



أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي

إعداد

د. كريم ممدوح عباس حلمي

مدرس المحاسبة، كلية الإدارة، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات

karim.mamduh2000@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الثاني - الجزء الثاني - يوليو ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

حلمي، كريم ممدوح عباس (٢٠٢٥). أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦ (٢) ج ٢، ٧٥٧-٧٩٦.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي

د. كريم ممدوح عباس حلمي

المستخلص:

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في دراسة أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي بالتطبيق على القطاع المصرفي، وفي سبيل تحقيق ذلك الهدف تناول البحث مفهوم سلوك التكلفة غير المتماثل وكذلك خصائص ومحددات ذلك السلوك، بالإضافة إلى العلاقة بين السلوك غير المتماثل للتكلفة والأداء المالي، وأهمية إستراتيجيات الأعمال في الفكر المحاسبي، كما تناول البحث أيضاً مفهوم إستراتيجيات الأعمال وأهميتها وأنواعها، علاوة على دراسة طبيعة العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي. وفي سبيل تحقيق تلك المنهجية أجريت الدراسة التطبيقية عبر اختيار عينة شملت عدد ١٠ بنوك عاملة في القطاع المصرفي بجمهورية مصر العربية ومقيدة في البورصة المصرية خلال الفترة من عام ٢٠١٩م إلى عام ٢٠٢٣م، وتوصلت النتائج إلى قبول فروض البحث الثلاثة، وقد أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ للفروض الثلاثة التالية قيد الدراسة: (١) لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك عند معامل ارتباط (R1)، (٢) للسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين ذات المؤشر عند معامل ارتباط (R2)، (٣) للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك عند معامل ارتباط (R3) في ضوء إدخال المتغيرات الرقابية في الحالات الثلاث سالفة الذكر وقد بلغت قيم قياس معامل الارتباط (R) في الحالات الثلاث (R1) ٠,٦٠٨، (R2) ٠,٥٨٨، (R3) ٠,٦١٢ على الترتيب. لذا يمكن ترتيب ذلك الأثر للفروض أنفة الذكر من حيث قدرته - معنوياً وإحصائياً - على تحسين الأداء المالي ترتيباً تنازلياً وذلك عبر قيم مقياس معامل الارتباط كما هو موضح في المتباينة التالية: $R_3 > R_1 > R_2$. وقد أوصى البحث بالسعي نحو تبني مبدأ التكامل بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة داخل تلك البنوك قيد الدراسة لما له من أثر معنوي علي تحسين الأداء المالي لها. وأوصى البحث كذلك بالعمل على تبني تطبيق الإستراتيجيات التنافسية سواء كلا على حدة أو التكامل بين إستراتيجيتين، وذلك للاستفادة من المزايا والفرص الواعدة التي يمكن تحقيقها في ضوء التطورات السريعة الحادثة في بيئة الأعمال المعاصرة.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجيات الأعمال، السلوك غير المتماثل للتكلفة، الأداء

المالي.

أولاً: الإطار العام للبحث

١. مقدمة البحث:

أدت التطورات التكنولوجية والاقتصادية في بيئة الأعمال المعاصرة، وما ترتب عليها من زيادة حدة المنافسة بين المنشآت، إلى ظهور حاجة المديرين إلى المعلومات الدقيقة والملائمة لاستخدامها في تخطيط التكلفة ورقابتها واتخاذ قرارات رشيدة تساهم في تحسين الأداء بين المالي وغير المالي. لذلك تسعى المنشآت اليوم إلى بناء مركز إستراتيجي قوي ومميز يحقق لها النمو والبقاء ويدفعها نحو التحسين المستمر في الأداء في ظل بيئة باتت متغيرة وتتسم بالمنافسة العالمية، لذلك تلجأ المنشآت إلى إتباع إستراتيجيات الأعمال التي تقوم من خلالها بتحديد الأهداف التنظيمية، وأهميتها النسبية كأهداف طويلة المدى وأهداف ثانوية من خلال خطة عمل يمكنها أن تُطور ميزة تنافسية، وأن تحقق أرباحاً مما يحسن من الأداء المالي. حيث تتبنى إستراتيجية الأعمال وضوح الاتجاه الذي تستهدفه تلك الأعمال والخطوات التي سوف تُتخذ لتحقيق الأهداف عبر خطة عمل موحدة ونتائج إستراتيجية العمل من الأهداف المحددة والموجودة لدعم المهمة المعلنة للمنشأة (Oyewobi et al., 2015).

ويُعد فهم سلوك التكلفة نقطة البداية للتعرف على مصطلح إدارة التكلفة الإستراتيجية، لأنه يؤثر في عملية صنع القرار على نطاق واسع ويسهم بشكل كبير في تحديد وإدارة طاقة الموارد غير المستغلة وتخطيط التكاليف ورقابتها وتنفيذ إستراتيجية المنشأة، مما يؤثر تبعاً لذلك على جميع القرارات في كل من المدي قصير الأجل وكذلك المدى طويل الأجل. كما يُعد فهم سلوك التكلفة من التحديات التي تواجه الإدارة خاصة في ظل تطورات الأحوال الاقتصادية وزيادة حدة المنافسة، حيث تُمثل التكلفة من أهم المعلومات التي تحتاجها الإدارة عند القيام بوظائفها المتباينة من تخطيط ورقابة واتخاذ قرارات، إذ أن المديرين يهتمون بتقدير أنماط سلوك التكلفة التاريخية ومن ثم التنبؤ بسلوك التكلفة في المستقبل بصورة أكثر دقة، الأمر الذي ينعكس على كفاءة وظائف الإدارة من تخطيط ورقابة واتخاذ القرارات، لذا فإن غياب فهم ذلك السلوك قد يؤثر على قيام الإدارة بمهامها بشكل أكثر كفاءة، وما يتبع ذلك من آثار سلبية تنعكس على أداء المنشأة (زكي وآخرون، ٢٠٢٢).

وأشارت دراسة (Banker et al. 2014) إلى أن المديرين يتخذون قرارات متعمدة لمواءمة هيكل تكلفة المنشأة مع إستراتيجية أعمالها، وأن هذه القرارات المتعمدة تُعد سبباً من أسباب وجود السلوك غير المتمثل للتكاليف، والذي يُعد أيضاً انعكاساً لقرار تخصيص الموارد على الأنشطة وفقاً لتوقعات الطلب، فظاهرة السلوك غير المتمثل للتكاليف ناجمة عن القرار الإداري بالاحتفاظ بالموارد غير المستخدمة عند انخفاض المبيعات. ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك التكاليف ودراسة وتحليل العلاقة بين التكاليف وحجم النشاط يُمكن المديرين من اتخاذ قرارات سليمة حتى تتمكن المنشأة من البقاء والاستمرار and (Xu Zheng, 2020).

ويتمثل الهدف الرئيس للبحث في دراسة سبل تحسين وتطوير الأداء المالي للمنشآت البنكية وتحسين موقعها التنافسي، وذلك عبر التعرف على تأثير كلاً من إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكاليف الذي بدوره يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي.

٢. مشكلة البحث:

يواجه القطاع المصرفي تحديات عديدة في ظل بيئة الأعمال التي تتصف بالتغيير المستمر والتطور التقني الكبير، والمنافسة الشديدة في الموارد بكل أنواعها، الأمر الذي يحتم على الإدارة إتباع أسلوب إداري متقدم حتى تستطيع التعامل بكفاءة وفعالية مع المتغيرات البيئية والاقتصادية والتنافسية والتكنولوجية. ويُعد تحقيق الربحية هدفًا أساسيًا بالنسبة للمنشآت البنكية في القطاع المصرفي للبقاء والاستمرار في العمل، فالربحية هي جوهر قياس أداء البنوك والتي تعتبر جانبًا أساسيًا عند إعداد القوائم المالية.

ويُوجد العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على الأداء المالي للمنشآت منها إستراتيجيات الأعمال، فقد تبين نتائج حول وجود علاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي، فقد توصلت دراسة عبد الفتاح (٢٠٢٣) إلى وجود علاقة سالبة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي وأوضحت أن الأداء المالي للشركات التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الابتكار يكون ضعيفًا، وبالمقابل يكون الأداء المالي للشركات التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الكفاءة يكون قويًا. في حين أن دراسة Lin et al. (2021) أشارت إلى أن إستراتيجيات الأعمال تؤثر على كفاءة الاستثمار من خلال التأثير على الأداء المالي وقرارات المنشأة والرؤية والتخطيط طويل الأجل.

ومن ناحية أخرى يمكن أن يؤثر المدخل المستحدث للتكاليف والذي يُعرف بالسلوك غير المتمثل للتكاليف على الأداء المالي للمنشآت، فقد وجد الباحثون أن التكاليف غير المتمثلة يمكن لها أن تؤثر على الأداء المالي للمنشآت، فالمنشآت ذات سلوك التكاليف غير المتمثل قد تتعرض لمستوى انخفاض أكبر في الأرباح، خاصة عندما ينخفض مستوى النشاط (Huong, 2018)، ويرى Tang (2019) أنه كلما زادت درجة السلوك غير المتمثل للتكاليف كلما زادت احتمالية تعرض المنشأة للخسائر المستقبلية. بينما توصلت دراسة Kontesa and Brahmana (2018) إلى أن لهذا السلوك أثر إيجابي على أداء المنشآت والمقاس بالعائد على الأصول ونسبة "توبين" Tobin's Q.

ومن ثم تتجسد مشكلة البحث في دراسة الآثار المحتملة للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي في القطاع المصرفي. حيث لا توجد دراسة سابقة تناولت متغيرات البحث مجتمعة في حدود علم الباحث.

ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث في مجموعة من الأسئلة على النحو التالي:

- ١/٢ هل تؤثر إستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك؟
- ٢/٢ هل يؤثر السلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك؟
- ٣/٢ هل تؤثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك؟

٣. أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في دراسة أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك، وذلك سعيًا نحو تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد مدى تأثير إستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك.
- التعرف على مدى تأثير السلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.
- بيان أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.

٤. أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث من المنظورين العلمي والعملي على النحو التالي:

١/٤ الأهمية العلمية:

- أ- تتبع أهمية البحث من كونه يتناول الإستراتيجيات التنافسية للبنك كأداة يمكن أن تؤثر على تحسين الأداء المالي.
- ب- بيان مدى وجود سلوك غير متمثل للتكاليف في القطاع المصرفي ومدى تأثيره على تحسين الأداء المالي.
- ت- دعم الجهود البحثية في سد الفجوة المتمثلة في تدني عدد الدراسات التطبيقية حديثاً في القطاع المصرفي المصري -في حدود علم الباحث- حول العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة بالبنوك قيد الدراسة.

٢/٤ الأهمية العملية:

- أ- التعرف على أنسب إستراتيجيات الدخول المناسبة لبيئة العمل في القطاع المصرفي المصري.
- ب- مساعدة المديرين عبر الاهتمام بالإستراتيجيات المتباعدة للبنك باعتبار ذلك أحد الأسباب التي تمكن البنك من تحقيق ميزة تنافسية من خلال تأثيرها على تحسين الأداء المالي.
- ج- إلقاء الضوء على الآثار المترتبة على إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكاليف على تخفيض تكلفة هذه الخدمة وتحسين الأداء المالي.
- د- تقديم دليل تطبيقي من الواقع العملي تفيد البنوك في كيفية تحسين الأداء المالي ومحاولة الوصول إلى الأداء الأفضل من خلال اختيار الإستراتيجية المناسبة للبنك والتكامل بينها وبين السلوك غير المتمثل للتكاليف.

٥. فروض البحث:

يسعى البحث إلى اختبار الفروض التالية:

- ✓ **الفرض الأول:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك.
- ✓ **الفرض الثاني:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.
- ✓ **الفرض الثالث:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.

٦. حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** يقتصر إجراء البحث على بعض البنوك العاملة في البيئة المصرية.
- **الحدود الزمنية:** أجريت مراحل الدراسة التطبيقية خلال فترة زمنية تغطي خمس سنوات (٢٠١٩-٢٠٢٣) لجمع مجموعة من البيانات قيد التحليل والدراسة.
- **الحدود المنهجية:** يقتصر إجراء البحث على التعرف على العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.

٧. مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث الراهن في الدراسة التطبيقية الحالية لمجموعة من البنوك المدرجة في بورصة الأوراق المالية المصرية، حيث يتم تحديد عينة البحث من بين تلك البنوك. ويتم اختيار بعض البنوك العاملة المصرية كعينة ممثلة للبنوك المدرجة مع جمع البيانات التي تقيس متغيرات البحث أثناء فترة زمنية قدرها خمس سنوات (٢٠١٩-٢٠٢٣).

٨. خطة البحث:

تحديدًا لأهداف البحث تم تقسيمه إلى المحاور التالية:

أولاً: الإطار العام للبحث.

ثانياً: عرض وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وما يميز الدراسة الحالية.

ثالثاً: الإطار الفكري والنظري لتأثير العلاقة التكاملية لإستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للمنشآت.

رابعاً: تصميم وتحليل الدراسة التطبيقية.

خامساً: نتائج وتوصيات البحث والبحوث المستقبلية.

وفيما يلي عرض تفصيلي لباقي محاور البحث على النحو التالي:

ثانياً: عرض وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وما يميز الدراسة الحالية

سعت الدراسة إلى عرض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت دور العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على الأداء المالي، وذلك بغرض التعرف على ما توصلت إليه تلك الدراسات من نتائج ومدى مساهمة الدراسة الحالية لاستكمال الجهود السابقة وتحديد الفجوة البحثية، وقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى أربع مجموعات كما يلي:

المجموعة الأولى: الدراسات التي تناولت السلوك غير المتماثل للتكلفة:

هدفت دراسة (Abdelhay et al. (2021 بعنوان "Asymmetric cost behavior across life cycle stages" إلى التعرف على وجود ودرجة وطبيعة ظاهرة سلوك التكلفة غير المتماثلة، ودراسة كيفية تأثير دورة حياة المنشأة على ظاهرة سلوك التكلفة غير المتماثل. كما هدفت الدراسة إلى استكشاف سلوك تكلفة البضائع المباعة، مصروفات

المبيعات، والتكلفة العامة والإدارية، والتكلفة الإجمالية وذلك لـ ١٥٧٧ ملاحظة سنوية للمنشأة (٩٩ منشأة تصنيع) خلال الفترة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠١٩. وتوضح النتائج أن سلوك تكلفة البضائع المباعة، مصروفات المبيعات، والتكلفة العامة والإدارية تؤثر بشكل كبير على التكلفة الإجمالية. بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن دورة حياة المنشأة تؤثر على كيفية استجابة التكاليف للتغير في مستوى النشاط. تمثيلاً مع الافتراضات النظرية، يتبين أن تكلفة البضائع المباعة والتكلفة الكلية تتبع السلوك المتماثل في مرحلة التقديم وكذلك مراحل النمو. وأن تأثير سلوك التكلفة غير المتماثل بالنسبة للمنشآت يتضح في مرحلة النضج والانحدار فقط.

كما هدفت دراسة (Hussien et al. (2021 بعنوان “Explanatory factors for asymmetric cost behavior: Evidence from Jordan” إلى استكشاف العوامل التفسيرية المرتبطة بمشكلات الوكالة في ظاهرة سلوك التكلفة غير المتماثلة في المنشآت الأردنية، وذلك من خلال التعرف على أثر تعويضات مجلس الإدارة، التدفقات النقدية وحجم المنشأة وجودة الرقابة الداخلية على مستوى ثبات التكلفة في المنشآت الصناعية والخدمية، وقد أجريت الدراسة على تلك المنشآت خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٩. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير لتعويضات مجلس الإدارة على سلوك التكلفة غير المتماثل. وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك تأثير معنوي لنسبة التدفق النقدي الحر المتاحة للمنشآت الأردنية على سلوك التكلفة غير المتماثل؛ كما أظهرت النتائج أن حجم المنشآت هو عامل تفسيري مهم في سلوك التكلفة غير المتماثل فيما يتعلق بجودة الرقابة الداخلية، وتشير الدراسة إلى أن انخفاض جودة نظام الرقابة الداخلية ترفع درجة لزوجة التكلفة.

وتطرقت دراسة (Ko et al. (2021 بعنوان “Choice of R&D strategy and asymmetric cost behaviour” إلى التعرف على تأثير استثمار المنشآت في البحوث والتطوير على السلوك غير المتماثل لتكاليف البحوث والتطوير. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين يحددون مقدار الموارد التي سيتم استثمارها في البحث والتطوير بناءً على الأهداف الإستراتيجية للمنشأة. كما توصلت الدراسة إلى أنه إذا تم استثمار المزيد من الموارد في البحوث والتطوير فإن المنشأة تحتفظ بمزيد من الموارد عندما تنخفض المبيعات. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن الاهتمام بتكاليف إجراء البحوث والتطوير الرأسمالي يزيد عن الاهتمام بتكاليف البحث والتطوير المنفق وهذا يؤكد أن التأثير على سلوك تكلفة البحوث والتطوير يختلف وفقاً لسياسات الإفصاح. وهذا يعكس على فهم عملية صنع القرار التي تعتمد على دوافع الإدارة أو تصورها للاستثمار في البحث والتطوير.

هدفت دراسة (Aureaar and Al-Jubouri (2022 بعنوان “Measuring asymmetric cost behavior in Iraqi industrial companies” إلى التأكيد على أهمية سلوك التكلفة غير المتماثل في الوحدات الاقتصادية العراقية والمساهمة في تطوير إطار معرفي يجسده سلوك التكلفة غير المتماثل. وطُبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٣) منشأة استناداً إلى البيانات المتوفرة في موقع بورصة العراق للمخازن. وتم استخدام المعادلات المحاسبية والتقنيات الإحصائية لمعالجة البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارات الوحدات النقدية تعاني من نقص المعرفة بإدارة التكاليف مما يمنعها من الاستخدام الكفؤ والمقبول للموارد. وأنهم ملتزمون بالنظرية التناسبية التقليدية لسلوك التكلفة الثابتة والمتغيرة، والتي تعتمد على مستوى حجم الإنتاج فقط، وأن لمؤشر المخزون تأثير ملحوظ على سلوك التكاليف غير المتماثلة، مما يشير إلى أن الوحدات الاقتصادية ترغب في الاحتفاظ بالموارد والتمويل لتلبية التغيرات في الطلب في المستقبل.

وسعت دراسة (Azeez et al. (2022 بعنوان “Competitive prices and asymmetric cost behavior for Iraqi firms: Capacity utilization as a moderator” إلى التعرف على العلاقة بين سلوك التكلفة غير المتماثلة والسعر التنافسي كعامل منافسة خارجية. وقد أجريت دراسة الحالة على بعض المنشآت الصناعية العراقية. وتوصلت النتائج إلى أن سلوك التكلفة غير المتماثلة يتأثر بالسعر التنافسي كعامل منافسة خارجي، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من العوامل الداخلية متمثلة في إيرادات المبيعات والقدرة الإدارية وكثافة الأصول وكذلك كثافة أعداد الموظفين تؤثر على سلوك التكلفة غير المتماثلة. وخُصت الدراسة إلى أن المنافسة هي عامل مهم في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن هناك ارتباط بين عوامل المنافسة وسلوك التكلفة غير المتماثل.

كما هدفت دراسة (Abu-Serdaneh (2023 بعنوان “New insights of asymmetric cost behavior in non-financial MENA companies” إلى دراسة سلوك التكلفة غير المتماثلة في المنشآت غير المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وكذلك تأثير إدارة الأرباح على ثبات التكلفة. كما تبحث الدراسة فيما إذا كان ثبات التكلفة يتأثر بنوع الصناعة والتحويلات الاقتصادية وخصائص المنشآت. وأجريت الدراسة على عينة من المنشآت غير المالية المدرجة في عشرة بلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٩، وتوصلت النتائج إلى وجود ثبات كبير في سلوك التكاليف في العينة الفرعية غير المتعلقة بالأرباح مقارنة بالعينة الفرعية لإدارة الأرباح، والتي تشير إلى أن الإدارة اختارت خفض النفقات تحت ضغط تحقيق هدف الربح.

وفي ذات السياق هدفت دراسة (Shan et al. (2024 بعنوان “Assessing the asymmetric cost behavior in China” إلى دراسة وتحديد العوامل المؤسسية المتمثلة في كل من ملكية الدولة، واهتمام الحكومة بالتوظيف والخلفية التعليمية للموظفين التي تؤثر على سلوك التكلفة غير المتماثل في الصين. وأجريت الدراسة على بيانات ٢٥٧٠ منشأة مدرجة بين عامي ٢٠٠٢ و ٢٠١٥، وذلك لاستكشاف تأثيرات ملكية الدولة، والاهتمام الحكومي بالتوظيف، والخلفية التعليمية للموظفين على سلوك التكلفة غير المتماثل في الصين. وتوصلت الدراسة أن سلوك التكلفة غير المتماثل للمنشآت المركزية المملوكة للدولة أكبر من المنشآت المحلية المملوكة لها. ومن ناحية أخرى، تُظهر النتائج أن اهتمام الحكومة بالتوظيف ينعكس على تنفيذ الخطط الحكومية الخمسية، وأن الخلفيات التعليمية للموظفين ترتبط بشكل إيجابي بسلوك التكلفة غير المتماثل.

المجموعة الثانية: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي:

هدفت دراسة (Archiva and Pérez (2020 بعنوان “The effects of business strategies on the financial performance of the rubber and plastic industries” إلى تحليل آثار إستراتيجيات الأعمال على الأداء المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة في صناعة البلاستيك والمطاط لتصنيف التوجه الإستراتيجي والأداء للمنشآت خلال عام ٢٠١٧. وتم تحليل هذه المعلومات إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS. كما تم إجراء التحليل كذلك باستخدام المؤشرات التالية: العوامل التنافسية، وتصور

الفعالية، والعائد على الأصول والعائد على حقوق المساهمين. وتوصلت الدراسة إلى تحديد أن ٥٨٪ من المنشآت لديها توجه إستراتيجي، تليها ٣١,٥٪ من المنشآت لديها توجه دفاعي، كما توصلت الدراسة إلى أن هامش التشغيل هو العامل الأكثر تأثيراً، كما أن معدل النمو هو العامل الأكثر تبايناً وفقاً لتصوير رواد الأعمال. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن إستراتيجيات المنشآت لا تؤثر على معدل دوران الأصول، ونسبة الدين، والرافعة المالية الداخلية، والعائد على الأصول، وهامش التشغيل. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين مؤشرات الرفع المالي الخارجي والعائد على حقوق المساهمين.

هدفت دراسة (Anwar and Shah (2021 بعنوان **“Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective”** إلى التعرف على التوجه الريادي والإستراتيجيات التنافسية العامة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الناشئة من منظور الأداءين المالي وغير المالي في الأسواق التنافسية، كما هدفت الدراسة بيان تأثير كل بعد من أبعاد التوجه الريادي (الابتكار، والاستباقية) وكل من الإستراتيجيات التنافسية العامة (التمايز وريادة التكلفة) على الأداءين المالي وغير المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الناشئة. وأجريت الدراسة على ٣٧٣ منشأة صغيرة ومتوسطة تعمل في باكستان من خلال استبيان منظم. وتوصلت النتائج إلى أن الابتكار والاستباقية تعمل على تحسين الأداء المالي بشكل كبير في حين لا تؤثر بشكل كبير على الأداء غير المالي. كما توصلت الدراسة إلى أن إستراتيجيات التمايز وريادة التكلفة تعمل على تحفيز الأداءين المالي وغير المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير.

كما سعت دراسة الزهراني (٢٠٢١) بعنوان **“أثر إستراتيجيات الأعمال على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على المنشآت المساهمة السعودية”** إلى التعرف على أثر إستراتيجيات العمل على الأداء المالي في المنشآت المساهمة السعودية، وأجريت الدراسة على جميع المنشآت الصناعية المدرجة في سوق المال السعودي والبالغ عددها ٨١ منشأة، وتم جمع التقارير المالية للمنشآت من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٩، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير لإستراتيجية تمايز المنتجات على الأداء المالي للمنشآت الصناعية السعودية، وعدم وجود تأثير لإستراتيجية ريادة التكلفة على الأداء المالي لتلك المنشآت، كما أن حجم المنشأة له تأثير إيجابي على معدل العائد على الملكية، بينما الرفع المالي يؤثر سلباً على الأداء المالي، كما أن حياة المنشأة أيضاً لها تأثير سلبي على ذلك الأداء. وتوصي الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية لزيادة حجم العينة ودراسة جميع المنشآت السعودية للتأكد من تأثير إستراتيجيات العمل على أداء المنشآت، وأوصت المنشآت بتقليل المديونية والرفع المالي، والعمل على تطبيق الإستراتيجيات التي تقدمها المنشآت في الرفع المالي بشكل علمي بحيث يكون لها أثر إيجابي على الأداء.

سعت دراسة عبد الفتاح (٢٠٢٣) بعنوان **“أثر إستراتيجية الأعمال على الأداء المالي وكفاءة الاستثمار وسياسات توزيعات الأرباح: دراسة اختبارية على سوق الأوراق المالية المصري”** إلى اختبار تأثير إستراتيجية الأعمال على الأداء المالي وكفاءة الاستثمار وسياسات توزيعات الأرباح عبر ١٠٢ منشأة مقيدة في سوق الأوراق المالية المصري من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبة بين إستراتيجية

الأعمال والأداء المالي مما يدل على أن الأداء المالي للمنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الابتكار يكون ضعيفاً وبالمقابل يكون الأداء المالي للمنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الكفاءة يكون قوياً. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين إستراتيجية الأعمال ومؤشر خطورة عدم كفاءة الاستثمار مما يعني أنه كلما ارتفعت درجة الإستراتيجية زادت خطورة عدم كفاءة الاستثمار (استثمار زائد أو استثمار ناقص) وبالتحديد تميل المنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الابتكار إلى الاستثمار الزائد وبالمقابل تميل المنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الكفاءة إلى الاستثمار الناقص. وقد توصلت أيضاً الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين إستراتيجية الأعمال وسياسات توزيعات الأرباح مما يدل على أن المنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الابتكار تكون أكثر احتمالاً لدفع توزيعات أرباح وبالمقابل تكون المنشآت التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الكفاءة أقل احتمالاً لدفع توزيعات أرباح.

وتناولت دراسة (Purnomo et al. (2024 بعنوان "The financial performance of food and beverage companies: Enterprise risk management, business strategy and CEO narcissism" المخاطر المؤسسية، وإستراتيجية الأعمال، ونرجسية الرئيس التنفيذي على الأداء المالي في شركات قطاع الأغذية والمشروبات الفرعية المدرجة في IDX في الفترة من عام ٢٠١٨ حتى عام ٢٠٢٢. وقد تمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في شكل الأداء المالي للشركة، في حين أن المتغيرات المستقلة تمثلت في شكل إدارة المخاطر المؤسسية، وإستراتيجية الأعمال، ونرجسية الرئيس التنفيذي. وقد استخدمت الدراسة منهجاً كمياً ترابطياً مع البيانات المستمدة من التقرير السنوي للشركة للفترة آنفة الذكر. وقد تم تحليل البيانات باستخدام لوحة انحدار البيانات وأدوات EViews 10. وقد أشارت نتائج البحث إلى أن متغير إدارة المخاطر المؤسسية قد حقق قيمة احتمالية قدرها ٠,٦٠٧٥، مما يعني أن إدارة المخاطر المؤسسية ليس لها أي تأثير معنوي على الأداء المالي. بينما حقق متغير إستراتيجية الأعمال قيمة محتملة بلغت ٠,٠٦٦١، مما يعني أن إستراتيجية الأعمال ليس لها تأثير معنوي على الأداء المالي أيضاً. بينما حقق متغير نرجسية الرئيس التنفيذي قيمة احتمالية قدرها ٠,٠٢٦٦، مما يشير إلى أن نرجسية الرئيس التنفيذي لها تأثير معنوي على الأداء المالي.

المجموعة الثالثة: الدراسات التي تناولت العلاقة بين السلوك غير المتمثل للتكلفة والأداء المالي:

هدفت دراسة (Naoum et al. (2020 بعنوان "Asymmetric cost behavior and leverage: The case of shipping industry" على العلاقة بين سلوك التكلفة غير المتمثلة والرافعة المالية، والبحث فيما إذا كانت فئات النفقات المختلفة تُظهر سلوكاً غير متمثل بعد الزيادة أو النقصان في تدفق إيراداتها، وفحص تأثير الرافعة المالية على قرارات الالتزام المحددة للمديرين. وأجريت الدراسة على عينة البيانات لعدد ١١٥١ ملاحظة لسنة المنشأة للفترة من عام ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠١٨. وتشير النتائج إلى أن مديرو منشآت الشحن يقومون بتعديل الموارد بشكل أسرع عندما انخفاض الإيرادات عنها عند ارتفاعها. بالإضافة إلى ذلك، نجد أن الرافعة المالية والتشغيلية لها علاقة سلبية مع شدة تكلفة مكافحة الالتصاق وأن الأزمة الاقتصادية ليس لها تأثير كبير على سلوك التكلفة غير المتمثلة لمنشآت الشحن.

وسعت دراسة (Ntounis and Vlismas (2021 بعنوان: “Asymmetric cost behavior and financial distress” إلى استكشاف تأثير الضائقة المالية على سلوك التكلفة غير المتماثل. وأجريت الدراسة على عينة البيانات لعدد ٣٩٣٥٠ ملاحظة سنوية ثابتة من ٢٧ دولة خلال الفترة من عام ٢٠٠٥ حتى عام ٢٠١٩. وتوصلت الدراسة إلى عدم تماثل التكلفة في الاستجابة للتكاليف المتغيرة بالزيادة أو بالنقصان في مستوى النشاط التشغيلي للمنشأة بسبب قرارات الالتزام بالموارد الإدارية المتعمدة للحفاظ على الموارد الخاملة عندما تنخفض أحجام النشاط. كما تؤدي المستويات العالية من الضائقة المالية إلى زيادة تكلفة الحفاظ على الموارد الخاملة، وتقليل كثافة سلوك البناء الإداري والتفاوض الإداري بشأن إيرادات المبيعات المستقبلية. كما خلصت الدراسة إلى أن الضائقة المالية ترتبط سلباً بكثافة السلوك غير المتماثل للتكلفة، وأن الضائقة المالية تقلل من شدة عدم تماثل نفقات البيع والنفقات العامة والإدارية، وتكلفة البضائع المباعة ونفقات التشغيل.

كما تطرقت دراسة (Silge and Wöhrmann (2021 بعنوان “Market reaction to asymmetric cost behavior: The impact of long-term growth expectations” إلى التحقق مما إذا كان سلوك التكلفة غير المتماثل يتأثر بتقييم المستثمرين لسلوك التكلفة غير المتماثل التي تتمتع بفرص نمو عالية على المدى الطويل، وذلك باستخدام عينة من المنشآت الأمريكية للفترة من عام ١٩٩٠ حتى عام ٢٠١٤، وتوصلت الدراسة إلى أن سلوك التكلفة غير المتماثل أعلى بالنسبة للمنشآت التي لديها توقعات نمو عالية على المدى الطويل. كما توصلت الدراسة إلى أن تقييم المستثمرين فيما يتعلق بثبات التكلفة في المنشآت ذات توقعات النمو العالية على المدى الطويل هو أمر غير متوقع.

كما تناولت دراسة (Hwang (2024 بعنوان “Asymmetric cost behavior and non-financial firms risky financial investments” العلاقة بين سلوك التكلفة المتماثل والاستثمارات المالية المحفوفة بالمخاطر للشركات غير المالية، وذلك باستخدام البيانات التي تم جمعها عن المحافظ المالية للشركات غير المالية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التكاليف الثابتة تعمل على زيادة تأثير انخفاض المبيعات على الأرباح لأن التكاليف لا تنخفض عندما تنخفض المبيعات بقدر ما ترتفع عندما تزيد تلك المبيعات. كما أن الشركات ذات التكاليف الثابتة تتجنب الاستثمارات المالية المحفوفة بالمخاطر بسبب احتياجات السيولة المتوقعة والمفاضلة بين المخاطر التشغيلية والمالية. وفيما يتعلق للشركات ذات التكاليف الثابتة، فإن الاستثمار في الأوراق المالية المحفوفة بالمخاطر يؤدي إلى السيطرة على الاستثمارات غير المالية ويزيد من تعرض الشركة للمخاطر دون خلق قيمة للمساهمين.

المجموعة الرابعة: الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على الأداء المالي:

هدفت دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) بعنوان “قياس العلاقة بين الإستراتيجيات التنافسية والتكلفة متباينة السلوك بهدف ترشيد القرارات الإدارية: بالتطبيق على القطاع الصناعي” إلى محاولة ترشيد القرارات الإدارية من خلال دراسة العلاقة بين الإستراتيجيات التنافسية والسلوك المتباين للتكلفة، وانعكاس تلك العلاقة على أداء المنشآت خلال الأجلين القصير والطويل. وكذلك أثر اختلاف نوع الإستراتيجية التنافسية للمنشأة على مفاضلة الإدارة بين الاحتفاظ بالموارد غير المستغلة أو تعديلها عند انخفاض حجم النشاط وبالتبعية على السلوك المتباين للتكلفة. وقد أجريت الدراسة على عينة من ٧١ شركة صناعية مقيدة

في البورصة المصرية وموزعة على ٧ قطاعات رئيسة خلال الفترة من عام ٢٠١٤ حتى عام ٢٠١٨. وقد بينت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لإستراتيجية التميز على أداء المنشآت خلال الأجلين القصير والطويل مقارنة بإستراتيجية ريادة التكلفة. بجانب اختلاف ذلك الأداء تبعاً لنوع السلوك المتباين للتكلفة؛ حيث يؤثر السلوك اللزج للتكلفة سلباً على أداء المنشآت خلال الأجل القصير وإيجاباً خلال الأجل الطويل، بينما يؤثر السلوك غير اللزج للتكلفة إيجاباً على الأداء خلال الأجل القصير وسلباً خلال الأجل الطويل. كما أشارت النتائج إلى التأثير الإيجابي للتفاعل بين السلوك اللزج للتكلفة وإستراتيجية التميز على أداء المنشآت خاصة خلال الأجل الطويل مقارنة بالتفاعل بين السلوك غير اللزج للتكلفة وإستراتيجية ريادة التكلفة.

وتناولت دراسة حسن (٢٠٢٢) بعنوان "الإستراتيجيات التنافسية للمنشأة كأداة للتأثير على السلوك غير المتماثل للتكلفة: دراسة تطبيقية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على تحديد أثر استخدام الإستراتيجيات التنافسية للمنشأة كأداة مؤثرة على السلوك غير المتماثل للتكلفة، وكذلك دراسة أثر السلوك غير المتماثل للتكلفة على الإستراتيجيات التنافسية في ظل بيئة التصنيع المتجارب، وقد أجريت الدراسة على منشآت القطاع الدوائي بقطاع الأعمال العام في مصر في الفترة من عام ١٩٩٩ إلى عام ٢٠٢١، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإستراتيجيات التنافسية للمنشأة والسلوك غير المتماثل للتكلفة في ظل بيئة التصنيع المتجارب، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد سلوك غير متماثل لجميع عناصر التكاليف التي تم قياس سلوكها داخل عينة الدراسة والمتمثلة في التكاليف البيعية والعمومية والإدارية، وتكلفة البضاعة المباعة، وإجمالي تكاليف التشغيل، وتكاليف البحث والتطوير، والتكاليف التسويقية.

وفي سياق متصل هدفت دراسة Ballas et al. (2022) بعنوان "The effect of strategy on the asymmetric cost behavior of SG&A expenses" إلى بيان تأثير الإستراتيجية على سلوك التكلفة غير المتماثل لنفقات البيع والنفقات العامة والإدارية. وقد أجريت الدراسة على عينة من المنشآت المدرجة في الولايات المتحدة للفترة من عام ١٩٩١ حتى عام ٢٠١٤، وتوصلت الدراسة إلى أن سلوك التكلفة غير المتماثل يُعزى إلى قرارات الالتزام بالموارد الإدارية المتعمدة، كما يُعد اختيار الإستراتيجية للمنشأة عاملاً مهماً في تحديد هذه القرارات. كما توصلت النتائج إلى أن الموقع الإستراتيجي للمنشأة ومحفظتها من الموارد غير الملموسة تؤثر على قرارات تخصيص الموارد المسؤولة عن اتجاه عدم تناسق التكلفة لنفقات البيع والنفقات العامة والإدارية.

تحليل وتقييم الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن للباحث استخلاص أهم ما يلي:

اهتمت العديد من الدراسات السابقة بالبحث عن سبل تحسين الأداء المالي والحصول على ميزة تنافسية في ظل التسارع في بيئة الأعمال الحديثة وكان أحد هذه السبل هي تبني المنشآت للإستراتيجيات التنافسية، وتناولت العديد من الدراسات العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي، وتوصلت إلى اتفاق حول أهمية استخدام إستراتيجيات الأعمال في تحقيق ميزة تنافسية وتباينت نتائج الدراسات السابقة أيضاً حول وجود علاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي، حيث أيدت دراسة كلاً من عبد الفتاح (٢٠٢٣): Anwar and

Shah (2020) وجود علاقة بين تلك المتغيرات، في حين عارضت دراسة الزهراني (٢٠٢١) وجود علاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي في عدد من الدول العربية والأجنبية. ومن ناحية أخرى فيما يتعلق بالتغيرات التي تحدث في الأداء المالي جزاء الفهم الجيد للسلوك غير المتماثل للتكاليف، قد خلصت العديد من الدراسات السابقة إلى تأثير السلوك غير المتماثل للتكاليف بالوضع المالي للمنشآت، كما أظهرت الدراسات التي تناولت العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكاليف إلى وجود علاقة تكاملية بينهم فيما يتعلق بتحسين القرارات الإدارية ودعم الميزة التنافسية. وتميزت الدراسة الراهنة عن غيرها من الدراسات السابقة من حيث المجال التطبيقي حيث أنه لا يوجد دراسة تناولت العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكاليف في القطاع المصرفي في -حدود علم الباحث- حيث أن معظم الدراسات التي اهتمت بموضوع البحث كان الاهتمام موجهاً إلى تطبيق هذه المتغيرات في الشركات الصناعية.

ثالثاً: الإطار الفكري والنظري لتأثير العلاقة التكاملية لإستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للمنشآت

أ. مفهوم سلوك التكلفة غير المتماثل:

ظل النموذج التقليدي لسلوك التكلفة المتماثل مسيطراً لعدة عقود على الفكر المحاسبي الذي يعبر عن كيفية تفاعل عنصر التكلفة مع التقلبات في حجم النشاط؛ وأن عنصر التكلفة يمكن التفاعل بثلاث طرق وفقاً للتقلبات في حجم النشاط، وأن تحرك التكلفة (متغيرة، ثابتة، مختلطة) وفقاً لسلوك التكلفة التقليدي تتحرك معه التكاليف بشكل متماثل استجابةً للزيادة والنقص في حجم النشاط (محمد وآخرون، ٢٠٢٣).

وتتمثل نقطة البداية في إطار السلوك غير المتماثل للتكلفة في أن العديد من بنود التكاليف وليس جميعها تنشأ نتيجة تعمد المديرين الاحتفاظ ببعض الموارد العاطلة عند توقع انخفاض الطلب، ففي حالة توقع انخفاض الطلب الحالي على منتجات المنشأة بشكل مؤقت، عادةً يتخذ المديرون قراراً متعمداً بالاحتفاظ بالموارد غير المستغلة لتجنب تكاليف التعديل والمتمثلة في تكاليف التخلص من الموارد واستعادتها عند زيادة الطلب مستقبلاً. بينما في حالة توقع زيادة الطلب على منتجات المنشأة بشكل كاف يتخذ المديرون قراراً بزيادة الموارد للوفاء بالزيادة المتوقعة في الطلب وهو ما يجعل سلوك التكلفة غير متماثل (Banker and Byzalov, 2014).

وفي المقابل فإنه في حالة وجود كمية من الموارد العاطلة، وامتلاك المديرين تأكيداً بأن انخفاض الطلب الحالي مستمراً وليس مؤقتاً، وأن تكاليف الاحتفاظ بالموارد العاطلة أكبر من تكاليف التعديل الحالية والمستقبلية، فإن المديرين يميلون إلى التخلص من هذه الموارد بينما يفضلون مع زيادة الطلب زيادة معدل استغلال الطاقة الحالية قبل التفكير في زيادتها وهو ما يجعل سلوك التكلفة غير متماثل (محمد، ٢٠٢٢).

ويُعرف السلوك غير المتماثل للتكلفة بأنه السلوك الذي ينشأ عندما يكون التغيير في التكاليف عند زيادة حجم المبيعات أكبر من التغيير في التكاليف عند انخفاض حجم المبيعات بنفس القدر، وهذا يعني أن علاقة التكلفة بالنشاط ليست متناظرة عند الارتفاع والانخفاض في النشاط، ويمكن أن يحدث سلوك التكلفة هذا في شكلين: (التكلفة الملتصقة، والتكاليف غير القابلة للتصاق)، حيث أنه إذا انخفضت التكاليف بشكل أقل تعزى إلى انخفاض النشاط مقارنة بالزيادة المكافئة في النشاط (He et al., 2020).

كما يُعرّف السلوك غير المتماثل للتكلفة بأنه تكلفة تتبع السلوك العشوائي للتكاليف نتيجة للتغير مع حجم النشاط، حيث وُجد أن هناك تكلفة مقاومة للاتصاق (المنزلة) تنشأ عندما يكون انخفاض التكاليف عند انخفاض النشاط بنسبة أكبر من زيادة التكاليف عند زيادة حجم النشاط وبذات المقدار (Costa et al., 2021).

كما يشير السلوك غير المتماثل للتكلفة إلى الانخفاض غير المثالي في التكلفة استجابة لانخفاض حجم النشاط في المنشأة، ومن ثم فهو يشير إلى استجابات التكلفة غير المتماثلة للتغيرات في حجم النشاط، وذلك نتيجة لتردد المديرين عن اتخاذ قرار تخفيض الموارد غير المستغلة عند انخفاض حجم المبيعات مقارنة بسرعة اتخاذ القرار المتعلق بزيادة الموارد عند توقع زيادة حجم المبيعات حيث تزداد المزايا التي قد تحصل عليها الإدارة عند زيادة حجم النشاط، الأمر الذي يُفضي بالتبعية إلى انخفاض قيمة المنشأة (Ballas et al., 2022).

ويُعرف السلوك غير المتماثل للتكلفة بأنها سلوك التكاليف التي تحدث بسبب التعديلات غير المتماثلة للموارد عندما يزداد حجم النشاط وينخفض، أي أنها الموارد التي يتم تعديلها بشكل متماثل عندما يكون هناك تقلب في حجم النشاط (Naoum et al., 2023).

ومن خلال ما تم عرضه آنفاً يمكن القول أن الفكرة الرئيسة الكامنة وراء السلوك غير المتماثل للتكلفة تتمثل في أن العديد من بنود التكاليف لن تزيد أو تنقص ميكانيكياً مع التغيرات في نشاط المبيعات في الواقع، ما لم يتخذ المديرين قرارات متعمدة بشأن الاستثمار في طاقة الموارد أو تقليصها، وبالتالي فإن سلوك التكاليف غير المتماثل يتشكل نتيجة لعدم المديرين تعديل مستويات طاقة الموارد عند توقع انخفاض أو زيادة الطلب على منتجات المنشأة، وعليه يمكن تعريف السلوك غير المتماثل للتكاليف بأنه استجابة التكاليف للتغير بشكل متماثل عند ارتفاع أو انخفاض مستوى النشاط عبر الفترات المتباعدة بمقدار مكافئ، بمعنى أن التكاليف قد تزيد بمعدل أكبر أو أقل من انخفاضها مع التغيرات في النشاط بين تلك الفترات.

ب. خصائص السلوك غير المتماثل للتكلفة:

يختلف السلوك غير المتماثل للتكلفة عن السلوك التقليدي للتكلفة بمجموعة من الخصائص يمكن عرضها على النحو التالي: (خضر، ٢٠٢٣: Ciftci :Ibrahim, 2018 and Zoubi, 2019).

١. تعكس التغيرات في إيرادات المبيعات ظروف وتغيرات السوق -سواء كانت هذه التغيرات قصيرة الأجل أو طويلة الأجل في طلب السوق- على المنتجات والخدمات، وهذه التغيرات في المبيعات تُولد سلوكاً غير متماثل للتكلفة.
٢. تأخر المديرين في قرارات تخفيض الموارد لمواجهة انخفاض المبيعات لعدم الحصول على المعلومات التي تمكنهم من تقييم استمرارية انخفاض الطلب قبل اتخاذ القرارات بقطع الموارد، مثل هذا التأخير يؤدي إلى ظهور تكاليف اللزجة بسبب الموارد غير المستخدمة خلال الفترة الفاصلة بين الانخفاض في الحجم وقرار التعديل.
٣. قد يكون هناك أيضاً فارقاً زمنياً بين القرارات الإدارية لتقليل الموارد عند انخفاض المبيعات لمواكبة التغير في التكاليف، لأن فك الالتزامات التعاقدية يستغرق وقتاً مثل قوانين حماية العمالة والعوامل الاجتماعية، مما يُولد سلوكاً غير متماثل للتكلفة.

٤. تعكس تكاليف الالتصاق في فترة واحدة تكاليف الاحتفاظ بالموارد غير المستخدمة في الفترة التي حدث فيها انخفاض المبيعات وذلك بسبب الاحتفاظ بالموارد وعدم التعديل عليها، لذلك تكون لزوجة التكاليف أكثر وضوحًا عند انخفاض المبيعات لفترة واحدة.

٥. عند انخفاض المبيعات لفترات متعددة، يتم توسيع نافذة مراقبة المديرين لتقييم استمرار التغيير في انخفاض المبيعات لتصير أكثر تأكيدًا وتصبح تكاليف التعديل أقل نسبيًا من تكلفة الاحتفاظ بالموارد غير المستخدمة، لذلك لزوجة التكاليف من المرجح أن تكون أقل وضوحًا عند انخفاض المبيعات لفترات متعددة.

ومن خلال ما سبق يمكن للباحث القول أن خصائص السلوك غير المتماثل للتكلفة يختلف عن السلوك التقليدي للتكلفة، حيث تزداد فيها التكاليف بشكل أوضح في حالة زيادة المبيعات عنه في حالة انخفاضها وبمقدار مماثل.

ج. محددات السلوك غير المتماثل للتكاليف:

إن المحرك الأساسي للسلوك غير المتماثل للتكلفة هو القرار الإداري المتعمد في الأجل القصير، وأن محددات هذا السلوك متعددة ومتغيرة في طبيعتها، وقد يكون لهذا السلوك أثرًا طيبًا أو سيئًا على قيمة المنشأة، وعليه يمكن للباحث توضيح المحددات التي تساهم في تشكيل سلوك التكلفة غير المتماثل طبقًا لقرارات إدارة التكلفة في الأجل القصير على النحو التالي:

١. **رغبة الإدارة في تعظيم قيمة المنشأة:** ويعكس هذا سلوكًا غير متماثل لزج (لأعلى / لأسفل) كفاء نتيجة قرار إداري رشيد لإدارة الموارد يساهم في تعظيم قيمة المنشأة على المدى الطويل عبر تجنب تكاليف التعديل الكبيرة، وذلك بالاستناد إلى تكاليف تعديل الموارد تجاه تغير مبيعات الفترات السابقة، والتوقعات الإدارية للمبيعات المستقبلية، خصائص المنشأة وتشريعات حماية العاملين، وسياسة المنشأة وعوامل الاقتصاد الكلي والمنافسة Bugeja et al., 2015).

٢. **فشل الإدارة في رقابة التكلفة:** ويعكس ذلك سلوكًا غير متماثل لزج (لأعلى / لأسفل) غير كفاء نتيجة لقرار إداري متعمد غير رشيد لتعديل الموارد ومحفز بدوافع الإدارة الشخصية والاعتبارات السلوكية بما ينعكس سلبيًا على قيمة المنشأة في الأجلين القصير والطويل، كالدافع لبناء إمبراطورية إدارية أو تحقيق الأرباح المستهدفة أو الثقة الإدارية المفرطة بما يتجاوز التوقعات العقلانية للإدارة (Baumgarten, 2012).

٣. **القيود والعوامل التكنولوجية:** ويعكس هذا أثر القرارات الإدارية السابقة على سلوك التكلفة غير المتماثل، فالمديرون يتخذون قرارات استثمارية طويلة الأجل تؤدي إلى تكاليف ثابتة على المدى القصير، ومن ثم تباطؤ تعديل الموارد، وينتج عن ذلك سلوكًا غير متماثل يساء تفسيره كدليل على لزوجة التكلفة، بمعنى أن التغيرات في التكاليف بين الفترات وقد تعزى بعض منها إلى التغيرات في الموارد الملزمة طويلة الأجل عبر تلك الفترات، وبسبب الخيارات التكنولوجية السابقة (Prabowo et al., 2018).

وبناءً على ما سبق يمكن للباحث القول أن السلوك غير المتماثل للتكلفة يتشكل بسبب قرارات المديرين التشغيلية المتعمدة والمتعلقة بالحصول على أو الاحتفاظ ببعض الموارد العاطلة أو التخلص منها عند تغير نشاط المبيعات بين الفترات، ونظراً لأن تلك التغيرات في كل من نشاط المبيعات وطاقة الأصول المادية بين الفترات قد تؤثر على قرارات المديرين التشغيلية بتعديل الالتزام بالموارد فإن نموذج سلوك التكلفة غير المتماثل يأخذ في الاعتبار دور المديرين في تعديل الموارد على المدى القصير استجابةً للتغير في نشاط المبيعات، وأثر القرارات الإدارية السابقة بشأن التزامات الموارد بمعنى آخر إن عدم التماثل في سلوك التكلفة بين الفترات يعتمد على كل من التغيرات في نشاط المبيعات والتغيرات في طاقة الأصول المادية والتي تمثلها إجمالي الممتلكات والمنشآت والألات.

د. العلاقة بين السلوك غير المتماثل للتكلفة والأداء المالي:

إن رغبة المديرين في تحسين أداء المنشأة في الأجل الطويل مع توقع زيادة حجم النشاط مستقبلاً، تدفعهم إلى زيادة الاستثمارات المالية إرضاءً لرغبات أصحاب المصالح المختلفة. في حين يتردد المديرون في تخفيض الاستثمار في تلك الأنشطة عند انخفاض حجم النشاط، مما يترتب عليه الاحتفاظ بالموارد وعدم الاستغناء عنها عند انخفاض حجم النشاط، مما يؤدي إلى زيادة السلوك غير المتماثل للتكلفة صعوداً. في المقابل، فإن اهتمام المديرين بزيادة الأرباح في الأجل القصير على حساب تحسين الأداء طويل الأجل، يدفعهم إلى تخفيض التكاليف قدر الإمكان حتى تزداد معدلات الأرباح، وقد يكون هذا عن طريق اتخاذ قرارات سريعة بالاستغناء عن الموارد عند انخفاض حجم الطلب، مما يؤدي إلى انخفاض السلوك غير المتماثل للتكلفة صعوداً (Naoum et al., 2020).

وعلى صعيد آخر، إن رغبة المنشأة في تحسين الأداء المالي، يتطلب منها الصمود بقوة في سوق المنافسة مع المنشآت التي تعمل في ذات المجال، الأمر الذي يترتب عليه زيادة حجم الاستثمارات للاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة والمرتبقة، بالإضافة إلى زيادة الاستثمار في أنشطة البحوث والتطوير ورقابة الجودة، والأنشطة الصديقة للبيئة والأنشطة الاجتماعية بغرض تحسين المنتجات، حتى تحتفظ المنشأة بمركزها التنافسي وتعمل على زيادة حصتها السوقية، واكتساب مزايا تنافسية مقارنةً بالمنشآت المنافسة، مما ينتج عنه تحمل المنشأة لتكاليف متزايدة سواء في فترات ارتفاع أو انخفاض حجم المبيعات، وبالتالي تزداد درجة عدم تماثل سلوك التكلفة صعوداً (Einhorn and Shust, 2023).

وأكدت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢٣) وجود تأثير للسلوك غير المتماثل للتكلفة على أداء الاستدامة لمنشآت الأعمال؛ حيث أثبتت النتائج وجود تأثير معنوي للسلوك غير المتماثل للتكلفة - صعوداً فقط - على أداء الاستدامة لمنشآت الأعمال، في حين لا يوجد تأثير معنوي للسلوك غير المتماثل هبوطاً. ويمكن تفسير تلك النتيجة بأن المنشأة تفضل الاحتفاظ بالموارد غير المستغلة عند انخفاض الطلب رغبةً منها في تحسين أداء الاستدامة مستقبلاً، لاسيما وإن كانت هذه الموارد يصعب تعويضها إذا ما تم الاستغناء عنها، الأمر الذي يجعلها بمثابة ميزة تنافسية للمنشأة، تدعمها في حفاظها على استمراريته وتلبيتها لاحتياجات جميع الأطراف ذوي العلاقة بها. في المقابل، فإن سرعة المنشأة في التخلص من مواردها غير المستغلة عند انخفاض الطلب قد لا يدعم قدرتها على تحسين أداء الاستدامة لديها.

بالتالي، يمكن للباحث القول أن هناك علاقة طردية بين السلوك غير المتمثل للتكاليف وتحسين الأداء المالي، حيث أن زيادة استثمارات المنشأة واحتفاظها بالموارد غير المستغلة عند انخفاض حجم الطلب يؤدي إلى زيادة درجة عدم تماثل سلوك التكلفة صعودًا، مما يترتب عليه استغلال هذه الاستثمارات والموارد عند زيادة حجم الطلب مستقبلاً، ومما يُفضي تبعاً إلى تحسين الأداء المالي للمنشأة على الأجل الطويل.

هـ. إستراتيجيات الأعمال في الفكر المحاسبي:

تسعى الدول إلى إقامة إستراتيجيات تحقق أهدافها طويلة المدى في الوقت الراهن ويتم ذلك من خلال تطبيق تقنيات التحول الرقمي؛ عن طريق استخدام التكنولوجيا الرقمية الحديثة كجزء من آليات العمل وهيكله؛ نظراً لما لهذه التكنولوجيا من عدد من الفوائد في تقديم أساليب جديدة لممارسة الأعمال؛ وتقديم الخدمات إلى أفراد المجتمع؛ وتعزيز النمو الاقتصادي العالمي وتحسين كفاءة المنشآت.

و. مفهوم إستراتيجيات الأعمال:

تُعرف إستراتيجيات الأعمال بأنها تحديد المنشأة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد، وتخصيص الموارد وتحقيقها، تبدأ الإستراتيجية بتحديد الأهداف التنظيمية وأهميتها النسبية كأهداف أساسية بعيدة المدى، من خلال خطة عمل يمكنها أن تطور ميزة تنافسية، ثم التعرف على البيئة وتحليلها والعمل على تلبية احتياجات العملاء ويتم تنفيذ الإستراتيجية عندما تعتمد المنشأة على السياسات والممارسات التنظيمية التي تتفق مع إستراتيجيتها، وترجمتها إلى أفعال تؤكد على فعالية الإستراتيجية التنظيمية (موسي ؛ عباس، ٢٠١٨).

كما تُعرف إستراتيجيات الأعمال بأنها الإستراتيجية التي تحدد كيفية قيام المؤسسة بالتنافس في كل صناعة تعمل بها أو في كل قطاع على أساس السعر والخدمة أو أي عوامل أخرى إستراتيجية (Salavou, 2015).

وأوضحت دراسة رشوان (٢٠١٨) أن إستراتيجيات الأعمال هي تلك الإستراتيجية التي تركز على تحسين موقعها التنافسي مقارنة بالمنشآت الأخرى في ذات المجال.

كما تشير إستراتيجيات الأعمال إلى أنها مجموعة من القرارات المحددة للممارسات بعيدة المدى الساعية إلى البقاء والنمو في بيئتها الداخلية والخارجية (Camanzi and Giua, 2020).

وتُعرف أيضاً إستراتيجيات الأعمال بأنها الخطة المستقبلية للمنشأة من أجل تحسين موقفها التنافسي للمنتجات والخدمات التي تنتجها في السوق الذي تعمل فيه (Wen et al., 2022).

كما تُعرف إستراتيجيات الأعمال كذلك بأنها مجموعة من القرارات التي من خلالها تقوم وحدة إستراتيجية الأعمال بموائمة عملياتها الإدارية مع بيئة العمل الخاصة بها (Farida and Setiawan, 2022).

ومن خلال ما سبق يمكن للباحث القول إن إستراتيجيات الأعمال تُعرف بأنها الطريقة الأفضل التي تحددتها المنشآت لكي تنافس بها المنافسين في السوق لتحقيق ميزتها التنافسية الخاصة بها فتحدد أي من المنتجات تقدم وأيا من الأسواق ستخدم، وتحدد كذلك الأسبقيات التنافسية التي ينبغي إعطاؤها الأولوية هل هو السعر المنخفض أم الجودة العالية أم المرونة في الحجم أم الدقة في التسليم مع مراعاة أن تكون الخطط وإستراتيجيات الأعمال متناسقة ومتناغمة مع الإستراتيجية الكلية للمنظمة.

ز. أهمية إستراتيجيات الأعمال:

تهتم إستراتيجيات الأعمال في المقام الأول بالميزة التنافسية، فالهدف الأوحد للتخطيط الإستراتيجي هو مساعدة المنشآت في التغلب على منافسيها والتفوق عليهم، ومن ثم فإن الإستراتيجية التي تتبعها أية منشأة تنطوي على محاولة لتعديل قدرات وإمكانات هذه المنشأة بما يمكنها من مواجهة المنشآت الأخرى المنافسة لها بأسلوب أكثر فاعلية (Farida and Setiawan, 2022).

وتُعد إستراتيجيات الأعمال من الوسائل الإدارية المهمة، حيث تظهر أهميتها في مساعدة المنشآت على المحافظة على نجاحها من خلال تعزيز تأقلمها وإدارتها لكلا من بيئتي العمل الخارجي والداخلي، ويمكن تلخيص أهمية إستراتيجيات الأعمال من خلال النقاط التالية: (رشوان، ٢٠١٨؛ موسي ؛ عباس، ٢٠١٨)

١. تعزيز قدرة الإدارة على الاستجابة السريعة للمؤثرات الداخلية والخارجية.
٢. المساهمة في تطوير وتنمية الأفكار المستقبلية.
٣. تساعد على التوقع بشكل دقيق للنتائج الإستراتيجية.
٤. تسعى إلى تحسين وتطوير الأداء المالي طويل الأجل للمنشأة.
٥. تنسيق وتوحيد كافة الجهود والأقسام الإدارية للوصول إلى الغايات المنشودة.
٦. تعزز مشاركة كافة مستويات الإدارة في العملية الإستراتيجية، وتساهم في التقليل من رفض أي برامج تدعو إلى التغيير.
٧. تحرص على تحديد الفرص في المستقبل وتتوقع المشكلات المؤثرة على العمل.

كما إن الأهمية التي تمثلها الإستراتيجية لأية منشأة تكمن في احتياج المنشآت لوضع وتطبيق الإستراتيجيات عندما يكون لزاماً عليها أن تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات التي ينبغي أن تتخذ قرارات بشأنها. وفي ضوء هذا، يمكن أن يُنظر للإستراتيجية على أنها مجموعة من الخطط العريضة والقواعد التي تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأعمال الإدارية اليومية، وعادةً ما توفر الإستراتيجية استقراراً في التوجهات الثابتة، بينما تسمح بالمرونة اللازمة للتكيف مع الظروف المتغيرة.

ح. أنواع إستراتيجيات الأعمال:

تأخذ إستراتيجيات الأعمال عدة أشكال أبرزها إستراتيجية التمايز، إستراتيجية التركيز، إستراتيجية ريادة التكلفة ويمكن عرض هذه الإستراتيجيات تفصيلاً على النحو التالي:

١. إستراتيجية التمايز: عبر تطبيق هذه الإستراتيجية تقدم المؤسسة خدمات متميزة وذات قيمة لدى العملاء، بحيث تنفرد به عن تلك المقدمة من مؤسسة منافسة، وبالتالي فإن العميل يقبل أن يدفع فيها سعر أعلى من المعتاد، وفيها يتم تطوير المنتج أو الخدمة بحيث يُنظر لها من قِبَل العملاء والمنافسين على أنها فريدة ومتميزة. وتُوصف إستراتيجية التمايز بأنها عبارة عن مجموعة من الأنشطة المُصممة لخلق حزمة فريدة من المنتجات والخدمات المتكاملة التي يدركها العملاء على أنها مميزة وذات قيمة عالية (Wen et al., 2022).

وتُعد إستراتيجية التمايز مدخلاً تنافسياً جذاباً عندما تكون رغبات العملاء مختلفة، حيث تقوم المنظمة بتلبية تلك الرغبات من خلال توفير منتجات معيارية متباينة في الاعتماد على قدرات متطابقة. وعند تطبيق المنظمة لإستراتيجية التمايز داخلها يكون هدفها تحقيق ميزة تنافسية من خلال تكوين منتجات (سلع وخدمات) يتسلمها العملاء لتكون ذات قيمة منفردة وعالية، أو مواصفات خاصة مميزة لتلك المنتجات، وتحقيق قدرات متميزة لتلك المنظمة إرضاءً لرغبات العملاء بطريقة لا يمتلكها منافسيها وذلك عبر فرض الأسعار التي تراها مناسبة. كما أن لهذه الإستراتيجية أهمية خاصة في العمل على تقليل قوة تعامل الوكلاء مع المنشأة بسبب نقص البدائل المتشابهة أو القابلة للمقارنة، وأن المنشأة التي تميز نفسها لتحقيق ولاء لوكلائها المجهزين ينبغي أن تكون في موقع جيد عند التنافس وجهاً لوجه مع المنافسين (Subramaniam, 2022).

٢. إستراتيجية التركيز: تأخذ إستراتيجية التركيز شكلين وهما: التركيز على تخفيض التكاليف من خلال التركيز على قطاع معين من السوق وتقديم منتجات ذات أسعار أقل من المنافسين، والتركيز على التمايز من خلال تقديم منتجات مميزة عن منتجات المنافسين واقتصارها فقط على قطاع معين من السوق أو على مجموعة من العملاء. وتسعي المنظمة التي تتبع تلك الإستراتيجية إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف من خلال تقديم منتجات ذات أسعار أقل من المنافسين بسبب التركيز على تخفيض التكلفة، أو عبر تقديم منتجات متميزة من حيث الجودة أو المواصفات بسبب التركيز على عنصر التميز (Apraiz et al., 2021).

٣. إستراتيجية ريادة التكلفة: وتشير إستراتيجية ريادة التكلفة بشكل عام إلى مجموعة متكاملة من الأفعال المُصممة للإنتاج أو إيصال السلع والخدمات بخصائص مقبولة من قِبَل العملاء، وبأقل تكلفة مقارنةً بالمنافسين، ومن أجل توظيف هذه الإستراتيجية وبشكل ناجح يتوجب على المنشأة القيام بالآتي (Hermawan, 2021):
أ. أداء أنشطة القيمة بشكل أكثر كفاءة من المنافسين والسيطرة على العوامل التي تتحكم بتكلفة هذه الأنشطة.
ب. إعادة النظر بأنشطة القيمة العامة للمنشأة لإلغاء بعض النشاطات التي تسبب تكلفة مرتفعة.

وتُعد إستراتيجية ريادة التكلفة الأوضح بين الإستراتيجيات الثلاث، وتحاول المنشأة فيها أن تنتج في صناعتها للمنتجات الأقل تكلفة، حيث تكمن أهمية تلك الإستراتيجية في تحديد أهمية موقع التكلفة الأقل التي تحمي المنشأة من قوة المشتري، لأن المشتري تقوده الأسعار المنخفضة للمنتجات إلى قوة القدرة الشرائية وصولاً إلى مستوى المنافسة الأكثر كفاءة.

ط. العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي:

سعت العديد من الدراسات إلى تناول العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي وتباينت نتائجها ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

تناولت دراسة الزهراني (٢٠٢١) أثر إستراتيجيات الأعمال على الأداء المالي في الشركات المساهمة السعودية، وخُصت الدراسة إلى عدم وجود أثر لإتباع إستراتيجية تميز المنتج على الأداء المالي، وعدم وجود أثر لإتباع إستراتيجية ريادة التكلفة على الأداء المالي. في حين توصلت دراسة عبد الفتاح (٢٠٢٣) إلى وجود علاقة سالبة بين إستراتيجيات الأعمال والأداء المالي وأوضحت أن الأداء المالي للشركات التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الابتكار يكون ضعيفاً، وبالمقابل يكون الأداء المالي للشركات التي تتبنى إستراتيجية أعمال موجهة نحو الكفاءة يكون قوياً.

وترى دراسة Taghipour et al. (2020) أن الإستراتيجيات التنافسية مرتبطة بأداء المنشأة؛ وأكدت هذه النتيجة أن الإستراتيجية تُعتبر حُجة قوية لتطوير أداء المنشأة في عالم تنافسي وأن المنشأة التي تعتمد على الإستراتيجيات التنافسية يمكنها تحقيق القرارات المتخذة. وأوضحت دراسة Mongkol (2021) إن اختيار الإستراتيجية التنافسية الصحيحة يساعد المنشأة على التنافس وتصبح رائدة في السوق. وأظهرت النتائج أن تطبيق إستراتيجيتي ريادة التكلفة والتميز أوضحت وجود تأثيرات أكثر أهمية على أداء المنشآت من تطبيق إستراتيجية واحدة. وبالتالي، يمكن للمنشآت الجمع بين إستراتيجيات ريادة التكلفة والتميز وتنفيذها في آن واحد.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن المنشآت البنكية تحتاج إلى تصميم واعتماد إستراتيجيات لكي تتمكن من مساعدتها على تحسين أدائها بشكل متزايد؛ لأنه في مثل هذه البيئة التنافسية، تستطيع تلك المنشآت البقاء في حلبة المنافسة عبر إعداد إستراتيجية لأعمالها تستطيع مواكبة ظروفها المتغيرة والديناميكية.

رابعاً: تصميم وتحليل الدراسة التطبيقية

يتناول هذا المحور الدراسة التطبيقية للتعرف على أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة علي تحسين الأداء المالي للبنوك، وذلك من خلال اختبار فروض الدراسة بالتطبيق على عينة من البنوك المقيدة في سوق الأوراق المالية المصرية، كما يتناول هذا المحور الهدف من الدراسة التطبيقية وأهميتها، ثم يتناول المنهجية البحثية للدراسة المستخدمة لقياس المتغيرات واشتقاق الفروض، بينما يتناول أيضاً عرضاً للطريقة البحثية المناسبة لجمع وتحليل البيانات بهدف قياس أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة علي تحسين الأداء المالي بالبنوك المدرجة في بورصة الأوراق المالية المصرية. ولتحقيق أهداف تلك الدراسة، سوف يقدم هذا المحور وصفاً لمجتمع الدراسة ووصفاً آخر لطريقة وأسباب اختيار عينة الدراسة، وكذلك مصادر الحصول على البيانات، ثم يوضح المحور أيضاً اشتقاق نموذج الدراسة والأساليب الإحصائية لاختبار الفروض وتفسير النتائج.

١. الهدف من الدراسة التطبيقية وأهميتها:

تهدف الدراسة التطبيقية الراهنة إلى قياس أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي من خلال قياس أثر العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال على الأداء المالي، ثم يتبع ذلك قياس أثر السلوك غير المتماثل للتكلفة على الأداء المالي، وتهدف الدراسة أيضاً قياس مدى فعالية العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على أسعار الأسهم للبنوك قيد الدراسة، وذلك عبر استخدام التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة التي يتم جمعها من البنوك، ثم إجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية بهدف الوصول إلى نتائج البحث، ومدى تأكيد هذه النتائج على الآثار المترتبة على العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك.

٢. قياس متغيرات البحث:

تشتمل هذه الدراسة على ثلاثة متغيرات مستقلة وثلاثة رقابية بالإضافة إلى المتغير التابع على النحو التالي:

أ- المتغيرات المستقلة:

١. إستراتيجيات الأعمال: تم قياس هذا المتغير من خلال تحديد البنوك التي تتبع إستراتيجية التمايز وهي البنوك التي بها معدل هامش الربح أعلى، والبنوك التي بها معدل دوران الأصول أعلى فهي بنوك تطبق إستراتيجية زيادة التكلفة، وتقاس باستخدام العلاقات أرقام (١)، (٢) كما يلي:

هامش الربح = صافي الربح / الإيرادات (١)

معدل دوران الأصول = الإيرادات / إجمالي الأصول (٢)

٢. السلوك غير المتماثل للتكلفة: تم قياس هذا المتغير من خلال نموذج اختبار (ABJ, 2003)، وهو نموذج انحدار بسيط للتكاليف البيعية والعمومية والإدارية، وتكلفة الإيرادات وإجمالي التكاليف التشغيلية شاملةً لتكلفة البحوث والتطوير، والتكاليف التسويقية. وإذا تبين معنوية النموذج بإشارة موجبة كان سلوك التكلفة منزلقاً، أما إذا تبين معنوية النموذج بإشارة مُغايِرة لأحد المتغيرات دل ذلك على سلوك التكلفة اللزجة وإذا اختلفت معنويات المتغيرات فإن التكلفة تكون ذات سلوك غير متماثل منزلقاً ولزجاً معاً.

٣. العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة: تم قياس هذا المتغير من خلال قياس تفاعل العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة.

ب- المتغيرات الرقابية:

اشتملت المتغيرات الرقابية على ما يلي من متغيرات وتقاس باستخدام العلاقات أرقام

(٣)، (٤)، (٥) كما يلي:

نسبة العائد على الأصول (ROA) = صافي الربح / إجمالي الأصول (٣)

معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) = صافي الربح / إجمالي حقوق المساهمين (٤)

حجم البنك (S) = لوغار يتم إجمالي الأصول (٥)

ج- المتغير التابع: يتمثل في الأداء المالي: ويتم قياسه من خلال القيمة السوقية المضافة MVA ويتم حسابه من خلال العلاقة التالية:

$$MVA = MEV - BE \dots\dots\dots (٦)$$

حيث أن:

MEV هي القيمة السوقية لحقوق الملكية وهي تساوى (عدد الأسهم X السعر السوقي للسهم).

BE هي القيمة الدفترية لإجمالي حقوق الملكية المفصح عنها بالميزانية وقد تكون النتيجة موجبة ويعني ذلك أن عوائد الأسهم في السوق قد زادت، وسالبة إذا حدث العكس، وقد تكون النتيجة صفر في حالة تساوى القيمتين السوقية والدفترية لإجمالي حقوق الملكية، وهذا يعنى بالتالي ثبات عوائد الأسهم. وتبعاً لذلك يمكن ترميز متغيرات الدراسة وفقاً للجدول رقم (١).

جدول رقم (١): ترميز متغيرات الدراسة.

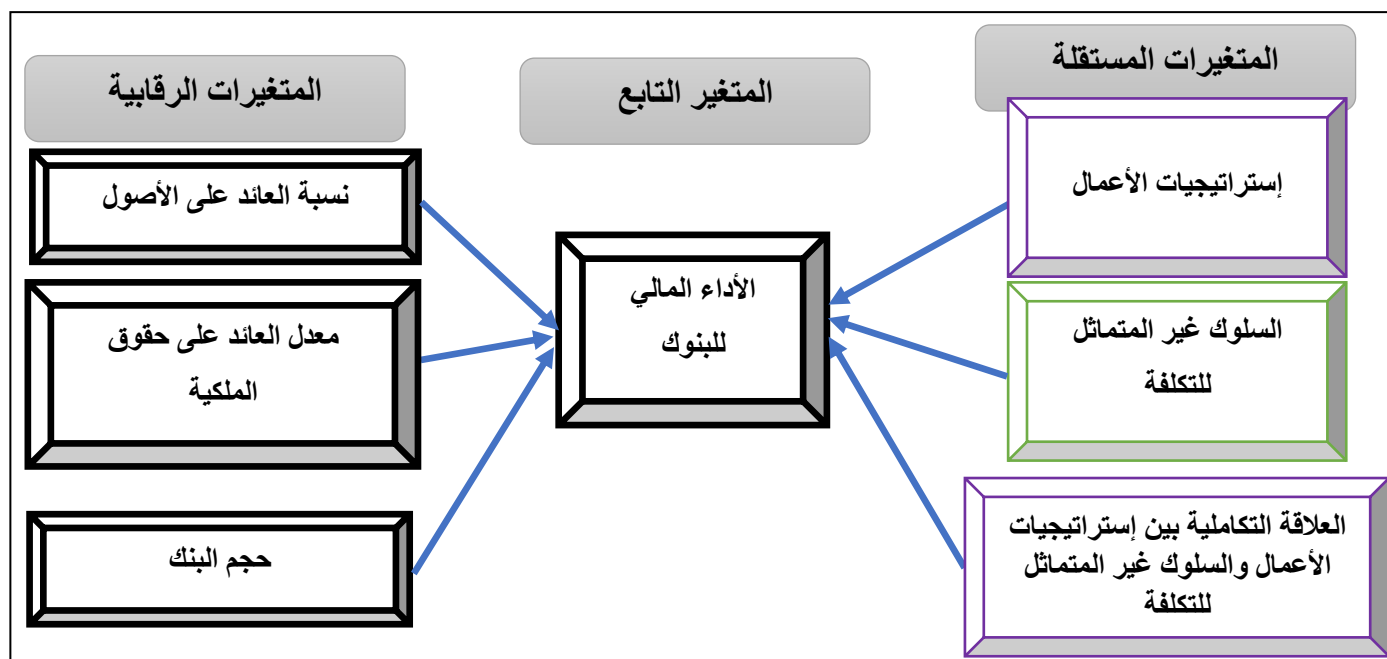
المتغير	الرمز	نوعه	طريقة القياس
إستراتيجيات الأعمال	BS	BS1	هامش الربح = صافي الربح / الإيرادات.
		BS2	معدل دوران الأصول = الإيرادات / إجمالي الأصول.
السلوك غير المتماثل للتكلفة	SC	مستقل	معنوية وإشارة نموذج انحدار التكاليف.
العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة	SC*BS	مستقل	SC*BS.
نسبة العائد على الأصول	ROA	رقابي	= صافي الربح / إجمالي الأصول.
معدل العائد على حقوق الملكية	ROE	رقابي	= صافي الربح / إجمالي حقوق المساهمين.
حجم البنك	S	رقابي	= لو غاريتم إجمالي الأصول.
الأداء المالي	MVA	تابع	القيمة السوقية لحقوق الملكية - القيمة الدفترية لحقوق الملكية.

وبالتالي يأخذ نموذج الدراسة شكل العلاقة رقم (٧):

$$MVA_{it} = \beta_0 + \beta_1 BS + \beta_2 SC + \beta_3 SC * BS + \beta_4 ROA + \beta_5 ROE + \beta_6 S + \varepsilon \dots\dots\dots (٧)$$

حيث، $\beta_0 - \beta_6$ معاملات نموذج الانحدار، ε الخطأ العشوائي بواقي نموذج الانحدار.

ويمكن تصوير نموذج الدراسة الوصفي كما هو موضح بالشكل رقم (١):



شكل رقم (١): علاقات متغيرات الدراسة.

٣- وصف مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل البنوك المدرجة في بورصة الأوراق المالية المصرية أهمية كبيرة لبيئة الأعمال المصرية، وترجع أهمية هذه البنوك المدرجة في النشاط الاقتصادي المصري إلى أنها تؤدي دوراً مهماً في تحقيق النمو الاقتصادي، ويتمثل مجتمع الدراسة التطبيقية الحالية في مجموعة من قطاع البنوك في بورصة الأوراق المالية المصرية.

حيث تم اختيار عشرة بنوك مصرية كعينة ممثلة لكافة البنوك المدرجة بحيث تم جمع البيانات منها لفترة الدراسة والتي غطت خمسة أعوام (٢٠١٩-٢٠٢٣) بغرض قياس متغيرات البحث، ويمكن تحليل تلك البيانات ثم عرض وتفسير النتائج، وقد تمثل التطبيق على القطاع المصرفي عبر اختيار مجموعة من البنوك الموضحة في الجدول رقم (٢)، وقد تم الحصول عليها من موقع البورصة المصرية وتشمل اسم البنك وسعر الإقفال والقيمة الاسمية في تاريخ الحصول على البيان وكود البنك في كل من البورصة المصرية والبورصات العالمية.

جدول رقم (٢): عينة البحث.

اسم البنك	سعر الإقفال	القيمة الاسمية	كود الترميز الدولي	كود رويترز
البنك لتجاري الدولي (سي أي بي).	88.500	10.00	EGS60121C018	COMI.CA
البنك المصري الخليجي.	00.316	01.00	EGS60182C010	EGBE.CA
البنك المصري لتنمية الصادرات.	23.560	10.00	EGS60241C014	EXPA.CA
بنك البركة مصر.	12.580	07.00	EGS60101C010	SAUD.CA
بنك التعمير والإسكان.	52.180	10.00	EGS60301C016	HDBK.CA
بنك الشركة المصرفية العربية الدولية- شركة مساهمة مصرية.	02.112	10.00	EGS60142C014	SAIB.CA
بنك القاهرة.	02.000	02.00	EGS600K1C019	BQDC.CA
بنك فيصل الإسلامي.	33.510	15.71	EGS60321C014	FAIT.CA
بنك قطر الوطني الأهلي.	32.910	05.00	EGS60081C014	QNBA.CA
بنك قناة السويس - شركة مساهمة مصرية.	14.710	10.00	EGS60231C015	CANA.CA

وترجع أسباب اختيار عينة الدراسة إلى ما يلي:

١. أن يكون للبنك أسهم نشطة يتم تداولها بالبورصة أثناء فترة الدراسة.
٢. توافر قوائم مالية منشورة للبنوك قيد الدراسة عبر سلسلة متتالية من الزمن أثناء فترة الدراسة.
٣. اعتماد البنوك قيد الدراسة أيضاً نظام محاسبي موحد في إعداد القوائم والتقارير المالية لضمان التطابق في النظم والإجراءات المحاسبية.
٤. استبعاد البنوك ذات القيم المفقودة التي لم يتوفر لديها كافة البيانات لجميع متغيرات الدراسة وأثناء فترة إجرائها.
٥. لم يتم استبعاد البنوك الإسلامية من عينة الدراسة نظراً لتقديم تلك البنوك القوائم والتقارير المالية المتوافقة مع متطلبات الإفصاح في البورصة.

٤ - أساليب التحليل الإحصائي:

تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات خلال البرنامج الإحصائي SPSS، ومن أهم هذه الأساليب الإحصاء الوصفي الممثل للخصائص الإحصائية للمتغيرات والاتجاه العام للبيانات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتباين، وكذلك اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة المتباينة، واختبار الانحدار لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، اختبار التباين T-Test لبيان الفروق الجوهرية بين الإستراتيجيات وسلوك التكلفة. ولقد تم إعداد ورقة عمل Excel لجمع عدد من البيانات الواجب جمعها من التقارير المالية المنشورة لعينة البحث، وتم إعداد هذه الورقة لتكون صالحة للتحليل الإحصائي، حتى يتم نقلها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وبعد ذلك يتم إجراء التحليل وتفسير النتائج.

أ. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يهتم الباحث بإجراء الإحصاء الوصفي بغرض توفير مقاييس تلخيصية للبيانات، وتستخدم الإحصاءات الوصفية في الدراسات التطبيقية لوصف بيانات الدراسة والاتجاه العام لها، وتشتمل الإحصاءات الوصفية على نوعين من المقاييس هما مقاييس النزعة المركزية والتي تركز على كافة القيم المتوسطة مثل الوسط والوسيط والمنوال، وكذلك المقاييس الخاصة بالتشتت والتي تركز على التباين والانحراف المعياري وكذلك توزيع البيانات، ويتم استخدام الرسوم البيانية والجداول لإيضاح النتائج. ولقد تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي لعناصر ومتغيرات هذا البحث ويمكن عرض نتائج الإحصاء الوصفي كما يلي:

١- الإحصاء الوصفي للقيم المالية:

تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات المالية للبحث التي تم جمعها من التقارير المالية لبنوك العينة وجدول رقم (٣) يوضح نتائج ذلك التحليل.

جدول رقم (٣): وصف البيانات المالية.

م	المؤشر	أكبر قيمة	أقل قيمة	التباين	الانحراف المعياري	المتوسط
١	القيمة السوقية لحقوق الملكية.	463747000000	1000000.00	9281703758701093000000.000	96341599315.6	37090160592.8
٢	القيمة الدفترية لحقوق الملكية.	90481393000	323244299	475812494423778200000.000	21813126654.0	19100966509.4
٣	الإيرادات.	104028000000	290669696	426566139292681500000.000	20653477656.1	17722169302.9
٤	صافي الربح.	29668865000	11108307.0	30788976920421954000.000	5548781570.7	4064344915.3
٥	إجمالي الأصول.	1769610000000	3466798674	8520360515778194000000.000	291896565854.7	208554464649.7
٦	التكاليف البيعية.	3611699000	2121451.00	508364400136240960.000	712996774.2	418091497.9
٧	التكاليف العمومية والإدارية.	100076000000	69317044.0	195545263943767160000.000	13983749995.7	4240386484.4
٨	تكلفة الإيرادات.	51098717000.0	187783907	110884928362536090000.000	10530191278.5	9743420262.3
٩	التكاليف التشغيلية.	65900740000.0	44754.00	86469461182168990000.000	9298895696.9	1796494429.5

يتبين من الجدول رقم (٣) ما يلي:

بلغ متوسط القيمة السوقية لحق الملكية لبنوك عينة الدراسة ٣٧٠٩٠١٦٠٥٩٢,٨، وذلك عند انحراف معياري قدره ٩٦٣٤١٥٩٩٣١٥,٦، بينما كانت أكبر قيمة ٤٦٣٧٤٧٠٠٠٠٠٠,٠، في حين كانت أقل قيمة ١٠٠٠٠٠٠٠,٠. وبلغ متوسط القيمة الدفترية لحق الملكية لبنوك عينة الدراسة ١٩١٠٠٩٦٦٥٠٩,٤ وذلك عند انحراف معياري قدره ٢١٨١٣١٢٦٦٥٤,٠، بينما كانت أكبر قيمة ٩٠٤٨١٣٩٣٠٠٠,٠، في حين كانت أقل قيمة ٣٢٣٢٤٤٢٩٩,٠٠.

وتشير النتائج السابقة إلى تنوع عينة البحث وكبر حجم البنوك حيث بلغت أقل قيمة لإجمالي الأصول ٣٤٦٦٧٩٨٦٧٤ وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه القيم والعناصر التي تم جمعها من التقارير المالية وإكمال إجراءات البحث.

٢- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة وجدول رقم (٤) يوضح نتائج ذلك التحليل.

جدول رقم (٤): الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

المتغير	أكبر قيمة	أقل قيمة	التباين	الانحراف المعياري	المتوسط
BS ₁	01.97	00.02	00.070	00.26515	00.2270
BS ₂	00.15	00.01	00.001	00.03040	00.0933
SC	00.08	00.00	00.000	00.01123	00.0035
ROA	00.05	00.00	00.000	00.01031	00.0181
ROE	00.39	00.02	00.006	00.07745	00.1825
S	12.25	09.54	00.356	00.59697	11.0074
MVA	01.46	00.00	00.073	00.27065	00.1022

يتبين من الجدول رقم (٤) أنه قد تم إجراء المعاملات المناسبة لعناصر التقارير المالية من خلال قياس متغيرات الدراسة عبر المعادلات والنسب ، وأيضًا نموذج الانحدار لتكون في صورة مناسبة لإجراء اختبارات الفروض الإحصائية، وقد كانت النتائج كما يلي:

- بلغت قيمة متوسط أداء إستراتيجيات الأعمال بمقياس صافي الربح على الإيرادات ٠,٢٢٧٠، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٢٦٥.
- بلغت قيمة متوسط أداء إستراتيجيات الأعمال بمقياس الإيرادات على إجمالي الأصول ٠,٠٩٣، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٠٣٠.
- بلغت قيمة متوسط السلوك غير المتماثل للتكلفة ٠,٠٠٣٥، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٠١١.
- بلغت قيمة متوسط معدل العائد على الأصول ٠,٠١٨١، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٠١٠.
- بلغت قيمة متوسط معدل العائد على حق الملكية ٠,١٨٢، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٠٧٧.
- بلغت قيمة متوسط لوغار يتم حجم شركات العينة ١١,٠٠٧، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٥٩٦.
- بلغت قيمة متوسط الأداء المالي للشركة ٠,١٠٢، وذلك عند انحراف معياري قدره ٠,٢٧٠.

وتشير النتائج السابقة إلى تنوع عينة البحث وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه البيانات وإكمال إجراءات البحث.

ب- اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov لمقارنة توزيع المجتمع الإحصائي، ويحدد ما إذا كان مجتمع الدراسة يتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار يعتمد على عينتين مستقلتين مأخوذتين من المجتمع. وذلك لتحديد نوع التوزيع للبيانات ومن ثم اتخاذ قرار باختيار الاختبارات الإحصائية المناسبة، واختبار ما إذا كان المتغير يتبع توزيعاً طبيعياً أم لا. فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي يتم اختيار الاختبارات الإحصائية المعلمية وإذا لم تكن تلك البيانات تتبع التوزيع الطبيعي يتم اختيار الاختبارات الإحصائية اللامعلمية. وجدول رقم (٥) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

يتبين من الجدول رقم (٥) النتائج التالية:

- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لأداء إستراتيجيات الأعمال بمقياس هامش الربح ٠,٢٠٤.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لأداء إستراتيجيات الأعمال بمقياس معدل دوران الأصول ٠,٢٢٠.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة بمقياس معنوية وإشارة نموذج انحدار التكاليف ٠,٢٩٦.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لنسبة العائد على الأصول بمقياس (صافي الربح/إجمالي الأصول) ٠,٢٠٠.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لمعدل العائد على حق الملكية بمقياس (صافي الربح/إجمالي حقوق المساهمين) ٠,٢٠٠.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية لحجم شركات العينة بمقياس لو غاريتم إجمالي الأصول ٠,٢١٤.
- بلغت قيمة الدلالة الإحصائية للأداء المالي للشركة بمقياس (القيمة السوقية لحقوق الملكية - القيمة الدفترية لحقوق الملكية) ٠,٣٣٠.

جدول رقم (٥): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

متغيرات الدراسة	الدلالة الإحصائية	الاختبار الإحصائي	القيم الأكثر تطرفاً		المعلومات الطبيعية	
			الموجبة	المطلقة	الانحراف المعياري	المتوسط
BS ₁	00.204	00.293	00.293	00.293	00.26515	00.2270
BS ₂	00.220	00.185	00.091	00.185	00.03040	00.0933
SC	00.296	00.379	00.378	00.379	00.01123	00.0035
ROA	00.200	00.084	00.084	00.084	00.01031	00.0181
ROE	00.200	00.086	00.086	00.086	00.07745	00.1825
S	00.214	00.206	00.088	00.206	00.59697	11.007
MVA	00.330	00.406	00.406	00.406	00.27065	00.1022

وعليه يتضح أن قيم الدلالات الإحصائية لكافة متغيرات الدراسة قد بلغت قيمًا أكبر من ٠,٠٥، الأمر الذي يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي. وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فروض الدراسة آنفة الذكر.

ج- اختبارات الفروض:

تم إجراء اختبار الفروض من خلال تحليل البيانات واختيار الاختبارات الإحصائية الملائمة، ويمكن تصنيف نتائج الاختبارات المتباينة المستخدمة لاختبار تلك الفروض التي تشمل معاملات الارتباط والانحدار وفقًا لما يلي:

١- نتائج اختبار الفرض الإحصائي الأول:

تم اختبار الفرض الإحصائي الأول والذي ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إحصائية لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك" وذلك عن طريق إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة للحكم على إمكانية قبول هذا الفرض أو رفضه ويمكن استعراض نتائج هذه الاختبارات كما هو موضح في جدول رقم (٦).

جدول رقم (٦): نتائج اختبارات الفرض الأول.

Model	المعاملات اللامعيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات (T)		اختبار ف (F)	
	قيمة B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة T	الدلالة	قيمة F	الدلالة
1 (Constant)	00.096	00.004	--	21.527	00.000	--	--
BS	00.030	00.016	00.270	01.945	00.048	03.782	00.048
نتائج الاختبارات	قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج			بعد إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج			
R	00.270			00.608			
R ²	00.073			00.370			
Adjusted R ²	00.054			00.314			

يتبين من نتائج اختبارات الفرض الأول الموضحة بجدول رقم (٦) ما يلي:

- يشير اختبار الارتباط عبر تطبيق معامل الارتباط Correlation coefficient (R) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين إستراتيجيات الأعمال وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R₁ بين المتغيرين (٠,٢٧٠) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج وقد ارتفعت قيمته لتصبح (٠,٦٠٨) بعد إدخال تلك المتغيرات للنموذج وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

- وتشير نتائج اختبار الانحدار عبر استخدام معامل التقدير Determination coefficient (R²) إلى أن وجود إستراتيجيات الأعمال تُفسر التغير الحادث في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R²₁ (٠,٠٧٣) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. ولقد ارتفع هذا الأثر بعد إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج ليصبح قيمته (٠,٣٧٠) وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية.

- بينما تشير قيمة اختبار (F) إلى جودة النموذج ونتائج الاختبار توضح جودة نموذج العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣,٧٨٢)، وبمستوي معنوية ٠,٠٤٨ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥، وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج وقد انخفض مستوى المعنوية ليصبح ٠,٠٠٠ بعد إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج.

- تشير قيمة اختبار (T) إلى معنوية أثر الفروق التي أحدثها المتغير المستقل في الأداء المالي حيث بلغت قيمته المحسوبة (١,٩٤٥)، وبمستوي معنوية ٠,٠٤٨ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ قبل إدخال المتغيرات الرقابية وقد انخفضت أقل من ٠,٠٥ بعد إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج مما يدل على معنوية نموذج الانحدار.

من خلال إجمالي الاختبارات السابقة (الوصفية والاستدلالية) مثل اختبارات (T) و (F) والارتباط والانحدار يمكن اتخاذ القرار بشأن الفرض الأول.

- القرار

تم قبول الفرض الأول الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك".

٢- نتائج اختبار الفرض الإحصائي الثاني:

تم اختبار الفرض الإحصائي الثاني والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك" وذلك عن طريق استخدام الاختبارات الإحصائية الملانة للحكم على إمكانية قبول هذا الفرض أو رفضه ويمكن استعراض نتائج هذه الاختبارات على النحو التالي كما في جدول رقم (٧).

جدول رقم (٧): نتائج اختبارات الفرض الثاني.

Model	المعاملات اللامعيارية		المعاملات المعيارية	اختبارات (T)		اختبار ف (F)	
	قيمة B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة T	الدلالة	قيمة F	الدلالة
(Constant)	00.092	00.004	--	20.420	00.000	--	--
SC	00.403	00.386	00.149	01.044	00.302	01.089	00.302
نتائج الاختبارات	قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج			بعد إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج			
R	00.149			00.588			
R ²	00.022			00.346			
Adjusted R ²	00.002			00.288			

يتبين من نتائج اختبارات الفرض الثاني الموضحة بجدول رقم (٧) ما يلي:

- يشير اختبار الارتباط عبر تطبيق معامل الارتباط Correlation coefficient (R_2) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين السلوك غير المتمثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R_2 بين المتغيرين (٠,١٤٩) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج وقد ارتفعت قيمته لتصبح (٠,٥٨٨) بعد إدخال تلك المتغيرات للنموذج وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

- وتشير نتائج اختبار الانحدار عبر استخدام معامل التقدير Determination coefficient (R^2) إلى أن وجود السلوك غير المتمثل للتكلفة يُفسر التغير الحادث في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R^2 (٠,٠٢٢) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. ولقد ارتفع هذا الأثر بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج ليصبح قيمته (٠,٣٤٦) عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية.

- بينما تشير قيمة اختبار (F) إلى جودة النموذج ونتائج الاختبار توضح جودة نموذج العلاقة بين السلوك غير المتمثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١,٠٨٩)، وبمستوى معنوية ٠,٣٠٢ وهي قيمة أكبر من ٠,٠٥، وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج وقد انخفض مستوى المعنوية ليصبح ٠,٠٠٠ بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج.

- تشير قيمة اختبار (T) إلى معنوية أثر الفروق التي أحدثها المتغير المستقل (SC) في الأداء المالي حيث بلغت قيمتها المحسوبة (١,٠٤٤)، وبمستوى معنوية ٠,٣٠٢ وهي قيمة أكبر من ٠,٠٥ قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج، لكنها تحسنت لتصبح أقل من ٠,٠٥ بعد إدخال تلك المتغيرات للنموذج مما يدل على معنوية نموذج الانحدار.

من خلال إجمالي الاختبارات السابقة (الوصفية والاستدلالية) مثل اختبارات (T) و(F) والارتباط والانحدار يمكن اتخاذ القرار بشأن الفرض الثاني.

- القرار

تم قبول الفرض الثاني الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك".

٣- نتائج اختبار الفرض الإحصائي الثالث:

تم اختبار الفرض الإحصائي الثالث والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك" وذلك عن طريق استخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة للحكم على إمكانية قبول هذا الفرض أو رفضه ويمكن استعراض نتائج هذه الاختبارات على النحو التالي كما في جدول رقم (٨).

جدول رقم (٨): نتائج اختبارات الفرض الثالث.

Model		المعاملات اللامعيارية		المعاملات المعيارية	اختبار ت (T)		اختبار ف (F)	
		قيمة B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة T	الدلالة	قيمة F	الدلالة
1	(Constant)	00.243	00.076	--	03.223	00.000	05.276	00.001
	BS	00.020	00.014	00.179	01.419	00.000		
	SC	00.210	00.353	00.077	02.594	00.000		
نتائج الاختبارات		بعد إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج						
	R	00.612						
	R ²	00.375						
	Adjusted R ²	00.304						

يتبين من نتائج اختبارات الفرض الثالث الموضحة بجدول رقم (٨) ما يلي:

- يشير اختبار الارتباط عبر تطبيق معامل الارتباط Correlation coefficient (R_3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة للتكامل بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R_3 بين المتغيرات (٠,٦١٢) وذلك في ظل إدخال المتغيرات الرقابية وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥.

- وتشير نتائج اختبار الانحدار من خلال استخدام معامل التقدير Determination coefficient (R^2) إلى أن وجود العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة يُفسرًا التغير في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R^2_3 (٠,٣٧٥) عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، وذلك في ظل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية.

- بينما تشير قيمة اختبار (F) إلى جودة النموذج ونتائج الاختبار توضح جودة نموذج العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٥,٢٧٦)، وبمستوى معنوية ٠,٠٠١ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥، وذلك في ظل إدخال المتغيرات الرقابية.

- تشير قيمة اختبار (T) إلى معنوية أثر الفروق التي أحدثتها (العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال (BS) والسلوك غير المتماثل (SC)) في الأداء المالي حيث بلغت قيمتها المحسوبة (٢,٥٩٤)، وبمستوى معنوية ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ مما يدل على معنوية نموذج الانحدار بعد ادخال المتغيرات الرقابية.

من خلال إجمالي الاختبارات السابقة (الوصفية والاستدلالية) مثل اختبارات (T) و(F) والارتباط والانحدار يمكن اتخاذ القرار بشأن الفرض الثالث.

- القرار

تم قبول الفرض الثالث الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك".

ومما سبق ذكره، يتضح من نتائج التحليلات الإحصائية وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك على مقياس معامل الارتباط (R_1) بعد إدخال المتغيرات الرقابية وقد بلغت قيمته ٠,٦٠٨ ، وكذلك وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين ذات المؤشر عبر مقياس معامل التقدير (R_2) بعد إدخال المتغيرات الرقابية وقد بلغت قيمته ٠,٥٨٨ . كما خلُصت الدراسة التطبيقية أيضاً إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك من خلال ذات المقياس (R_3) بعد إدخال المتغيرات الرقابية وقد بلغت قيمته ٠,٦١٢ وذلك عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥ في الحالات الثلاث. لذا يمكن ترتيب ذلك الأثر للفروض الثلاثة من حيث قدرته - معنوياً وإحصائياً - على تحسين الأداء المالي ترتيباً تنازلياً وذلك عبر مقياس قيم معامل الارتباط (R) كما هو موضح في المتباينة التالية: $R_3 > R_1 > R_2$.

خامساً: نتائج وتوصيات البحث والبحوث المستقبلية

١/٥ نتائج البحث:

يمكن استخلاص العديد من النتائج المتعلقة بدور العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي (البنوك) كما يلي:

- توصلت نتائج الدراسة التطبيقية إلى قبول الفرض الإحصائي الأول الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية لإستراتيجيات الأعمال على تحسين الأداء المالي للبنوك"، حيث تبين من نتائج اختبار معامل الارتباط R Correlation coefficient (R) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين إستراتيجيات الأعمال وتحسين الأداء المالي، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط R_1 بين المتغيرين (٠,٢٧٠) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج وقد ارتفعت قيمته لتصبح (٠,٦٠٨) بعد إدخال تلك المتغيرات للنموذج وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. وتشير نتائج اختبار الانحدار عبر استخدام معامل التقدير R^2 Determination coefficient (R^2) إلى وجود إستراتيجيات الأعمال تُفسر التغير الحادث في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R^2_1 (٠,٠٧٣) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. ولقد ارتفع هذا الأثر بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج ليصبح R^2_1 (٠,٣٧٠) وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية. وفقد أظهرت نتائج اختبار (F) جودة نموذج العلاقة بين إستراتيجيات الأعمال وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٣,٧٨٢)، وبمستوي معنوية ٠,٠٤٨ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥، وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج وقد انخفض مستوي المعنوية ليصبح ٠,٠٠٠ بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج. وقد اتفقت تلك النتائج مع نتائج دراسة كلاً من عبد الفتاح (٢٠٢٣) : (Anwar and Shah (2020) حيث أوضحت النتائج أن إستراتيجيات التمايز وريادة التكلفة تعمل على تحفيز الأداء المالي وغير المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين إستراتيجية الأعمال ومؤشر كفاءة الاستثمار وسياسات توزيعات الأرباح.

- من خلال النتائج السابقة يمكن للباحث استنتاج أن إستراتيجية التمايز تهدف إلى تقديم خدمات ومنتجات مصرفية فريدة تحقق ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي عبر تقديم منتجات مالية مبتكرة (مثل الخدمات المصرفية الرقمية، الحلول المصرفية المخصصة، والتمويل الإسلامي)، وزيادة الحصة السوقية مع تحقيق نمو مالي مستدام، كما أن التركيز على خدمة العملاء الفائقة يعزز رضا العملاء وولائهم، مما يزيد من معدلات الاحتفاظ بالعملاء ويقلل من تكاليف اكتساب عملاء جدد.
- من خلال النتائج السابقة أيضاً يمكن للباحث استنتاج أن استخدام إستراتيجية ريادة التكلفة يعمل على تقليل التكاليف التشغيلية دون التأثير على جودة الخدمات، مما يحقق تحسناً مباشراً في الأداء المالي عبر تبني تقنية التحول الرقمي مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي مما يقلل معه الحاجة إلى الفروع التقليدية، ويخفض التكاليف التشغيلية بشكل كبير. وإن فعالية خفض التكاليف الائتمانية بإدارة المخاطر يقلل من المخصصات المالية للخسائر المحتملة، وبالتالي يعزز العائد على الأصول الذي بدوره يفضي إلى تحسين هامش صافي الربح.
- **توصلت نتائج الدراسة التطبيقية أيضاً إلى قبول الفرض الثاني الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للسلوك غير المتمثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك".** حيث يتبين من نتائج اختبار **معامل الارتباط (R)** إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين السلوك غير المتمثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R_2 بين المتغيرين (٠,١٤٩) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية للنموذج وقد ارتفعت تلك القيمة لتصبح (٠,٥٨٨) بعد إدخال تلك المتغيرات للنموذج وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. وتشير نتائج اختبار الانحدار من خلال استخدام **معامل التقدير (R^2)** إلى أن وجود السلوك غير المتمثل للتكلفة يُفسر التغير الحادث في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R^2 (٠,٠٢٢) وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. ولقد ارتفع هذا الأثر بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج ليصبح R^2 (٠,٣٤٦) وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية. وفقد بينت نتائج اختبار **جودة نموذج** العلاقة بين السلوك غير المتمثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة F المحسوبة (١,٠٨٩)، وبمستوى معنوية ٠,٣٠٢ وهي قيمة أكبر من ٠,٠٥، وذلك قبل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج وقد انخفض مستوى المعنوية ليصبح ٠,٠٠٠ بعد إدخال تلك المتغيرات إلى النموذج. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (Silge and Wöhrmann 2021) التي توصلت إلى أن سلوك التكلفة غير المتمثل أعلى بالنسبة للمنشآت التي لديها توقعات نمو عالية على الأجل الطويل، كما أن هناك علاقة سلبية بين الرافعة المالية والتشغيلية مع شدة السلوك غير المتمثل للتكلفة.
- من خلال النتائج السابقة يمكن للباحث استنتاج أن فهم السلوك غير المتمثل للتكلفة يتيح للإدارة اتخاذ قرارات أكثر كفاءة بشأن تخفيض أو زيادة التكاليف بناءً على الإيرادات المتوقعة، مما يؤدي إلى تحسين نسبة الكفاءة التشغيلية للبنك. كما أنه عند استخدام إستراتيجيات مرنة لإدارة التكاليف، يمكن للبنوك تجنب تقلبات الأرباح الكبيرة الناتجة عن تخفيض التكاليف الحاد أثناء فترات التباطؤ الاقتصادي، مما يفضي إلى استقرار الأداء المالي. كما أن السلوك غير المتمثل للتكلفة يؤثر بشكل مباشر على الربحية، حيث أن التحكم

في المصاريف التشغيلية خلال فترات التوسع والانكماش يؤدي إلى تحسين العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق المساهمين (ROE).

- **توصلت نتائج الدراسة التطبيقية أيضًا إلى قبول الفرض الثالث الذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية للعلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة على تحسين الأداء المالي للبنوك".** حيث يتبين من نتائج اختبار **معامل الارتباط (R)** إلى وجود علاقة ارتباط موجبة للتكامل بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R_3 بين المتغيرات (٠,٦١٢) في ظل إدخال المتغيرات الرقابية وعند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥. وتشير نتائج اختبار الانحدار عبر استخدام **معامل التقدير (R^2)** إلى أن وجود العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة يُفسرًا التغير في تحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة R^2_3 (٠,٣٧٥) عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، وذلك في ظل إدخال المتغيرات الرقابية إلى النموذج. الأمر الذي يشير إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية ويعزى انخفاض قيم معامل التقدير بصفة عامة إلى تباين الإستراتيجيات المطبقة داخل البنوك الممثلة لعينة الدراسة. وقد أوضحت نتائج اختبار (F) **جودة نموذج** العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتماثل للتكلفة وتحسين الأداء المالي حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٥,٢٧٦)، وبمستوى معنوية ٠,٠٠١ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥، وذلك في ظل إدخال المتغيرات الرقابية. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى اختلاف السلوك غير المتماثل للتكلفة بتباين نوعية الإستراتيجية التنافسية التي تتبعها المنشأة عبر إظهار المنشآت المتبعة لإستراتيجية التمايز لسلوك لزج للتكلفة، وإظهار المنشآت المتبعة لإستراتيجية ريادة التكلفة لسلوك غير لزج للتكلفة. وقد أوضحت نتائج الدراسة الراهنة أن العلاقة بين الإستراتيجيات التنافسية والسلوك غير المتماثل للتكلفة تتأثر بالتوقعات المتفائلة أو المتشائمة المستقبلية، وبمستوى المنافسة في قطاع المصارف، وبعدم الاستقرار الاقتصادي للدولة.

- مما سبق ذكره يتضح وجود أثر ذو دلالة معنوية إحصائية في حالات الفروض الثلاثة مع وجود تباين بينها من حيث القدرة على تحسين الأداء المالي للبنك وذلك عبر مقياس معامل الارتباط (R). ويمكن ترتيب قيم قدرة ذلك الأثر تنازليًا كما هو موضح في المتباينة التالية:
 $R_3 > R_1 > R_2$

٢/٥ توصيات الدراسة:

١. تبني إدارة البنك فلسفة خاصة لتعزيز إستراتيجيات الأعمال لتنسجم مع الآثار التي تحقق التغيرات الجذرية في مجال القطاع المصرفي.
٢. قيام إدارة البنك بالاهتمام بالبرامج والدورات وورش العمل التدريبية من خلال مختصين بإستراتيجيات الأعمال التي تساهم في تحسين مستوى أداء المديرين.
٣. التعريف بمفاهيم السلوك غير المتماثل للتكاليف وأسبابها وكيفية التعامل معها بهدف تخفيض آثارها السلبية إلى أدنى حد ممكن.

٤. السعي نحو تبني تطبيق الإستراتيجيات التنافسية سواء كلا على حدة أو التكامل بين إستراتيجيتين، وذلك للاستفادة من المزايا والفرص الواعدة التي يمكن تحقيقها في ضوء التطورات السريعة الحادثة في بيئة الأعمال المعاصرة.
٥. الاطلاع على التجارب الناجحة لتطبيق الإستراتيجيات التنافسية في مختلف دول العالم في القطاع المصرفي، بهدف الاستفادة منها لتحقيق ميزة تنافسية.
٦. العمل على تبني العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمائل للتكلفة لما لها من أثر معنوي علي تحسين الأداء المالي وفقاً لنتائج الدراسة التطبيقية الراهنة.
٧. السعي لاختبار أثر معنوية تلك العلاقة سالفة الذكر على تحسين الأداء المالي للبنوك ذات الإستراتيجية الموحدة.

٣/٥ رؤية البحوث المستقبلية:

رؤية الباحث في البحوث المستقبلية تتمثل في إجراء دراسات لعدة موضوعات يمكن إدراجها تحت العناوين التالية:

١. دور العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمائل للتكلفة في التأثير على القدرة التنافسية.
٢. أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمائل للتكلفة على سياسة توزيع الأرباح.
٣. دراسة العلاقة بين السلوك غير المتمائل للتكلفة وتجنب الضرائب باهظة القيمة.
٤. دراسة أثر العلاقة التكاملية بين إستراتيجيات الأعمال والسلوك غير المتمائل للتكلفة على تحسين الأداء المالي لإحدى فئات البنوك ذات الإستراتيجية الموحدة والمدرجة في البورصة المصرية (مثل البنوك الإسلامية ، الاستثمارية ، الحكومية ، الخاصة..... إلخ).

مراجع البحث

أولاً: المراجع العربية:

- الزهراني، طارق حسن (٢٠٢١). أثر إستراتيجيات الأعمال على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على المنشآت المساهمة السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٥ (١٧): ١٤٦-١٦٦.
- حسن، زهراء محمد (٢٠٢٢). الإستراتيجيات التنافسية للمنشأة كأداة للتأثير على السلوك غير المتمائل للتكلفة: دراسة تطبيقية. رسالة دكتوراه غير منشورة في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- خضر، أحمد محمود خضر (٢٠٢٣). نموذج مقترح لتطوير تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والربح في ضوء تأثير السلوك غير المتمائل للتكاليف دراسة تطبيقية. *مجلة بنها للعلوم الإنسانية*، ٢(٤): ١٠٤٩-١٠٨٨.
- رشوان، أحمد محمد عبدالعال (٢٠١٨). دور إستراتيجية التصنيع في تفسير العلاقة بين الإستراتيجيات التنافسية وأداء الأعمال: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية في محافظة الإسكندرية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، ١١(٢): ٢٠١-٢٤٣.

زكي، مايكل سعد ؛ منصور، بهاء محمد حسين ؛ أبو المعاطي، منى حسن (٢٠٢٢). دراسة تحليلية لأثر إدارة الأرباح على السلوك غير المتماثل للتكلفة. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، ٢(٣): ١٧٥-١٥٦.

عبد الرحمن، محمد مصطفى (٢٠٢٠). قياس العلاقة بين الإستراتيجيات التنافسية والتكلفة متباينة السلوك بهدف ترشيد القرارات الإدارية: بالتطبيق على القطاع الصناعي. رسالة دكتوراه غير منشورة في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

عبد الفتاح، سعيد توفيق أحمد (٢٠٢٣). أثر إستراتيجية الأعمال على الأداء المالي وكفاءة الاستثمار وسياسات توزيعات الأرباح: دراسة اختبارية على سوق الأوراق المالية المصري. *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، ٤٣(٣): ١٣٧-٥٤.

محمد، محمد سعيد (٢٠٢٢). دراسة تحليلية للعلاقة بين رأس المال الفكري والسلوك غير المتماثل للتكلفة. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، ٣٢(٣): ٥٣٢-٥٠٣.

محمد، محمد سعيد ؛ يوسف، أحمد محمود محمد ؛ شعبان، ولاء علي أحمد (٢٠٢٣). أثر السلوك غير المتماثل للتكلفة على أداء الاستدامة في منشآت الأعمال: دراسة تطبيقية. *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*، ٣(١): ٦٨-٤٣.

موسى، صباح محمد ؛ عباس، حسين مظلوم (٢٠١٨). الإستراتيجيات التنافسية وتأثيرها في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في صناعة الفنادق: دراسة ميدانية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الرابع عشر: ٣٢١ - ٣٤٠.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Abdelhay, M. A.; Youssef, A. M. and Awad, M. H. (2021). Asymmetric cost behavior across life cycle stages. *International Journal of Accounting and Financing Reporting*, 11(3):65-86.
- Abu-Serdaneh, J. (2023). New insights of asymmetric cost behavior in non-financial MENA companies. *Inf. Sci. Lett*, 12(1):125-133.
- Anderson, M. C.; Banker, R. D. and Janakiraman, S. N. (2003). Are selling, general, and administrative costs “sticky”? *Journal of Accounting Research*, 41(1):47-63.
- Anwar, M. and Shah, S. Z. A. (2021). Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective. *Journal of Public Affairs*, 21(1), Available at: <https://doi.org/10.1002/pa.2125>.
- Apraiz, J.; Richter, N. F.; Matey de Antonio, J. and Gudergan, S. (2021). The role of competitive strategy in the performance impact of exploitation and exploration quality management practices. *European Business Review*, 33(1):1-50 Available at: <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2019-0182>.
- Archiva, S. M. and Pérez, K. S. (2020). The effects of business strategies on the financial performance of the rubber and plastic industries.

-
- Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), 36(67):109-125.
- Aureaar, K. A. and Al-Jubouri, A. J. (2022).** Measuring asymmetric cost behavior in Iraqi industrial companies. **Akkad Journal of Contemporary Management Studies**,1(2):97–108. Available at: <https://doi.org/10.55202/ajcms.v1i2.37>.
- Azeez, K. A.; DongPing, H. and Mahmood, M. (2022).** Competitive prices and asymmetric cost behavior for Iraqi firms: Capacity utilization as a moderator. **Australasian Accounting, Business and Finance Journal**,16(6):146-163.
- Ballas, A.; Naoum, V. C. and Vlismas, O. (2022).** The effect of strategy on the asymmetric cost behavior of SG&A expenses. **European Accounting Review**,31(2):409-447.
- Banker, R. D. and Byzalov, D. (2014).** Asymmetric cost behavior. **Journal of Management Accounting Research**,26(2):43-79.
- Banker, R. D.; Basu, S.; Byzalov, D., and Chen, J. (2013).** Asymmetries in cost-volume-profit relation: Cost stickiness and conditional conservatism. Available at: [SSRN 2312179](https://ssrn.com/abstract=2312179).
- Baumgarten, D. (2012).** The cost stickiness phenomenon: Causes, characteristics, and implications for fundamental analysis and financial analysts' forecasts. e-book. Springer Gabler, Available at: <https://doi.10.1007/978-3-8349-4131-2>.
- Bugeja, M.; Lu, M. and Shan, Y. (2015).** Cost stickiness in Australia: Characteristics and determinants. **Australian Accounting Review**,25(3):248-261.
- Camanzi, L. and Giua, C. (2020).** SME network relationships and competitive strategies in the agri-food sector: Some empirical evidence and a provisional conceptual framework. **European Business Review**,32(3):405-424.
- Cheung, J.; Kim, H.; Kim, S. and Huang, R. (2018).** Is the asymmetric cost behavior affected by competition factors?. **Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics**,25(1-2):218-234.
- Ciftci, M. and Zoubi, T. A. (2019).** The magnitude of sales change and asymmetric cost behavior. **Journal of Management Accounting Research**,31(3):65-81.
- Costa, M. D.; Habib, A. and Bhuiyan, M. B. U. (2021).** Financial constraints and asymmetric cost behavior. **Journal of Management Control**,32:33-83.
- Einhorn, E. and Shust, E. (2023).** A new perspective on asymmetric cost behavior. Available at: [SSRN 4409936](https://ssrn.com/abstract=4409936).

-
- Farida, I. and Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 8(3):163.
- He, J.; Tian, X.; Yang, H. and Zuo, L. (2020). Asymmetric cost behavior and dividend policy. **Journal of Accounting Research**, 58 (4): 989-1021.
- Hermawan, D. (2021). The effect of competitive strategies on company performance with supply chain management as moderating variables in Indonesian manufacturing corporations. **Uncertain Supply Chain Management**,9(2):237-246.
- Huong, T. (2018). The impact of cost stickiness on profitability: The case of listed companies in Vietnam. **Journal of International Economics and Management**, No.111:54-63.
- Hussien, L.; Okour, S.; AlRawashdeh, H.; Ali, O.; Zraqat, O. and Zureigat, Q. (2021). Explanatory factors for asymmetric cost behavior: Evidence from Jordan. **International Journal of Innovation, Creativity, and Change**,15(4):201-219.
- Hwang, J. (2024). Asymmetric Cost Behavior and Non-Financial Firms' Risky Financial Investments, **Ph.D. Theses**, College of Management, University of Arizona, ProQuest Dissertations and Theses.
- Ibrahim, A. E. A. (2018). Board characteristics and asymmetric cost behavior: Evidence from Egypt. **Accounting Research Journal**, 31 (2): 301-322.
- Ko, H.; Chung, Y. and Woo, C. (2021). Choice of R&D strategy and asymmetric cost behaviour. **Technology Analysis and Strategic Management**,33(9):1022-1035.
- Kontesa, M. and Brahmana, R. K. (2018). Cost stickiness effect on firm's performance: Insights from Malaysia. **Asia-Pacific Management Accounting Journal (APMAJ)**,13(1):1-19.
- Lin, Y.; Li, Y.; Cheng, T. Y. and Lam, K. (2021). Corporate social responsibility and investment efficiency: Does business strategy matter?. **International Review of Financial Analysis**,73(1):1-19.
- Mongkol, K. (2021). A comparative study of a single competitive strategy and a combination approach for enterprise performance. **Polish Journal of Management Studies**,23(2):321-334.
- Naoum, V. C.; Ntounis, D.; Papanastasopoulos, G. and Vlismas, O. (2023). Asymmetric cost behavior: Theory, meta-analysis, and implications. **Journal of International Accounting, Auditing and Taxation**, 100578.
- Naoum, V. C.; Ntounis, D. and Vlismas, O. (2020). Asymmetric cost behaviour and leverage: The Case of Shipping Industry. Available at: [SSRN 3653959](https://ssrn.com/abstract=3653959).

-
- Ntounis, D. and Vlismas, O. (2021). Asymmetric cost behavior and financial distress. Available at: [SSRN 3975760](https://ssrn.com/abstract=3975760).
- Oyewobi, L. O.; Windapo, A. O. and James, R. O. B. (2015). An empirical analysis of construction organizations' competitive strategies and performance. **Built Environment Project and Asset Management**,5(4):417-431.
- Prabowo, R.; Hooghiemstra, R. and Van Veen-Dirks, P. (2018). State ownership, socio-political factors, and labor cost stickiness. **European Accounting Review**,27(4):771-796.
- Purnomo, L. I.; Sukmayanti, E. and Syifa, A. (2024). The financial performance of food and beverage companies: Enterprise risk management, business strategy and CEO narcissism. **The Indonesian Journal of Management and Accounting**,12(1):9-22.
- Salavou, H. E. (2015). Competitive strategies and their shift to the future. **European Business Review**,27(1):80-99.
- Shan, Y.; Richardson, V. J. and Cheng, P. (2024). Assessing the asymmetric cost behavior in China. **Asian Journal of Accounting Research (AJAR)**, 9(2):127-138, Available at: <https://doi.org/10.1108 /AJAR-05-2023-0152>.
- Silge, L. and Wöhrmann, A. (2021). Market reaction to asymmetric cost behavior: The impact of long-term growth expectations. **Review of Managerial Science**,15(2):309-347.
- Subramaniam, M. (2022). The future of competitive strategy: Unleashing the power of data and digital ecosystems. MIT Press.
- Taghipour, M.; Barzegar, P.; Mahboobi, M. and Mohammadi, S. (2020). Investigating the relationship between competitive strategies and corporates performance (Case study: Parsian Banks of Tehran), **Management**,3(4):13-28.
- Tang, Q. (2019). Cost stickiness, corporate future losses and audit costs. **American Journal of Industrial and Business Management**, 10(1):110-134.
- Wen, H.; Zhong, Q. and Lee, C. C. (2022). Digitalization, competition strategy and corporate innovation: Evidence from Chinese manufacturing listed companies. **International Review of Financial Analysis**,82,102166.
- Xu, S. and Zheng, K. (2020). Tax avoidance and asymmetric cost behavior. **Journal of Accounting, Auditing and Finance**,35(4):723-747.

The effect of the complementary relationship between business strategies and asymmetric cost behavior on improving financial performance - an applied study on banking sector

Abstract:

The main objective of the present research is to examine the effect of the complementary relationship between business strategies and asymmetric cost behavior on improving financial performance by applying on the banking sector. To achieve this objective, the research addressed the concept of asymmetric cost behavior, as well as its characteristics and determinants. It also examined the relationship between asymmetric cost behavior and financial performance, and the importance of business strategies in accounting thought. The research also addressed the concept of business strategies, their importance, and types, in addition to examining the nature of the relationship between business strategies and financial performance. To achieve this methodology, an applied study was conducted by selecting a sample that included 10 banks operating in the banking sector in the Arab Republic of Egypt and listed on the Egyptian Stock Exchange (EGX) during the period from 2019 to 2023. The results indicated that the three research hypotheses were validated. The results of the applied study also showed that there is a statistically significant effect at a significance level less than 0.05 for the following three hypotheses under study: (1) for business strategies on improving the financial performance of banks at a correlation coefficient (R_1), (2) for asymmetric cost behavior on improving the same indicator at a correlation coefficient (R_2), (3) for the complementary relationship between business strategies and asymmetric cost behavior on improving the financial performance of banks at a correlation coefficient (R_3) in light of introducing control variables for the three aforementioned cases. The values of the correlation coefficient (R) in the three cases were (R_1) 0.608, (R_2) 0.588, (R_3) 0.612, respectively. Therefore, the effect of the aforementioned hypotheses may be arranged in descending order in terms of its ability - significantly and statistically - to improve financial performance according to the values of the correlation coefficient, as shown in the following inequality: $R_3 > R_1 > R_2$. The study recommended adopting the principle of

integration between business strategies and asymmetric cost behavior inside the banks under study, as it has a significant effect on improving their financial performance. The study also recommended adopting the implementation of competitive strategies, whether individually or in combination, to benefit from the promising advantages and opportunities that can be accomplished in light of the rapid developments taking place in the contemporary business environment.

Keywords: Financial Performance, Asymmetric Cost Behavior, and Business Strategies.