

تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة في القطاع المصرفي
دراسة تطبيقية في مصرف الرشيد / فرع العطفية

**Implementing The System Of Costs Based On Activity In The
Banking Sector**
An Applied study Rashed Bank /Atteffhaa Branch

د.نضال رؤوف أحمد

Lecturer.NIDHAL RAOUF AHMED

nidhal_nid@yahoo.com

جامعة بغداد /المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المستخلص

إن استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة في قطاع المصارف من الموضوعات الحديثة نسبياً، والتي تلقى اهتماماً كبيراً من المنظمات والمصارف في بعض الدول المتقدمة. ومن الطبيعي أن يكون سبب هذا الاهتمام هو الرغبة في الاستفادة من المنافع المتعددة الذي يقدمه هذا النظام في مجال قياس تكلفة الخدمات المصرفية وتحقيق الرقابة عليها واتخاذ القرارات الإدارية الملائمة. يهدف البحث إلى إيضاح كيفية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة في قطاع المصارف، وتحديد مدى تأثيره على دقة وموضوعية قياس التكاليف وإتخاذ القرارات الإدارية والرقابة على الموارد المتاحة ، وتقديم دراسة تطبيقية على مصرف الرشيد /فرع العطفية لبيان كيفية قياس تكلفة الخدمات المصرفية. وإنتهى البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

Abstract

Using the system (ABC) in the banking sector is a relatively new subject, which concerns organizations and banks in some of the developed and developing countries. Naturally, the reason for this interest is the desire to benefit from the various advantages which the system (ABC) offers in measuring the cost of the financial aids, the supervision and having the suitable administrative decisions.

This research aims to explain the use of system (ABC) in banks, and determine its impact on the accuracy and the objectivity of the cost measurements, taking administrative decisions and control of the available resources . practical study on the Rashed bank /Atteffhaa Branch, in order to show the way of measuring the expense of these services. The research ended with group of conclusions and recommendations

المبحث الأول

منهجية البحث

المقدمة:

إن المصارف بحاجة إلى نظام جديد للتكاليف يوفر طريقة ملائمة لقياس تكاليف الخدمات المقدمة من قبلها بالشكل الذي يعطي تقريراً دقيقاً عن تكلفة الخدمة وحجم الموارد التي إستنفذت في

إنتاجها، مع إمكانية الحصول على المعلومات لمقابلة إحتياجات الإدارة لأغراض إتخاذ القرارات فضلا عن توفير أساليب رقابية جديدة تستخدم في الحفاظ على الموارد والرقابة عليها. فنظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) هو نظام يعمل على تحقيق مستوى مميز من الدقة من خلال إعتبار الأنشطة هي التي تسبب التكاليف حيث يتم تجميع عناصر التكاليف في مجموعات تكلفة متجانسة وتحديد مسببات التكاليف الفعلية الملائمة لكل منها بهدف العمل على التخصيص السليم للتكاليف غير المباشرة على الخدمات وتضمن البحث أربعة مباحث تتناول المبحث الأول منهجية البحث والمبحث الثاني الأطار النظري للدراسة في حين تتناول المبحث الثالث الأطار العملي أما المبحث الأخير فقد تناول الأستنتاجات والتوصيات .

مشكلة البحث :

تعاني الكثير من المصارف مشكلة في تحديد كلفة الخدمات المقدمة من قبلها وذلك بسبب صعوبة ربط عناصر الكلف بالخدمات بصورة مباشرة، كذلك إن إستخدام معدل تحميل واحد لتلك الكلف على الخدمات يؤدي إلى تساوي نصيب كل خدمة من تلك الكلف وبالتالي تعظيم المشكلة وقد يحقق خسارة نتيجة عدم الدقة في تحديد كلف تلك الخدمات. ومن البدائل المقترحة لحل هذه المشكلة هو إستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة لغرض الوصول إلى التكلفة الحقيقية للخدمات .

إهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في الدور الذي يمكن أن يقوم به نظام التكاليف على أساس الأنشطة في تحقيق الدقة في تحديد كلفة الخدمات المصرفية والتي تساعد في رفع الكفاءة التشغيلية والأستغلال الأمثل للموارد بهدف تقديم خدمات بأعلى درجة من الجودة في ضوء محدودية الإمكانيات والموارد المالية والمادية المتاحة .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى الآتي :

1- عرض نظري لمفاهيم وأهمية نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) والخطوات اللازمة لتطبيقه .

2- بيان أهمية تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في من خلال دقة النتائج التي تم التوصل إليها .

فرضية البحث :

1- إن تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة في المصارف يؤدي إلى التحديد الدقيق لكلفة الخدمات المصرفية .

2- إن تطبيق نظام ال (ABC) يعتمد آلية متطورة في إحتساب التكاليف تساعد في الحصول على بيانات تفصيلية ودقيقة عن تكلفة الخدمات المصرفية والتي تفيد في التخطيط والرقابة على التكاليف والأنشطة وترشيد القرارات الإدارية .

حدود البحث :

- 1- الحدود الزمانية : البيانات المالية لسنة 2010 .
- 2- الحدود امكانية :مصرف الرشيد / فرع العطيفية .

أساليب جمع البيانات :

تم إعتداد على عدة مصادر للحصول على البيانات الضرورية للبحث وكما يلي :

- 1- مصادر المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من خلال الإعتداد على الكتب والدراسات والبحوث المنشورة والدوريات .
 - 2- مصادر المعلومات المتعلقة بالجانب العملي من خلال الإعتداد على:
 - أ- الزيارات الميدانية لعينة البحث /مصرف الرشيد فرع العطيفية .
 - ب - الدراسة التحليلية للبيانات المالية لعينة البحث .
- الصعوبات التي تمت مواجهتها أثناء إعداد البحث :
- قلة المصادر المتعلقة بموضوع البحث وإفتقار المكتبات العامة ومكتبات الجامعة للكتب والبحوث لموضوع البحث .

المبحث الثاني

مفهوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة

يعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة أداة جديدة من أدوات المحاسبة والأدارية ،وقد حظى هذا النظام بالتأييد السريع في التطبيق العملي (ELLIS-NEWMAN.2003.p334) ،وهو يمثل تطورا وتوسعا في إجراءات تخصيص التكاليف غير المباشرة على المنتجات أوالخدمات حيث يسعى للحصول على تكاليف منتج أو خدمة أكثر دقة مع توفير معلومات ذات مغزى عن أنشطة المنشأة لخدمة الأغراض الأدارية المتعددة(فودة وآخرون،2004:110).

ويرى (Mitchell,1996,p.51)إن نظام التكاليف على أساس الأنشطة Activity Based Costing هو مدخل لتخصيص التكاليف غير المباشرة حيث يحدد الأنشطة المؤداة في الأقسام المختلفة . ويوضح كيف إستهلكت هذه الأنشطة الموارد ، وما هي المسببات التي أنشأت الحاجة للأنشطة .

ويركز نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على فهم علاقة السبب والنتيجة بين الموارد المستهلكة بواسطة الأنشطة وتكلفة الإنفاق مما يمكن من التخصيص المباشر للتكاليف غير المباشرة على وحدات التكلفة (المنتجات والخدمات) بدلا من التخصيص العشوائي (Needy And Bidanda,2000.31) .

وبهذا يقوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة الربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستهلك تلك الموارد ،ثم الربط بين تكاليف الأنشطة والمنتج النهائي سواء أكان وحدات منتجات أو خدمات .وبالتالي يصبح إستخدام الأنشطة كأساس لتوزيع التكاليف أمرا أكثر موضوعية (عيسى ،1997: 127) .

ويعرفه (يوسف ،1995: 129) بأنه نظام يسعى إلى تحقيق مستوى متميز من الدقة في حساب

بيانات التكاليف من خلال تحليل الأنشطة داخل المنشأة وحصر وتجميع وتتبع ما يرتبط بها من تكاليف .

إن المفهوم الذي يتأسس عليه نظام (ABC) يتمثل في أنه لا يقتصر على أنه نظام مالي لأحتساب التكلفة فقط بل يمتد ليشكل جزء من عملية توليد الأرباح ويمثل طريقة للتأكد من أن الموارد قد أستخدمت بشكل فعال لكي تضيف قيمة إلى المنشأة، لهذا يجب إدارة وتخطيط التكاليف المتعلقة بالعاملين والتقنية قبل أن تتحملها المنشأة بدلا من رقابتها بعد حدوثها (مابرلي، 2004: 22) ويرى (Sharman,19:23) إن نظام (ABC) هو عملية تحليل للتكلفة والعمليات التشغيلية وذلك بالاعتماد على المعلومات المالية وغير المالية، وإنه مصمم لتوفير معلومات تساعد الإدارة في ترشيد كلا من القرارات الاستراتيجية والتشغيلية .

أهمية نظام التكاليف على أساس الأنشطة

يلعب نظام التكاليف على أساس الأنشطة دورا حيويا في تحديد تكلفة المنتجات أو الخدمات، وتحسين مستوى أداء الأنشطة والعمليات، وخفض التكلفة، كما يساهم في التغلب على مشاكل النظم التقليدية لمحاسبة التكاليف، من خلال ما يحققه هذا النظام من مزايا عديدة يمكن الوصول إلى نتائج أفضل، حيث يتم تخصيص التكاليف على المنتجات أو الخدمات في ضوء علاقة السبب والنتيجة (سامي، 2000، 375) .

وتساعد آلية التخصيص المتبعة طبقا لمسببات تكاليف مناسبة وملائمة على الثقة في مخرجات نظام التكاليف ويزيد من فعالية الاعتماد عليها خاصة في مجال إتخاذ القرارات على إختلاف أنواعها. وذلك بجانب أهمية هذه المخرجات في مجالات التخطيط ولرقابة وتقييم الأداء (فايد، 1997: 146) .

ويرى (عبد العال، 2001: 115) أهمية نظام (ABC) في الوصول إلى درجة عالية من الدقة في تخصيص التكاليف غير المباشرة بين المنتجات، كما إنه قبل ذلك يقوم بترشيد تلك التكاليف مما يؤدي إلى سلامة بيانات التكلفة والتخصيص، وقدرة أكبر على التحرك في مجال التسعير وإكتساب ميزة تنافسية .

كما يعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة أداة إستراتيجية هامة في تطوير أداء المنشأة من خلال (فرح، 1995: 24) :

- 1- الحصول على فهم عميق لميكانيكية عمل المنشأة وإقتصادياتها .
- 2- إستخدام هذا الفهم في وضع ممارسات إدارية فعالة .
- 3- تحسين الخدمات المقدمة .

المفاهيم المتعلقة بتحديد كلفة الخدمة على أساس نظام (ABC)

ينطلب إستخدام نظام (ABC) الألمان ببعض المفاهيم الأساسية مثل الأنشطة وغرض الكلفة ووعاء الكلفة ومسبب الكلفة وغيرها من المفاهيم وكما يلي :

- 1- الأنشطة :هي مجموعة من العمليات التي تمثل العمل الذي يتم أدائه داخل المنظمة ، ونظرا لتعدددها ينبغي القيام بإعادة تصنيفها إلى مجموعات متجانسة حتى يمكن إستخدام مسبب كلفة واحد بالنسبة لها . (عبد اللطيف ، 2002: 255) .
 - 2- غرض الكلفة (وحدة حساب الكلفة) : لاشك أن الخطوة الأولى لتحديد كلفة أي منتج (سلعة أو خدمة) تكون في تحديد وحدة حساب الكلفة والذي يعرف بأنه أي نشاط نرغب في قياس كلفته بصورة منفصلة أو محددة ،اي أن وحدة حساب الكلفة هي تلك التي ستصب عليها عناصر الكلف (توجيه وتحميل) (عدس والخلف ، 20، 2007).
 - 3- وعاء الكلفة (مجمعات الكلفة) : يمثل أقل مستوى من التفصيل يتم عند تجميع وتوزيع الكلف ، وهذا المستوى يتعلق بنشاط واحد أو مجموعة من الأنشطة ، وفي هذه الحالة فأن وعاء الكلفة المتجانس هو محصلة تجميع الكلف بكل مجموعة من الأنشطة المتجانسة (فرهود ، 2005، ص72).
 - 4- مسبب الكلفة : وهو أي حدث أو معاملة تعتبر محرك للكلفة (جاريسون ونورين ، 2002، ص224) وينبغي إختياره بحيث ينطوي على علاقة سببية واضحة مع مراعاة مستويين لمسببات الكلفة ، ويقصد بالمستوى الأول تلك المسببات التي تستخدم في تخصيص الموارد المتاحة على الأنشطة ،ويقصد بالمستوى الثاني تلك المسببات التي تستخدم في تخصيص وتتبع كلف الأنشطة على الخدمات (عبد اللطيف ، 2002، 355) .
 - 5- توجيه الكلف :وهو تخصيص الكلف المباشرة على محور كلفة معين مختار لتحقيق غرض معين .
 - 6- تحميل الكلف :هو تخصيص الكلف غير المباشرة على محور كلفة معين مختار لتحقيق غرض معين .
 - 7- أساس تخصيص الكلفة : هو عبارة عن العامل الذي يمثل أساسا مشتركا للربط وبطريقة نظامية بين الكلف غير المباشرة أو مجموعة من الكلف غير المباشرة وغرض الكلفة ،وعادة ما تسعى المنظمة لأستخدام مسبب الكلفة كأساس لتخصيص الكلفة (هورنجرن وآخرون ، 1996، 155) وعليه فإن النظام يقوم على فكرة رئيسية مفادها إن تأدية الأنشطة المختلفة داخل المشروع هو الذي يستهلك مواردها ثم تقوم الخدمات المختلفة التي يقدمها المشروع بإستهلاك تلك الأنشطة "الأنشطة تستخدم الموارد والمنتجات تستخدم الأنشطة " .
- وبناء على ذلك فإن تطبيق نظام (ABC) يتطلب القيام بأربع خطوات (Witherite and Kim , 2006, 31) وكما يلي :
- 1- تحديد وتبويب الأنشطة ذات العلاقة بمخرجات المنشأة .
- يتم في هذه الخطوة تحديد جميع الأنشطة التي يقوم بها العاملين بالمنشأة لأنتاج المنتج أو الخدمة . إذ يتم تحديد وتعيين الأنشطة في المنشأة من بداية طلب المواد أو الخدمة وحتى الانتهاء

بأنشطة التسليم للمستهلك أو الزبون .

لذلك تعد هذه المرحلة أو الخطوة الأكثر أهمية من بين الخطوات الأربعة الأخرى لأنها تتطلب أفراد كفونين لفهم جميع الأنشطة المطلوبة لصنع المنتج .Deakin,1997:238 & Maher

2-تجميع (تتبع) كلف الأنشطة في مجوعات الكلفة .

بعد تحديد الأنشطة في المنشأة بالخطوة الأولى تبتدأفي هذه الخطوة بتحديد مستوى التجميع لمجاميع الكلف (الموارد المستتفدة) من خلال مزاوله الأنشطة ويتم تحديد مركز كل نشاط ومن خلاله يتم تسجيل كلف هذه الأنشطة وبشكل منفصل وتسمى المراكز التي يتم تجميع الكلف فيها بمجموعات الكلف (CostPools) . (Garrin et.al2003:326) .

وتحتسب كلف الفعاليات لكل نشاط بمجموع التكاليف المباشرة (وهي الكلف التي يمكن تخصيصها بشكل مباشر على النشاط مثل الرواتب) مضافا إليها حصتها من التكاليف غير المباشرة (وهي التكاليف التي يتم توزيعها على أكثر من نشاط بإستخدام العامل موجه وتوزع هذه الكلف من خلال تحليل العلاقة بين حدوث النشاط وتحقيق الكلفة) .

3- تحديد مقاييس الأنشطة - موجهات الكلف

في هذه الخطوة يتم صياغة أسس التحميل لتلك التكاليف على أهداف الكلف (الخدمات) من خلال إختيار موجه لتكلفة النشاط .ولابد من مراعاة الحذر عند إختيار موجهات الكلفة للتوصل إلى كلفة المنتج بشكل دقيق .ولابد أن يكون هناك إرتباط قوي بين موجه الكلفة وبين النشاط المعني .

4- إحتساب كلف الأنشطة على الخدمات

بعد أن تم إختيار أسس التحميل لكل وعاء من أوعية الكلف بإستخدام مسبب الكلفة المختار, يتم توزيع الكلفة على الخدمات المؤداة بإستخدام أساس تحميل الأوعية في ضوء مدى إستفادة تلك الخدمات من أعداد أحداث أو عمليات مسببات الكلفة المختارة بالنسبة لكل وعاء . (عبد اللطيف,2002,

إن عملية الأحتساب تتطلب ثلاث نقاط رئيسية :

إولا - تحديد جميع الأنشطة المتعلقة بكل منتج أو خدمة على حدة .

ثانيا - تحديد عدد وحدات كل نشاط التي تم إستخدامها لكل وحدة منتج أو خدمة .

ثالثا - إستخدام معدلات مسببات التكلفة لتخصيص تكاليف الأنشطة على المنتجات

ولغرض تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة في مجال الخدمات المصرفية يتطلب الآتي

(النابلي، أحمد حسن محمد) :

1- تحديد الأنشطة الخدمية بالمصرف وتجميع الأنشطة المتجانسة في أوعية مميزة (مجموعات

الكلفة) .

2- تخصيص التكاليف غير المباشرة على الأنشطة (مجموعات الكلفة) على إعتبار إن هذه

الأنشطة هي التي تستهلك الموارد المتاحة بصفة مباشرة وذلك من خلال مسببات التكلفة المناسبة لكل نشاط .

3-أستخدم معدل التكلفة لكل مجمع من مجمعات التكاليف وذلك على أساس عدد وحدات الخدمة المتاحة في كل منها خلال الفترة

المبحث الثالث

القياس المحاسبي لتكلفة الخدمات المصرفية تطبيق نظام التكاليف على اساس الأنشطة (ABC) في مصرف الرشيد/فرع العطفية

دراسة طبيعية نشاط عينة البحث.

يعمل المصرف على وفق الهيكل التنظيمي المنصوص عليه في نظامه الداخلي, ويوضح الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لمصرف الرشيد في العطفية..

وقد تم تطوير عمل الفرع إلى إن أصبح عدد الشعب فيه ثماني شعب وهذه الشعب هي:-

شعبة الحسابات الجارية:- يتلخص عمل هذه الشعبة بفتح الحسابات الجارية بالدينار العراقي والدولار للأشخاص والشركات ودوائر الدولة وقبول إيداعات الزبائن من النقدية ومن الشيكات المسحوبة على المصارف الأخرى وترحيلها وإعداد الكشوفات بها , وتجهيز دفاتر الصكوك , وإحتساب الفوائد المدينة والعمولات الخاصة بالزبائن , ومراقبة الحسابات الجارية وغيرها من الخدمات .

شعبة التوفير :- عمل هذه الشعبة تلخص بفتح حسابات التوفير, وقبول الأيداعات النقدية , والسحب النقدي , وإحتساب الفوائد , ومراقبة الحسابات غير المتحركة وغيرها من الخدمات .
شعبة الأئتمان :- تقوم هذه الشعبة بمنح التسهيلات المصرفية بأنواعها ومتابعة إستحصال الديون المستحقة .

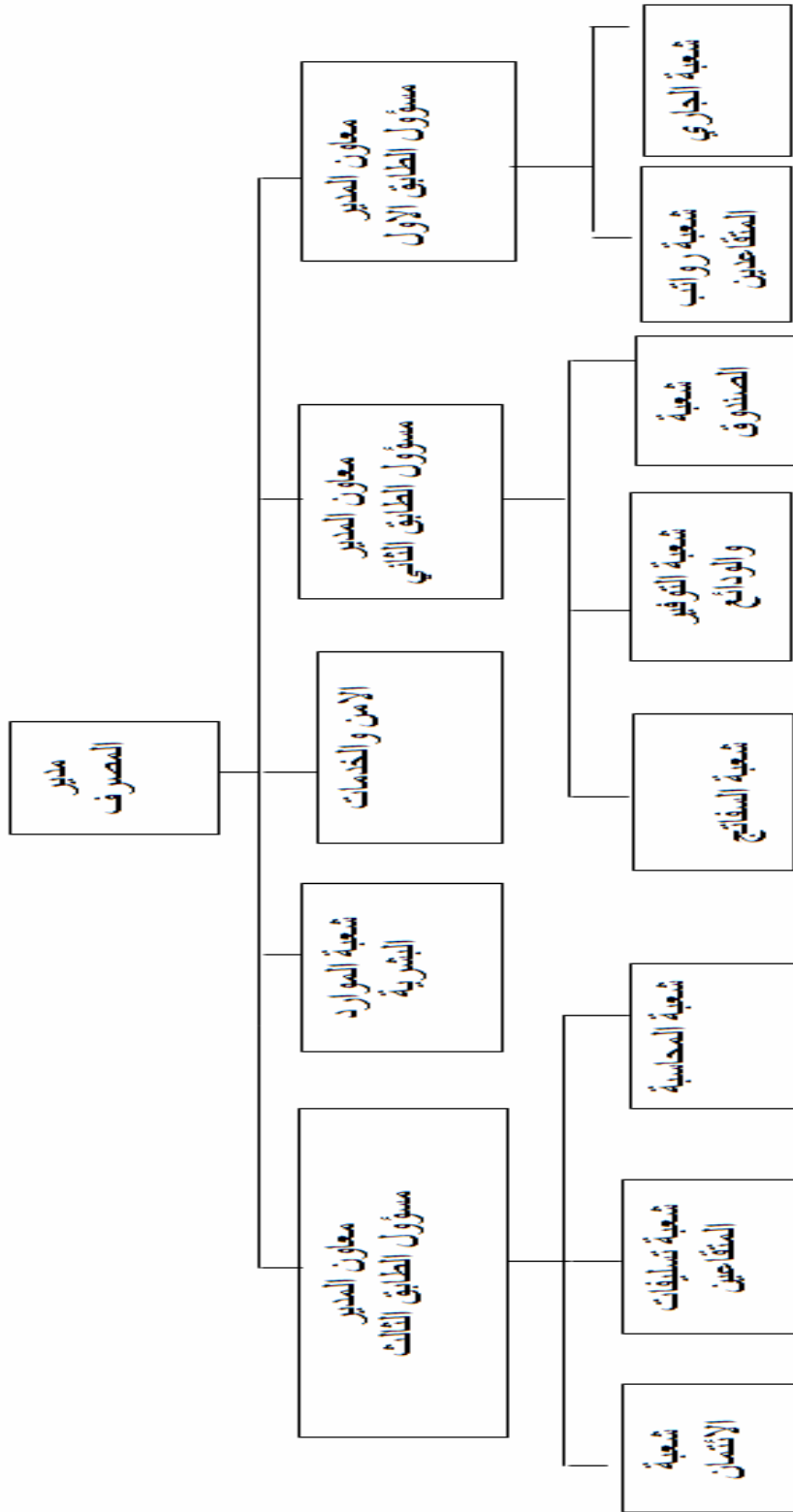
شعبة السفاتج :- تعمل على إصدار السفاتج للزبائن الذين لا يملكون حسابات جارية لدى الفرع حيث يتم تنظيم الصكوك الصادرة بناءً على طلب الزبون إلى الجهات المستفيدة .. وغيرها من الخدمات .
شعبة تسليفات المتقاعدين :- تقوم بمنح سلف للمتقاعدين وإستحصال أقساطها .
شعبة رواتب المتقاعدين :- تقوم بدفع رواتب المتقاعدين وتطبيقها .

شعبة المحاسبة:- تقوم هذه الشعبة في نهاية الدوام الرسمي بإجراء المطابقات وترحيل جداول اليوميات الخاصة بباقي الشعب من الخلاصة الخاصة بها وتسجيلها في سجل اليومية العامة وسجل الأستاذ العام وإعداد الموازنات الشهرية والفصلية ونصف السنوية والسنوية وإعداد الإحصائيات المطلوبة كذلك قيامها بإستخراج الوضع المالي في نهاية كل يوم لمعرفة التغيرات التي طرأت على حركة الموجودات .

شعبة الصندوق:- تقوم بدفع واستلام المبالغ النقدية من الزبائن

الهيكل التنظيمي لمصرف الرشيد/ فرع العطفية

شكل رقم (1)



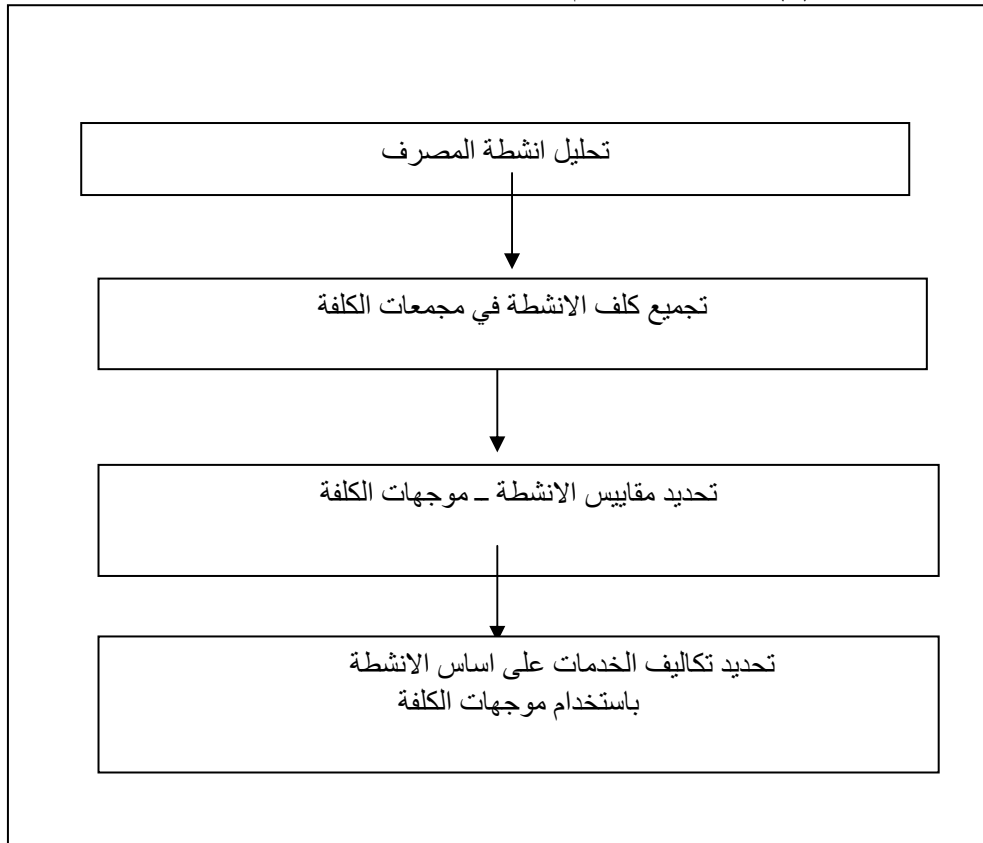
الهيكل التنظيمي من إعداد الباحثة بالإعتماد على سجلات المصرف

تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على نشاطات مصرف الرشيد / فرع العطفية

وسيم تطبيق نظام الـ ABC كتطبيق عملي على أنشطة مصرف الرشيد /العطيفية وذلك بالاعتماد على التقرير المالي الختامي للبنك لعام 2010 وكذلك التقارير والسجلات الداخلية الخاصة بالإدارة والأقسام المختلفة المرتبطة بتقديم خدمات البنك . ولتوضيح ذلك ستم اعتماد الخطوات الآتية:-

تحليل شامل للأنشطة المؤداة من قبل الأفراد حسب الخدمات المقدمة للزبائن.
تجميع كلف الأنشطة وإعدادها بشكل مجاميع متجانسة بهدف اعتمادها في استخراج موجهات الكلفة.
تحديد موجهات كلفة الأنشطة.
احتساب كلف المنتج على أساس الأنشطة.
ويمكن توضيح تلك الخطوات لتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة للمصرف على وفق الشكل (2) الآتي

الشكل (2) خطوات تطبيق نظام الـ (ABC) على أنشطة المصرف عينة البحث



(النابلي، أحمد حسن محمد، ص 72)

تحليل أنشطة مصرف الرشيد / العطيفية.

من خلال دراسة الخدمات التي يقدمها البنك للزبائن والهيكل التنظيمي له بالإضافة إلى دراسة عمليات المعالجة واللقاءات والمقابلات الشخصية يتبين أن البنك يمارس أعماله من خلال ست خدمات رئيسة وكما يأتي:-

- أ – خدمة الحسابات الجارية.
 ب – خدمة التوفير والودائع
 ج – خدمة الائتمان والتسهيلات المصرفية.
 د – خدمة السفاتج.
 هـ – خدمة توزيع رواتب المتقاعدين.
 و- تسليفات المتقاعدين
 أما شعبي الصندوق والمحاسبية فتعتبر خدمات مساندة
 ويمكن تحليل تلك الخدمات والأنشطة المؤداة لتنفيذها على مستويين هما:-
 1- مستوى مباشر للخدمة.
 2- مستوى مساند للخدمة

2- تجميع كلف الأنشطة في مجوعات الكلف

بعد تحديد الأنشطة الاساسية والساندة يتم في هذه الخطوة تحديد مستوى التجميع لمجاميع الكلف و يتم تحديد مركز كل نشاط يتم من خلاله تسجيل كلف هذه الأنشطة .كما إن مجوعات الكلف هذه تتضمن تكاليف مباشرة يمكن تخصيصها بصورة مباشرة على لنشاط المسبب لها كالرواتب والمخصصات فهي تخصص بشكل مباشر على الخدمات في الحسابات الجارية ، التوفير والودائع ،الإئتمان والتسهيلات المصرفية ،الخ..... .
 وتكاليف غير مباشرة لايمكن تخصيصها على نشاط معين بل هي مشتركة وتحتاج عند توزيعها على الأنشطة استخدام عامل موجه ،مثال ذلك (اللوازم والمهمات ،القرطاسية ،نقل العاملين) فهي تكاليف غير مباشرة مشتركة بين عدة أنشطة وقد تم اعتماد (عدد العاملين كأساس للتوزيع) والجدول رقم (1) يبين كيفية توزيع التكاليف على مراكز الخدمات المصرفية فقد تم تخصيص الرواتب والمخصصات بأنواعها بشكل مباشر على الأنشطة وقد اعتمدت الباحثة سجلات المصرف لتخصيص هذه التكاليف أما التكاليف غير المباشرة فقد تم التوزيع حسب المعادلة التالية :

حصة النشاط من	موجه الكلفة للنشاط الواحد	كلفة الموارد
	=	*
الكاف غير المباشرة	إجمالي موجات الكلفة لجميع الأنشطة	غير المباشرة

وتطبق هذه المعادلة على جميع الأنشطة ولكل مورد غير مباشر يتم توزيعه لاستخراج حصة كل نشاط وفق ما تم استهلاكه من الموارد غير المباشرة.

مصرف الرشيد القطرية ٢٠١١

توزيع الأرصدة المالية على مراكز الخدمات المصرفية

الاجمالي	مركز تمويل ادريا	مبلغ	المركز		مبلغ	مركز		مبلغ	مركز		مبلغ	مركز		مبلغ	رقم الحساب
			الادوية	الادوية		الادوية	الادوية		الادوية	الادوية		الادوية	الادوية		
333773654	10609060	25610305	313565334	44842261	70727073	181624955	19651791	28516897	39448913	35589604	3.10E+07	27693363	333773654	3111	
38538666	1087785	4351139	35539764	5749720	9790064	17359936	2330967	3729548	5128132	776989	1864774	3729548	38538666	3112	
36460000		20490000	0			0							20490000	3114	
78845313	3793700	4693900	36587658	12397040	13990816	41966837	4809640	6314260	7960340	7578417	8461880	6841520	76841513	3115	
11841333	4408148	7133185	0			0							11541333	3119	
51186414	986642	2381758	30798417	4131802	6577615	17110583	1827616	2652071	3668748	3309833	2890847	2761482	31188414	3141	
6653800		6653500	0			0							6653500	322	
1361000	31651	94953	508416	189907	316512	737977	94953	126605	94953	94953	126605	189907	1361000	3251	
3845000	68488	205465	1085814	410930	684884	1579335	205465	273953	205465	205465	273953	410930	2945000	3252	
2917740		2917740	0			0							2917740	327	
872500		872500	0			0							872500	3312	
3353000		3355000	0			0							2355000	3313	
123580		123500	0			0							123500	3316	
335080	325000		0			0							325000	3333	
3545000	59186	177558	548977	355116	591860	1361339	177558	236744	177558	177558	236744	355116	2545000	3341	
345000			345000		345000								345000	3342	
1374000	1374000		0			0							1374000	3344	
1204500		1204500	0			0							1204500	3369	
860319059			0			860319059					6.60E+08		660319059	3421	
33049911			0			33049911					3.30E+07		33049911	3422	
2253290	2253290		0			0							2253290	376	
80000	80000		0			0							80000	378	
59610413			0			59610413				59610413			59610413	3833	
5983000		5983000	0			0							5983000	3834	
2250		2250	0			0							2250	3846	
1088261	0	1088261	0		0	0					0	0	1088261	391	
129781504	25076950.58	86338514.74	374300650	86076776	103023824	309526438	39097991	41850078	56684110	107343233	7.40E+08	41981866	129781504		

الجدول من إعداد الهيئة الاقتصادية على سجل المصروفات المبرور رقم (1) بين التكاليف المباشرة وغير المباشرة وكيفية توزيعها على مراكز الخدمات المصرفية

3- تحديد موجبات كلفة الأنشطة

في هذه الخطوة يتم تحديد الموجه أو المسبب الملائم لكل نشاط وذلك إنطلاقاً من علاقة السبب والنتيجة بين تغيير موجه أو مسبب التكلفة وبين أحداث التكلفة نتيجة ذلك التغيير ويعتبر مسبب التكلفة وسيلة الربط بين تكلفة النشاط والمخرجات ويوضح الجدول رقم (2) موجبات الكلف لأنشطة الفرع وتوزيع المصروفات على مجتمعات تكاليف الأنشطة حسب موجبات الكلف وتم إختيار موجه التكلفة بما يتلائم مع النشاط المسبب له وكما يلي :

النشاط	المسبب
الصدوق	عددعمليات الأيداع والسحب
المحاسبة	عدد العاملين
مصاريف إدارية	المصروفات المباشرة

ولغرض تحديد موجبات الكلفة لكل نشاط من أنشطة المصرف وكمية تلك الموجبات لكل نشاط من الأنشطة تم الاستعانة بالسجلات الخاصة بالأقسام لغرض تجميعها وأستخراج معدل تكلفة الوحدة الواحدة لموجه التكلفة وذلك عن طريق قسمة مجموع كلف النشاط على كمية موجه الكلفة له والذي يستخدم لمعرفة مقدار ما يتم استهلاكه من الأنشطة في الهدف النهائي للتكلفة متمثلاً بالخدمات وذلك حسب المعادلة الآتية:

$$\text{معدل تكلفة الوحدة الواحدة لموجه الكلفة} = \frac{\text{مجموع كلف النشاط}}{\text{كمية موجه كلفة النشاط}}$$

كما مبينة بالجدول رقم (2)

جدول رقم (٢)

توزيع المصروفات حسب موجهات الكلف

التميز	اجمالي	رأس لمكافئ	مكافئ	الكلف	المفاتيح	الانتماء والتبعية	التغير بالذات	الحساب الجاري	المبلغ الاجمالي	التفاصيل	النشاط
	1015265438	29097991	41850078	56684110	107343233	738308160	41981866	1015265438	مجموع لمصرفك لعملائك		
4342.416	23725	8349	75	8015	1311	3415	2560	23725	عند عميلك الاذاع والسحب	موجه الثقة	المصرفي
	103023824	36254833	325681	34804466	5692908	14829351	11116385	103023824	حصة العرف		
11346129	6	1	1	1	1	1	1	6	عند العميل	موجه الثقة	المعاملة
	68076776	11346129	11346129	11346129	11346129	11346129	11346129	68076776	حصة العرف		
0	1015265438	29097991	41850078	56684110	107343233	738308160	41981866	1015265438	المصرفات لعملائك	موجه الثقة	
	111415465	3193220	4592637	6220527	11779871	81022109	4607100	111415465	حصة لعملائك		م. ادارية
	1297781504	79892173	58114526	109055232	136162441	845505750	69051681	1297781504	اجمالي الحساب		

الجدول من إعداد الباحثة

الجدول بين موجهات الكلف والتي تم اختيارها حسب طبيعة النشاط واستخدمت لتوزيع المصروفات على مراكز الخدمات المصرفية

4- إحتساب كلف المنتج على أساس الأنشطة

وبعد أن تم تحديد كمية موجهات الكلفة للأنشطة سيتم تحميلها على المخرجات وفق موجهات التكلفة للنشاط التي تعد حلقة ربط ما بين الأنشطة والمنتجات النهائية ,إي تحديد تكلفة الكميات المستنفذة من الأنشطة في وحدة المنتج المتمثلة بالخدمات .جدول رقم(3)

وتم تحميل التكاليف المباشرة على الخدمات بشكل مباشر وتوزيع التكاليف غير المباشرة على الأنشطة ومن ثم توزيعها بواسطة موجه تكلفة النشاط الذي تم إختياره على خدمات المصرف (عينة البحث) لغرض التوصل إلى إجمالي التكاليف لخدمات المصرف (جدول رقم 4) .

جدول رقم (3) استخراج كلفة الخدمات المصرفية

التفاصيل	الحسابات الجارية	عدد المعاملات	التوزيع والوحدات	عدد المعاملات	المنتجات	عدد المعاملات	رأبب المستنفذين	عدد المعاملات
		15550		20520		21550		8520
		نصيب الوحدة		نصيب الوحدة		نصيب الوحدة		نصيب الوحدة
الكافة العمارة	41981866	2699.7985	738308160	35979.93	56684110	2630.3531	29097991	3415
كافة الخدمة المانحة	22462715	1444.5476	26175481	1275.608	46150595	2141.5589	47600962	5587
الكافة الحاربية	4607100	296.27651	81022109	3948.446	6220527	288.65556	3193220	375
إجمالي التكاليف	69051681	4440.6226	845505750	41203.98	109055232	5060.5676	79892173	9377

الجدول من إعداد اللجنة الاقتصادية بمصرف المصرف

جدول رقم (2)

اجمالي التكاليف المباشرة وغير مباشرة للخدمات المصرفية

تكلفة الوحدة	عدد المطالبات	اجمالي التكاليف	التكاليف الادارية	تكلفة الخدمات المانحة	التكاليف المباشرة	التكاليف المصرفية
4441	15550	69051681	4607100	22462715	41981866	المصارف الخيرية
41204	20520	845505750	81022109	26175481	738308160	التوفير والرحايع
		136162141	11779871	17039037	107343233	الائتمان والتسهيلات المصرفية
5061	21550	109055232	6220527	46150595	56684110	المصارف
		58114526	4592637	11671811	41850078	مصارف العقارات
9377	8520	79892173	3193220	47600962	29097991	رواتب الموظفين
60082	66140	1297781504	111415465	171100600	1015265438	اجمالي

الجدول من إعداد الباحثة

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

ان استخدام نظام الـ (ABC) في المصارف يؤدي الى احتساب كلفة الخدمة المصرفية بشكل دقيق وبالتالي معرفة الخدمات التي ترتفع فيها التكاليف والخدمات التي تنخفض فيها التكاليف ومن ثم معرفة أسبابها ومحاولة السيطرة عليها. ولاحظنا من الجدول رقم (4) ان تطبيق نظام الـ (ABC) ساعد في التعرف على كلف الخدمات التي يقدمها الفرع بشكل دقيق وبيان ان خدمة التوفير والودائع هي الأكثر كلفة في حين ان خدمة الحسابات الجارية هي أقل كلفة مما يعزز الفرضية الأولى للبحث .

ان تطبيق نظام الـ (ABC) يوفر معلومات تفصيلية عن العمليات والخدمات المقدمة من قبل الفرع مما يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات وبشكل يسهل من تحقيق أهدافه بصورة أكثر فاعلية. حيث نلاحظ من الجدول رقم (3) ان عدد المعاملات لخدمة السفاتيح هو الأعلى إذ بلغ (21550) والكلفة الأجمالية لهذه الخدمة (109055232) ونجد ان خدمة التوفير والودائع عدد معاملاتها (20520) والكلفة الأجمالية لها (845505750) الأمر الذي يساعد الإدارة في التحري عن أسباب ارتفاع كلفة خدمة الأخيرة ودعم خدمة السفاتيح لكي تساعداه في تقديم خدماتها بشكل أفضل وإشباع حاجة الزبون وهذا يعزز الفرضية الثانية للبحث.

لدى تطبيق نظام الـ (ABC) واستخراج تكلفة الخدمات لاحظنا ارتفاع تكلفة المعاملة لخدمة التوفير والودائع وذلك بسبب استهلاكها للأنشطة بشكل اكبر من الأنشطة الأخرى بينما نلاحظ ان تكلفة المعاملة لخدمة الحسابات الجارية هي من اقل الخدمات كلفة وذلك لقلتها استهلاكها للأنشطة رغم حجم التعامل الكبير بها وبذلك نلاحظ العدالة في توزيع تكاليف الأنشطة على الخدمات إذ ان الخدمات ذات التعقيد الاكثر استهلكت أنشطة بشكل اكبر من تلك الخدمات الاقل تعقيداً.

ان نظام التكاليف على اساس الانشطة هو الاكثر ملائمة للتطبيق في المنظمات الخدمية وذلك لان تكاليف هذه المنظمات في الاغلب هي غير مباشرة .

قلة الخبرة العلمية والعملية للموظفي المصرف في محاسبة التكاليف .

لاحظت الباحثة استخدام العمل اليدوي واستخدام المستندات بنسبة أكبر من استخدام العمل الممكنن والتكنولوجيا الحديثة .

ان تطبيق النظام يتطلب الأستعانة بخبرات خارجية متخصصة وإعادة تأهيل الكادر المحاسبي واستخدام الحاسوب وتوفير قاعدة بيانات قد تكون مرتفعة في بادئ الأمر لكن في الأجل الطويل النظام يحقق منافع جمة خصوصاً في مجال الرقابة وتحسين الأداء.

التوصيات:-

العمل على تطبيق محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة في المصرف بما تحويه من مفاهيم وأسس هامة تساعد في تحديد الخدمة المصرفية الأكثر كلفة والتي تستهلك الأنشطة بشكل أكبر لغرض السيطرة عليها ومراقبتها .

إقامة دورات متخصصة في مجالات محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية بشكل مركز على الأنشطة المصرفية لرفع كفاية الأفراد العاملين في هذا المجال والاستفادة من إمكانية تطبيق النظم المعاصرة على الأنشطة المصرفية.

ضرورة الموازنة بين إجراءات العمل اليدوي والعمل الآلي ومحاولة الاستفادة من تقنيات إنتاج المعلومات في مجال الدقة والسرعة والرقابة المفروضة على المدخلات والمخرجات ويهدف إنتاج معلومات دقيقة وموضوعية على درجة عالية من الثقة لاستخدامها من قبل الإدارات في ترشيد قراراتها.

ضرورة إنشاء قاعدة بيانات وبما يتلائم مع متطلبات نظام التكاليف على أساس الأنشطة لأجل ضمان تطبيقه بصورة صحيحة .

المصادر

أولا: المصادر العربية :

- 1- التقارير المالية السنوية لمصرف الرشيد / فرع العطفية كما في 31/كانون الأول 2010.
- 2- ري اتش جارسون ،اريك نورين ،2002 المحاسبة الأدارية ترجمة محمد عصام الدين زايد وأحمد حامد حجاج ،دار المريخ للنشر والتوزيع ،الرياض ،السعودية .
- 3- سامي ،مجدي محمد (1997) مدى فعالية نظام تكاليف النشاط (ABC) كنظام لمعلومات التكاليف ،مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ،المجلد 22،العدد2،الجزء الأول .
- 4- فرهود،صبيحة برزان 2005 "إثر استخدام نظام (ABC) في تقويم كفاءة الأداء" مجلة التقني ،المجلد 18 ،العدد 4 هيئة التعليم التقني ،بغداد .
- 5- عبد العال ،فاروق جمعة (2001)،المدخل المتكامل لتخفيض ورقابة الجودة لريادة السوق التنافسي في ظل تقنيات الإنتاج الحديثة ،مجلة الدراسات والبحوث التجارية ،.
- 6- عيسى ،حسين محمد (1997) ،دراسة تحليلية لمشاكل تطبيق نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة ،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ،كلية التجارة ،جامعة عين شمس العدد 3.
- 7 - فايد ،عادل طه أحمد (1997) تقييم نظام التكلفة على أساس النشاط ودراسة إمكانية تطبيقه على أنشطة التسويق ورقابة الجودة بالوحدات الاقتصادية ،مجلة الدراسات والبحوث التجارية .
- 8 - فرح ،حازم (1995) ،التكاليف المبنية على الأنشطة أداة إستراتيجية هامة للإدارة ،مجلة المحاسب القانوني العدد92.
- 9 - فودة ،شوقي السيد وآخرون (2004) دراسات متقدمة في محاسبة التكاليف الفعلية ،بدون ناشر ،طنطا .
- 10- مابرلي ،جولي (2004) ،تحديد التكلفة على أساس النشاط في المؤسسات المالية :كيف تدعم الإدارة على أساس النشاط وتدير مواردك بفعالية ،ترجمة أحمد محمد زامل ،مركز البحوث ،معهد الإدارة العامة الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- 11- عدس، نائل والخلف ،نضال ،2007 محاسبة الكلف (مدخل حديث) ،الطبعة الأولى ،دار جهيبة للنشر والتوزيع ،عمان .
- 12- عبد اللطيف ناصر نور الدين عبد اللطيف ،2003 "مدخل إلى أنظمة قياس الكلف (تطبيقات في مجالات الصناعة والمقاولات والخدمات) " الدار الجامعية ،الأسكندرية .
- 13- هورنجرن ،تشارلز وفوستر، جورج وداتار ،سيركانت ،1996 ،محاسبة الكلف مدخل إداري ،ترجمة أحمد حامد ؛حجاج ،ط2 دار المريخ للنشر ،الرياض ،السعودية .
- 14- محمود، يوسف محمد نموذج مقترح لمحاكاة العلاقة بين محركات التكلفة ودقة بيانات محاسبة تكلفة النشاط ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ،العدد 1 ،مجلة 32،كلية جامعة الاسكندرية .

الرسائل والاطاريح الجامعية

15- النايلى ،أحمد حسن محمد " تطبيق تقنية التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين /فرع الجانب الأيمن /217 . المعهد العربي للمحاسبين القانونيين .

16- النداوي ،ندى سلمان نكة "تحديد كلفة الخدمة المصرفية بإستخدام التكاليف على أساس الأنشطة ،دراسة حالة في مصرف الرشيد /فرع اليرموك 71"المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ،جامعة بغداد 2006.

17-الحديدي م ، م هشام عمر والبالكي ،فائق مال الله "دور نظام الكلفة على أساس الأنشطة (ABC) في تحديد كلفة الخدمات المصرفية - بالتطبيق على شعبة الحوالات في مصرف الرافدين فرع أم الربيعين (204) .

ثانيا : المصادر الأجنبية :

1-ELLis-NEWMAN,JENNIFER(2003)"Activity Based Costing in user services of an Academic Library "LIBRARY TRENDS.

2-Garrison,H and Noreen ,W"Manageral Accounting " .10 ed,McGraw – Hill InC .2003.

3-Maher ,Michael, Cost Accounting –Creating Value For management "5th ,de ,(U.S.A.McGraw –Hill Companies) Inc.NewYork ,1997

4-Mitchell, Mike(1996) " Activity Based Costing in UK Universities ". "Public Money &Management"

5-Needy , Kim Bidanda ,Bopaya (2000) 'a model to develop ,assess and validate an activity -based costing system for small manufactures 'Engineering Management Journal

6- Sharman , Paul (1995) 'The Role of the cost flow diagram in an activity based costing 'CMA magazine . Vol .69 Issue 7.

7-Witherite ,Jeffrey and Kim II-woon (2006) 'Implementing Activity Based Costing in the Banking Industry ' Bank Accounting &Finance .April -May.