

إهداء

الى الارواح الطاهرة التي غنت علي أغصان خمائل المحبة

بأوتار الصدق والوفاء،والدي وشقيقتي رحمهم الله.....

الى أم المروءة كريمة السجايا والدتي العزيزة.....

اطال الله في الطاعة عمرها.....

الى زوجتي،العطاء،الوفاء،الصبر الجميل.....

ريحانة الدار وروح الاستقرار.....

الى شقيقتي وأشقائ وكل من آخانا في الله لا لهوى ولا لأماني.....

أهدي هذا البحث.

الشكر والتقدير

عملا بالهدى المحمدي والسنة الكريمة وكما جاء في معنى الحديث لا يشكر الله من لا يشكر الناس، أتقدم بالشكر من بعد الله تعالى علي جميع نعمه وافضاله الي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي استضافتني منذ 1992 وحتى هذه الدراسة، فلها الشكر ادارة ومعلمين وعاملين. وأخص منهم استاذي الفاضل الانسان الخلق فضيلة الدكتور بابكر ابراهيم الصديق الذي تكرم مشكورا بتكبد مشاق الاشراف علي هذا البحث. كما اشكر الدكتور هلال يوسف صالح الذي له بصمات واضحة علي هذا البحث.

كما اشكر مكتبة الدراسات التجارية ومكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان، وجامعة النيلين، وجامعة المدينة المنورة، ومكتبة الاسكندرية العامة بجمهورية مصر العربية.

ويطيب لي ان اشكر قدوتي في الدين والعلم والعمل الفاضل الاديب العالم المتواضع صاحب الخلق الطيب الشيخ الدكتور الطيب طه الطيب ولخوانه أهل الصفاء والوفاء. واخص منهم الدكتور اللواء حقوقي محمد عبد الكريم عبد الفضيل وأخيه الاستاذ ياسر غانم محمد أفندي علي مساندهم العلمية والمعنوية علي اكمال هذا العمل. وأشكر شركة منن للطباعة والنشر ادارة وعاملين، خاصة الفنان المصمم الاستاذ علي.

وختاما لا أكل من ان اقدم شكري وتقديري لوالدتي فان معين عطائها لا ينضب وفضلها علي لا يحد فيحصر.

مستخلص البحث

ان انظمة ادارة التكلفة في بيئة الاعمال المعاصرة غيرت من الجوانب النظرية والتطبيقية لمحاسبة التكاليف لذا تناولت مشكلة هذه الدراسة التغيرات في اساليب محاسبة التكاليف التقليدية ومحاولة دراسة اساليب ادارة التكلفة المعاصرة وما يمكن ان يتناسب للتطبيق مع بيئة الصناعة بالسودان .

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف علي أهم المستجدات في بيئة التصنيع المعاصرة وأثرها على نظام التكاليف، وتقييم مدى فاعليه نظام التكاليف في توفير معلومات ملائمة استراتيجيا، واستكشاف إمكانية تطبيق اساليب إدارة التكلفة المعاصرة كأداة استراتيجية.حاولت الدراسة التحقق من عدد من الفروض منها المنشآت الصناعية السودانية تطبق نظام تكاليف يعتمد فقط علي مفاهيم تقليدية ولا يتبنى تطبيق مفاهيم ادارة التكلفة المعاصرة.وايضا هناك علاقة طردية مابين وجود نظام دقيق لحساب تكلفة الانتاج وما بين فاعلية الادارة في صياغة وتنفيذ الخطط المستقبلية والاستراتيجية.

قدمت الدراسة التطبيقية دراسة حالة لنظام تكاليف غير محوسب ودراسة حالة اخري شاملة لادارة الانتاج والتكلفة من خلال نظام تكاليف تقليدي محوسب .لاكتشاف الفجوة مابين ماتتناوله الدراسات والبحوث عن العديد من اساليب ادارة التكلفة المعاصرة وما هو مطبق فعليا .وتناولت كيفية الاستفادة من اساليب ادارة التكلفة المعاصرة والتعرف علي تأثيرها علي الجوانب المتعلقة بالاستراتيجيات الادارية.

توصلت الدراسة الي عدد من النتائج اهمها ان فاعلية نظام حساب تكلفة الانتاج يعتمد علي دعم الادارة واهتمامها المتواصل بتطوير نظام التكاليف المطبق،اضافة الي دقة المعلومات التي يتم توفيرها من قبل ادارة الانتاج وسهولة انسيابها .كما توصلت الدراسة الي ان اساليب حساب تكلفة الانتاج التقليدية لا يمكن الاستغناء عنها تماما ولكن يمكن تطويرها من خلال المفاهيم والادوات المعاصرة لادارة التكلفة. كما أوضحت الدراسة تبني بعض المنشآت لنظم محوسبة لحساب التكلفة بينما يعتمد البعض الاخر علي نظم غير محوسبة . وقد عكست أيضا نتائج الدراسة وجود العديد من القيود التي تعوق العمليات الإنتاجية و التي تؤثر على الاداء الكلي في المنشآت السودانية. لذلك يوصى الباحث بضرورة الاهتمام بتطبيق المداخل المعاصرة لمحاسبة التكاليف ومحاولة التعرف علي تأثيرها ميدانيا كمدخل لتوفير معلومات تكاليفية بهدف المساهمة في الادارة الاستراتيجية وترشيد القرارات الإدارية و لأغراض قياس و تقييم الأداء في ظل بيئة التصنيع المعاصرة وتزايد المنافسة العالمية .

قدمت الدراسة عدد من التوصيات تتعلق بمحاسبة التكاليف واخري تتعلق بتخفيض وادارة التكلفة اضافة الي الاهتمام بالعوامل الاستراتيجية.ومن اهم التوصيات ضرورة اهتمام الادارة بالعوامل الخارجية التي تؤثر علي تكلفة الانتاج ومنها السياسات النقدية للدولة كسعر الصرف والتضخم والية السوق بما يخدم ادارة التكلفة.كما ان اعتماد المؤسسات الصناعية علي التمويل البنكي (للمواد الخام) يؤدي الي رفع تكلفة الانتاج ويؤثر علي الموقف التنافسي للمنشأة.

Abstract

Cost management systems in today's business environment has changed a lot of theoretical and applied cost accounting aspects. So this study is to investigate, through research and analysis the issue of changes in the methods of traditional cost accounting and addressing the methods of contemporary cost management and draw what can be applied in the industry environment in Sudan.

This study aims to identify the most important developments in contemporary manufacturing environment and its impact on costing system, and evaluate the effectiveness of the costing system in the provision of strategically appropriate information, and to explore the possibility of applying contemporary methods of cost management as a strategic tool. Accordingly, the study developed a number of hypotheses and tried to check them out. The first of these assumptions is that the Sudanese manufacturing facilities apply system costing that depends only on traditional concepts and does not apply contemporary cost management concepts. The second hypothesis is that there is a direct correlation between the existence of an accurate system for calculating the cost of production and between the effectiveness of the administration in the formulation and implementation of future strategic plans.

Applied study made the case for a non-computerized costing system against another comprehensive study of a computerized costs and production management. The purpose of this study is to identify the gap between the outcome of the studies and research for many of the contemporary methods of cost management and what is actually applied. And it dealt with how to take advantage of modern methods of cost management and identify their impact on different aspects of administrative strategies.

The study found a number of results most important of which is that the effectiveness of the cost of production calculation system depends on management support and continued interest in developing applicable costs system, in addition to accuracy and ease of flow of the information that is provided by the production management. The study also found that the traditional production costs calculation methods cannot be dispensed with entirely, but can be developed through contemporary concepts and tools to manage cost. The study also showed that some facilities are adopting computerized systems to calculate the cost while others depend on the non-computerized systems. The results of the study has also reflected that there are many restrictions that impede productivity and processes that affect the overall performance of the Sudanese industrial facilities. Therefore, the researcher recommends, and emphasis the pressing need to applying contemporary approaches to cost accounting and trying to identify its impact on the ground as an input to the cost-saving information, in order to contribute to the strategic management and rationalization of administrative decisions, and for the purposes of measurement and evaluation of performance in light of contemporary manufacturing environment and increasing global competition.

The study made a number of recommendations related to cost accounting and reduction and management of cost, it also paid attention to strategic factors. Among the most important recommendations is that the administration needs to pay due attention to external factors that affect the cost of production, including the monetary policies of the state, rate of exchange, inflation and the market mechanism with a view to serve the Cost Management. The dependence of industrial enterprises on bank financing (of raw materials) raises the cost of production and affects the competitive position of the business.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	مستخلص البحث
هـ	Abstract
و	فهرس الموضوعات
ح	فهرس الجداول
ي	فهرس الاشكال
ك	فهرس الملاحق
1	المقدمة
1	أولاً: الإطار المنهجي
6	ثانياً: الدراسات السابقة
25	الفصل الأول: فاعلية محاسبة التكاليف في تنمية وتطوير المنشآت الصناعية
26	المبحث الاول: الملامح التاريخية لمحاسبة التكاليف
41	المبحث الثاني: فاعلية نظم التكاليف في تكوين هيكل المنظمات الصناعية
57	المبحث الثالث: فاعلية محاسبة التكاليف في تحقيق وظائف الادارة
75	الفصل الثاني: فاعلية ادارة التكلفة في صياغة الاستراتيجية وتحقيق ميزة تنافسية
76	المبحث الاول: ادارة التكلفة النشأة والمفهوم
104	المبحث الثاني: مفهوم صياغة الاستراتيجية
115	المبحث الثالث: فاعلية معلومات التكاليف في الادارة الاستراتيجية
135	الفصل الثالث: ادارة التكلفة في بيئة الاعمال المعاصرة
136	المبحث الأول: إدارة التكلفة في ظل نظرية القيود و المحاسبة علي الانجاز

154	المبحث الثاني:فاعلية نظام الإنتاج في التوقيت المنضبط في إدارة التكلفة
176	المبحث الثالث:ادارة التكلفة من خلال مدخل التكلفة المستهدفة ودورة حياة المنتج
201	المبحث الرابع:مفهوم التكلفة والإدارة علي أساس الأنشطة
220	الفصل الرابع:الدراسة التطبيقية
221	المبحث الاول:منهجية الدراسة التطبيقية
225	المبحث الثاني:دراسة حالة نظام تكاليف تقليدي غير محوسب
240	المبحث الثالث:دراسة حالة شركة منن للطباعة والنشر والتوزيع
274	المبحث الرابع: نماذج مقترحة لتطبيق مداخل ادارة التكلفة
296	المبحث الخامس:مناقشة واختبار فرضيات الدراسة
304	الخاتمة
304	اولا :النتائج
307	ثانيا:التوصيات
309	الملاحق
320	قائمة المراجع والمصادر

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
144	الإختلافات بين مفاهيم المحاسبة علي الانجاز ومحاسبة التكاليف	(1/1/3)
152	علاقة هامش المساهمة بالموارد النادرة	(2/1/3)
243	مقارنة الاداء مابين عامي 2007 و 2008	(1\3\4)
244	مقارنة نتائج الاعمال مابين 2009 و 2010	(2\3\4)
245	مقارنة الانتاج خلال الاعوام الاربعة الاولي	(3\3\4)
247	مقارنة إنتاج الأرباح الفعلية مع المخططة لعام 2012	(4\3\4)
252	جدول تحليل الزمن	(5\3\4)
256	عمليات المرابحة للشركة للاعوام 2009 و 2010	(6\3\4)
259	تقديرات التكاليف المباشره للعام 2011	(7\3\4)
260	ملخص التقديرات(بالجنيه السوداني)	(8\3\4)
276	تطبيق معادلات المحاسبة علي الانجاز	(1\4\4)
277	نموذج لبيانات الانتاج	(2\4\4)
277	حساب هامش المساهمة للدقيقة	(3\4\4)
279	قائمة الدخل للعام المالي المنتهي في 2010\12\31	(4\4\4)
280	تحليل ايرادات العام 2010	(5\4\4)
281	المطابع العاملة وطاقتها الانتاجية	(6\4\4)
281	انتاج الصحف للعام 2010	(7\4\4)
282	مصروفات التشغيل	(8\4\4)
283	توزيع التكلفة	(9\4\4)
284	المواد المستخدمة في الانتاج	(10\4\4)

285	تحليل تكلفة المواد المباشرة	(11\4\4)
285	تحديد سعر البيع والسعر المستهدف	(12\4\4)
285	تحديد ربح النسخة الواحدة	(13\4\4)
286	حساب التكلفة المستهدفة	(14\4\4)
288	تقسيم الانشطة وتحديد محركات التكلفة	(15\4\4)
289	محركات انشطة ما قبل الطبع	(16\4\4)
289	محركات التكلفة لانشطة الطباعة	(17\4\4)
289	معدلات استهلاك الطاقة	(18\4\4)
290	معايير توزيع التامين الهندسي	(19\4\4)
290	معايير توزيع التامين علي المباني	(20\4\4)
291	معايير توزيع التامين الطبي	(21\4\4)
291	معايير توزيع التكلفة الادارية والسوقية	(22\4\4)
291	انشطة التخزين والمشتريات	(23\4\4)
293	مجمع انشطة ما قبل الطبع	(24\4\4)
294	تكلفة انشطة الطباعة	(25\4\4)

فهرس الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
44	نظام المعلومات	(1/2/1)
65	تغير التكلفة مع الكمية	(1/3/1)
68	تحليل العلاقة بين الحجم و التكلفة والايراد	(2/3/1)
69	مفهوم التخطيط للربحية والإنتاج	(3/3/1)
151	حساب الارباح والخسائر في ظل الانجاز	(3/3/1)
171	الكمية المناسبة من المخزون	(1\2\3)
172	الكمية المناسبة من المخزون	(2/2/3)
173	اجمالي الأمر السنوي	(3/2/3)
174	منحني التكلفة الاجمالي والكمية الاقتصادية للطلب	(4/2/3)
227	طلب صرف مواد	(1\2\4)
227	إذن صرف مواد	(2\2\4)
228	طلب إرجاع مواد	(3\2\4)
228	طلب تحويل مواد	(4\2\4)
229	إستمارة حصر ساعات العمل المباشر عن شهر	(5\2\4)
229	إستمارة حصر ساعات دوران الماكينات عن شهر	(6\2\4)
230	إستمارة حصر ساعات الفحص والاختبار عن شهر	(7\2\4)
230	إستمارة حصر ساعات الصيانة عن شهر	(8\2\4)
231	إستمارة معايرة أمر انتاجي رقم (.../2015م)	(9\2\4)
232	إستمارة تكلفة معيارية لامر إنتاجي	(10\2\4)
233	ورقة عمل رقم (1)	(11\2\4)
233	ورقة عمل رقم (2)	(12\2\4)
234	ورقة عمل رقم (3)	(13\2\4)
235	ورقة عمل رقم (4)	(14\2\4)

236	ورقة عمل رقم (5)	(15\2\4)
236	ورقة عمل رقم (6)	(16\2\4)
237	ورقة عمل رقم (7)	(17\2\4)
237	التقارير	(18\2\4)
238	حساب أرباح وخسائر التكاليف على مستوى الاوامر الانتاجية	(19\2\4)
238	حساب أرباح وخسائر التكاليف على مستوى الخط الانتاجي	(20\2\4)
246	مقارنة الانتاج خلال الاعوام الاربعة الاولى	(1\3\4)
247	مقارنة انتاج الارباع الفعلية والمخططة للعام 2012	(2\3\4)
266	شاشة ادخال الحسابات	(3\3\4)
267	شاشة ادخال الاصناف	(4\3\4)
268	شاشة فتح اوامر التشغيل	(5\3\4)
269	شاشة ادخال الاصناف بالمخازن	(6\3\4)
270	شاشة ادخال الانتاج اليومي بالصنف والتكلفة المباشرة	(7\3\4)
271	شاشة ادخال الموازنة التقديرية	(8\3\4)
246	نموذج لتقرير عن المبيعات علي مستوى المنتج	(9\3\4)
272	نموذج لتقرير عن تكلفة امر العمل وربحيته	(10\3\4)
273	نموذج لتقرير عن الاصناف بالمخزن وتكلفتها	(11\3\3)

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق	ملحق
309	قائمة الدخل للربع الثالث 2013 مقارنة مع الثاني	1
310	تحليل الايرادات للربع الثالث 2013	2
310	نسبة الارباح لايرادات الربع الثالث 2013	3
311	تحليل مصروفات الربع الثالث للعام 2013	4
311	مقارنة بين الربط المقرر والفعلي لقائمة دخل الربع الثالث للعام 2013	5
311	مقارنة الربط المقرر مع التنفيذ الفعلي للربع الثالث	6
312	مصاريف التشغيل	7
313	المصاريف الادارية	8
314	مقارنة الايرادات الفعلية مع المخططة 2014	9
314	خطة الانتاج للعام 2014	10
315	مقارنة خطة 2014 مع العام السابق	11
316	تكلفة المواد الاساسية للانتاج	12
317	موازنة مبيعات المواد الخام	13
318	تقديرات تكاليف التشغيل الطباعة للعام 2014	14
319	ملخص التقديرات بالجنيه السوداني	15

