

## ترشيد قرارات التسعير باستعمال تقنية الكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف في المديرية العامة للماء

م.م. محمد راضي عبد الكاظم

كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة الأنبار

Cj56dx@gmail.com

### المستخلص:

هدف البحث إلى بيان أثر استعمال تقنية الكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات التسعير وتخفيض التكاليف وقد أعتمد البحث على فرضية مفادها ان تطبيق ادارة الكلفة المستهدفة في المديرية العامة للماء يسهم في تخفيض التكاليف وترشيد قرارات التسعير مع تحديد نواحي القصور والضعف في استعمال هذه الأنظمة والمعوقات التي تحيل من عدم استعمال هذه الأنظمة وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

١. ان الكلفة المستهدفة والأنظمة المساعدة لها هي إحدى التقنيات التي ظهرت نتيجة النمو المستمر فضلا عن انها مدخل تطبيقي لإدارة التكلفة وهي طريقة للتسعير، والتي يتم تحديد التكلفة المستهدفة والسعر المستهدف فضلا عن ذلك انها تسهم بالتركيز على تصميم المنتج أو العمل أخدين بالحسبان جميع التكاليف ذات العلاقة بالمشروع أو المنتج.
  ٢. أثبتت الأنظمة المحاسبية الادارية الحديثة مثل الكلفة المستهدفة والأنظمة المساعدة أن لها دورا فاعلا في توفير المعلومات الموضوعية حول مختلف عناصر التكاليف مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة ومعقولة.
- الكلمات المفتاحية:** الكلفة، الكلفة المستهدفة، ادارة التكلفة، قرارات التسعير.

## Rationalize pricing decisions using the target costing technique and reduce costs in the Directorate General of Water

Assist. Lecturer Mohammed Rady Abd Alkadh

College of Administration and Economics

University of Anbar

### Abstract

The aim of the research is to demonstrate the impact of the use of target costing technique in rationalizing pricing decisions and reducing costs. The research is based on the hypothesis that the implementation of the target costing management in the Directorate General of Water contributes to reducing costs and rationalizing pricing decisions and identifying the shortcomings and weaknesses in the use of these systems and the obstacles that do not use these systems

The research reached a number of conclusions, the most important of which are:

1. The target costing and its assistive systems is one of the technologies that showed continuous growth as well as it is a practical approach to cost management, which is a method of pricing. Which determine the target cost and price target and also contribute to focus on the design of the product or work, taking into account all the related costs Project or product.
2. Modern management accounting systems such as target cost and assistive systems have proven to play an active role in providing objective information about various cost elements, which helps in making decisions based on accurate and reasonable information.

**Keywords:** costs, target costing, cost management, pricing decisions.

## المقدمة

يعد الماء مصدر الحياة وتوفيره ضرورة ملحة لتحقيق أهداف التنمية البشرية والذي تعتمد عليه جميع النشاطات الحياتية للمجتمع، وان من الأهمية المحافظة عليه بالكميات المطلوبة حسب المعدلات القياسية للاستهلاك اليومي للفرد للاستعمالات المنزلية والخدمية والصناعية لضمان استمرار عجلة الحياة والتقدم الحضاري والترشيد هو الاستعمال الأمثل للمياه إذ يؤدي إلى الافادة منه بأقل كمية وبأرخص التكاليف المالية الممكنة في جميع النشاطات. تعد التكاليف المستهدفة واحدة من التقنيات المهمة التي تستعملها الوحدات الاقتصادية في تحديد سعر البيع المستهدف للمنتج على اساس سعر السوق مع ضمان الجودة المناسبة للمنتج ومحاولة تخفيض تكاليف انتاجه بأفضل طريقة ممكنة.

يعتمد البحث على مشكلة أساسية هو ضعف اهتمام المديرية العامة للماء في استعمال الأساليب الحديثة في تسعير أجور الماء وتخفيض تكاليفه، وقد تم استعمال تقنية الكلفة المستهدفة في ترشيد قرارات تسعير أجور الماء وتخفيض التكاليف في المديرية العامة للماء.

**منهجية البحث:** يتضمن هذا المبحث عرضاً لمنهجية البحث وجاء على وفق الآتي:

**أولاً. مشكلة البحث:** تتمثل مشكلة البحث في ضعف اهتمام المديرية العامة للماء في استعمال تقنيات حديثة في تسعير أجور الماء وتخفيض التكاليف لأنها تعتمد على الطريقة التقديرية وعلى عدد مسققات البناء وسعر المتر الواحد للمسقف التي يصرفها المستهلك العراقي لذلك يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الآتي: هل أن الأساليب التقليدية التي تتبعها المديرية العامة للماء في التسعير تتلاءم مع متغيرات بيئة الأعمال المعاصرة في تخفيض التكاليف وترشيد قرارات التسعير؟

**ثانياً. أهداف البحث:** يرمي البحث إلى:

١. التعرف على أهمية تقنية الكلفة المستهدفة ودورها في ترشيد قرارات التسعير.
  ٢. التعرف على امكانية استعمال تقنية الكلفة المستهدفة والأنظمة المساعدة لها في تخفيض التكاليف.
  ٣. تطبيق تقنية الكلفة المستهدفة في المديرية العامة للماء عينة البحث وبيان دورها في تخفيض التكاليف وترشيد قرارات التسعير.
- ثالثاً. فرضية البحث:** يقوم البحث على فرضية مفادها: ان استعمال تقنية الكلفة المستهدفة يرشد قرار التسعير ويخفض تكاليف الماء في المديرية العامة للماء.
- رابعاً. أهمية البحث:** يستمد البحث أهميته الى اتباع الاسس العلمية والعملية في حساب التكاليف

المستهدفة وبيان دورها في ترشيد قرارات التسعير وتخفيض التكاليف في المديرية العامة للماء وإمكانية تطبيقها لتوفير الحاجة الضرورية من الماء إلى المجتمع وبأرخص الأسعار ولضمان استمرارية واستدامة الموارد المائية للمجتمع.

#### خامسا. مجتمع البحث وحدوده:

١. مجتمع البحث: المديرية العامة للماء ومديريات المحافظات التابعة لها.
٢. الحدود الزمانية: ٢٠١٤.

#### سادسا. أساليب جمع البيانات:

١. الجانب النظري: تم الاعتماد على المصادر والكتب والنشرات ذات العلاقة والأطاريح والبحوث العلمية وبعض الدراسات المنشورة على شبكة الأنترنت
٢. الجانب العملي: يتمثل بالبيانات التي تم الحصول عليها من المديرية العامة للماء ومديريات المحافظات التابعة لها.

**المبحث الأول: التأطير النظري لتقنية الكلفة المستهدفة ودورها في ترشيد قرارات التسعير**  
**أولا. مفهوم الكلفة المستهدفة:** تعد الكلفة المستهدفة إحدى التقنيات التي ظهرت نتيجة النمو وتوسع المنافسة العالمية للعديد من الصناعات إذ تمثل هذه التقنية مجموعة الأساليب والأدوات الإدارية المستعملة لتوجيه اهداف الكلفة والانشطة في التصميم والتخطيط للإنتاج لتقديم اساس للرقابة الفاعلة في جميع المراحل المتعاقبة وعلى طول دورة حياة المنتج وذلك لضمان تحقيق الربحية المستهدفة (Blocher, et.al., 2010: 12).

ويرى (Garrison, et.al., 2006: 833-834) ان تقنية الكلفة المستهدفة قد تطورت عن طريق خاصيتين وهي:

١. ان اغلب الوحدات الاقتصادية لا تستطيع السيطرة على سعر منتجاتها بالشكل الذي ترغبه إذ يحدد السوق هذه الاسعار، لذا فإن سعر السوق المستهدف يؤخذ على انه تكلفة مستهدفة معطاة مسبقا.
٢. تتحدد اغلب تكاليف المنتج في مرحلة التصميم، فعندما يصمم المنتج ويدخل حيز الإنتاج لا يستطيع الوحدة الاقتصادية عمل الكثير لتخفيض تكلفته بشكل ملحوظ.

في حين يرى (Selim, 2013: 320) ان تقنية التكاليف المستهدفة هي عملية تحديد تكلفة المنتجات الجديدة بالشكل الذي يقابل رغبات الزبائن في نواحي السعر والجودة، وذلك من خلال دراسة جميع الافكار المعقولة بخصوص تخفيض التكاليف في مرحلة التخطيط والتصميم.

١. تخفيض تكاليف المنتج في اثناء مرحلة التصميم.
٢. تأكيد جودة المنتج مع خفض تكاليفه.
٣. تطوير المنتج دائما لجذب المستهلكين
٤. تخفيض تكاليف المنتجات الحالية والمستقبلية.
٥. تساعد تقنية الكلفة المستهدفة في تحديد تكاليف المنتج المستهدفة أي الكلفة التنافسية المستمدة من واقع السوق الخارجي ومقارنتها بتكلفة المنتج.

اما (Drury) فقد عرفها "انها تقنية موجهة بواسطة الزبون وتستخدم كأداة لإدارة الكلفة في تحسين قرارات التسعير وتخفيض التكاليف" (Drury, c., 2008: 539).

**ثانياً. أهداف التكاليف المستهدفة:** تهدف التكاليف المستهدفة بصورة أساسية الى تحقيق الآتي:  
(عبود ويعقوب، ٢٠١٤: ٢٥٧)

١. تحقيق رغبات العملاء واشباع احتياجاتهم بتقديم منتجات متطورة وذات جودة وسعر مناسب.  
٢. تحقيق اهداف الادارة العليا في المشروع من الارباح والمنافسة على المدى الطويل على الرغم من التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية وعلى الرغم من احتياجات السوق المتجدد والضغوطات الداخلية والخارجية.

٣. أحداث التوازن بين التكلفة والسعر وراس المال المستهدف المستثمر وذلك لأنه عند انتاج منتج جديد باستعمال التكاليف المستهدفة، يتم تحديد تكلفة المنتج عن طريق طرح الارباح المطلوبة من السعر الذي سوف يتم البيع به والمحدد على اساس امكانيات المشروع المتاحة.

**ثالثاً. مفهوم الربح المستهدف:** يعرف (Kato) الربح المستهدف على انه "مقدار ذلك الربح الذي ترغب الادارة في تحقيقه من المنتج المعين، والذي يتم تحديده على اساس خطة الربح الطويلة او المتوسطة الاجل والتي تعكس التخطيط الاستراتيجي للمشروع" ولقد ظهر من الدراسة التي تمت على مشروع Sony لصناعة الالكترونيات ان هذا المشروع يقوم بتحديد هامش ربح كلي لجميع المنتجات في الخط الانتاجي، ومن ثم يقوم بتقسيم هامش الربح كلي المحدد على جميع المنتجات، ليصل الربح لاهداف لكل منتج على حده وقد يقوم المشروع بخفض هامش الربح لاهداف المنتجات ولكن عندما يتأكد انه يستطيع رفعه في منتج آخر لتعويض الخسارة. وهنا نرى ان هناك عوامل داخلية وخارجية تؤثر في عملية تحديد الربح المستهدف.

**رابعاً. مزايا تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة:** يمكن تحديد مزايا تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة بما يأتي: (ابو حمام، ٢٠١٤: ٢٢٠)

١. نظام التكلفة المستهدفة تسهم في ادارة الاستراتيجية للأرباح المستقبلية.  
٢. تعد تقنية التكلفة المستهدفة اداة للإدارة التكلفة والربحية في ان واحد.  
٣. يؤدي أتباع أسلوب التكلفة المستهدفة إلى تقديم منتجات أو خدمات مرغوبة من قبل العميل وبسعر يمكن تحمله وفي ذات الوقت تكون تلك المنتجات والخدمات محققة لأهداف الربحية.  
٤. يمكن تقنية التكلفة المستهدفة من نقل الاهتمام بعوامل التكلفة.  
٥. تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى المكونات ويساعد في تحفيز قدرات الموردين على الابتكار بما يفيد الوحدة الاقتصادية والموردين معا بما يؤدي إلى تحويل ضغوط المنافسة الخاصة إلى الموردين.

٦. يعمل تقنية التكلفة المستهدفة على تخفيض التكاليف قبل حدوثها أي في اثناء مرحلة التصميم لصعوبة التأثير في التكلفة بعد حدوثها مما يزيد من اهمية خاصة في ضوء قصر دورة حياة المنتج ويتم انتاج المنتج بأفضل توليفة ممكنة من الأنشطة.

٧. لا يقتصر دور المحاسب الإداري في ظل تقنية التكلفة المستهدفة على مجرد قياس أنشطة الأعمال والتقرير عنها وانما يمتد ليشترك مع فرق العمل في مبادرات تصميم وتطوير وتنفيذ المنتجات.

٨. يعمل تقنية التكلفة المستهدفة على تنمية روح الفريق إذ إنه لا يمكن تبني هذا التقنية إلا عن طريق تعاون مجموعات من الافراد من مختلف الإدارات والمستويات التنظيمية.

**خامساً. خطوات تحديد الكلفة المستهدفة:** هنالك من يرى الكلفة المستهدفة تتحدد بثلاث خطوات رئيسة تبدأ مع الزبائن كخطوة أولى وتسمى الكلفة المستهدفة على اساس السوق، إذ تعمل الشركات

في هذه الخطوة على إجراء المقابلات والاستطلاعات مع الزبائن المحتملين والمقارنة المرجعية مع الشركات المنافسة لكي يتم تحديد السعر المستهدف عن طريق مقارنة السعر المستهدف مع هامش الربح التي ترغب به الوحدة اقتصادية في تحقيقه يتم تحديد الكلفة المستهدفة، وبعد ان يتم الكلفة المستهدفة على اساس السوق يأتي عمل الخطوة الثانية وتسمى الكلفة المستهدفة على اساس المنتج، الخطوة الثالثة والأخيرة تسمى التكاليف المستهدفة على مستوى مكونات المنتج، من اجل تخفيض التكاليف غالبا ما يقع الدور في هذا المستوى على المجهزين إذ تبدأ الشركات بالتركيز على التحليل التفصيلي لمتطلبات الزبائن وكذلك المجهزين لكي تضمن ان المنتجات الجديدة التي يتم تقديمها تكون غير مكلفة. (Allman, 2009: 2-3)

**سادسا. معوقات تطبيق الكلفة المستهدفة:** على الرغم من المزايا من استعمال التكلفة المستهدفة في المنظمات والشركات إلا إن هنالك بعض المعوقات التي بعد تفاديها يمكن تطبيق التكلفة المستهدفة وهي كالآتي: (الموسوي، ٢٠١٤: ٤٣)

١. لا تتلاءم مع المنتجات التي تكون دورة حياة المنتج طويلة الأمد والذي يتطلب سرعة وصول المنتج الى السوق.
  ٢. قد تؤدي إلى حدوث مشاكل مع الأطراف المعنية بتخفيض التكاليف مثل الوحدة العاملة بالوحدة اقتصادية فضلا عن الأطراف الخارجية مثل الموردين
  ٣. حدوث سلوكيات عدائية من قبل الأطراف الراضية للتغيير بسبب توقعها فقدان وظائفها كأحد الاجراءات المتخذة لخفض التكاليف.
  ٤. الضغط المستمر بتخفيض كلف المنتج بهدف الوصول إلى الكلفة المسموح بها يؤدي إلى إرهاق العاملين في الوحدة اقتصادية.
  ٥. التأخر بنقل المنتجات الى السوق في الموعد المحدد يؤدي الى فقدان الكثير من الفرص التي تعوق أي تخفيضات التي يتوقع تحقيقها.
- سابعا. صعوبات تطبيق تقنية التكاليف المستهدفة:** على الرغم من الخصائص والمزايا التي تتمتع بها تقنية التكاليف المستهدفة، إلا ان تطبيقها يواجه بصعوبات من أهمها: (فرج، ٢٠٠٤: ٦٩)

١. صعوبة معرفة رغبات الزبائن.
  ٢. صعوبة تحديد القيمة التي يدركها الزبون لكل خاصية وظيفية
  ٣. صعوبة تحديد القيمة التي يدركها الزبون لكل خاصية وظيفية.
- ثامنا. تحديد التكلفة المستهدفة للتسعير المستهدف:** ان أهم أشكال التسعير على اساس السوق هو التسعير المستهدف، والسعر المستهدف هو السعر المقدر للمنتج (سلعة أو خدمة) يكون العملاء المرتقبون على استعداد لدفعه، وهذا التقدير يكون مبني على اساس تفهم وادراك لقيمة هذا المنتج وكيف سيحدد المنافسون سعر المنتجات المنافسة وعادة تستطيع الوحدة اقتصادية عن طريق الاتصال المحكم والتفاعل المباشر مع العملاء ان تكون من موقع أفضل لتحديد احتياجات العملاء وأدراك العملاء لقيمة هذا المنتج، وتهتم الشركات بتخطيط وإدارة دراسات بحوث السوق عن خصائص المنتج التي يرغبها العملاء والأسعار التي يكونون على استعداد لدفعها مقابل هذه الخصائص، فتفهم ما يرغبه العملاء من المنتج يعد أمر غاية في الأهمية.

والسعر المستهدف يحدد باستعمال معلومات من العملاء والمنافسين كمحاور اساسية لتحديد التكلفة المستهدفة، والتكلفة المستهدفة للوحدة تمثل السعر المستهدف مطروحا منه دخل

التشغيل المستهدف للوحدة، ودخل التشغيل المستهدف للوحدة يمثل دخل التشغيل الذي تهدف الوحدة اقتصادية تحقيقه من وحدة المنتج أو الخدمة المباعة، والتكلفة المستهدفة للوحدة هي الكلفة طويلة الأجل المقدره للمنتج (سلعة أو خدمة) إذا ما تم بيعه يمكن للوحدة اقتصادية تحقيق دخل التشغيل المستهدف للوحدة عندما يباع بالسعر المستهدف. (هورنجرن، ٢٠٠٩: ٧٧٣-٧٧٤)

**تاسعا. دور المعلومات المتعلقة بالتكلفة في قرارات التسعير:** تحتاج معظم الشركات الى اتخاذ قرارات تتعلق بقبول أو تحديد سعر لبيع منتجاتها أو خدماتها. في بعض الشركات يتم تحديد الاسعار عن طريق قوى الطلب والعرض في السوق، ويكون لدى الوحدة اقتصادية تأثير ضعيف في تحديد اسعار بيع منتجاتها او خدماتها. ومن المحتمل حدوث مثل هذا الموقف في حالة وجود العديد من الشركات العاملة في الصناعة نفسها ومن الصعب التمييز بين منتجات تلك الشركات. لا تستطيع وحدة اقتصادية واحدة التأثير في الاسعار بشكل جوهري، عن طريق اتخاذ بعض الإجراءات من جانبها ويتم تحديد السوق ككل عن طريق قوى العرض والطلب ويتم تحديد الأسعار من قبل شركات كبيرة موجهة للسوق ويكون لدى الشركات بيع منتجات او خدمات تختلف وتتميز بعضها عن بعض بشكل كبير وبتأثر قرار التسعير بتكلفة المنتج. (شتيوي وآخرون، ٢٠١٠: ٢٧١)

**عاشرا. التسعير في التكلفة المستهدفة:** استعمال طريقة التسعير بالتكلفة مع اضافة عائد إذ تعد التكلفة هي نقطة البداية لتحديد سعر البيع، فإن طريقة التكلفة المستهدفة تعكس تلك العملية. فمع استعمال طريقة التكلفة المستهدفة يكزن تحديد سعر البيع المستهدف هو نقطة البداية. ثم خصم هامش الربح المعياري أو المرغوب، وذلك للوصول الى التكلفة المستهدفة للمنتج. ويشمل الهدف المراد تحقيقه، بعد ذلك في عدم تجاوز التكلفة الفعلية للتكلفة المستهدفة. وتعد طريقة التكلفة المستهدفة من أكثر الطرائق ملائمة في حالة المنتجات المميزة وذات احجام المبيعات الكبيرة. كما انها تعد آلية مهمة لإدارة تكلفة المنتجات المستقبلية الجديدة. (شتيوي وآخرون، ٢٠١٠: ٢٨٤)

**أحد عشر. تقويم تقنية التكلفة المستهدفة في التسعير:** ان للكلفة المستهدفة في التسعير اهداف ومزايا ونقاط ضعف، ومن أبرز المزايا، يمكن المؤسسة من تسعير منتجاتها على وفق معطيات السوق، كذلك فان اتجاه التكلفة المستهدفة نحو السوق واعتبار سعر السوق نقطة محورية للتحليل، تتجنب مشكلات التقنيات الأخرى للتكلفة، إذ تصبح التكلفة اداة فعالة لتصميم منتج ناجح بدلا من توثيق بيانات تاريخيه، ويصبح السعر مسيبا لعملية تطوير المنتج بدلا من ان يكون ناتجا عنها مما يجعل عملية تطوير المنتج موجهة نحو السوق والربح بناءً على اسعار السوق.

أما العيوب فمن غير السهل التنبؤ بسعر السوق المستقبلي لمنتج معين والذي يعد نقطة البداية لحساب التكلفة المستهدفة، وبناءً على ذلك فإنه في حالة تغير سعر السوق (في حالة الانخفاض) يجب إعادة النظر في تقدير التكلفة المستهدفة، ويكون ربط التكلفة المستهدفة بالأرباح العادية معقولا عندما تكون المؤسسة تحقق أرباحا قريبة من المستويات العادية، لكن في حالة بعدها عن الأرباح العادية ولاسيما عند تحقيقها لسلسلة من الخسائر نتيجة انخفاض الأسعار في السوق بسبب حدة المنافسة أو انخفاض الطلب فان قيام التكلفة المستهدفة على اساس الارباح العادية يمكن ان يؤدي إلى اهداف غير قابلة للتحقق. (الجزائري، ٢٠١٣: ١١٦)

## المبحث الثاني: التأطير النظري لقرارات التسعير

**أولاً. التسعير:** يعد التسعير من أهم القرارات الاستراتيجية والتي تؤثر في نجاح الوحدة الاقتصادية وتستمد من أهمية القرار على المزيج التسويقي كأحد عناصره. فضلاً عن مساهمة قرارات التسعير في زيادة الربحية. واستعماله كعنصر فعال ومؤثر لجذب مستهلكين جدد لنوع معين من السلع لهذا نرى ان الشركات تولي اهتمام كبير بهذا القرار سواء في كيفية واستراتيجيات تحديد العوامل الخارجية والداخلية بشكل يجعل التحكم لهذا العنصر يخدم مصلحة الوحدة الاقتصادية ويسهم في تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية. (الفيومي، ٢٠١٢: ٢٢٧)

١. **تعريف السعر:** السعر هو القيمة المحددة لسلعة أو خدمة معينة والتي يتم التعبير عنها بشكل نقدي، فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من شراء سلعة أو خدمة يعبر عنها بشكل قيمة معينة أو هو سعر يدفعه المستهلك ثمناً لمنفعة معينة، ولا يقتصر السعر المدفوع على مكون مادي للسلعة وإنما قد يشتمل على نواحي أخرى مثل العوامل النفسية. (الفيومي، ٢٠١٢: ٢٢٧)

ويرى (Decoste & Sehacer) بان للأسعار دور كبير في بقاء الوحدة الاقتصادية في الامد الطويل وذلك لان عدم تغطية الكلفة أو عدم تحقيق هامش مناسب من الربح لغرض اعادة الاستثمار أو التوسع يعني الخروج من السوق تدريجياً كما انها تسهم في عملية توزيع جزء من الدخل القومي المخصص للاستهلاك، فبتحديد الاسعار يستطيع الفرد ان يختار الطريقة التي يتم بها توزيع دخله على السلع. (الذهبي والغبان، ٢٠٠٧: ٢٢٦)

ويرى (بيومي، ٢٠١٠: ٥) ان السعر هي قيمة المنتج معبراً عنه في صورة نقدية، وهذا تعريف الاقتصادي للسعر. والسعر بالمعنى الضيق هو مبلغ من النقود يدفعه مشتري مقابل حصوله على المنتج، أو ما يجب ان يدفعه الزبون في سبيل حصوله على المنتج واقتنائه. والسعر بالمعنى الواسع هو قدر أو مجموعة القيمة التي يبادلها مشتري بمنافع اقتنائه لسلعة واستعماله لها أو الإفادة من خدمة. فهو القيمة المتبادلة للمنتج في السوق معبراً عنها في صورة نقدية.

٢. **أهداف التسعير:** كلما كانت الأهداف أكثر وضوحاً كانت عملية تحديد السعر أكثر سهولة، وللوحدة اقتصادية مجموعة من الأهداف تختار من هذه الأهداف وتحدد السعر من اجل تحقيق هدف من هذه الأهداف: (البقاء والاستمرار، تعظيم الأرباح الحالية، القيادة في حصة السوق، القيادة في الجودة). (الفيومي، ٢٠١٢: ٢٢٨)

٣. **قرارات التسعير:** تعد قرارات التسعير المتعلقة بالسلع والخدمات قرارات استراتيجية، تؤثر على الكمية المنتجة والمباعة، وعلى الإيرادات والتكاليف ولغرض تعظيم دخل التشغيل، يجب ان تنتج الشركات وتبيع الوحدات وان الإيراد من الوحدات الاضافية يزيد من تكلفة انتاجها، وان تكاليف المنتج تحدد بشكل مختلف عن مدد زمنية ذات بعد مختلف وان قياس التكاليف لأي منتج يحتاج فهما جيداً لأنماط سلوك التكلفة. (تشارلز هورنجر، ٢٠٠٩: ٧٦١)

**ثانياً. المؤثرات الرئيسية في قرارات التسعير:** يعتمد سعر المنتج على الطلب والعرض وهناك ثلاثة مؤثرات على الطلب والعرض وهي: العملاء والمنافسين والتكاليف. (الفيومي، ٢٠١٢: ٤٢)

١. الزبون: يؤثر العملاء في السعر عن طريق تأثيرهم في الطلب على المنتج أو الخدمة، ويجب ان تفحص الشركات دائماً قرارات التسعير عن طريق أعين عملائها فزيادة السعر قد تؤدي بالعملاء لان يرفضوا منتج الوحدة الاقتصادية واختيار أحد منافسيها أو منتجاً بديلاً.

٢. المنافسين: لا يعمل رجال الاعمال والمستثمرين في فراغ فيجب ان تدرك الشركات دائما ردود افعال المنافسين.
٣. التكاليف: تؤثر التكاليف في الاسعار، لأنها تؤثر في العرض، والانخفاض في تكلفة انتاج المنتج، مرتبط بالسعر الذي يدفعه العملاء والكمية الكبيرة التي ترغب الوحدة الاقتصادية في عرضها من المنتج.
- ثالثا. أهمية التسعير:** للسعر أهمية خاصة للوحدات الاقتصادية، ويعود ذلك لأسباب عديدة منها ما يأتي: (رضا، ٢٠٠٧: ١٩٦)
١. ان كل سلعة أو خدمة لها سعر معين حتى ولو كانت تقدم بالتكلفة إذا كانت الدولة تتولى عملية التسعير ولهذا فالسعر عنصر اساسي في المزيج التسويقي لكل الوحدات الاقتصادية.
٢. السعر من أسهل وأسرع عناصر المزيج التسويقي تغيرا وتعديلا لمقابلة الطلب أو مواجهة تصرفات المنافسين.
٣. يعدّ ارتفاع السعر مؤشر على الجودة من وجهة نظر بعض المستهلكين، فقد بينت بعض الدراسات هناك علاقة إيجابية بين السعر والجودة.
٤. وجود علاقة بين السعر ومقدار إيرادات الوحدة الاقتصادية وأرباحها وهذا أمر مهم بالنسبة للوحدة الاقتصادية لأنها إذا لم تحقق أرباحا معينة فلن تستطيع الاستمرار.
٥. ان السعر يعد أحد مجالات التنافس بين الوحدات الاقتصادية.
٦. ان السعر يؤثر في المركز المالي للوحدة الاقتصادية، ومن ثم تطوير منتجاتها وتنويع خدماتها والتوسع في التسهيلات والمزايا التي تمنحها لعملائها.
٧. يؤثر السعر في المرونة المتاحة امام جهاز التسويق عند تحديد المبيعات المستهدفة وعند تحديد القطاعات السوقية وفئات العملاء المخطط التعامل معها.
- رابعا. أنواع الأسعار:** ان التشكيلات الحكومية تتبع أحد أنواع الأسعار: (الطائي، ٢٠١٤: ١٠٥)
١. لسعر السوق: ويتحدد ذلك بناءً على تفاعل كل من العرض والطلب في السوق وفي هذه الحالة لا يكون للوحدة الاقتصادية أي سيطرة على السعر، ويكون هذا السعر في ظل المنافسة الكاملة.
٢. السعر المحدد أو المتحكم فيه: هو السعر الذي تحدده الوحدة الاقتصادية في ضوء أهدافها وقرارتها، وتقدم السلعة إلى السوق بهذا السعر، وللمعيل حرية الشراء أو عدمه، وليس للسوق أي سيطرة على هذا السعر على الرغم من اننا لا ننكر ان قوى السوق ذات تأثير في السعر الحقيقي ولكنها لا تحدد هذا السعر.
٣. السعر الحكومي: إذ تقوم الحكومة بتحديد اسعار بعض السلع أو تكتفي بالرقابة عليها والتنشيط من انها لا تتعدى حدود معينة

### المبحث الثالث: نبذة عن المديرية العامة للماء وطبيعة عملها

- المديرية العامة للماء هي احدى تشكيلات وزارة الاعمار والاسكان والبلديات وتتولى مهام:
١. توفير الماء الصالح للشرب لعموم المحافظات عدا حدود أمانة بغداد على وفق تخطيط طويل الأمد.
  ٢. تجهيز المشتركين بالمياه الصالحة للشرب والخام.
  ٣. تنفيذ وتشغيل وادارة وصيانة مشاريع المياه الصالحة للشرب والخام ووحدات الماء المجمعة وشبكاتنا.



٤. الاعمال الحسابية والمالية.

٥. السيطرة النوعية.

٦. أعمال المخازن.

٧. أعمال الإدارة.

توفير الماء الصالح للشرب ولعدم كفاية مشاريع الماء، وقدم الشبكات والخطوط الناقلة ولاسيما في المحافظات والعمل على تحسين اداء المشاريع القائمة وإعادة تأهيل واصلاح الشبكات الناقلة واستبدالها والمباشرة بوضع التصاميم المتقدمة للمشاريع الجديدة وإحالتها للتنفيذ الفعلي، وايصال الماء الى (١٥) محافظة باستثناء محافظة اقليم كوردستان والحدود الادارية لمدينة بغداد.

الجدول (١): الطاقة التصميمية والمتاحة والانتاج الفعلي والمبيعات للمشاريع حسب المحافظات

لسنة ٢٠١٤

ت	المحافظات	عدد المشاريع	الطاقة التصميمية	الطاقة المتاحة	الانتاج المخطط	الانتاج الفعلي	الماء المباع	الموزع مجاناً	الضياعات المتسربة	نسبة مباع من الانتاج
١	نينوى	٤٣	١٠٥٢٢٧١	١٠٠٠٨٢٧	٩٨٢١٢٠	٩٣٥٣٥٢	٧٩٥٠٤٩	٤٦٧٦٤٩	٩٣٥٣٥	%٨٤
٢	كركوك	١٦	٥٥٩٩٤٦	٥٣٢٥٧١	٥٢٢٦١٧	٤٩٧٧٣٠	٤٢٣٠٧١	٢٤٨٨٧	٤٩٧٧٣	%٨٩
٣	ديالى	٢٥	٥١٠٩٠٢	٤٨٥٩٢٤	٤٧٦٨٤٢	٤٥٤١٣٥	٣٨٦٠١٥	٢٢٧٠٧	٤٥٤١٤	%٨٩
٤	صلاح الدين	٢٠	٤٢٨٠٨٥	٤٠٧١٥٦	٣٩٩٥٤٦	٣٨٠٥٢٠	٣٢٣٤٤٢	١٩٠٢٦	٣٨٠٥٢	%٨٤
٥	بغداد	١١	٤٦٨٠٩٠	٤٤٥٢٠٦	٤٣٦٨٨٤	٤١٦٠٨٠	٣٥٣٦٦٨	٢٠٨٠٤	٤١٦٠٨	%٨٩
٦	الانبار	٢٠	٤٩١٤٢٤	٤٦٧٣٩٨	٤٥٨٦٦٢	٤٣٦٨٢١	٣٧١٢٩٨	٢١٨٤١	٤٣٦٨٢	%٨٩
٧	واسط	٢٣	٤٥٣٢٦٨	٤٣١١٠٨	٤٢٣٠٥٠	٤٠٢٩٠٥	٣٤٢٤٦٩	٢٠١٤٥	٤٠٢٩١	%٨٤
٨	بابل	١٨	٣٤٥٨٢٥	٣٢٨٩١٨	٣٢٢٧٧٠	٣٠٧٤٠٠	٢٦١٢٩٠	١٥٣٧٠	٣٠٧٤٠	%٨٤
٩	كربلاء	٩	٥٤٥٠٨٠	٤٢٦٩٩٢	٤١٩٠١١	٣٩٩٠٥٨	٣٣٩١٩٩	١٩٩٥٣	٣٩٩٠٦	%٨٩
١٠	النجف	١٣	٥٧٢٢٩٩	٥٤٤٣٢٠	٥٣٤١٤٦	٥٠٨٧١٠	٤٣٢٤٠٤	٢٥٤٣٦	٥٠٨٧١	%٨٩
١١	القادسية	١٦	٤٤٩٩٣٥	٣٤٣٠٨٥	٣٣٦٦٧٢	٣٢٠٦٤٠	٢٧٢٥٤٤	١٦٩٣٢	٣٢٠٦٤	%٨٩
١٢	المثنى	٨	١٧٦٦٤٤	١٦٨٠٠٨	١٦٤٨٦٨	١٥٧٠١٧	١٣٣٤٦٤	٧٨٥١	١٥٧٠٢	%٨٤
١٣	ذي قار	١٨	٣٧١٨١٠	٢١١٦٧٦	٢٠٧٧١٩	١٩٧٨٢٨	١٦٨١٥٤	٩٨٩١	١٩٧٨٣	%٨٥
١٤	ميسان	١٦	١٨٣٨٠٠	١٣٧٥٧٦	١٣١٠٢٥	١٤٠١٩٧	١١٩١٦٧	٧٠١٠	١٤٠٢٠	%٨٤
١٥	البصرة	١٥	٣٨٣٨٥٠	٣٦٥٠٨٤	٣٥٨٢٦١	٣٤١٢٠٠	٢٩٠٠٢٠	١٧٠٦٠	٣٤١٢٠	%٨٥
	المجموع	٢٧١	٦٩٩٣٢٢٩	٦٢٩٥٨٥٠	٦١٧٤١٩١	٥٨٩٥٥٩٣	٥٠١١٢٥٤	٢٩٤٧٨٠	٥٨٩٥٥٩	%٨٤

يبين الجدول اعلاه عدد مشاريع الماء في المحافظات والطاقة التصميمية والانتاج المخطط والانتاج الفعلي والانتاج المباع بالترتيب المكعب والضياعات المتسربة من الماء ونسبة المباع الى الانتاج الفعلي وتم الحصول على المعلومات من القسم التخطيط والمتابعة في المديرية العامة للماء لعام ٢٠١٤ علماً إذا كانت ضياعات نسبة اقل من ١٠% هي نسبة طبيعيه هذا ما تم الاستفسار عنه من قسم التشغيل.

الجدول (٢): الطاقة التصميمية والمتاحة والإنتاج الفعلي والمبيعات المائيه للمجمعات حسب

المحافظات لسنة ٢٠١٤

ت	المحافظة	عدد المجمعات	الطاقة التصميمية	الطاقة المتاحة	الانتاج الفعلي	الماء المباع	نسبة المباع من المنتج
١	ماء نينوى	١٢٩	٢١١١٦٨	١٩٩٩٥٥	١٨٦٨٧٤	١٥٨٨٤٣	%٨٥
٢	ماء كركوك	٢٦٢	٢٧٨٦٨١	٢٦٣٨٨٣	٢٤٦٦٢٠	٢٠٩٦٢٧	%٨٥
٣	ماء ديالى	١٨٧	٢٢٢٩١٤	٢١١٠٧٨	١٩٧٢٦٩	١٦٧٦٧٩	%٨٥
٤	ماء صلاح الدين	٢٤٤	٥٤٢١٦٤	٥١٣٣٧٦	٤٧٩٧٩١	٤٠٧٨٢٢	%٨٤
٥	ماء بغداد	٢٩٤	٢٥١١٥٥	٢٣٧٨١٩	٢٢٢٢٦١	١٨٨٩٢٢	%٨٥
٦	ماء الانبار	٥٢٤	٢٦٦٣١٠	٢٥٢١٧٠	٢٣٥٦٧٣	٢٠٠٣٢٢	%٨٤

ت	المحافظة	عدد المجمعات	الطاقة التصميمية	الطاقة المتاحة	الانتاج الفعلي	الماء المباع	نسبة المباع من المنتج
٧	ماء واسط	٣١١	٢٤٦٦٥٨	٢٣٣٥٦١	٢١٨٢٨١	١٨٥٥٣٩	%٨٥
٨	ماء بابل	٣١٤	٨٠١٤٨١	٧٥٨٩٢٤	٧٠٩٢٧٥	٦٠٢٨٨٤	%٨٥
٩	ماء كربلاء	١٦٤	٤٤٥٩٣٩	٤٢٢٢٦١	٣٩٤٦٣٦	٣٣٥٤٤١	%٨٥
١٠	ماء النجف	١٧١	٤٢٨٤٠٤	٤٠٥٦٥٧	٣٧٩١١٩	٣٢٢٢٥١	%٨٤
١١	ماء القادسية	٢٢٨	٣٦٩٥٩٦	٣٤٩٩٧١	٣٢٧٠٧٦	٢٧٨٠١٥	%٨٥
١٢	ماء المثنى	١٤١	١٣٩٣٥٣	١٣١٩٥٣	١٢٣٣٢١	١٠٤٨٢٣	%٨٥
١٣	ماء ذي قار	٢٦٧	٤٣٦٠٠١	٤١٢٨٥١	٣٨٥٨٤٢	٣٢٧٩٦٦	%٨٥
١٤	ماء ميسان	٣٣٣	٢١٤٣٢٣	٢٠٢٩٤٣	١٨٩٦٦٦	١٦١٢١٦	%٨٥
١٥	ماء البصرة	٣٤٤	١٠٧٥٨٩٦	١٠١٨٧٦٨	٩٥٢١٢٠	٨٠٩٣٠٢	%٨٥
		٣٩١٣	٥٩٣٠٠٤٣	٥٦١٥١٧٠	٥٢٤٧٨٢٤	٤٤٦٠٦٥٢	%٨٥

\* تم اضافة وحدات التصفية والتحلية العاملة بالطاقة الشمسية ساعات (١، ٢، ٣) م<sup>٣</sup>/ساعة

يبين الجدول اعلاه عدد الوحدات المجمع موزعة في المحافظات والطاقة الإنتاجية والطاقة التصميمية والإنتاج الفعلي والإنتاج المباع ونسبة المباع إلى الانتاج الفعلي لعام ٢٠١٤ وتم حصول المعلومات من قسم التخطيط والمتابعة في المديرية العامة للماء وقد تم اضافة وحدات التصفية والتحلية للوحدات الماء المجمع.

الجدول (٣): معدل المشغلين واجورهم حسب المحافظات لمشاريع الماء والمجمعات لسنة ٢٠١٤

ت	المحافظة	معدل عدد المشغلين			الاجور	
		ذكور	اناث	مجموع	ذكور	اناث
١	نينوى	٣٣٦٨	١٧٥	٣٥٤٣	٢٤١٢٣٢١٥	١٠٥١٩٨٠
٢	كركوك	١٥٨٦	١٤٥	١٧٣١	٤٨٦٣٥٧٠	٦٠٠٨٤٣
٣	ديالى	١٨٣٦	٣٢٣	٢١٥٩	١٥٢٨٨٦٩١	٩٢٢٧٠٧
٤	صلاح الدين	١٨٦٨	٥٠	١٩١٨	٣٢٦٤٦٧٢٦	٣١٢٦٧١
٥	بغداد	١٦٥٠	٤٢١	٢٠٧١	١٨٢٧٠١٧٤	٧٣١٣٣٧
٦	الانبار	٢٦٦٦	٦٧	٢٧٣٣	١٣٩٩١٦٨٢	٨١١٤٧٥
٧	واسط	١٧٢٩	١٠٣	١٨٣٢	٢٠٧٠٠٤٢	٦٤٩٨٦١
٨	بابل	٣٠٠١	٢٥٥	٣٢٥٦	١١٥٠١٠٥٧	١١٤٤٥٠٠
٩	كربلاء	٢٠٦٢	٢٠٥	٢٢٦٧	١٦٣٢٣٤٤٨	٩٧٣٤٥٥
١٠	النجف	١٦٥٠	٢١٦	١٨٦٦	١٤٤١٦٠٤٧	١١٨٨٥١
١١	القادسية	١٧١٠	١٧٥	١٨٨٥	١٥٨٩٠٤٥٧	٨٥٧٠٥٧
١٢	المثنى	١٠٧٢	٦٥	١١٣٧	١٩٧٣٥٩١٠	١٧٨٩٤٠٥
١٣	ذي قار	٢٥٠٤	١٥٢	٢٦٥٦	٢٧١٧٣٢٢١	١٤٦١٥٩٧
١٤	ميسان	١٦٨٩	١٠٩	١٧٩٨	١٣٢٣٣٤٩٢	٩١٣٥٢٥
١٥	البصرة	٢٧٨٣	٣٩٢	٣١٧٥	٢٣١٦٧٨٥٧	٢١٤٥٤٠٧
١٦	الإدارة المستقلة	٣٧٣	٣	٣٧٦	١٠١٢٠٠٤	١١٨٥٥٨
	المجموع	٣١٥٤٧	٢٨٥٦	٣٤٤٠٣	٢٥٣٧٠٧٥٩٣	١٤٦٠٣٢٢٩

يبين الجدول اعلاه عدد المشغلين وأجورهم في مشاريع الماء والمجمعات للمحافظات التابعة للمديرية العامة للماء وتم الحصول على جدول من قسم التشغيل والتخطيط والمتابعة في المديرية.

الجدول (٤): المزايا المقدمة للعاملين في مشاريع الماء

ت	المحافظة	التامين	الطعام	السكن	مخصصات نقل	الضمان الاجتماعي	المعالجة الطبية	المجموع
١	نينوى	٠	٣٦١٥٢	٠	٠	٠	٠	٣٦١٥٢
٢	كركوك	٠	٢٦٠١٤	٠	٠	٠	٠	٢٦٠١٤
٣	ديالى	٠	٤٠٩٢٣	٠	٠	٠	٠	٤٠٩٢٣
٤	صلاح الدين	٠	٧٨٣٢	٠	٠	٠	٠	٧٨٣٢
٥	بغداد	٠	٣٥٥٠٠	٠	٠	٠	٠	٣٥٥٠٠
٦	الانبار	٠	١١٠٩١	٠	٠	٠	٠	١١٠٩١
٧	واسط	٠	٩٦٠٠٦	٠	٠	٠	٠	٩٦٠٠٦
٨	بابل	٠	٩٢٠٨٨	٠	٠	٠	٠	٩٢٠٨٨
٩	كربلاء	٠	٤٥٢٦٦	٠	٠	٠	٠	٤٥٢٦٦
١٠	النجف	٠	١٩٣٥٧	٠	٠	٠	٠	١٩٣٥٧
١١	القادسية	٠	٢٤٥٨٤	٠	٠	٠	٠	٢٤٥٨٤
١٢	المثنى	٠	٢٠٣٠٩	٠	٠	٠	٠	٢٠٣٠٩
١٣	ذي قار	٠	٥٦٢٢٤	٠	٠	٠	٠	٥٦٢٢٤
١٤	ميسان	٠	٤٣٩٨٠	٠	٠	٠	٠	٤٣٩٨٠
١٥	البصرة	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
	المجموع		٥٥٥٣٢٦					٥٥٥٣٢٦

يبين الجدول اعلاه المزايا العينية المصروفة للعاملين في مشاريع الماء والمجمعات لعام ٢٠١٤ وقد تم الحصول عليه من قسم التخطيط والمتابعة في المديرية.

الجدول (٥): حساب المصروفات للسنة المالية المنتهية ٣١/كانون الاول/٢٠١٤

رقم الكشف	رقم الدليل الحسابي	اسم الحساب	٢٠١٤ دينار	٢٠١٣ دينار
٩	٣١	الرواتب والاجور	٢٢٠١٠٦٢٤٤٠٧٤	٢١١٩١٣٦١٧٤٩٩
١٠	٣٢	المستلزمات السلعية	٥١٢٢٥٤٠٩٨٩٧	٨٥٦٧٥٧٣٨٩٩١
١١	٣٣	المستلزمات خدمية	٣٧٢٦٢٩٣١٩٣٣	٥٠٧٨٩٥١٢٥١٩
١٢	٣٤	مقاولات وخدمات	-----	-----
١٢	٣٦	فوائد مدنية وايجارات الارضي	٥٠٨١٤٤٥٩	٥١٥٦٤٩٠٤
	٣٧	الانذار	٣٧٠٥٩٩٧٠٤٠٨	٣٠٤٦٦٤٩٩٢٩٢
		مجموع المصروفات	٣٤٥٧٠٥٣٧٠٧٧١	٣٧٨٨٩٦٩٣٣٢٠٥
		المصروفات التحويلة الاخرى		
١٢	٣٨	مصروفات تحويلية	١١٣٣٦٩٦٢٢	٥٥٤١٧٩٧٤٨
١٢	٣٩	مصروفات اخرى	٢١٨٧٢٤٣٢٢٨٦	١١٥٨٦٣٦٩٩٧٨

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على سجلات المديرية العامة للماء.

الجدول (٦): تسعير الماء حسب قانون الهيئة

ت	الأمطار على اساس المسقفات	التسعيرة السابقة	التسعيرة الحالية
١	٣م١ المتر المكعب الاول	٦ ستة دنانير	١٢ دينار
٢	٣م٢ المتر المكعب الثاني	١٥ دينار	٣٠ دينار
٣	٣م٣ المتر المكعب الثالث	٢٢ دينار	٤٠ دينار
٤	٣م٤ المتر المكعب الرابع	٦٠ دينار	٧٠ دينار
٥	٣م٥ المتر المكعب الخامس	٦٠ دينار	٧٠ دينار

المصدر: سجلات المديرية العامة للماء.

١. يتم اضافة نسبة ١٠٠% أجور مجاري المخدومة لشبكة المجاري من اجور الماء
٢. يضاف مبلغ مقطوع مقداره (١٠٠٠) ألف دينار أجور تنظيفات شهريا في مركز المحافظة و (٥٠٠) خمسمائة دينار للأقضية والنواحي.

وبذلك يكون الاستهلاك الشهري للمواطن بصورة تصاعدية وحسب المسقفات كما يأتي:

الجدول (٧): اسعار الاستهلاك الشهري

عدد المسقفات	الاستهلاك الشهري بالأمطار المكعبة	الاستهلاك السابق لكل شهرين دينار	استهلاك مقترح لكل شهرين دينار
٣-٢	٣م٩٠	٧,٢٢٠	١١,٨٤٠
٥-٤	٣م١٢٠	١٤,٤٢٠	٢٠,٢٤٠
٧-٦	٣م١٥٠	٢١,٦٢٠	٢٨,٦٤٠
١٠	٣م١٨٠	٢٨,٨٢٠	٣٧,٠٤٠

المصدر: سجلات المديرية العامة للماء.

٣. بالنسبة إلى تسعيرة القطاع التجاري تكون حسب الفصل الرابع من قانون رقم ١٦ لسنة ٢٠٠٠.

**أمثلة:**

مطعم مساحته ٣٠م<sup>٢</sup> فما فوق أو أكثر:

$$٣١٠ \times ٩٠ \times ٣٠ \text{ يوم} = ٢٧٠٠٠٠ \text{ شهرياً } ١٠٠\% \text{ مجاري}$$

$$٢ \times = ٥٤٠٠٠٠ \text{ شهرياً}$$

$$٢ \times = ١٠٨٠٠٠٠ \text{ شهريين}$$

محل موبيلات:

$$٣٠ \times ٩٠ \times ٥٠ \text{ يوم} = ١٣٥٠ \times ١٠٠\% \text{ مجاري}$$

$$٢ \times = ٤٥٠٠ \text{ شهرياً يضاف نسبة } ١٠٠\% \text{ اجور مجاري للقطاع التجاري}$$

٤. التسعيرة حسب القطاع الاشتراكي والمختلط: ٦٠ للمتر المكعب الواحد يضاف فقط نسبة ١٠٠% أجور مجاري للقطاع الاشتراكي والمختلط فضلا عن ذلك هناك تعليمات لعام ٢٠٠٨ مكملة لتعليمات ٢٠١٤ وهي:

المادة (٢) أولاً يتم استيفاء أجور الماء الصافي الموزع بواسطة سيارات حوضية وكما يأتي:

أولاً. (٥٠٠٠) دينار للمتر المكعب المجهز إلى الشركات العراقية والعربية والأجنبية والمقاولين والمعامل والورش الأهلية في حالة تجهيز الماء الصافي لسيارات تابعة للمديرية.

ثانياً. (٣٠٠٠) دينار للمتر المكعب الواحد عند تجهيز الماء الصافي للمشاركين في نقاط التوزيع.

المادة (٣):

أولاً. (٢٥٠) دينار للمتر المكعب الواحد للدور لغير المشمولين بالاشتراكات في حالة تجهيزهم بالماء الصافي لسيارتهم الخاصة وان لا يزيد التجهيز عن متر مكعب واحد.  
ثانياً. تكون أجور الماء الخام (١٠) دنانير لكل متر مربع للحديقة ويتم احتساب الاجور على اساس (٢/١) نصف متر مكعب ماء صافي يوميا لكل ٢م٥٠ خمسون متر مربع لهذا الغرض في حالة عدم وجود ماء خام.

المادة (٤): حددت التعليمات لعام ٢٠٠٨ أجرة القياس الشهري على أساس قطر الأنبوب (ملم):

المقياس بالدينار	قطر الأنبوب بالملمتر
١٠٠ مائة	١٢
٢٠٠ مئتان	١٨
٥٠٠ خمسمائة	٢٥
١٠٠٠ ألف	٣٧
٢٠٠٠ ألفان	٥٠
٢٥٠٠ ألفان وخمسمائة	٧٥

١. تحدد أجور فتح الاشتراك وإعادة والتوسع والتقليص والفحص وفقا لما يأتي:  
١٠٠٠٠ عشرة الاف دينار أجور فتح الاشتراك.  
٢٥٠٠٠ خمسة وعشرون ألف دينار أجور إعادة الاشتراك.  
١٥٠٠٠ خمسة عشر ألف دينار أجور التوسع والتقليص منفذ التجهيز.  
٥٠٠٠ الاف دينار أجور فحص المقياس.

المادة (٧):

٢. أولاً. تستوفي مبلغ (٣٠٠٠) ثلاثة الاف دينار عن أجور استعمال آلة التكسير لكل متر طول.  
ثانياً. يستوفي (٥٠٠٠٠) خمسون ألف دينار عن أجور استعمال الحفر تحت التبليط.
٢. تستوفي أجور مد شبكات:  
- تستوفي من المستفيد أجور عمل مد الأنابيب الفرعية للماء الصافي والخام مقدارها ٥٠٠٠دينار خمسة الاف دينار لكل متر طول  
- تستوفي من المستفيد قيمة الأنابيب الفرعية للماء الصافي أو الخام وفقا لما تقرر المديرية  
- تستوفي كلف الأنابيب الرئيسة للشبكات المائية من المستفيدين منها حسب عدد القطع للحي أو المنطقة السكنية وبنسبة (٥٠%) خمسون من المئة بشرط ان لا تزيد على (٥٠٠٠٠) خمسون ألف دينار ونسبة ٥٠% من الكلفة للأحياء أو الوحدات السكنية خارج التصميم الاساس للمدن على ان لا تزيد على (٧٥٠٠٠) خمسة وسبعون ألف دينار.

وقد جاء في الفصل الثالث:

م/ضوابط تجهيز الماء الصافي والخام:

١. أولاً. لا يجوز فتح أي منفذ او اشتراك ماء على الانابيب الناقلة.  
ثانياً. تزود طالب الاشتراك باستمارة الفتح مقابل (١٠٠٠) ألف دينار طول.  
كما يتم فرض الغرامات على المتجاوزين كما يأتي:

١. (٧٥٠٠٠) خمسة وسبعون ألف دينار عن ربط على شبكة الماء الصافي أو الخام من دون تنظيم معاملة اشتراك اصولية.
  ٢. (١٠٠٠٠٠) مائة ألف دينار عن ربط على الشبكة بفتح أكثر من مصدر من دون معاملة.
  ٣. (١٠٠٠٠٠) مائة ألف دينار عن ربط على الشبكة بقطر أكبر من المسموح من الدائرة.
  ٤. (٥٠٠٠٠) خمسون ألف دينار عن استعمال المضخة المنزلية بربط مباشر على الشبكة من دون استعمال خزان ارضي.
  ٥. (١٠٠٠٠٠) مائة ألف دينار عن احداث اضرار في الشبة فضلا عن الى كلفة التصليح.
- مادة (٢١) وتشير إلى:

أولاً. تستوفي تأمينات الماء الصافي على اساس معدل الصرف الشهري لمدة (١٨٠) مئة وثمانون يوماً على ان لا تقل عن (١٠٠٠٠) عشرة الاف دينار لكل اشتراك للوحدة السكنية و (١٠٠٠٠٠) مئة ألف دينار للمحلات والمرافق العامة وشمعات التبليط.

ثانياً. تستوفي تأمينات الماء بما يعادل قسط سنة على ان لا تقل عن (١٠٠٠٠) عشرة الاف دينار.

اما فيما يخص استعمال المقاييس فقد تم الاتفاق في كل مديرية يتم ترشيح احدى الاحياء النموذجية من ناحية الجباية لغرض دراسة إمكانية استعمال المقاييس المتطورة التي تم الاطلاع عليها في اربيل (قانون الهيئة لعام ١٩٩٩ والمعدل عليه عام ٢٠٠٨) للمديرية العامة للماء.

### المبحث الرابع: تخفيض التكاليف في المديرية العامة للماء باستعمال التحسين المستمر والهندسة العكسية (التحليل المفكك) في ضوء تقنية الكلفة المستهدفة

سبق وان بينا ان المديرية العامة للماء دائرة خدمية دورها اوصول الماء الصالح للشرب للمواطن مقابل اسعار بيع رمزية جدا واراد الباحث تطبيق الكلفة المستهدفة وبيان هل بالإمكان تخفيض التكاليف في المديرية العامة للماء علما ان المديرية تعتمد على اسعار تخمينية.

أولاً. مراحل تطبيق تقنية الكلفة المستهدفة: ان تقنية الكلفة المستهدفة هي عملية متكاملة لها اهداف ومتطلبات ويتم تطبيقها عن طريق العديد من الخطوات والمستلزمات والتي يجب تفعيلها ويتم تطبيقها على وفق الخطوات الاساسية الآتية:

١. تحديد سعر البيع المستهدف: ان سعر البيع يتم تحديده على اساس مقدرة المواطن العراقي في دفع المبلغ وليس على اساس الاسعار التنافسية ويتم تحديد اسعار الماء التي توفرها المرافق عبر انابيب توريد المياه. وان حساب تسعيرة الدولة مأخوذة من قانون الهيئة ١٩٩٩ والمعدل عليها في عام ٢٠٠٨، والتي لا يزال العمل بها جارياً.

الجدول (٨): تسعيرة الدولة

ت	حسب الامتار على اساس المسقفات	التسعيرة السابقة	التسعيرة المقترحة
١	٣م <sup>١</sup> مكعب الاول	٦ دينار	١٢ دينار
٢	٣م <sup>٢</sup> مكعب الثاني	١٥ دينار	٣٠ دينار
٣	٣م <sup>٣</sup> مكعب الثالث	٢٢,٥ دينار	٤٠ دينار
٤	٣م <sup>٤</sup> مكعب الرابع	٦٠ دينار	٧٠ دينار
٥	٣م <sup>٥</sup> مكعب الخامس	٦٠ دينار	٧٠ دينار

المصدر: اعداد الباحث.

في ضوء الاسعار السابقة يتم أخذ متوسط الاسعار لغرض احتساب السعر المستهدف ما يعادل ٤٥ دينار م<sup>٣</sup>.

أما القطاع التجاري فكانت التسعيرة:

متر المكعب	التسعيرة السابقة	التسعيرة المقترحة
١٠ متر مكعب	٩٠ دينار	١٥٠ دينار

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الشركة.

بهذا يكون سعر البيع المستهدف وحددت المديرية بعد مناقشة التكلفة المستهدفة ٣٠% من سعر البيع وبما ان سعر ماء هو ٦٢٥٠٠ دينار متر مكعب علما ان النسبة التي يتم احتسابها هو ٣٠% من تكلفة الماء حسب الاستفسار من مدير المحطة لماء الراشدية ومدير قسم التشغيل، وبهذا يكون:

$$٦٢٥٠٠ \times ٣٠\% = ١٨٧٥٠ \text{ دينار السعر المستهدف}$$

أما القطاع الاشتراكي فيكون:

$$٦٢٥٠٠ \times ٢٠\% = ١٢٥٠٠ \text{ دينار سعر البيع}$$

٢. تحديد الكلفة المستهدفة:

الجدول (٩)

البيان	سعر الربح المستهدف (١)	نسبة هامش الربح + التكلفة المستهدفة (٢)	الكلفة المستهدفة (٢)/(١)
السكني	٤٥	١١٠%	٤٠,٩
التجاري	١٨٧٥٠	١١٠%	١٧٠,٤٥
الاشتراكي	١٢٥٠٠	١١٠%	١١٣,٦٣

المصدر: اعداد الباحث.

بما ان الدائرة خدمية معتمدة على دعم الدولة يرى الباحث ان يفرض نسبة هامش الربح ١٠% كحد اقصى.

٣. تحديد التكلفة الحالية للمنتج: وبهدف تحديد التخفيض المستهدف في تكاليف المنتج معرف تكلفة المنتج لغرض المقارنة مع تكاليف المستهدفة

وحسب الجدول (٥، ٦، ٧) ان التكاليف الكلية المباشرة تبلغ (٧٣٩٦٥٧٥٢٦٣٠)، ومن الجدول (٢، ٣) ان الوحدات المنتجة هي (١١١٤٣٤١٧) متر مكعب، وبهذا تكون الكلفة الواحدة في المتر المكعب الواحد والذي يبلغ الاندثار نحو (٣٧٠٥٩٩٧٠٤٠٨)، عليه فإن مجموع التكاليف (١١١٠٢٥٧٢٣٠٣٨) دينار تقسيم الوحدات المنتجة، فيكون الناتج هو (٩٩٦٣) دينار.

مما تتقدم يتبين للباحث ان هذه تكاليف تزيد عن مقدار التكلفة المستهدفة بفارق كبير جدا مما يتطلب وسيلة لتخفيض التكاليف وبعد تحديد التخفيض المستهدف بهدف الوصول الى تخفيض جزء من التكلفة المستهدفة مما يتبين للباحث ان الماء منتج مدعم من قبل الدولة.

٤. تحديد التخفيض المستهدف في تكاليف المنتج: بعد ان تم تحديد التكاليف المستهدفة والتكاليف الفعلية للمنتج يتم تحديد مقدار التخفيض المستهدف في تكاليف الفعلية ويتم استخراجها بالمعادلة الاتية:

$$\text{التخفيض المستهدف} = \text{التكاليف الفعلية} - \text{التكاليف المستهدفة}$$

الجدول (١٠): مقدار التخفيض ونسبة التخفيض الى الكلفة الكلية

ت	البيان	التكلفة الفعلية (١)	الكلفة المستهدفة (٢)	التخفيض المستهدف (١)-(٢) (٣)	نسبة التخفيض المستهدف الى التكاليف الفعلية (٤)
١	للمستهلك	٩٩٦٣	٤٠,٩	٩٩٢٢	٩٩,٥%
٢	قطاع التجاري	٩٩٦٣	١٧,٤٥	٧,٨٢ زيادة	٧١% زيادة
٣	قطاع الاشتراكي	٩٩٦٣	١١٣٦٣	١٤٠٠	١٤%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية العامة للماء.

وسيقوم الباحث بتخفيض التكاليف باستخدام التحليل المفكك وهندسة القيمة.

ثانياً. مرحلة تخفيض التكاليف المستهدفة باستخدام التحليل المفكك والتحسين المستمر للتخفيض التكاليف على الرغم من الوحدة الاقتصادية يتم الحصول على المواد الاولية عن طريق المناقصة اما بأشكال دعوى او إعلان وعن طريق لجان خاصة بفتح الاعطاء ورسو المناقصة على أوطئ العطاءات واعتماد على مدة وصول المادة. ويرى الباحث ان يكون من خلال دعوة للشركات ممتازة التي سبق وان تم تجهيز المادة في مدة محدودة من دون تلكؤ في وصول المادة وبأقل الاعطاء مع الأخذ بنظر الاعتبار نوعية المواد الأولية.

اما الهايبو كلور يستعمل في المجمعات بينما لا يمكن استعماله في المشاريع لان تركيزه اقل حسب رأي المهندس الكيماوي.

الجدول (١١): اسعار الهايبو كلور المستخدم في المجمعات بديل الكلور

البيان	الوحدات المنتجة	الكلفة الكلية	تكلفة الوحدة الواحدة
كلور الاستيرادي	٥٢٤٧٨٢٤	٨٤٣٠٩٦١٣,٠٩	١٦٠,٧
الهايبو كلور	٥٢٤٧٨٢٤	٥٧٢٥٠٠٣٣,٠٩	١١٠٠
مقدار التخفيض			٥٠,٧

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية العامة للماء.

اما أسعار الشب بسعر الاستيراد والسعر المحلي فكان كما يلي:

الجدول (١٢): اسعار الشب

سعر طن الشب	المنشأ	ملاحظات
٥٨٥٠٠٠	شب روماني	
٥٥٠٠٠٠	شب لبناني	
٥٧٥٠٠٠	شب تركي	
٦٢٥٠٠٠	شب مكيس محلي	جيد
٦٠٠٠٠٠	شب فل	يؤدي الى رطوبة غير جيد

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية العامة للماء.

ان استعمال الشب الاستيرادي هو أقل من المحلي في المشاريع والمجمعات، وتعتمد كميات الشب على عكورة الماء.

الجدول (١٣): تكاليف سعر الشب الاستيرادي والمحلي

البيان	الوحدات المنتجة	الكلفة الكلية	كلفة الوحدة الواحدة
الاستيرادي	٥٨٩٥٥٩٣	٦٨٩٨٥٨٢,٥٠٠	١١٧,٠١
المحلي	٥٨٩٥٥٩٣	٧,٧٣٦٥٧,٥٠٠	١١٩٩٨
مقدار التخفيض			٢٩٧

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية العامة للماء.



ثالثاً. مرحلة تخفيض التكاليف المستهدفة باستخدام التحسين المستمر: يمكن تخفيض أجور عمال التشغيل والحراس ومصارييف الصيانة ومصارييف الكهرباء والوقود والإدامة واية مصارييف اخرى بمقدار ٥٠% إذا تم استعمال المشاريع بدل من المجمعات فضلا عن الى تكونه أكثر جودة لمنتج الماء في المشاريع من المجمعات ان المشاريع تحتاج إلى صيانة أقل بعد مقابلة مهندس التنفيذ بين تكاليف مجمعات اسعار ونصبها وتشغيلها.

الجدول (١٤): كلف مجمعات الماء والطاقة الإنتاجية

سعة المجمع	تكلفة مع النصب والتشغيل	الاندثار السنوي
مجمع تصفية سعة مياه ٥٠م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٣٣٠٧٠٠٠٠٠	١٠٨٢٦٧٥٠٠
مجمع تصفية مياه سعة ١٠٠م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٧٢٢٦٥٠٠٠	١١٨٠٦٦٢٥٠
مجمع تصفية سعة ٢٤٠م <sup>٣</sup> /ساعة	٥٩٥٧٠٠٠٠٠	١٤٨٩٢٥٠٠٠
مجمع تصفية سعة ٤٠٠م <sup>٣</sup> /ساعة	٧٥٩٥٠٠٠٠٠	١٨٩٨٧٥٠٠٠

المصدر: بيانات المديرية العامة للماء.

الجدول (١٥): تكاليف مشاريع الماء

سعة مشروع	تكلفة	الاندثار سنوي
(١)	(٢)	(٣)
مشروع ٢٠٠٠م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٠٨٣٦٤٨٠٠٠٠	١٢٣٣٤٥٩٢٠٠

المصدر: بيانات المديرية العامة للماء.

إذ ان  $٤٠ = ٥٠ \div ٢٠٠٠$  اي يعادل ٤٠ مجمع سعة ٥٠م<sup>٣</sup>/ساعة

$٢٠ = ١٠٠ \div ٢٠٠٠$  اي يعادل ٢٠ مجمع سعة ١٠٠م<sup>٣</sup>/ساعة

$٤٣٣٠٧٠٠٠٠٠ = ٤٠ \times ١٠٨٢٦٧٥٠٠$  دينار الاندثار السنوي (٤٠) مجمع سعة ٥٠م<sup>٣</sup>/ساعة

$٢٣٦١٣٢٥٠٠٠ = ٢٠ \times ١١٨٠٦٦٢٥٠$  دينار اندثار السنوي (٢٠) مجمع سعة ١٠٠م<sup>٣</sup>/ساعة

الجدول (١٦): مقارنة انشاء المشاريع بدل المجمعات

البيان	وحدات الانتاج	الكلفة قبل استعمال المشاريع بدل المجمعات	الكلفة بعد استعمال المشاريع بدل المجمعات	كلفة الوحدة قبل استعمال المشاريع	كلفة الوحدة بعد استعمال المشاريع	مقدار التخفيض	مقدار التخفيض في كلفة المنتج
مجمع سعة ١٠٠م <sup>٣</sup> /ساعة	١١١٤٣٤٢١	١١١٠١٣٥٥٤٢٧٣	١٠٨٩٤٤٣٤١٥٩٠	٩٩٦٢	٩٧٧٧	١٨٥	٩٥٩٢
الاستهلاك		٢٣٦١٣٢٥٠٠٠	١٢٣٣٤٥٩٢٠٠	٢١٢	١١١	١٠١	١٠
المجموع		١١٣٣٧٤٨٧٩٢٧٣	١١٠١٧٧٨٠٠٧٩٠	١٠١٧٤	٩٨٨٨	٢٨٦	٩٦٠٢

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية العامة للماء.

يبين الجدول اعلاه مقارنة في حالة انشاء مشاريع الماء بدل عن المجمعات إذ ان مجمعات الماء:

١. الطاقة الانتاجية قليلة إذ تتراوح ما بين (٥٠م<sup>٣</sup>/ساعة أو ٢٠٠م<sup>٣</sup>/ساعة أو ٤٠٠م<sup>٣</sup>/ساعة).

٢. ان المجمعات يكون الماء اقل جودة وصعوبة السيطرة.

٣. ارتفاع تكاليف نصب مجمعات وتشغيل وكذلك ازدياد عدد عمال التشغيل وزيادة تكاليف الماء من حيث القدرة الكهربائية والوقود ومصارييف اخرى.

٤. الاندثار مجمعات تكون لمدة تتراوح ما بين (٣ سنوات الى ٤ سنوات) بينما المشاريع يكون الاندثار إلى (٢٠ سنة إلى ٢٥ سنة) لان انشائها من خرسانة ذات متانة عالية.

الجدول (١٧): المشاريع التي يتوجب الإسراع بإنجازها بالموقف لعام ٢٠١٥

ت	اسم المشروع الطاقة الانتاجية	كلفة المشروع ألف دينار	نسبة الانجاز	الملاحظات
١	مشروع ماء الموصل بطاقة إنتاجية (١٦٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٢٠٨٠٠٠	%١٠٠	فترة صيانة
٢	مشروع ماء القوش بطاقة (٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٢٩٠٠٠	%٥٢	متوقف بسبب الاحداث الامنية
٣	مشروع ماء القيارة الطاقة الانتاجية (٣٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٨٣٦٤٥	%١٨	متوقف بسبب الاحداث
٤	مشروع ماء قراج الطاقة الانتاجية (١٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٤٢١٥	%١٠٠	منجز فسخ العقد بسبب الاوضاع
٥	مشروع ماء كركوك الطاقة الانتاجية (١٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٩٤٠٠٠	%٨٦	توقف بسبب الاحداث
٦	مشروع تازة/طاقة (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٩٠٠٠٠	%٣٦	توقف بسبب الاحداث
٧	مشروع خان بني سعد طاقة (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٩٩٣٩	%٤٥	توقف بسبب الاحداث
٨	مشروع ماء جديدة الشط طاقة (٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٩٧١٤	%٤	
٩	مشروع ماء السادة والجبور ٢٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٣٥٠٠	%٦١	متوقف بسبب الاوضاع الامنية
١٠	مشروع السلام والسلاجقة الطاقة الانتاجية (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٧٠٣٣٨	%٣٠	متوقف بسبب الظروف الامنية
١١	مشروع ماء الشرايط الطاقة الانتاجية (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٨٩٨٨٣	%١٠٠	تم الاستلام نهائيا
١٢	مشروع ماء الدجيل الطاقة الانتاجية (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٦٩٩٤	%١٦	سوء الاوضاع الامنية
١٣	مشروع ماء بلد / الطاقة الانتاجية (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٦٠٠٨	%٣٦	سوء الاوضاع الامنية
١٤	مشروع ماء ابو غريب الطاقة الانتاجية (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٧٥٠٠٠	%١٠٠	متعرض لأعمال تخريبية
١٥	مشروع ماء الحسينية الطاقة الانتاجية (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٢٠٠٠	%٩٠	انذار الشركة بالإسراع لإنجاز العمل
١٦	مشروع ماء النهروان بطاقة ٤٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٨٢٨١٠	%٧٥	انذار الشركة بالإسراع لإنجاز العمل
١٧	مشروع ماء الزهور بطاقة (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٠٠٣٤٢	%٥٦	
١٨	مشروع ماء الفلوجة /بطاقة (٤٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٢١٩٣٧	%٤٢	متوقف بسبب الاوضاع الامنية
١٩	مشروع ماء البغدادى بطاقة (٣٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٠٨٤٦	%٦٠	متوقف بسبب الاوضاع الامنية
٢٠	مشروع ماء الحي والمرقعية بطاقة (١٥٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٤٦٠٠	%٩٦	قيد اكمال النواقص
٢١	مشروع ماء الكوت بطاقة (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٢١٠٠٠	%٥٣	متوقف على تجهيز المواد

ت	اسم المشروع الطاقة الانتاجية	كلفة المشروع ألف دينار	نسبة الانجاز	الملاحظات
٢٢	مشروع ماء الزبيدية بطاقة (١٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١١٨٢٤	%٦٢	قيد وصول المواد الاستيرادية
٢٣	مشروع ماء النعمانية بطاقة (٦٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٤٥٦٧٧	%١٠٠	قيد استلام المشروع نهائيا
٢٤	مشروع ماء بدره ٢٠٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٨٩٨٤٤	%٨٩	المشروع قيد الانجاز
٢٥	مشروع ماء الهاشمية بطاقة (٦٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٤٩٨٤	%٩٠	وصول المواد الاستيرادية
٢٦	مشروع ماء المسيب الاسكندرية طاقة الانتاجية ٦٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٧٤٧٧٠	%٤	حث الشركة على زيادة كوادر العمل
٢٧	مشروع ماء قرى الحلة طاقة (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٩٩٨٧٥	%٩٠	العمل مستمر
٢٨	مشروع ماء الكفل بطاقة ٤٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٥٣٠١٩	%١٧	
٢٩	مشروع ماء ابي غرق بطاقة ٤٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٧١٠٨٩	%٩٠	تأخير في صرف مستحقات الشركة
٣٠	مشروع ماء كربلاء بطاقة (١٠٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٩١٣٨٤	%٩٧	استلام المشروع استلاما اوليا
٣١	مشروع ماء الهندية بطاقة (٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٢٩٨٧٠	%٩٤	قيد استلام المشروع استلاما اوليا
٣٢	مشروع ماء النجف بطاقة (٦٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٤٠٣٧٧	%٥٢	التأكيد على الشركة بالإسراع بالعمل
٣٣	مشروع ماء الديوانية الطاقة الإنتاجية (١٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١١٤٠٠٠	%٩٩	اكمال نواقص واستلام المشروع نهائيا
٣٤	مشروع ماء الشامية بطاقة ٤٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٣٨٣٩٤	%٤٢	التأكيد على الشركة بالإسراع بالعمل
٣٥	مشروع ماء الشناقية بطاقة ١٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٢٤٥٧٢	%٩٩	مشروع منجز قيد الاستلام نهائيا
٣٦	مشروع ماء السماوة بطاقة ١٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	١٦٨٦٢٧	%٤٣	التأكيد على الشركة بالإسراع بالعمل
٣٧	مشروع ماء الرفاعي /بطاقة (٢٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٢٥٥٢	%٩٥	قيد الاستلام اوليا
٣٨	مشروع ماء الاصلاح الجبايش بطاقة ٣٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٢٣٤٧٨	%٩٠	تأخر الشركة في استيراد المعدات
٣٩	مشروع ماء العمارة بطاقة (١٦٠٠٠) م <sup>٣</sup> /ساعة	١٥٣٠٠٠	%٨٤	تأخر بصرف مستحقات الشركة وعدم توفر السيولة
٤٠	مشروع ماء المجر بطاقة ٢٠٠٠ م <sup>٣</sup> /ساعة	٦١٦١١	%١٠٠	استلام المشروع استلاما اوليا
٤١	مشروع ماء البصرة الكبير	٨٤٧٠١٧	%١٤	فرض الياباني توجيه اذار للإسراع بالعمل

المصدر: قسم التخطيط والمتابعة في المديرية العامة للماء.

يبين الجدول مشاريع الماء والطاقة الإنتاجية ونسبة الانجاز الفعلي والذي ينبغي الإسراع بالإنشاء لهذه المشاريع لتخفيض التكاليف فضلا عن زيادة جودة المنتج وهو الماء لتغذية السكنية لمساحات كبيرة من السكان.

رابعاً. مقترح انشاء معمل انتاج وتعبئة قناني مياه الشرب في المحافظات: انشاء معمل للإنتاج وتعبئة قناني مياه الشرب في المحافظات يزيد من واردات المنتج ويخفض عبئ التكاليف علما ان هناك معامل انتاج وتعبئة مياه الشرب في بعض المحافظات الا أنها متوقفة مثل كربلاء والانبار وبعضها مؤجرة قطاع الخاص كلفة المعمل (١٩٩٥٠٠٠٠٠٠) دينار لتعبئة قناني الماء عبوات (١,٥-٠,٥) لتر.

الجدول (١٨): تكاليف انشاء معمل الماء ذات عبوات ٥,٥ و ٥,٥ لتر

البيان	الوحدات الانتاجية في ساعة	التكاليف الكلية للمنتج في سنة	كلفة المتر المكعب الواحد	سعر المتر المكعب المباع في السوق	صافي الربح للمتر المكعب الواحد
عبوة ٥,٥ لتر	١٦٠٠٠ ع	١٨١٢٨٧٠٠٠٠	١١٩٩٦٣	١٥٠٠٠٠	٣٠٠٣٧
عبوة ٥,٥ لتر	٥٣٣٠	٩٧١٢١١٠٠٠	٦٧٩٦٣	١٢٧٧٧٨	٥٩٨١٥
مجموع					٨٩٨٥٢

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المديرية.

الجدول (١٩): مكائن الخط الانتاجي الرئيس لإنتاج عبوات (١,٥-٠,٥)

ت	تفاصيل وموديل
١	ماكينة النفخ (Modle (XLB-160C مع الملحقات
٢	ماكينة املاء القناني (Modle (XGF32-32-12
٣	ماكينة اللصق الحراري للعلامات التجارية (Modle (SPC250
٤	ماكينة التغليف (Modie (LYBS20
٥	منظومة الحزام الناقل
٦	جهاز معالجة بالأوزون و ماكينة طباعة من نوع (INKJET) لطباعة تاريخ الانتاج والنفاذية

المصدر: سجلات المديرية العامة للماء.

الجدول (٢٠): مواد يتم تجهيزها لتشغيل المعمل على وفق الكميات والاسعار التقريبية

ت	المادة	المواصفات	سعر المفرد
١	امبولة 0.5 لتر	نوع (PET) نقي الوزن ١٥-١٤ غرام اللون شفاف او ازرق	٨٠ دينار
٢	امبولة 1.5 لتر	نوع (PET) نقي الوزن 30-32 غرام اللون شفاف او ازرق	١٢٠ دينار
٣	غطاء قنينة	نوع الغطاء PVC القطر 30MM عدد الاسنان 2 اللون ازرق	١٤ دينار
٤	علامة (لبيل)	مادة اللبيل PVC عدد الالوان 3-4 لون	٢٠ دينار

المصدر: سجلات المديرية العامة للماء.

الجدول (٢١): التخفيض الاجمالي في التكاليف الكلية للمنتج

التكلفة-الصف	مقدار التخفيض
استعمال الهايبو كلور في المجمعات	٥٠٧
انشاء المشاريع بدل المجمعات	٩٦٠٢
المجموع	١٠١٠٩

← التحليل المفكك  
← التحسين المستمر

المصدر اعداد الباحث.

اما معمل التعبئة وهو ربح في حالة زيادة جودة الماء وزيادة السعر بمبلغ (٨٩٨٥٢) دينار للمتر المكعب الواحد ومن مقارنة مقدار التخفيض في التكاليف للمنتج مع التخفيض المستهدف فيها تبين ان هذا التخفيض قد يبلغ نسبة كبيرة في تكاليف المنتج.

الجدول (٢٢): نسبة التخفيض في تكاليف وحدة المنتج إلى تكاليف التخفيض

الصف	التخفيض المستهدف (١)	التخفيض المتحقق (٢)	نسبة التخفيض (٢)/(١)
المستهلك	٩٩٢٢	١٠١٠٩	%١٠٢

المصدر اعداد الباحث.

لذلك من الممكن تخفيض التكاليف وترشيد قرارات التسعير باستخدام تقنية الكلفة المستهدفة باستخدام هندسة القيمة والتحليل المفكك وهذا ما أثبتت فرضية البحث.

### المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

- أولاً. الاستنتاجات: في ضوء ما تمت دراسته في الجانبين النظري والعملي من هذا البحث قد تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات وهي كالآتي:
١. ان المديرية العامة للماء لم تعتمد الأساليب الحديثة في احتساب تكاليف الماء
  ٢. لا يوجد شعبة حسابات التكاليف في المديرية العامة للماء ليتم احتساب تكاليف الماء وانما تعتمد الاساليب تخمينية تقديرية غير ملائمة
  ٣. تقييم التسعيرة على اساس أسلوب تخميني (المسقات) ولم تأخذ بالحسبان التكاليف المباشرة والغير المباشر ولم يتم تحديدها
  ٤. الاعتماد على المجمعات في تصفية الماء وهذه المجمعات طاقتها الانتاجية تتراوح (٣٥٠-٣١٠٠ م<sup>٣</sup>-٣٤٠ م<sup>٣</sup>-٣٤٠٠ م<sup>٣</sup>) وهذه المجمعات مدة بقاها للفترة قصيرة تتراوح بين (٣-٤) سنوات فضلا عن الإنتاج قليل مقارنة بالمشاريع والتي تكون طاقتها الإنتاجية قد تصل الى أكثر من (١٦٠٠٠ م<sup>٣</sup>/ساعة) فضلا عن المجمعات ترتفع من تكاليف المنتج ومنها (طاقة كهربائية، صيانة، وقود، وعمال تشغيل، ومصاريف اخرى) وجود الكثير من التعارضات في انشاء المجمعات.
  ٥. ان اعتماد مديريات الماء أسلوب التقدير وحسب نظام المسقات في تثبيت أجور مشتركى الماء على وفق اسس محددة مما يتطلب توفير معلومات دقيقة عن المحلات والمرافق والعقارات لكي يتم تثبيت مقدار صرفيات الماء بصورة دقيقة وقرية إلى الواقع فضلا عن انها تكون محفوفه ببعض الاخطاء وذلك اما بسبب سوء تقدير او عدم توافر معلومات دقيقة.
  ٦. لم توفر قاعدة للأنظمة المحاسبية في المديرية العامة للماء إلا انها لم تحاول تطبيق الأنظمة الحديثة للمحاسبة الادارية على الرغم من شياع دور التقنيات في تحقيق منافع كبيرة للوحدات الاقتصادية في مجال التخطيط والرقابة على التكاليف فضلا عن دورها في تخفيضها.
  ٧. كما تعد الكلفة المستهدفة والانظمة المساعدة لها احدى التقنيات التي ظهرت نتيجة النمو المستمر فضلا عن كونها مدخل لتطبيق إدارة التكلفة وتساعد في قرارات التسعير، وبموجبها يتم تحديد التكلفة المستهدف والسعر المستهدف فضلا عن اسهامها بالتركيز على تصميم المنتج أو العمل أو المشروع اخدين بالحسبان جميع التكاليف ذات العلاقة بالمشروع أو المنتج.
  ٨. قد تواجه الوحدة الاقتصادية صعوبات في تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة وذلك لأسباب عديدة تعود الى صعوبات الحصول على البيانات، أو عدم وجود منتجات منافسة، أو عدم توافر الخبرات والمهارات الكافية لغرض تطبيق هذه التقنية الحديثة.
  ٩. كما ان تقنية الكلفة المستهدفة تساعد على توفير بيانات تفصيلية وتحديد تكلفة المنتج بدرجة أكبر من دقة والعدالة واتخاذ قرارات رشيدة وصحيحة

١٠. تعد الكلفة المستهدفة تقنية حديثة وان من اهم ادواتها التحليل المفكك (الهندسة العكسية) وهندسة القيمة لا لغرض التبوء والتخطيط وذلك لتخفيض التكاليف والتحسين المستمر وزيادة جودة المنتج  
**ثانياً التوصيات:** في ضوء ما تم عرضه من الاستنتاجات فانه تم التوصل الى الاتي:
  ١. اعتماد أساليب علمية حديثة في التخطيط للإنتاج مع مراعات المواطن ومقدرته المادية
  ٢. اعتماد دورات تدريبية وتطويرية للمديرية والمديريات التابعة لها وذلك للتعرف على تقنيات حديثة لزيادة وعي العاملين بأهميتها عن طريق التعاون مع ذوي الخبرات والمهارات والأكاديميين المختصين.
  ٣. استحداث شعبة لحسابات التكاليف وذلك لتوفير معلومات دقيقة بشكل معقول وتفصيلية.
  ٤. متابعة استحصال الإيرادات والرقابة عليها مع التنسيق مع الدوائر الخدمية كالكهرباء والهاتف والبلدية والمجاري لتوفير المعلومات بدقة أكثر.
  ٥. ضرورة ربط نظام الواردات بالحسابات ربطاً موضعياً وذلك لمتابعة الارصدة المدورة التي لم يتم تحصيلها وتثبيت الإيرادات المحصلة والمستلمة من قبل حسابات المديرية في نهاية السنة.
  ٦. تطوير انظمة التكاليف للمساهمة في ترشيد عملية اتخاذ القرارات ورسم السياسات واستراتيجيات خاصة في التسعير أذ تكون ملائمة مع مقدره المواطن.
  ٧. تطبيق أساليب حديثة في بيئة الاعمال مثل التكلفة المستهدفة والتحسين المستمر والهندسة العكسية (تحليل المفكك) للمشاريع وذلك للمساعدة في وضع تصميم نظام دقيق لإدارة التكلفة لغرض الوصول الى ادارة فعالة.
  ٨. محاولة التنسيق مع وزارة الصناعة لتوفير المواد مثل الكلور والشب بدل من استيرادها من الخارج للحصول على مواد بأقل كلفة وبأحسن نوعية.
  ٩. ضرورة قيام كل مديرية بأجراء احصائية دقيقة للمشاركين الذين لا توجد لديهم مقاييس والمتجاوزين وتثبيت التقديرات اللازمة والصحيحة على وفق الاسس التقديرية القريبة إلى الواقع.
  ١٠. نقترح تطوير كفاءة الرقابة الداخلية ووضع برامج لها يتم عن طريقها تنفيذ خطة التدقيق الداخلي على الواردات والتكاليف مما يضمن رقابة أكثر شمولية.

#### المصادر:

##### أولاً. المصادر العربية:

١. ابو حمام، حسن عيس، (٢٠١٣)، اساليب المحاسبة الادارية الاستراتيجية المطبقة في الشركة المدرجة في بورصة فلسطين وتأثيرها على الهيكل التمويل لتلك الشركات، جامعة الازهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غزة.
٢. التقارير المالية والسجلات الخاصة للمديرية العامة للماء.
٣. بيومي، محمد عمارة، (٢٠١٠)، سياسات التسعير وخصومات البيع، جامعة بنها، كلية التجارة، مركز التعليم المفتوح، برنامج مهارات البيع والتسويق.
٤. تشارلز هورنجرن، (٢٠٠٩)، محاسبة التكاليف مدخل إداري، تعريب احمد حامد حجاج، الرياض المملكة العربية السعودية.
٥. الجزائري، راضية عصوي، (٢٠١٣)، دور التكلفة المستهدفة وتحليل القيمة في تخفيض التكاليف لجمهورية الجزائر، جامعة الحاج الخضر.

٦. الجمال، رشيد، شتيوي، ايمن، (٢٠١٠)، المحاسبة الادارية المتقدمة في بيئة الاعمال الحديثة. جامعة الاسكندرية، مصر.
٧. الذهبي، جلييلة عيدان، ثائر صري الغبان، (٢٠٠٧)، استهداف السعر كأساس لتحقيق تقنية التكلفة المستهدفة للوحدات الاقتصادية العاملة في بيئة الأعمال الحديثة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٤٨، المجلد ١٣، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٨. رضا، حسن، نضال محمد، انعام محسن، (٢٠٠٧)، التسعير باستخدام منهج التكلفة المستهدفة دراسة ميدانية في قطاع صناعة الادوية البيطرية الاردنية مجلة جامعة الملك عبد العزيز.
٩. الطائي، ايمن هاني محمود، (٢٠١٤)، الكلفة المستهدفة على اساس الانشطة لتسعير المقاولات تطبيقية في شركة الرافدين العامة لتنفيذ المعهد العربي للمحاسبين القانونيين
١٠. عبود، سالم محمد، يعقوب، فيحاء عبدالله، (٢٠١٤)، اتجاهات حديثة في تقنيات التكاليف جامعة بغداد.
١١. فرج، مشتاق كامل، (٢٠٠٤)، استخدام تقنيات ادارة الكلفة في ترشيد قرارات التسعير كلية الادارة الاقتصادية، جامعة بغداد.
١٢. الفيومي، محمد الفيوم محمد، (٢٠١٢)، المحاسبة الاستراتيجية، دار التعليم الجامعي جامعة الإسكندرية، مصر.
١٣. الموسوي، حيدر عطا زين، (٢٠١٤)، تحديد الكلفة المستهدفة في ظل تطبيق الموازنة على اساس الأنشطة/دراسة تطبيقية في شركة واسط العامة للصناعة النسيجية معهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.

#### ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Blocher, Edward J., stout, David E., Cokins, Gary, cost Management: A strategic Emphasis, 15 th Ed., Mc Graw-Hill Co., 2010.
2. Garrison, Ray and Noreen, Eric manageria Accounting, 10th Inc, 2006 Ed., McGraw Hill.
3. Selim yuksel pazarceviren, Tarrgt costing based on the ativity-based and amodel proposal, 2013.
4. Drury, Colin, 'Management and cost Accounting, 7rd, ed., Southwestern, 2008.
5. Allman, a Reverse Eengineering Deals on Wall Street with Microsoft Excel: A Step-by Step Guide Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2009.