة المستهدفة بأنها عبارة عن أداة من أدوات التكاليف الإدارية التي يستخدمها المخططون خلال مرحلة تصميم المنتج بهدف تطوير المنهج مع خفض التكاليف، من خلال تسهيل التواصل بين أعضاء الفريق المسؤول عن التصميم، ويقوم المنهج على أساس البدء بتحديد السعر المستهدف الذي يرغب ويستطيع الزبون دفعه للخدمة ومن ثم تحديد هامش الربح الذي ترغب به الإدارة بتحقيقه المصرف لي طرح ذلك الهامش من السعر المستهدف؛ لتحديد الكلفة المستهدفة وبعبارة أخرى يسير ذلك المنهج باتجاه معاكس للمنهج التقليدي في التسعير أي يبدأ من السعر المستهدف وصولاً إلى التكلفة المستهدفة (أبو عواد، 2008: 58) 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 الكلفة، فقد يكتشف المصرف أن سعر المنتج غير تنافسي بعدما تكون قد استخدمت الموارد في إنتاجه (الخلف وزويلف، 2007: 175).

وتعرف التكلفة المستهدفة للوحدة من الخدمة المصرفية بأنها التكلفة المقدرة في المدى البعيد للخدمة التي اذا بيعت بالسعر المستهدف من قبل إدارة المصرف فإنها تمكن المصرف من تحقيق هامش الربح المستهدف. ترى الباحثة بان التكلفة المستهدفة هي اداة تساعد على إدارة التكاليف بشكل يؤدي الى تحقيق اهداف الإدارة المتمثلة بالتنظيم والتخطيط والانتاج والرقابة اذ تسعى هذه التكلفة الى مساعدة المصارف على تقديم خدماتها بجودة تنافسية عالية تؤدي الى ضمان النجاح للخدمات مع تحقيق الربحية المستهدفة. ويمكن ان تحسب بطرح هامش الربح المستهدف وفق المعادلة التالية: (Horngren, et al., 2000: 425)

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{سعر البيع المستهدف} - \text{الربح المستهدف}$$

اذ يعرف السعر المستهدف بأنه ذلك السعر الذي تقدر به السلعة او الخدمة الذي يرغب به الزبون ويكون قادراً على دفعه (Horngren, et al., 2000, 425).

دوافع استخدام التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية:

هناك عوامل عديدة قد تدفع وتشجع ادارة المصارف على سلوك منهج التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها المصرفية ومن هذه العوامل: (ابو عواد، 2008: 61).

1. عدم سيطرة إدارة المصارف على السعر بالقدر الذي يتم توقعه، فالسوق هو الذي يحدد الاسعار ويؤخذ كما هو في حال اذا كان المصرف متلقيا للسعر (كان يتم فرض السعر بموجب تعليمات وقوانين البنك المركزي)، وعليه يجب على إدارة المصرف أن تبحث عن وسائل أخرى للحفاظ على زبائنها وذلك من خلال القيام بإعادة التصميم، وتطوير المنتجات، وتخفيض التكلفة، الأمر الذي يمكن المصرف من تحقيق أهدافه ضمن مستويات الأسعار السائدة في السوق.
2. ان معظم تكاليف الخدمات المصرفية يتم تحديدها في مرحلة تصميم الخدمة، وبناءاً عليه في حال تصميم الخدمة ثم طرحها للأسواق قد يكون من الصعب بعد ذلك القيام بتخفيض التكلفة بما قد يتوافق مع سعر السوق السائد الأمر الذي قد يؤثر على ربحية المصارف (Garrison et al., 2006: 833).
3. ان نسبة 80% من التكاليف التي تقع ضمن مرحلة التصميم هي من التكاليف المقلدة التي لا يمكن تجنبها في حال البدء بعملية تقديم الخدمة (Drury, 1997, 430-431).
4. الانخفاض الملحوظ بدرجة الانتماء وولاء الزبائن اتجاه مصرف معين او خدمة معينة بحيث يصبح المتحكم الأساس في تفضيلات الزبائن هو جودة الخدمة المقدمة والسعر المناسب الذي يرغب به الزبائن بغض النظر عن مصدر أو مزود الخدمة.

اثنا عشر: مراحل تطبيق الكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية ومميزاتها (Horngren, et al., 2000, 425):

1. التحديد لنوع الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات الزبائن المستهدفين.
 2. اختيار السعر الذي يتمثل بقيمة ما سيتم دفعه من قبل الزبون مقابل الحصول على الخدمة المصرفية ويوازي أسعار المنافسين ويحقق الربحية المستهدفة.
 3. حساب التكلفة المستهدفة بعد طرح هامش الربح المستهدف من سعر البيع.
 4. القيام بهندسة القيمة التي تتمثل بإعادة التقييم لكل مراحل أو أنشطة سلسلة القيمة الخاصة بالخدمة المقدمة، وذلك بهدف تخفيض التكلفة ضمن نفس معايير الجودة المطلوبة نفسها من قبل الزبائن وتقسّم هذه المراحل إلى قسمين:
- أ- مراحل أو أنشطة ذات قيمة مضافة وهي تلك الأنشطة ذات التكلفة التي تضيف قيمة اقتصادية للخدمات من وجهة نظر الزبائن .
- ب- مراحل أو أنشطة ليست لها قيمة وهي تلك الأنشطة ذات التكلفة التي لا تضيف قيمة اقتصادية للخدمات من وجهة نظر الزبائن .

مميزات منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية

- يمتاز منهج التكلفة المستهدفة بالآتي : (أبو عواد، 2008: 64):
1. يساعد منهج التكلفة المستهدفة على خلق مستقبل تنافسي للمصرف من خلال التركيز على الإدارة الموجهة لسوق الزبون.
 2. أن المنهج الرقابي الشامل يخضع التكاليف في مراحله كافة من حيث التحليل والتقييم ابتداءً من عملية تخطيط الخدمة إلى ما بعد البيع ويشمل الأداء الداخلي والخارجي معا.
 3. أنه منهج يقوم بتوفير الدفع الذاتي لتحقيق النتائج المرجوة، اذ يقوم بالاعتماد على المشاركة من قبل المرتبطين بعملية تقديم الخدمة كافة، وهو بذلك يمثل نظاماً متكاملًا للتحسين وتطوير الفكر الإداري للمصرف كما انه يوفر دوافع الانتماء من قبل الاشخاص العاملين من خلال سعيهم نحو تحقيق أهداف خفض التكاليف.

المبحث الثالث الجانب العملي

عرض نتائج الاستبانة وتحليلها وتفسيرها واختبار الفرضيات أولاً: وصف العينة

يسعى هذا المبحث إلى تحليل اجابات العينة التي اختيرت للإجابة عن أسئلة الاستبانة اذ وزعت على العاملين في قسم الحسابات وذلك لارتباط موضوع البحث بعملهم الخاص بتدقيق واحتساب تكاليف الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف والتي تتحدد بالاتي .

1- استمارة الاستبانة

أعدت استمارة الاستبانة في ضوء الجوانب النظرية التي شملها البحث التي نحاول اختبارها، ثم أعدت هذه الاستبانة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي (Likert- Scale) الذي يستعمل متى ما كان الباحث يتعامل مع بيانات تتعلق بأراء وصفية لتحويلها إلى صيغة كمية، وضمت مجموعة من الأسئلة موزعة على ثلاثة محاور.

2- تحليل وصف العينة المختار

تعكس الجداول في أدناه المعلومات المتعلقة بالنسبة المئوية وعدد الاستثمارات الموزعة على العينة والخاضعة للتحليل وكذلك التحصيل والتخصص الدراسي والعنوان الوظيفي وسنوات الخدمة النظرية والعملية.

جدول (1)

العدد والنسبة المئوية للاستثمارات الموزعة والخاضعة للتحليل

العينة	عدد الاستثمارات		الاستثمارات الموزعة		الاستثمارات المستردة		الاستثمارات الخاضعة للتحليل	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
مصرف الشرق الأوسط	12	48%	12	100%	12	100%	12	100%
مصرف الرشيد	7	28%	7	100%	7	100%	7	100%
المصرف الصناعي	6	24%	6	100%	6	100%	6	100%
المجموع	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%

نلاحظ من الجدول (1) أعلاه ما يأتي

- إن عدد الاستثمارات الخاضعة للتحليل والدراسة الإحصائية (25) استثمارة اي ما يعادل (100%) من اجمالي الاستثمارات الموزعة على عينة البحث.
- وجود تعاون وقبول من قبل العاملين في المصارف عينة البحث حيث تم اعادة جميع الاستثمارات المقدمة لهم .

جدول (2)

توزيع عينة البحث بحسب التحصيل الدراسي

الشهادة	الدكتوراه	الماجستير	البكالوريوس	الدبلوم	اعدادية فما دون	المجموع
العدد والنسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية (%)	العدد	النسبة المئوية (%)	العدد	النسبة المئوية (%)
1	5	20%	15	60%	4	16%
25	25	100%	25	100%	25	100%

نلاحظ من الجدول (2) أعلاه:

- إن جميع أفراد العينة هم من حملة الشهادات، اذ بلغ عدد حملة شهادة الدكتوراه (1) اي ما يعادل (4%) وهي اقل نسبة ، اما حملة شهادة البكالوريوس فقد بلغ عددهم (15) اي ما يعادل (60%) وهي اعلى نسبة ، ويلاحظ إن العينة المختارة هم من حملة الشهادات وهو ما ابتغت الباحثة الحصول عليه للوصول إلى اجابات دقيقة عن موضوع البحث.

جدول (3)

توزيع عينة البحث بحسب التحصيل الدراسي

الشهادة	المحاسبة	ادارة الأعمال	الاقتصاد	المجموع
العدد والنسبة المئوية	17	5	3	25
النسبة المئوية (%)	%68	%20	%12	%100

نلاحظ من الجدول (3) أعلاه:

إن (%68) من العينة اختصاصهم في المحاسبة، بينما كان (%20) من العينة يحملون شهادات في الاختصاص الإداري، فضلاً عن إن (%12) من العينة اختصاصهم الاقتصاد، وبهذا فإن العينة تحمل اختصاصات ذات صلة بموضوع أذ يتعلق الموضوع بالأعمال الإدارية والمحاسبية والاقتصادية.

جدول (4)

توزيع عينة البحث بحسب سنوات الخبرة النظرية أو العملية

سنوات الخدمة	أقل من (5) سنوات	أقل من (10) سنوات	أقل من (15) سنة	أكثر من (15) سنة	المجموع
العدد والنسبة المئوية	5	3	6	11	25
النسبة المئوية (%)	%20	%12	%24	%44	%100

نلاحظ من الجدول (4) أعلاه:

إن (11) فرداً من أفراد العينة أي ما يعادل (%44) لديهم خبرة نظرية وعملية في حقل العمل هي لأصحاب سنوات الخبرة الطويلة أكثر من (15) سنة، كذلك كان (6) فرداً من العينة أي ما نسبته (%24) لديهم خبرة أقل من (15) سنة. وكانت نسبة (%3) من العينة ممن لديهم خبرة تقل عن (10) سنوات، وهذا مؤشر جيد على عمق الخبرة والمعرفة والدراسة العلمية لعينة البحث بينما كانت النسبة لسنوات الخبرة أقل من (5) سنة هي (%20).

توزيع العينة بحسب العنوان الوظيفي:

جدول (5)

يبين توزيع العينة بحسب العنوان الوظيفي

العنوان الوظيفي	مدير	مدير القسم	موظف	عضو مجلس إدارة	المجموع
العدد والنسبة المئوية	5	6	14	صفر	25
النسبة (%)	%20	%24	%56	صفر%	%100

ثانياً: عرض نتائج الاستبانة وتحليلها وتفسيرها

حلّلت استجابات المبحوثين وتفسيرها بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ونسبة الاتفاق للمستجيبين. وكما موضح تفاصيلها بالمحاور الآتية بحسب ورودها في الاستبانة.

المحور الأول: ادراك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة

تم قياس هذا المحور من خلال سبع أسئلة، عبرت إجابات العينة لمحور (ادراك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة) عن وسط حسابي عام بلغ (3.84)، وهو أعلى من الوسط الفرضي، بينما كان الانحراف المعياري (0.94)، بلغت نسبة الاتفاق بين أفراد العينة نسبة (%77)، وكانت النتائج كالتالي:

1- (تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة أكثر عدالة من تسعيرها بموجب منهج التكلفة الفعلية)

حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (4.08)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.75)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (%92) وهي نسبة مرتفعة تؤكد إن استخدام نهج التكلفة المستهدفة أكثر تحقيقاً للعدالة في حساب التكاليف.

2- (تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يوفر المزيد من المرونة في تسعير هذه الخدمات)

حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (4.16)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.75)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (%96) وهي نسبة تؤكد إن استخدام منهج التكلفة المستهدفة يوفر المرونة المناسبة لإدارات المصارف في تسعير الخدمات المصرفية بما يحقق هدف المصرف في المنافسة في السوق المصرفية.

3- (تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يمكن المصرف من زيادة حصته السوقية) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.76)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.95)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (68%) وهي نسبة جيدة تؤكد إن استخدام المنهج التسعير يمكن إن يساهم في زيادة الحصة السوقية للمصرف.

4- (تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يزيد من معدل دوران بيع الخدمة ومن ثم يزياد الأرباح) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.6)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.84)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (64%) وهي نسبة جيدة إلى حد ما تبين إن استخدام الكلفة المستهدفة يمكن إن يساهم في زيادة معدل بيع الخدمة المصرفية التي بدورها تؤدي إلى ارتفاع ربحية المصرف.

5- (تبنى منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يولد الحوافز لتخفيض تكلفة تلك الخدمات) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.56)، وحصل على انحراف معياري بلغت نسبته (1.1)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (68%) الإجابة تتفق إلى حد ما إلى إن استخدام المنهج يساهم في توليد الحوافز الإيجابية لدى المصارف لخفض التكاليف وهذا بدوره سيرفع من نسب الربحية.

6- (تبنى منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يولد الحوافز لتحسين نوعية تلك الخدمات) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.8)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.91)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (68%) وهي نسبة جيدة على إن استخدام منهج الكلفة المستهدفة يمكن ان يساهم في تحسين نوعية الخدمات نتيجة انخفاض التكاليف ومن ثم ارتفاع نسب الربحية الذي يساهم في إعادة استثمار الأرباح لتحسين نوعية الخدمات

7- (تبنى منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية يحسن من سمعة المصرف) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.92)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.83)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (84%) وهي نسبة جيدة تؤكد إن استخدام منهج الكلفة المستهدفة يمكن ان يساهم في تحسين سمعة المصرف نتيجة التسعير الجيد والعادل للخدمة ومن ثم قيام الزبون بتفضيل التعامل معه على حساب المصارف الأخرى.

المحور الثاني: تقييم مدى امتلاك المصارف التجارية للمقومات والمتطلبات اللازمة منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية

تم قياس هذا المحور من خلال ثمانية أسئلة ، عبرت إجابات العينة لمحور (تقييم مدى امتلاك المصارف التجارية للمقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج الكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية) ووسطاً حسابياً عاماً اذ بلغ (3.71)، وهو أعلى من الوسط المعياري بانحراف معياري (1.1). وقد بلغت نسبة الاتفاق (61.5%) وهي نسبة إلى حد ما جيدة تؤكد على إن المصارف تحتاج إلى الاهتمام أكثر في توفير مقومات استخدام المنهج، وكانت النتائج كالآتي:

1- (يوجد في المصرف قسم متخصص أو إدارة متخصصة لإدارة التكاليف) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.44)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (1.04)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (56%) وهي نسبة يمكن التأكد منها بمراجعة الهيكل التنظيمي للمصرف وللقسم المالي (الحسابات) ، وتؤكد على إن المصارف بحاجة إلى الاهتمام بالأقسام المالية وإن تكون هذه الأقسام مستقلة عن باقي الأقسام للدور الكبير الذي تقوم به في تحديد تكاليف الخدمة المصرفية وأي كلفة أخرى لنشاطات المصرف.

2- (يملك المصرف الملاكات اللازمة ممن لديهم المعرفة والخبرة لتطبيق نظام التكاليف المبني على الأنشطة) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.4)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (1.1)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (56%) وهي نسبة قريبة من المتوسط والتي تؤكد على إن المصارف مازالت بحاجة إلى الاهتمام بالملاكات وتدريبها على استخدام الأنظمة الحديثة في حساب التكاليف ومنها منهج الكلفة المستهدفة.

3- (توجد في المصرف إدارة متخصصة لتصميم الخدمات المصرفية وتطويرها) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.48)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (1.1)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (56%) وهي نسبة قريبة من المتوسط تؤكد عدم وجود اتفاق تام بين العينة حول وجود ادارات متخصصة لدى المصارف يمكن إن تساهم في ابتكار وتطوير الخدمات المصرفية التي يمكن إن تساهم في الحصول على حصة سوقية أفضل من الآخرين.

- 4- (توجد في المصرف ادارة متخصصة لتسويق الخدمات المصرفية) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (4.72)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.99)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (80%). وهي نسبة تؤكد وجود ادارات خاصة في ادارة العملية التسويقية للخدمة المصرفية وهذا التخصص يمنح المصرف افضلية تنافسية في السوق المصرفي.
- 5- (يمتلك غالبية العاملين في قسم أو ادارة التكاليف المعرفة والخبرة لتحليل سلسلة القيمة في مجال تقييم الأنشطة ذات القيمة المضافة) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.16)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (1.13) التي تؤكد نسبة تشتت عالية في الاجابة، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (44%) وهي نسبة تدل على أن المصارف لا تملك ملاكات مؤهلة ولديها الخبرة والمعرفة لتحليل واستخدام القيمة لتقييم الأنشطة المصرفية.
- 6- (العاملون في ادارة التكاليف يعملون على خفض وتحسين تسعير الخدمات) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.76)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.90)، وبلغت نسبة الإجابات التي أيدت (72%) هذا يدل على أن العاملين لديهم الرغبة في العمل على خفض التكاليف التي يمكن أن تساهم في تحقيق ميزة للمصرف ومن ثم زيادة الربحية التي يمكن أن تعود اثارها إلى العاملين في المصرف.
- 7- (تعطي ادارة المصرف اهمية لتخفيض تكاليف الخدمات المصرفية) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.88)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.94)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (76%). وهي نسبة جيدة تؤكد أن ادارة المصارف لها رغبة في خفض التكاليف المصرفية التي بدورها تزيد من قدرة المصرف على تسويق خدماتها ومن ثم زيادة حصتها السوقية وعليها أن تجد الطرق المناسبة لكيفية خفض هذه التكاليف.
- 8- (تعطي إدارة المصرف اهمية لاستخدام الأساليب الحديثة والادوات المساعدة للإدارة الفعالة للتكاليف) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.56)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (1.04) وهذا يدل على وجود تشتت في الاجابة، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (52%). وهي نسبة قليلة تؤكد أن المصارف مازالت متحفظة في استخدام التقنيات الحديثة وهذا بدوره يعود إلى اسباب عديدة يمكن أن تدرس بصورة مستقلة للتعرف على اسباب عدم الرغبة في استخدام التقنيات الحديثة للإدارة الفعالة للتكاليف.

المحور الثالث: المزايا المتحققة من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية

- تم قياس هذا المحور من خلال ستة أسئلة، عبرت إجابات العينة لمحور (المزايا المتحققة من تطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية) عن وسط حسابي عام اذ بلغ (3.70)، وهو أعلى من الوسط المعياري انحراف معياري (0.95). وقد بلغت نسبة الاتفاق (69%) وهي نسبة إلى حد ما جيدة تؤكد على أن مزايا من استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية. وكانت النتائج كالآتي:
- 1- (منهج التكلفة المستهدفة يعطي اهمية للرقابة التي تقوم بها إدارة المصرف من اجل خفض التكاليف) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.88)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.77)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (72%) الاجابة تدل على أن المنهج يمكن أن يساهم في منح الرقابة دوراً مهماً في متابعة نشاط المصرف.
 - 2- (اتباع منهج التكلفة المستهدفة يؤدي إلى تفادي الاخطاء والعيوب ومن ثم خفض تكاليف الخدمات المصرفية) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.56) وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.95)، وقد بلغت نسبة الاتفاق على هذه الفقرة من قبل المستجيبين نسبة (68%) وهذا يدل على أن المنهج يمكن أن يساهم في تفادي اخطاء و عيوب تسعير الخدمات المصرفية.
 - 3- (يوجد في المصرف قسم متخصص لتحليل وتقييم ربحية العميل) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.48)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.88)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (60%).
 - 4- (منهج التكلفة المستهدفة يزيد من عدد الخدمات المباعة ومن ثم يقلل من الكلفة الكلية للخدمة) حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.68)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.75)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (68%) يعني أن استخدام المنهج في

- تسعير الخدمات المصرفية يمكن أن يساهم في زيادة عدد الخدمات المباعة من خلال القدرة على خفض التكاليف باستخدام منهج التكلفة المستهدفة.
- 5- (تسعير الخدمات المصرفية بموجب منهج التكلفة المستهدفة يمكن المصرف من الحصول على ميزة تنافسية)
- حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.8)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.90)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (76%) تدل على إن اتباع التقنيات الحديثة في احتساب الكلف والتسعير يمكن أن يساهم في الحصول على ميزة عن الآخرين.
- 6- (يحقق منهج التكلفة المستهدفة هامش الربح الذي تطمح له إدارة المصرف)
- حصل هذا السؤال على وسط حسابي بلغت نسبته (3.84)، وحصل على نسبة انحراف معياري بلغت نسبته (0.95)، وبصورة عامة بلغت نسبة الإجابات التي أيدت (72%) وهي نسبة عالية تؤكد إن استخدام المنهج يمكن أن يزيد هامش الربحية نتيجة الاستخدام الصحيح للتقنيات الحديثة في تسعير الخدمة المصرفية وحساب تكاليفها.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

- وضع البحث فرضية رئيسية تنص على (استخدام منهج التكلفة المستهدفة يؤثر في كفاءة تسعير الخدمات المصرفية). ولإثبات الفرضية الرئيسية للبحث تم استنباط ثلاث فرضيات فرعية تساهم اما في اثبات ام دحض الفرضية الرئيسية وهذه الفرضيات هي:
- 1- تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.
 - 2- تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.
 - 3- يحقق استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف.

وفيما يأتي تحليلاً مفصلاً لتلك الفرضيات

أولاً: الفرضية الاولى

تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية

1- اختبار الفرضية باستخدام التوزيع الطبيعي (Standard Normal Distribution)

اختبار الفرق بين وسطين حسابيين

نفترض M_A الوسط الحسابي لعدد الموافقين و M_D الوسط الحسابي لعدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1

H_0 لا تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية $(M_A \leq M_D)$ ، الوسط الحسابي لعدد الراضين اكبر أو يساوي الوسط الحسابي لعدد الموافقين.

H_1 تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية $(M_A > M_D)$ ، الوسط الحسابي لعدد الموافقين اكبر من الوسط الحسابي لعدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فان النتائج هي كما في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6) إثبات الفرضية الاولى باستخدام التوزيع الطبيعي

نوع التوزيع	مستوى المعنوي	Z المحسوبة	Z الجدولية	القرار
التوزيع الطبيعي	0.05	14.9875	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (6)، إن قيمة (Z) المحسوبة (14.9875) اكبر من قيمتها الجدولية (1.645)، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الاساسية الاولى التي مفادها (تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية).

2- استخدام التوزيع ثنائي الحدين (Binomial Distribution) اختبار الفرق بين نسبتي

ليكن P_1 عدد الموافقين و P_2 عدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1

H_0 لا تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية $(P_1 \leq P_2)$ ، عدد الراضين اكبر أو يساوي عدد الموافقين.

H_1 تدرك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية $(P_2 > P_1)$ ، عدد الموافقين اكبر من عدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فإن النتائج هي كما في الجدول رقم (7).

جدول (7)

إثبات الاولى الفرضية باستخدام ثنائي الحدين

نوع التوزيع	مستوى المعنوي	المحسوبة	الجدولية	القرار
توزيع ثنائي الحدين	0.05	4.95	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (7)، إن قيمة (Z) المحسوبة (4.95) اكبر من قيمتها الجدولية (1.645)، ويعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تثبت إن المصارف تدرك أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية وبهذه النتيجة تتحقق فرضية التأثير الفرعية الأولى التي مفادها (تدرك المصارف أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية).

3- استخدام التوزيع (T. Distribution T) اختبار الفرق بين وسطين حسابيين

ليكن M_A الوسط الحسابي لعدد الموافقين و M_D الوسط الحسابي لعدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1 .
 H_0 لا تدرك المصارف أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A \leq M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الراضين اكبر أو يساوي الوسط الحسابي لعدد الموافقين.
 H_1 تدرك المصارف أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A > M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الموافقين اكبر من الوسط الحسابي لعدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فإن النتائج هي كما في الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) إثبات الاولى الفرضية باستخدام التوزيع T

نوع التوزيع	درجة الحرية	مستوى المعنوي	T المحسوبة	T الجدولية	القرار
توزيع T	15	0.05	14.9875	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (8)، إن قيمة (T) المحسوبة (14.9875) اكبر من قيمتها الجدولية (1.645)، وهذا يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تثبت إن المصارف تدرك أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.
وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الاساسية الأولى التي مفادها (تدرك المصارف أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية).

ثانياً: الفرضية الثانية

تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.

1- اختيار الفرضية من خلال استخدام التوزيع الطبيعي (Standard Normal Distribution)

ليكن M_A الوسط الحسابي لعدد الموافقين و M_D الوسط الحسابي لعدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1 .
 H_0 لا تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A \leq M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الراضين اكبر أو يساوي الوسط الحسابي لعدد الموافقين.
 H_1 تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A > M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الموافقين اكبر من الوسط الحسابي لعدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فإن النتائج هي كما في الجدول رقم (9).

جدول (9)

إثبات الفرضية الثانية باستخدام التوزيع الطبيعي

نوع التوزيع	مستوى المعنوي	Z المحسوبة	Z الجدولية	القرار
التوزيع الطبيعي	0.05	12.496	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (9)، إن قيمة (Z) المحسوبة (12.496) اكبر من قيمتها الجدولية (1.645)، ويعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.

2- استخدام التوزيع ثنائي الحدين (Binomial Distribution) اختبار الفرق بين نسبتيين
ليكن P_1 عدد الموافقين و P_2 عدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها
نضع فرضيتين H_0 و H_1

H_0 تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($P_1 \leq P_2$)، عدد الراضين اكبر أو يساوي عدد الموافقين.
 H_1 تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($P_2 > P_1$)، عدد الموافقين اكبر من عدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فان النتائج هي كما في الجدول رقم (10).

جدول (10)

إثبات الفرضية الثانية باستخدام توزيع ذي الحدين

نوع التوزيع	مستوى المعنوي	المحسوبة	الجدولية	القرار
توزيع ثنائي الحدين	0.05	12.496	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (10)، إن قيمة (Z) المحسوبة (12.496) اكبر من قيمتها الجدولية (1.645) ، ويعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تثبت إن المصارف التجارية تمتلك المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.

3- استخدام التوزيع (T. Distribution T) الفرق بين وسطين حسابيين

ليكن M_A الوسط الحسابي لعدد الموافقين و M_D الوسط الحسابي لعدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1
 H_0 لا تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A \leq M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الراضين اكبر أو يساوي الوسط الحسابي لعدد الموافقين.

H_1 تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية، وبصيغة احصائية ($M_A > M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الموافقين اكبر من الوسط الحسابي لعدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فان النتائج هي كما في الجدول رقم (11).

جدول (11)

إثبات الفرضية الثانية باستخدام التوزيع T

نوع التوزيع	درجة الحرية	مستوى المعنوي	T المحسوبة	T الجدولية	القرار
توزيع T	10	0.05	25.215	1.812	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (11)، إن قيمة (T) المحسوبة (25.215) اكبر من قيمتها الجدولية (1.812)، ويعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تثبت تمتلك المصارف التجارية المقومات والمتطلبات اللازمة لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية.

ثالثاً: الفرضية الثالثة

يحقق استخدم منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف.

اختيار الفرضية من خلال استخدام التوزيع الطبيعي (Standard Normal Distribution) اختبار

الفرق بين وسطين حسابيين

ليكن M_A الوسط الحسابي لعدد الموافقين و M_D الوسط الحسابي لعدد الراضين ولغرض الوصول إلى قرار لقبول الفرضية أو رفضها نضع فرضيتين H_0 و H_1
 H_0 لا يحقق استخدم منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف، وبصيغة احصائية ($M_A \leq M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الراضين اكبر أو يساوي الوسط الحسابي لعدد الموافقين.

H_1 يحقق استخدم منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف، وبصيغة احصائية ($M_A > M_D$)، الوسط الحسابي لعدد الموافقين اكبر من الوسط الحسابي لعدد الراضين، وباستخدام الفرضيتين المذكورتين اعلاه فان النتائج هي كما في الجدول رقم (12).

جدول (12)

إثبات الفرضية الثالثة باستخدام التوزيع الطبيعي

نوع التوزيع	مستوى المعنوي	Z المحسوبة	Z الجدولية	القرار
التوزيع الطبيعي	0.05	13.433	1.645	قبول الفرضية البديلة

يتضح من الجدول (12)، إن قيمة (Z) المحسوبة (13.433) أكبر من قيمتها الجدولية (1.645)، ويعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تثبت إن استخدم منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية ميزة تنافسية للمصرف.

الاستنتاجات

- 1- قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت أهمية منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية في العراق.
- 2- تعد سياسات التسعير من أهم السياسات التسويقية لما لها من نتائج اقتصادية واجتماعية كبيرة.
- 3- كميّج تسويقي فإن قرارات التسعير تتأثر بالعديد من العوامل كالزبائن والمنافسين والتكاليف والائتملة والقوانين التي تصدرها الدول.
- 4- إن اعتماد المنهج التقليدي في التسعير في عصر العولمة وحرية التجارة لا يمكن المصارف من تحقيق الميزة التنافسية.
- 5- منهج التكلفة المستهدفة يمثل طريقة للتسعير ونظاماً لتخطيط الربحية وإدارة الكلفة في البيئة التنافسية.
- 6- ضعف الاهتمام بالتقنيات الحديثة في تسعير الخدمات المصرفية من قبل الإدارات.

التوصيات

- 1- العمل الجاد لتطبيق منهج التكلفة المستهدفة لما له من فوائد ومزايا في زيادة كفاءة وفعالية المصارف، وتحسين كفاءة التسعير بشكل خاص.
- 2- على المصارف تطوير انظمتها المحاسبية ولاسيما أنظمة التكاليف لتواكب التطور المستمر في بيئة الأعمال المصرفية، لما يحققه ذلك من ترشيد وتحسين في القرارات الإدارية المختلفة.
- 3- إعداد البرامج والدورات التدريبية المتطورة والمتخصصة في مجال التسعير لتزويد ملاكاتها بآخر المستجدات في هذا الميدان.
- 4- ضرورة الاهتمام في اجراء الدراسات التطبيقية في أهمية استخدام التقنيات الحديثة وخاصة منهج التكلفة المستهدفة للدور الكبير الذي يمكن أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمصرف.
- 5- توسيع الدراسة الحالية لتشمل عينة أكبر من المصارف العاملة في العراق ويمكن العمل على دراسة مقارنة بين المصارف العراقية والمصارف الأجنبية العاملة في العراق.

المصادر

- 1- ابو عواد، محمد، أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008.
- 2- ابو موسى، رسمية احمد امين، اثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الاردنية (دراسة مقارنة بين بنك الاسكان والبنك الاسلامي الاردني، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، 2000.
- 3- البكري، ثامر ياسر، تسويق الخدمات الصحية، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 4- جبر، هشام، التسويق المصرفي، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2007.
- 5- الحداد، عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، ط1، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
- 6- راجحان، ميساء محمود محمد، دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في مدينة جدة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم المحاسبة، جامعة الملك بن عبد العزيز 2002 غير منشورة.
- 7- زعور، جريس ظاهر خليل، اثر جودة اسعار الخدمات المقدمة من المصارف على رضا عملائها من القطاع الصناعي في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2003.
- 8- سمير، د. وليد، 2013 م، مدخل التكاليف المستهدفة، بحث منشور علي شبكة الإنترنت ، walidsamir7.blogspot.com/2013/04/blog-post_7.html
- 9- الصميدعي، محمود جاسم محمد، يوسف، ردينة عثمان، التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الأردن، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2001.
- 10- الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، ط5، الأردن، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
- 11- عبيدات محمد، اساسيات التسعير في التسويق المعاصر: مدخل سلوكي، الاردن، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2004.
- 12- العجارمة، تيسير، التسويق البنكي، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.
- 13- العززي، عبد العزيز علوان سعيد، مركز شهاب للاستشارات المالية، (2006، www.shehabfcc.net)
- 14- كنجو، كنجو، وآخرون، التسويق المصرفي، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب، 2005.
- 15- محارمة، ثامر محمد، قياس جودة الخدمات المصرفية للبنوك التجارية القطرية دراسة ميدانية، دورية الإدارة العامة، مجلد 54، عدد3، آب 2005.

- 16- المطارنة، غسان فلاح، متطلبات ومعوقات تطبيق مدخل الكلفة المستهدفة للشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية، دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم، مجلد 24 ، العدد الثاني ، 2008.
- 17- معلا، ناجي، اصول التسويق المصرفي، نشر بدعم من المعهد المصرفي للدراسات المصرفية عمان- الاردن ، ط 1، 1994.
- 18- المساعد، زكي خليل، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2003.
- 19- Borgernas, H and Fridh, G(2003) The Use of Target Costing in Swedish Manufacturing Firms, Goteborg University, School of Economics & commercial law.
- 20- Drury, Colin, Managerial Accounting for business decisions, London: international Thomas computer press, 1997.
- 21- Filomena, T., Kliemann Neto F., and Duffey M. Target costing operationalization during product development: model and application, Introduction Journal of Production Economice, Vol. 118, 2009.
- 22- Garrison, Ray H. & Noreen, Eric W. and Brewer, peter C., Managerial Accounting, 14th Edition, Boston: McGraw- hill, 2006.
- 23- Horngren, Chares T. & Foster, George and Dater Srikanth M. Cost Accounting a Managerial Emphasis, 10th Edition, New Jersey, Prentice- Hall international inc, 2000.
- 24- Kaplan, Robert S. and Atkinson Anthony A. Advanced Managerial Accounting, 14th Edition, New Jersey, Prentice Hall, 1999.
- 25- Kocsoy, M. Gurdal, K. and Karabayir, M. E., Target costing in Turkish manufacturing enterprises, European Journal of Social Sciences, Vol. 7, No. 2, 2008.
- 26- Macdonald scott S. and Koch, Timothy W., Management of banking, 14th Edition, Thomson, 2006.

الملاحق

القوانين المستخدمة في تطبيق الفرضيات

أولاً: حساب علاقة الارتباط

يتم حساب علاقة الارتباط r_{xy} بين عمودي (اتفق تماماً) و (اتفق) من جهة وبين عمودي (لا اتفق تماماً) و (لا اتفق) من جهة أخرى، فإذا كانت $r_{xy} > 0$ فيوجد علاقة وهذا يسمح لنا بدمج الاعمدة المذكورة كلا على حدو. وبذلك تصبح الاعمدة بالشكل التالي:

(اتفق تماماً) + (اتفق) ← (موافق) وهي Agree = A.
 (لا اتفق تماماً) + (لا اتفق) ← (ارفض) وهي Disagree = D.
 إن قانون حساب معامل الارتباط r_{xy} هو:

$$r_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i - n\bar{x} \bar{y}}{\sqrt{(\sum_{i=1}^n x_i^2 - n\bar{x}^2)(\sum_{i=1}^n y_i^2 - n\bar{y}^2)}} \quad \dots(1)$$

ومن ثم يتمك توزيع العمود (محايد) ما بين العمودين الجديدين وهذا منطقي لان لو حصل وان اعيد توزيع الاستمارة نفسها على الاشخاص أنفسهم فإن قد تتغير اجاباتهم المحايدة إلى اجابات محددة. وبعد الانتهاء من عملية الدمج سوف تتحول عدد الاعمدة من (5) اعمدة آلة عمودين فقط نبدأ بإجراء وضع الفرضيات وحسب التوزيعات التالية:

- 1- التوزيع الطبيعي القياسي (Z (Standard Normal Distribution)
- 2- توزيع ثنائي الحدين (Binomial Distribution).
- 3- توزيع (T. Distribution).

ثانياً: الفرضيات

نضع فرضيتين الاولى تدعى فرضية العدم ونرمز لها H_1 والاخرى الفرضية البديلة ونرمز لها H_0 فالقرار النهائي وحسب القانون اما نقبل فرضية العدم أو نرفضها وهذا يعني رفض الفرضية البديلة أو قبولها. إن تحديد قرار القبول أو الرفض يكون من خلال قانون خاص بالتوزيع من خلاله تُحسب قيمة الاحصاء (Z)، فإذا كانت $(Z \leq Z_0)$ فإننا نقبل الفرضية H_1 ونرفض H_0 . وعادة ما تقارن تلك الاحصاءات مع بعضها عند مستوى ثقة أو مستوى دقة α (والمعتاد نستخدم $\alpha = 0.05$).

إذا كانت احدى الفرضيتين تتضمن ($\neq$) فتكون الفرضية من جانبيين (Two tails) فإننا نعد مستوى الدقة $\frac{\alpha}{2}$ ، اما إذا كانت ($<$ أو $>$) فتكون الفرضية من جانب واحد (one tail) وتبقى α على ما هو عليه، نرمز للوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجتمع μ و σ^2 على التوالي، اما للعينة فهما $\bar{x}$ و S^2 .

وتم تحديد قيمة F المحسوبة عبر استخدام برنامج SPSS وعبر نموذج الانحدار الخطي حيث تم ادخال القيم وتحديد منهج التكلفة المستهدفة كمتغير مستقل وكفاءة التسعير كمتغير تابع فنموذج الانحدار يحدد مقدار او نسبة تأثير المتغير المستقل في التابع ولغرض تحديد معنوية العلاقة تم المقارنة بين القيمة المحسوبة والجدولية فكلما كانت المحسوبة اقل تم قبول الفرضية البديلة .

ثالثاً: التوزيعات

1- التوزيع الطبيعي/ اختبار الفرق بين وسطين حسابيين

ليكن μ_A يمثل الوسط الحسابي لعدد الموافقين.

و μ_D يمثل الوسط الحسابي لعدد الراضين

وتعد $\bar{x} = \mu$ و $S = \sigma$.

H_0 : معدل الراضين اكبر أو يساوي معدل الموافقين: $\mu_D \geq \mu_A$.

H_1 : معدل الراضين اكبر من معدل الموافقين: $\mu_D < \mu_A$.

وحيث

إن $n_1 = n_2 = n$. (يمثل عدد الاسئلة).

ملحوظة: عند $\alpha = 0.05$ فإن قيمة الاحصاء الجدولية $Z_0 = 1.945$

2- توزيع ثنائي ذي الحدين/ اختبار الفرق بين نسبتيين

ليكن:

X_0 يمثل عدد حالات النجاح من n_1 من المحاولات باحتمالية p_1 (للموافقين).

X_2 يمثل عدد حالات النجاح من n_2 من المحاولات باحتمالية p_2 (للموافقين).

وان: $\hat{p}_1 = \frac{x_1}{n_1}$ و $\hat{p}_2 = \frac{x_2}{n_2}$ فإن الفرضية ستكون:

$H_0: p_1 \leq p_2$

$H_1: p_1 > p_2$ (2)

فإننا نطبق العلاقة التالية

$$z = \frac{\hat{p}_1 - \hat{p}_2}{\sqrt{\hat{p}\hat{q}\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} \sim N(0, 1) \quad \dots (3)$$

وان

$$\hat{p} = \frac{x_1 - x_2}{x_1 + x_2}, \sim \hat{q} = 1 - \hat{p} \quad \dots (4)$$

3- توزيع T/ اختبار الفرق بين وسطين حسابيين

لكن:

$\bar{x}_A$ يمثل المتوسط الحسابي لعدد الموافقين.

$\bar{x}_D$ يمثل المتوسط الحسابي لعدد الراضين

S_A يمثل الانحراف المعياري لعدد الموافقين

S_D يمثل الانحراف المعياري لعدد الراضين

وان الفرضية هي كالآتي:

H_0 : معدل الراضين اكبر أو يساوي معدل الموافقين: $\mu_D \geq \mu_A$.

H_1 : معدل الراضين اكبر من معدل الموافقين: $\mu_D < \mu_A$.

$H_0: \mu_D \leq \mu_A$ $H_1: \mu_D < \mu_A$ (5)

فإننا نطبق العلاقة التالية

$$z = \frac{\bar{x}_A - \bar{x}_D}{S \sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}} \sim t(n_1 + n_2 - 2) = t(n_2 - 2) \quad \dots (6)$$

جدول يبين عرض نتائج الاستبانة بمحاورها الثلاثة

ت	التفاصيل	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لاتفق		لاتتفق بشدة		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
الرضا	ادراك المصارف اهمية استخدام منهج التكلفة	17	0.68	2	0.08			8	0.32			3.84	0.94
	تسعير الخدمة المصرفية بموجب المنهج	23	0.92			2	0.08					4.08	0.75
	تسعير الخدمة يساعد على زيادة الحصة السوقية	17	0.68			3	0.12	5	0.02			3.76	0.95
	تسعير الخدمة يزيد من معدل	13	0.52	3	0.12			9	0.36			3.6	0.84

												دوران البيع	
1.1	3.56			0.32	8					0.68	17	تبني المنهج يولد الحوافز لتخفيض التكاليف	
0.91	3.8			0.32	8					0.68	17	تبني المنهج يولد الحوافز لتحسين الخدمات	
0.83	3.92			0.16	4					0.84	21	تبني المنهج يحسن من سمعة المصرف	
1.1	3.71			0.32	8	0.08	2			0.60	15	تقيم مدى امتلاك المصرف لمقومات منهج التكلفة	
1.04	3.44			0.44	11					0.56	14	يوجد في المصرف ادارة متخصصة للتكاليف	
1.1	3.4	0.08	2	0.36	9					0.56	14	يمتلك المصرف ملاكات لتطبيق نظام التكاليف	
1.1	3.48			0.44	11			0.08	2	0.48	12	توجد في المصرف ادارة لتصميم الخدمات	
0.99	4.72			0.20	5					0.80	20	توجد في المصرف ادارة لتسويق الخدمات	
1.13	3.16			0.56	14					0.44	11	يمتلك غالبية العاملين معرفة لتحليل القيمة	
0.90	3.76			0.28	7					0.72	18	العاملون على ادارة التكاليف يعملون على خفض وتحسين تسعير الخدمة	
0.94	3.88			0.24	6					0.76	19	تعطي ادارة المصرف اهمية لتخفيض تكاليف الخدمات	
1.04	3.56			0.48	12					0.52	13	يعطي المصرف اهمية لاستخدام الاساليب الحديثة	
0.95	3.70			0.24	6	0.08	2			0.68	17	المزايا المتحققة من منهج التكلفة	
0.77	3.88			0.28	7					0.72	18	المنهج يعطي اهمية للرقابة المصرفية	
0.95	3.56			0.32	8					0.68	17	اتباع المنهج يؤدي الى تقليل الاخطاء	
0.75	3.68			0.32	8					0.68	17	يوجد قسم متخصص لتحليل الربحية	
0.90	3.8			0.24	6					0.76	19	تسعير الخدمة بموجب المنهج يحقق ميزة تنافسية	
0.95	3.84			0.28	7					0.72	18	يحقق المنهج هامش الربح الذي تطمح له الإدارة	