

**دور الرقمنة المالية وانعكاسها في تخفيض التكاليف وتحقيق ميزة تنافسية
دراسة تطبيقية في معمل الألبسة في النجف الأشرف**

**The role of financial digitization and its impact on reducing costs
and achieving a competitive advantage An applied study in the
clothing factory in Najaf**

مجتبى سعد مهدي

Mojtaba Saad Mahdi

كلية الصفوة الجامعية

alsafwh University College

فائزه عmad حسن

Faiza Imad Hassan

كلية الصفوة الجامعية

alsafwh University College

faezhemad@gmail.com

أحمد تركي عبد علي

Ahmed Turkı Abd Ali

جامعة كربلاء

University of Karbala

المستخلص

يهدف هذا البحث الى دراسة علاقة توظيف أداة الرقمنة المالية عن طريق تطبيقها في مصنع الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف. ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمدت الباحثة عند تطبيق الأداة اعلاه على البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية مع العاملين والمسؤولين في المصنع وبعض وكلاء البيع، فضلاً عن البيانات المستخلصة من سجلات المصنع عينة البحث. وبسبب ان نظم الكلف التقليدية لم تعد قادرة على توفير المعلومات الملائمة التي توافق التطورات والتغيرات التي تشهد لها بيئة الاعمال الحالية وما تتضمنه من منافسة شديدة بسبب ان تلك النظم كونها قد وجدت أساساً لخدمة بيئة اعمال مناسبة لها تناسجم مع متطلباتها والتي اختلفت اليوم معالجتها واستبدلتها ببيئة اعمال ذات ملامح مختلفة تماماً جعلت الوحدات الاقتصادية وجهاً لوجه مع خطر عدم الاستمرار وتدهور وضعها التنافسي فيما لو لم تعيد النظر من ناحية تطبيق تلك النظم والمبادرة في تبني تقنيات استراتيجية حديثة في مجال محاسبة التكلفة والإدارية ، تعد أداة الرقمنة المالية من بين اهم التقنيات الاستراتيجية لإدارة التكلفة في العصر الحديث والتي يمكن عن طريق توظيفهما ان تحقق الوحدات الاقتصادية تخفيضاً في تكلفة منتجاتها وبالشكل الذي يساعد في تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد ، تحسين عمليات المنتج ، القضاء على الهدر والضياع ، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية وذلك بتقديم منتجات ذات جودة عالية ، تلبى متطلبات الزبون، بالوقت المناسب ، وبأسعار منخفضة . وقد توصل البحث الى جملة من الاستنتاجات اهمها ان مصنع الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف، يوصفه عينة البحث، يعني من عدم وجود ملامح لتطبيق أداة الرقمنة المالية والتي بتطبيقها يمكن تحقيق هدف ترشيد التكلفة فضلاً عن توفير معلومات مفيدة تساعد الادارة في اتخاذ مختلف القرارات.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة المالية، تخفيض التكاليف، الميزة التنافسية، مصنع الألبسة الجاهزة في النجف

ABSTRACT

This research aims to study the relationship of employing the financial digitization tool by applying it in the ready-made garment factory in Najaf. To achieve this goal, the researcher relied on the data obtained through field visits and personal interviews with workers and officials in the factory and some sales agents, in addition to the data extracted from the records of the factory, the research sample. Because traditional cost systems are no longer able to provide the appropriate information that keeps pace with the developments and changes witnessed by the current business environment and the intense competition it includes, because these systems, as they were found primarily to serve a business environment suitable for them that is consistent with their requirements, whose features have disappeared today and been replaced by a business environment with completely different features that have put economic units face to face with the risk of not continuing and deteriorating their competitive position if they do not reconsider the application of these systems and take the initiative to adopt modern strategic techniques in the field of cost and administrative accounting, the financial digitization tool is among the most important strategic techniques for cost management in the modern era, through the employment of which economic units can achieve a reduction in the cost of their products in a way that helps in achieving the optimal exploitation of resources, improving product operations, eliminating waste and loss, and as a result enhancing the competitive advantage by

providing high-quality products that meet customer requirements, at the right time, and at low prices. The research reached a number of conclusions, the most important of which is that the ready-made clothing factory in Najaf Ashraf, as a research sample, suffers from the lack of features for applying the financial digitization tool, which can be applied to achieve the goal of rationalizing costs in addition to providing Useful information that helps management in making various decisions.

Keywords: Financial digitization, cost reduction, competitive advantage

1-المقدمة

مررت البيئة الإنتاجية بعدد من القرارات النوعية التي تعتبر نقلات إنتاجية فمن اعتمادها بشكل كلي على المورد البشري كعنصر رئيسي في الإنتاج الى ظهور الألة لتنتج بصورة أدق وأسرع وبتكلفة أقل استمرت هذه المرحلة الى فترة طويلة نسبياً حتى ظهور الرقمنة المالية بشكله غير المتطور والذي عمل على تنظيم العملية الإنتاجية وضبطها وبتالي انخفاض جزء آخر من التكاليف الإنتاجية وتجرد الإشارة الانتقال من مرحلة الى اخرى كان الهدف الرئيسي من وراءه هو إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبتكلفة منخفضة (المحمدي:2020, 156)، استخدام العنصر البشري الوقت الحالي والمنعطف الذي تمر به التكنولوجيا في تطور متسارع بظهور الرقمنة المالية القائم على تزويد الأنظمة بكافة البيانات وتحديد التوقعات المستقبلية لمنتجات ، رفع الكفاءة والجودة وزيادة وتوسيع الشراحة والشخص السوقي للمشروعات التي تتمد الى استخدام الرقمنة وذلك عن طريق الفكري الحسابي الاستثنائي الابتكاري الفعال ، أن تكاليف العملية الإنتاجية التي يتحملها المشروع مقابل الحصول على المنافع الاقتصادية المتمثل في الإيرادات هي أساس كل المشروعات سواء كانت القطاع الخاص أو العام هادفه الى الربح ، يمكن القول بأن التكاليف تأخذ دوراً فعالاً في المشروعات الاقتصادية بل قد تتجاوز ذلك لتكون الأساس في المشروعات الاقتصادية هذا بالإضافة الى أن التكاليف تمثل أساس المنافسة بين المشروعات الاقتصادية حيث تؤثر على مستوى الجودة والفاعلية والكفاءة ، أن الرقمنة يمكن أن يمثل الأداة التي تساعد المشروعات على حصر تكاليفها وتحديدها بدقة كبيرة وتقليل الهدر في إنفاقها بالإضافة الى تحديد أوجه التكاليف المباشرة وغير مباشرة بالإضافة الى أنه يؤدي بضرورة الى إزالة بعض التكاليف الناتجة عن استخدام العنصر البشري مثل قدرة الرقمنة على الإصلاح الذاتي بالإضافة الى التخلص من تكاليف التلف والفقد ، وبشكل عام يمكن القول أن الرقمنة المالية هو المستقبل في العمليات الإنتاجية .

2-مشكلة البحث: تكمن مشكلة البحث في افتقار الوحدات الاقتصادية العراقية الى تطبيق الادوات الحديثة ومنها اداة الرقمنة المالية وما يشكله تطبيقها من اهمية كبيرة تتمثل في إدارة الكلفة بتطبيقها، وبالنتيجة تحقيق الميزة التنافسية للوحدات الاقتصادية.

2-1-هدف البحث: دراسة مدى امكانية تطبيق اداة الرقمنة المالية في اكتسابها إضافة حقيقة تساهم في التخصيص الأمثل للتكناليف وتخفيضها عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

2-2-فرضية البحث: يسند البحث الى فرضية رئيسية مفادها الاتي: إن تطبيق اداة الرقمنة المالية تؤدي إلى الحصول على معلومات ملائمة من شأنها ان تساعده في تخفيض تكاليف المنتج.

2-3-حدود البحث:
اولا: الحدود الزمانية: تم الاعتماد على بيانات سنة (2023) لغرض انجاز ما يهدف إليه البحث.
ثانيا: الحدود المكانية: لغرض اختبار فرضية البحث فقد تم اختيار الشركة العامة للصناعات النسيجية فيحلة كمجتمع للبحث، واحد مصانعها المتمثل بمصنع الالبسة الرجالية في النجف كعينة له، وذلك للدور الذي تلعبه الشركة في انتاج منتجات ذات مساس بحاجة المواطن، بالإضافة الى ما تواجهه الشركة من منافسة شديدة نتيجة افتتاح البلد على العالم ودخول منتجات متنوعة تتميز بجودتها العالية وأسعارها المنخفضة.

2-4-مناهج البحث:
المنهج الاستقرائي: إذ اعتمد الباحث في ظل هذا المنهج على وسائل متعددة للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة ومن أهمها الزيارات والمعاشرة الميدانية في الوحدة الاقتصادية عينة البحث والمقابلات الشخصية مع المسؤولين والعاملين في الوحدة الاقتصادية عينة البحث والسجلات المحاسبية والبيانات المالية وتقارير الانتاج وسجلات الحضور والانصراف

3-الرقمنة المالية

مقدمة: اتجه العالم في الفترة الاخيرة الى الرقمنة المالية اذ يقدم التحول الرقمي فوائد مختلفة للطرفين مقدم الخدمة (الحكومة او القطاع الخاص) والحاصل على الخدمة، حيث يوفر الكثير من الجهد والمال بشكر كبير، وكما ان له مميزات كبيرة في تحسين كفاءة العمل والتشغيل ويساعد على تحسين الجودة وتبسيط الاجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.

1-3 مفهوم الرقمنة المالية

الرقمنة المالية هي نظام رقمي تتطرق للعديد من الجوانب من بينها التحول الرقمي على صعيد إدارة جانبي الموازنة العامة لاسيما من خلال تبني نظم التحصيل والدفع الإلكتروني. وتبني أحد النظم التقنية فيما يتعلق بالجوانب الأخرى المرتبطة بالسياسة المالية ومن بينها نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية، ونظام إدارة الديون وغيرها. وكذلك تساهم في زيادة تغلف التقنيات المالية الجديدة في السوق المالية، والتي يمكن أن تقلل من مستوى المخاطر القائمة، وتحسن كفاءة المؤسسات المالية ، وبالتالي زيادة أرباحها ، أذ يعد القطاع المصرفي بمساعدة الابتكارات الرقمية والتقنيات المالية الحديثة من أكثر القطاعات عرضة للتغيرات المبتكرة في مجالات الأعمال ، مما يساهم في توفير الامان للأعمال المصرية.(حميد و عباس: 583 : 2022)

وبينها اخرين بانها تتطرق للعديد من الجوانب من بينها التحول الرقمي على صعيد إدارة جانبي الموازنة العامة (الإيرادات والنفقات العامة) ، خاصة من خلال تبني نظم التحصيل والدفع الإلكتروني، فمن جانب الإيرادات العامة ساعدت رقمنة الضرائب في العديد من الدول على زيادة مستويات التحصيل الضريبي ، وتوسيع القاعدة الضريبية من خلال التحول نحو النظم الإلكترونية للإقرار والامتثال الضريبي والتحصيل والفوائير الإلكترونية.

2-تعريف الرقمنة

ان الرقمنة هي تطبيق تقنيات التحول الرقمي، والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية إلى نموذج عمل مبكر يعتمد على التقنيات الرقمية (خضير, 2024: 227).

3-3 كيفية تطبيق الرقمنة في الدول المتقدمة وتأثيراتها الإيجابية على مختلف القطاعات منها:**1-الرقمنة في القطاع الاقتصادي:**

اعتمدت الدول المتقدمة بشكل واسع على الرقمنة لتحفيز النمو الاقتصادي. تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، تُستخدم لتحسين الإنتاجية في مختلف الصناعات. على سبيل المثال، في ألمانيا، برنامج "الصناعة 4.0" يهدف إلى تحويل التصنيع التقليدي إلى تصنيع ذكي باستخدام الروبوتات المتقدمة والتعلم الآلي، مما يعزز من كفاءة الإنتاج ويقلل من التكاليف التشغيلية..

2- التعليم الرقمي :

التعليم في الدول المتقدمة قد شهد نقلة نوعية بفضل الرقمنة. منصات التعليم عبر الإنترن特 مثل "إيدكس" و "كورسيرا" تُمكّن الطلاب من الوصول إلى الدورات الدراسية من أفضل الجامعات في العالم، وهذا أدى إلى فتح آفاقاً تعليمية جديدة ويوفر فرصاً للتعلم مدى الحياة. مثل في اليابان، تُستخدم التقنيات الرقمية مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز لتحسين تجربة التعلم وجعلها أكثر تفاعلية وفعالية.

3- تحسين الخدمات العامة:

ان الرقمنة لم تقتصر على القطاع الخاص فحسب، بل شملت أيضاً القطاع العام، وهذا ما أدى إلى تحسين جودة وكفاءة الخدمات الحكومية. وفي دول مثل إستونيا، تُعتبر الحكومة الإلكترونية نموذجاً عالمياً ناجحاً وحيث يمكن للمواطنين إجراء معظم تعاملاتهم الحكومية عبر الإنترن特 مثل التصويت الإلكتروني والحصول على الخدمات الصحية والتعليمية. هذه المبادرات تقلل من البيروقراطية وتؤدي إلى التحسن من شفافية وكفاءة الإدارة الحكومية.

4- الرعاية الصحية الرقمية

ان قطاع الرعاية الصحية في الدول المتقدمة قد استفاد بشكل كبير من الرقمنة، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات الصحية وتوفير الرعاية الفورية. حيث ان تقنيات مثل السجلات الصحية الإلكترونية، والطب عن بعد، والتطبيقات الصحية المخصصة ساهمة في تحسين إدارة المرضى وتقليل التكاليف. في كندا، ونظام الرعاية الصحية الرقمي يوفر للمواطنين إمكانية الوصول إلى سجلاتهم الصحية وإجراء الاستشارات الطبية عبر الإنترن特، وهذا قد ساهم في تحسين الرعاية الصحية وتقليل فترات الانتظار.

5-الرقمنة في الخدمات المالية

ان القطاع المالي في الدول المتقدمة شهد تحولاً كبيراً بفضل الرقمنة. البنوك والشركات المالية تعتمد على التقنيات الرقمية لتقديم خدمات مالية متطرورة مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترن特، والمحافظ الإلكترونية، والاستثمار عبر الروبوتات الاستشارية. هذه التحولات أسهمت في تحسين تجربة العملاء وجعل الخدمات المالية أكثر شمولية وسهولة في الوصول. في الولايات المتحدة، تُعتبر شركات التكنولوجيا المالية مثل "باي بال" و"روبن هود" أمثلة بارزة على كيفية تحسين الخدمات المالية من خلال الرقمنة

3-4 انظمة الرقمنة المالية العام :

ويرى ويدنر (خليل, 3023, 2: 2) و (خضير, 2024, 227: 227)

1- **أنظمة الشراء الالكتروني** : يتم من خلال انظمة الشراء الالكتروني اجراء جميع عمليات الشراء و ذلك من خلال شبكة الانترنت لتحسين الكفاءة والشفافية والسرعة في الشراء والحد من عمليات التحايل والفساد والاحتيال الضريبي.

2- **أنظمة الدفع الالكتروني** : يتم من خلالها تحويل النقود بين الوحدات الاقتصادية بشكل الكتروني, أي تحويل الاموال من العميل الى المنظمة او الشركة , كذلك تعتبر وسيلة فعالة في عملية دفع الضرائب من قبل المكلفين الى الحكومة.

3- **نظام ادارة الدين العام والتحليل المالي**: نظام الكتروني يسمح للحكومة بتعزيز قدراتها وتسهيل عملية ادارة دينها العام , حيث يراقب الالتزامات مثل الديون التي تضمنها الحكومة وعمليات الاقتراض

4- **نظام الدفع بالتجزئة (IRPSI)** : يسيطر البنك المركزي على نظام الدفع بالتجزئة لما يمتلكه حيادية في ادارته و يتضمن هذا النظام اصدار نظام الدفع الإلكتروني للأموال و منح التراخيص ويقوم بانشاء نظام مقسم للبيع بالتجزئة لتحويل الاموال الكترونياً الى نقاط البيع والصرف الالي , اضافة الى انه يمكن للمستخدم الدفع عن طريق الهاتف النقال.

3-5 فوائد الرقمنة المالية :

تعد الرقمنة المالية من أهم نقاط التحول الحديثة في الأنظمة المالية و تسعى إلى تحويل العمليات المالية التقليدية إلى عمليات رقمية تستفيد من تقنيات الحوسبة والبرمجيات لتسهيل العمليات و زيادة الكفاءة والشفافية ويمكن تلخيص فوائد الرقمنة المالية بما يلى :

1- **تمكن الأشخاص والمؤسسات المالية وغير المالية من الابتكار** باستخدام التكنولوجيا الحديثة في المعاملات المالية . (Bates, 2017)

ويوفر لهم سبل اكثرب سهولة في ادارة مواردهم المالية ، و تعد مفتاحا لتطوير الاعمال المالية وتحقيق الابتكار، مما يسهم في بناء اقتصاد أكثر تنافسية وتكنولوجيا متقدمة (Rega, 2017, 11).

3- **تساهم الرقمنة المصرفية في تطوير القطاع المالي وزيادة القوة المالية للقطاع المالي** بواسطة جمع وتحليل بيانات السوق المصرفية لاتخاذ القرارات المصرفية الملائمة. (النعمي: 573 : 2023)

3-6 تخفيض التكاليف

بعد تناول الإطار النظري لموضوع الرقمنة المالية، سيتم في هذا المبحث عرض او توضيح دور هذا الموضوع في تخفيض التكاليف عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد والإقتصادات المالية، على أن يسبق هذا العرض تناول تخفيض التكاليف من حيث المفهوم، الأهمية، وغيرها من الفقرات ذات العلاقة.

4- مفهوم تخفيض التكالفة

ان عملية تخفيض التكالفة من المهام الأساسية في منظمات الاعمال والتي تؤثر بشكل رئيسي في مستوى الإيرادات التي تتحققها تلك المنظمات اذ يعرف تخفيض التكالفة (عبد الله, 2014, 181) بأنه استخدام الموارد والامكانيات المتاحة بشكل يحقق توفير في معدلات استخدامها نتيجة التغير في الطرائق الصناعية، تبسيط العمليات الإنتاجية، ازالة القبود، ورفع مستوى الجودة للوصول إلى المعايير المستهدفة.

ويعرف (Drury, 2012, 542-543) تخفيض التكاليف هي عملية ادارة الكلفة وفق الاجراءات التي يتخذها المديرون وبالاعتماد على المعلومات المحاسبية لتحديد الفروض المتاحة التي ينطوي عليها احداث تحسينات في العمليات الإنتاجية وبالنتيجة حدوث تخفيض في التكاليف بشرط لا يكون على حساب رضا الزبون.

4-1 أهمية تخفيض التكاليف

يرى ويدنر (الشمرى, 2008, 43: 1-2)، (Pierce, 2014, 1: 1) أن أهمية تخفيض التكاليف تكمن فيما يأتي:

1- **لمواجهة المنافسة الشديدة** التي يسومها السوق والمنتجين الجدد العاملين فيه لأجل تخفيض الاسعار والمحافظة على المستوى الملائم من الربح.

2- **سعى الوحدة الاقتصادية لتحقيق النمو في الارباح** التي تعد بدورها المصدر الرئيسي لنمو البنى التحتية لها ولمواجهة الزيادة السنوية في مستحقات العاملين.

3- **تخفيض الاسعار** نتيجة لتخفيض التكاليف والتي تؤدي إلى زيادة أقبال المستهلكين على المنتجات وبالنتيجة زيادة القدرة التنافسية للوحدة الاقتصادية.

4-2 متطلبات تخفيض التكاليف

اما بالنسبة لمتطلبات تطبيق اجراءات تخفيض التكاليف فأنها تتركز في الاتي:-
(Farr, 2010:191)

- 1) وجود فريق متعدد الوظائف من أقسام الوحدة الاقتصادية كافة، يقيم أهمية كل عنصر من عناصر التكاليف مع تحديد مقدار الوفرات المتوقعة فيها في ظل كل بديل من البدائل التي يتم اقتراها والتي يتم بموجها رسم خارطة المنتج وما يستلزمها من تكاليف.
- 2) ضرورة قيام الادارة العليا بدعم الفريق متعدد الوظائف والمهام التي يتم تنفيذها.
- 3) مواجهة حالات المقاومة التي يواجهها الفريق تجاه مقاومة عملية تخفيض التكاليف وتحديد المخاطر الناتجة عن هذه العملية والتي تؤثر في القرارات التي يتم اتخاذها.
- 4) اقامة علاقة قوية مع الموردين لتقديم أفضل عروض الأسعار بشأن المواد التي يستلزم الامر ادخالها في الإنتاج والتي تشمل الخصائص التي تتمتع فيها كل مادة واسعارها.

4-3 الميزة التنافسية

بعد تناول الاسس المعرفية لفلسفة الرقمنة المالية وتخفيض التكاليف في المبحثين السابقين، سيتناول هذا البحث توضيح الميزة التنافسية لعرض ضمان انتاج منتجات عالية الجودة وبكلفة اقل وتلبي متطلبات الزبائن، وسوف يتطرق هذا العرض تناول كل ما يتعلق بالميزة التنافسية من حيث المفهوم ، الخصائص، الأولويات وغيرها من الفقرات ذات الصلة .

4-4 مفهوم الميزة التنافسية

يشغل هذا المفهوم أهمية كبيرة في بيئة الاعمال الحديثة، فهو يمثل العنصر الاستراتيجي الذي تستطيع من خلاله الوحدة الاقتصادية ان تحقق ربحية دائمة ومستمرة بالمقارنة مع منافسيها، اذ تعود بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى ثمانينيات القرن الماضي على إثر كتابات Michel Porter التي كانت تسلط الضوء على أهمية مفهوم الميزة التنافسية، اذ يعد مفهوم الميزة التنافسية (Kuo, et. al. 2017: 356) على انها تطبيق للاستراتيجيات التي لا يمكن للوحدات الاقتصادية الأخرى تفزيدها والتي تتمكن من خلالها أن تؤثر في خفض الكلفة ، زيادة فرص السوق ، وتقليل مستويات المنافسة. وقد اوضح (Porter) ان الميزة التنافسية تعد من المفاهيم التي تنتج عندما الوحدة الاقتصادية تصل الى ابتكار اساليب حديثة ذات فاعلية كبيرة بالمقارنة مع الأساليب التي يستخدمها المنافسين حيث يكون لها إمكانية تجسيد هذا الابتكار على ارض الواقع (Porter, 2004:8) (ويسير(الزيدي) ان الميزة التنافسية ما هي الا المستوى الذي قد تصل إليه الوحدات الاقتصادية عند قيامها بتطوير او اكتساب مجموعة من الخصائص والموارد، او تبنيها تطبيق الاجراءات التي تجعلها تتميز في أدائها على منافسيها، بحيث تفي بمتطلبات ورغبات زبائنها، وبمجرد تمييز منتجاتها وتقوتها من حيث الكلفة المنخفضة والجودة العالية تحصل على حصة سوقية أكبر وبذلك تتحقق زيادة في الأرباح (الزيدي, 2018: 21).

4-5 خصائص تحقيق الميزة التنافسية

يرى (الغالبي وادريس، 2009: 309) ان أهم خصائص الميزة التنافسية هي كالتالي:

- 1) . تتصف بالنسبة مقارنة بالمنافسين أو عند المقارنة عبر فترات زمنية مختلفة مما يجعل فهمها بشكل مطلق صعب التتحقق.
- 2) . التجدد المستمر ومحاولة إحداث التوازن بين حدود البيئة الخارجية للوحدة الاقتصادية من جهة وقدراتها ومواردها من جهة أخرى.
- 3) . المرونة أي يمكن استبدال ميزة تنافسية بأخرى بكل سهولة ويسر وفق ما تتطلبه التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية.

4-6 الاولويات التنافسية

يرى (Lin & Tseng, 2014:2) بأنه توجد حاجة ماسة لتحليل السوق وذلك لمعرفة وتحديد احتياجاته، كما ان اجراء هذا التحليل انما هو للكشف عن الوضع الحالي للوحدات الاقتصادية الصناعية فيما يتعلق بالتطورات التحقيقية ميزتها التنافسية، كما ينبغي ان يكون هنالك تقييم لأهمية الأولويات التنافسية بالإضافة إلى ذلك يجب وضع معايير عملية لهذه الأولويات بحيث تسمح للمديرين بتحديد الدرجة التي طورت بها الوحدات الاقتصادية أهميتها تجاه الأولويات التنافسية والتي تشكل أساس كفاعتها، وايضا تأثيرها في أداء الأعمال. ويشير (Cai and Yang, 2014:151) ان المفاضلة بين الأولويات التنافسية، مثل التكلفة والجودة والتسليم، تؤثر مباشرة في بناء القدرة التنافسية، وان تحديد كل أولوية من هذه الأولويات انما يعد ضروري للمساعدة في تحفيز وتوفير العديد من الفرص التي تساهم في تحسين أداء الوحدة الاقتصادية. ويعرف (Diaz-Garrido, et. al., 2011:4) الأولويات التنافسية بانها "تلك الأهداف التي يجب أن تصل إليها الوحدات الاقتصادية لكي تكون قادرة على المنافسة وبالشكل الذي يجعلها متوفقة من ناحية تعزيز ميزتها التنافسية.

5-التطبيق العملي

في هذا المبحث سيتم تطبيق أدوات الرقمنة المالية وفق الخطوات أدناه :

- 1) **تحديد الرؤية والإستراتيجية** التي يستهدفها المصنع عينة البحث: يتضح من المعايشة الميدانية للباحثة في المصنع عينة البحث والمقابلات مع المسؤولين فيه أن أهم ما يصبو المصنع لتحقيقه من رؤية إستراتيجية مستقبلية هو إنتاج منتج من البذلة الرجالية يلائم متطلبات الزبون وبالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية، تحسين قيمة منتجاته بترشيدتها، زيادة الجودة، فتح منافذ متعددة للبيع، وتحقيق الأرباح.
- 2) **تحديد فريق أدوات الرقمنة المالية متعدد الوظائف:** بعد تحديد ووضوح الرؤية الإستراتيجية للمصنع يتم تشكيل فريق أداة الرقمنة المالية الذي يشمل اختصاصات عدة تضم التصميم، التكنولوجيا، الإنتاج، حسابات الكلفة، والبحث والتطوير.
- 3) **تحديد متطلبات الزبون:** يتم في هذه المرحلة تحديد متطلبات الزبون التي ينبغي توافرها في منتج البذلة الرجالية وهي تمثل بمثابة أول مهام فريق الرقمنة المالية التي ينبغي القيام بها، إذ تشير نتائج بحوث السوق للمصنع عينة البحث وكذلك المقابلات مع عينة من الوكلاء وزبائن المصنع أن أبرز المتطلبات الأساسية التي يبغى الزبون توفيرها في البذلة الرجالية تكاد تتحصر في كل من السعر المناسب، الجودة العالية، المثانة العالية، تعبئة وتغليف البذلة الرجالية بشكل جيد ، تصميم البذلة الرجالية بالشكل الذي يساير التصاميم العالمية ، وخفة وزن البذلة .
- 4) **تحديد خصائص الرقمنة المالية :** تتضمن هذه المرحلة تحديد خصائص الرقمنة لمنتج البذلة الرجالية ذو الموصفات (1126) في ضوء متطلبات الزبون، إذ بعد قيام الباحثة بالاستفسار من مهندسي المصنع العاملين في أقسام التصميم البرمجية والإنتاج عن أبرز الخصائص والمتطلبات الهندسية التي تكون أكثر تأثيراً بمتطلبات الزبون التي تم تحديدها في المرحلة السابقة، اتضح أنها تتحصر في كل من (عمليات الإنتاج، عمليات التقويم، جودة مكونات البذلة الرجالية، المكائن ، عمليات التعبئة والتغليف، كفاءة العاملين، وتحديث تصاميم البذلة الرجالية).
- 5) **التخطيط لأدوات الرقمنة المالية ذات العلاقة بالمنتج :** بعد تحديد الخصائص أو المتطلبات الهندسية للبذلة الرجالية في ضوء متطلبات الزبون، تتم المباشرة بالتخطيط الرقمنة المالية ذات العلاقة بمنتج البذلة الرجالية بما تتضمنه هذه العمليات من أنشطة مختلفة عن طريق المباشرة بإعادة هيكلتها وتنظيمها وترتيبها بالصورة التي تنسجم والخصائص الرقمنة للبذلة الرجالية، التي تتركز بدورها على تخفيض تكلفة المواد الأولية الداخلة في إنتاج البذلة الرجالية وانعكاس ذلك على تخفيض تكلفة البذلة الرجالية للمصنع.
- 6) **تخفيض التكلفة إلى المستوى المطلوب الوصول إليه** في ظل هذه المرحلة يتم تخفيض التكلفة إلى المستوى المطلوب الوصول إليه والذي يجعل المصنع عينة البحث قادر على الاستمرار والبقاء ، وعملية التخفيض تتم عن طريق اجراء تعديل لمواصفات منتج المصنع عينة البحث طبقاً لمواصفات المنتج المنافس، اذ يتوقع ان تسفر عملية التعديل عن احداث تخفيض في تكلفة منتج المصنع عينة البحث والوصول إلى المستوى المطلوب، مع الاخذ بالحسبان ان عملية التعديل يجب ان لا تؤثر في جودة المنتج ، ويوضح الجدول (1-3) تخفيض تكلفة الاجزاء المكونة لمنتج البذلة الرجالية من المواد الداخلة في الإنتاج للمصنع وفقاً لمعلومات المنتج المنافس .

جدول (1-3)

تخفيض تكلفة الاجزاء المكونة لمنتج البذلة الرجالية من المواد الداخلة في الإنتاج للمصنع وفقاً لمعلومات المنتج المنافس

الاجزاء المكونة لمنتج	البذلة الرجالية للمصنع	البذلة الرجالية للمصنع المنافس التركي	جدول (1-3)				الاقمشة:
			معدل الصرف	التكلفة	معدل الصرف	التكلفة	
في التكلفة عند تعديل المواصفات وفق المنتج المنافس	الكلفة	السعر	معدل الصرف	السعر	معدل الصرف	الكلفة	
16815	10725	3900	2.75	27540	7650	3.6	القماش 1
2000	975	650	1.5	2975	1750	1.7	القماش الخام (البطانة) 2
1100	400	800	0.5	1500	1500	1	بطانة الجيب 3

215	135	1350	0.1 مترا	350	3500	0.1 مترا	كفة الياقة	4
الخيوط:								
15	15	5	3 مترا	30	10	3 مترا	الخيوط الشفافة	5
88	150	0.5	300 مترا	238	0.660	360 مترا	الخيوط العادي	6
75	90	0.3	300 مترا	165	0.500	330 مترا	الخيوط الافر	7
30	-	-	-	30	0.600	50 مترا	الخيوط الحرير	8
11	25	0.5	50 مترا	36	0.600	60 مترا	الخيوط لبيت الازرار	9
الحشوات:								
1335	1500	3000	0.5 مترا	2835	3150	0.9 مترا	لاصق امام	10
333	135	900	0.15 مترا	468	1560	0.3 مترا	حشوة لاصقة نسيجية	11
75	300	300	1 مترا	375	250	1.5 مترا	شريط لاصق الكمر	12
855	1125	900	1.25 مترا	1980	1500	1.32 مترا	الكمرا الجاهز	13
245	-	-	-	245	1635	0.15 مترا	الحشوة غير اللاصقة غير النسيجية	14
425	100	100	1 مترا	525	350	1.5 مترا	شريط دائري الجاكيت	15
50	200	10	20 عدد	250	10	25 عدد	شريط ميتو	16
135	90	90	1 مترا	225	150	1.5 مترا	شريط حفرة الردن	17
735	540	1350	0.4 مترا	1275	2500	0.51 مترا	القوچة	18
160	400	1600	0.25 مترا	560	1600	0.35 مترا	لاصق القوچة	19
140	100	2000	0.05 مترا	240	3000	0.08 مترا	البريم	20
20	20	2000	0.01 مترا	40	3000	0.0133 مترا	الشاش	21
750	250	250	1 زوج	1000	1000	1 زوج	الكتافية	22
مستلزمات الخياطة:								
300	300	50	6 عدد	600	100	6 عدد	ازرار حجم	23
560	240	60	4 عدد	800	200	4 عدد	ازرار حجم	32
150	100	100	1 عدد	250	250	1 عدد	سحاب	25
100	50	50	1 عدد	150	150	1 عدد	العلاقة (الجنkal)	26
50	50	50	1 عدد	100	100	1 عدد	علامة العناية	27
200	100	50	2 عدد	300	150	2 عدد	علامة الحجم والمصنوع	28
المستلزمات الورقية:								
180	180	720	0.25 مترا	360	720	0.5 مترا	الورق الحراري	29
125	75	300	0.25 مترا	200	400	0.5 مترا	ورق التأشير	30
مواد تعبئة وتغليف:								
2400	-	-	-	2400	2400	1 عدد	الحقيقة	31
-	100	100	1 عدد	100	100	1 عدد	الكيس	32

-	250	250	1 عدد	250	250	1 عدد	33 التعلقة
29672	18720		المجموع	48392			المجموع

الجدول: من اعداد الباحثين استنادا الى معلومات شعبة التكلفة ومسؤولي التسويق في المصنع.

يتضح من الجدول اعلاه ان اجمالي التخفيض في تكلفة المواد الداخلة في انتاج الاجزاء المكونة للبلدة الرجالية للمصنع عينة البحث يبلغ (29672) دينار، وبعد هذا التخفيض خطوة مهمة في تحسين قيمة المنتج واستبعاد الاجزاء التي لا تضيف قيمة له.

5- وضع المراحل السابقة قيد التنفيذ

يتم مراجعة جميع الخطوات التي تم ذكرها آنفًا للتتأكد من مدى انسجامها مع اهداف المصنع التي اهمها تحسين قيمة المنتج من البلدة الرجالية وتحقيق الميزة التنافسية بزيادة جودة المنتج وتخفيض تكاليفه ومطابقة مواصفاته لرغبات الزبائن. ، وبالنسبة لمواصفات الزبائن فإنه كلما كانت وفق رغبات و حاجات الزبائن ادى ذلك الى تحقيق رضاه عن المنتج وبالتالي يمكن المباشرة بوضع مراحل تقنية اعادة هندسة العمليات قيد التنفيذ.

6- الاستنتاجات والتوصيات:

6-1-استنتاجات الجانب النظري:

تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات والتصورات التي من شأنها ان تساهم في القاء الضوء على اوجه القصور والخلل في المصنع عينة البحث، ويمكن تلخيصها بال نقاط التالية:

- ان المنافسة الشديدة التي تشهد لها بيئة الاعمال المعاصرة والتطورات المتتسارعة قد جعل الوحدات الاقتصادية تمارس عملها في بيئة أعمال موجهة من قبل الزبائن، وهكذا فإن من الافضل لها، تحقيق القيمة المضافة من جهته إذا ما ارادت البقاء والمحافظة على موقعها التنافسي في ظل هذه البيئة.

2- تعد أداة الرقمنة المالية من أفضل التقنيات الاستراتيجية في مجال جمع البيانات والمعلومات المحاسبية والإدارية والتي يمكن استخدامها لتطوير اعمال وانشطة الوحدة الاقتصادية.

3- ان امتلاك المصنع (عينة البحث) من الكفاءات واصحاب الخبرات الفنية الجيدة يجعله قادر على انتاج منتجات تتنافس المنتجات الاجنبية، إذا ما توافرت له الظروف المناسبة متمثلة بالدعم الحكومي فضلاً عن اشراك الزبائن في تصميم منتجاته .

6-2- استنتاجات الجانب العملي:

1- ان الطريقة التي يتبعها مصنع الالبسة الجاهزة في النجف الاشرف خصوصا فيما يتعلق بتجمیع عناصر التكلفة واحتسابها (حسب نظام التكلفة المطبق في المصنع) تعد من الطرق التي لا تتفق والاسلوب العلمي الصحيح المتعارف عليه في إعداد القوائم الكلفوية، فضلاً عن الاعتماد على عدد العمال في توزيع التكاليف الصناعية العامة (ت. ص. غ. م) والتي تعتبر من الطرق غير السليمة والتاجحة ، ويعود القصور في هذا المجال الى ان العاملين على نظام التكلفة في المصنع هم أشخاص غير مؤهلين علميا ويعيدين كل البعد عن الاختصاص المحاسبي.

2- ان تفہید أداة الرقمنة المالية لتحديد تكلفة الانتاج في مصنع الالبسة الجاهزة في النجف لسنة 2021 يؤدي الى تفہیض تكلفة الانتاج من (3,077,066,905) دينار والمحتسبة وفقاً لنظام التكاليف الحالي المتبع في الشركة الى (2,364,695,203.28) دينار المحتسبة بعد تفہید اداة الرقمنة المالية اي حصول تخفيض في التكلفة مقداره (712,371,701.72) دينار والذي يتمثل في تكاليف الطاقة العاطلة والتي ينبغي ان لا تحمل على تكلفة المنتجات.

5- التوصيات:

بناء على ما تم التوصل اليه من استنتاجات في البحث السابق، يمكن استعراض اهم التوصيات وكالاتي:

1- العمل على اجراء تغيير جذري على النظام التكلفة المطبق في المصنع عينة البحث وفي جميع الوحدات الاقتصادية التابعة لوزارة الصناعة العراقية وذلك بتطبيق الانظمة والأدوات الحديثة ومنها أداة الرقمنة المالية والتي تم عرضها وتطبيقها في هذا البحث، لما لها من تأثير على عملية احتساب التكلفة بطريقة مبنية على اسس علمية رصينة.

2- تخفيض تكلفة منتج البلدة الرجالية بما يتلاءم واسعار المنتجات المنافسة لها في السوق المحلية من اجل رفع نسبة المبيعات ومحاولة الاستفادة من الطاقة العاطلة واستغلالها الاستغلال الأمثل.

3- استبدال المكائن والمعدات القيمة الخاصة بانتاج البلدة الرجالية بأخرى حديثة ومتغيرة وبمواصفات عالية وأكثر كفاءة، وهذا الاجراء يؤدي إلى تخفيض تكاليف الصيانة وتكاليف الأدوات الاحتياطية وبطبيعة الحال سيؤدي الى تخفيض تكلفة الصنع.

المصادر العربية

1. ياسين ناب على خليل، الرقمنة المالية، مجلة الادارة والاقتصاد-جامعة كربلاء ، 2023.
2. زهراء احمد النعيمي و Maher مناع عبيد، الرقمنة المصرفية وأثرها في مؤشرات القوة المالية، مجلة تكريت للعلوم الادارية، 2023.
3. عبد الله خالد محمد احمد ، (2014)،"التكامل بين اسلوبي الكلفة المستهدفة والتكلفة على اساس النشاط كأداتين لأداره التكلفة الاستراتيجية لتحديد تكلفة انتاج الكهرباء، دراسة حالة ، الشركة السودانية للتوليد الحراري المحدودة " اطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة الى كلية الدراسات العليا ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4. الشمري ، فايز هلال عبد الله. (2008) ، "دور تقنيات إدارة الكلفة في تحطيط التكاليف وتخفيضها " (دراسة ميدانية) ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد .
5. الغالبي. طاهر محسن منصور. ادريس، محمد صبحي.. (2009): "الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية. عمان الاردن.
6. احمد طالب حميد و رغد جمال عباس (2022) اثر تطور التكنولوجيا المالية المالية على الأنشطة المصرفية عن طريق انتشار التقنيات الرقمية
7. ليلي بدوي خضير(2024) النشاط البنكي في ظل الرقمنة) العراق حالة دراسية) مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
8. مثنى فالح بدر الزيد (2018) استخدم مدار تدفق القيمة في قياس التكاليف في بيئة الإنتاج الموجه بواسطة الزبون،مجلة الادارة والاقتصاد/جامعة تكريت

المصادر الأجنبية:

- 1- . Richard Bates,2017, Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest, a report undertaken for Consumers International July.
- 2- -Rega. Federico Giovanni, 2017, The bank of the future, the future of banking, An empirical analysis of European banks, Department of Economics, Second University of Naples, Capua, Italy .
- 3- Drury ,Colin,(2012) "Management and Cost Accounting " 8th edition ,printed in china by RR Donnelley .
- 4- Pierce, Allen . (2014)," Cost Reduction as an Element of Business Strategy "<https://www.dcapartners.com/white-papers> , 2014.
- 5- Farr ,John Vail . (2011)," Systems Life Cycle Costing Economic Analysis, Estimation, and Management " by Taylor & Francis Group, LLC .
- 6- Berk. Joseph. (2010)" Cost Reduction and Optimization for Manufacturing and Industrial Companies " John Wiley Sons ,Inc . Hoboken, New Jersey .
- 7- Kuo, S., Lin, P., & Lu, C. (2017). The effects of dynamic capabilities , service capabilities , competitive
- 8- advantage , and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A, Part A*(95), 356–371. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.11.015>
- 9- Lin, Yuan-Hsu., Tseng, Ming-Lang..(2014) , "Assessing the competitive priorities within sustainable supply chain management under uncertainty", Journal of Cleaner Production.
- 10- Cai, S., Yang, Z., (2014). On the relationship between business environment and competitive priorities: the role of performance frontiers. *Int. J. Prod. Econ.* 151 131e145
- 11- Eloi'sa Di'az-Garrido *, Mari'a Luz Marti'n-Pen'a 1 , Jose' Mari'a Sa'nchez-Lo'pez 2 (2011) Competitive priorities in operations: Development of an indicator of strategic position