

الاهداء

الحمد لله الذي وفقن لهذا ولمنكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد:

إلى مربتي صغيراً وأنا تدرّبوا عانتتي بالصلوات والدعوات

إِلَّا غَلَبَ النَّاسُ

إلى من لا تكفيها كلمات الشكر والعرفان

أمي الحبيبة

إلى رحوالديالطاهرة

إلى منتحلمتعكد العيشوسهرتمعياالي

إلى مرافقتي ما عبياتي ودرستي

زوجتي الغالية

إلى اخواني واخواتي

إلى بناتي وأبنائي

إلى أصدقائي

الكلمة الأولى بالعنوان المساعدة

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي علم بالقلم علم الإنسان مالم يعلم، والصلاة والسلام على خير الخلق أجمعين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم وعلى آله وصحبه ومنتبعم بإحسان إلنيوم الدين.

الحمد لله الذي أنار لي رب العلم والمعرفة وأعاني بفضلته على إنجاز هذا البحث العلمي، يارب لك الحمدك ما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، ويسعدني ويشرفني أن أقدم بآسمع بارات الشكر والتقدير إلى

مشرفي البروفيسور / هلال يوسف

صالح الذي كان لها الدور الجليل الواضح في إنجاز هذا العمل، حيث لم يأل جهداً ولم يبخل بعلمه وقتها وتوجيهاتها التي كان لها الأثر البالغ في إنجاز هذا العمل إلى النور فجزاها الله خير الجزاء وبارك الله له في علمه وصحته وأهله. كما أشكر المشرف

المعاون الدكتور / محمد عبد الحميد محمود

أقدم بآالصكريو تقدير بوا احتراماً بالسادها أعضاء لجنة المناقشة لتقبلهما الدراسة بغرض تقويمها وزيادتها جودتها تحت خرجل المجتمع السوداني فصورتها النهائية.

كما يشرفني أن أقدم بواو الشكر وعظيم التقدير والاحترام إلى أسرة مكتبة كلية الدراسات التجارية والدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وأسرة مكتبة جامعة النيلين.

ولا يفوتني

في هذا المقام أن أشكر كل من ساعدني بصورة مادية أو معنوية أو أسدي إلي خدمة أو قدم لي مشورة أو نصيحة، أو أسهم في تكويني بخير تبال علمية عبر مراحل الدراسة المختلفة ممن لا يتسع المقام هنا لذكرهم، فكلهؤلاء لهم مني بواو الشكر والتقدير والإمتنان.

كما أقدم بآسمى معاني التضرع إلى الله الكريم أن يغفر لوالدي ويدخله برحمته الفردوس الأعلى وأن يبارك لوالدي في بصحتها وعافيتها.

المستخلص

تمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال التالي. هل تحديد التكلفة المستهدفة يؤثر في تحليل الأنشطة الصناعية؟، هل يؤثر تحديد التكلفة المستهدفة في تحليل مسببات التكلفة؟، هل الوصول إلى التكلفة المسموح بها يؤثر في تحليل أداء الأنشطة؟، هل الموازنة على أساس الأنشطة تعدل العلاقة بين التكلفة المستهدفة وتحليل الأنشطة؟، هل الموازنة على أساس الأنشطة تؤثر في العلاقة بين التكلفة المستهدفة وتحليل مسببات التكلفة؟، هل الموازنة على أساس الأنشطة تعدل العلاقة بين الموازنة على أساس الأنشطة وتحليل أداء الأنشطة؟، إهتمت الدراسة بالربط بين التكلفة المستهدفة والموازنة على أساس الأنشطة، للوصول إلى تخفيض إيجابي في التكلفة وتحقيق ميزات للشركات الصناعية في ظل خصائص البيئة الحديثة والمتغيرات الاقتصادية والصناعية المتقدمة، هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق التكلفة المستهدفة على تحليل مسببات التكلفة للأنشطة الصناعية، ودراسة وتحليل أثر العلاقة بين الموازنة على أساس الأنشطة والتكلفة المستهدفة في تحليل الأنشطة، التعرف على دور الموازنة على أساس الأنشطة على العلاقة بين التكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف. إختبرت الدراسة الفرضيات التالية: الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة إيجابية بين التكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف)، وتتفرع منها الفرضيات التالية: توجد علاقة إيجابية بين (هامش الربح المستهدف، هندسة القيمة، سعر البيع المستهدف، التحسين المستمر) وتخفيض التكاليف. الفرضية الرئيسية الثانية 1 (الموازنة على أساس الموارد تعدل العلاقة الإيجابية بين التكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف)، وتتفرع منها الفرضيات التالية: موازنة الموارد العلاقة الإيجابية بين (هامش الربح المستهدف، هندسة القيمة، سعر البيع المستهدف، التحسين المستمر) وتخفيض التكاليف. الفرضية الرئيسية الثانية 2 (الموازنة على أساس الأنشطة تعدل العلاقة الإيجابية بين التكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف)، وتتفرع منها الفرضيات التالية: موازنة الأنشطة العلاقة الإيجابية بين (هامش الربح المستهدف، هندسة القيمة، سعر البيع المستهدف، التحسين المستمر) وتخفيض التكاليف. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم إختبار بيانات الدراسة من واقع بيانات الدراسة الميدانية والتي تم جمعها عبر (226) إستبانة بنسبة إستجابة بلغت (90%) من جملة الإستبانات الموزعة، وتم إختبار الفرضيات بعد التأكد من صلاحية وإعتمادية الأبعاد، عن طريق إستخدام AMOS, SEM أسلوب تحليل المسار (نمذجة المعادلة البنائية) لقياس هيكلية النموذج الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات. توصلت الدراسة إلى نتائج منها، يؤدي تحليل الأنشطة إلى الكشف عن مواطن القصور في أنشطة الشركة التي تحتاج إلى عمليات تحسين، ويوضح أي الأنشطة تحتاج إلى حذف أو تخفيض في الموارد التي تستهلكها تلك الأنشطة، القيام بعمليات التحسين المستمر لعمليات الإنتاج في مختلف الأنشطة يساعد في تجنب الأنشطة غير الضرورية، الموازنة على أساس الأنشطة تعدل العلاقة الإيجابية بين التكلفة المستهدفة وتخفيض التكاليف، من خلال الإهتمام بتحديد تكلفة كميات الإحتياجات من الموارد والسعي لتقليل أخطاء التشغيل الزائدة. أوصت الدراسة بضرورة التركيز على أداء العمليات الضرورية ذات القيمة المضافة،

والعمل على رفع الكفاءة الإنتاجية. وتتبع مصادر التكلفة حتى يمكن حذف تكاليف الأنشطة غير المضيئة للقيمة قبل حدوثها، وتحليل الموقف الخارجي لمكونات البيئة الخارجية للمنشأة من موردين وعملاء ومنافسين، لتوجيه قدرة الشركة للتعرف على مواطن القدرة والخفض الحقيقي للتكلفة.

Abstract

The problem of study raised the following questions: Does the determination of Target Cost have effect on industrial Activities analysis? Does the determination of Target Cost affect the causes of cost analysis? Does the attainable and allowed cost affect the performance of cost activities analysis? ActivitiesBased Budgeting changes the relationship between the target cost and cost analysis. Does ActivitiesBased Budgeting affect the relationship between the Target Cost and cost causes analysis? Does ActivitiesBased Budgeting change the relationship between this budgeting and cost performance analysis? The study interested in examining the relationship between the Target Cost and ActivitiesBased Budgeting to attain positive decline in cost and advantage formanufacturing companies under the modern characteristics of environment and advanced economic and industrial variables. The study aimed to show the effect of applying the Target Cost on analysis of cost causes for industrial activities as well as to examine and analyze the effect of relationship between the ActivitiesBased Budgeting and Target Cost on activities analysis. It is also to identify the role of ActivitiesBased Budgeting in the relationship between the Target Cost and Cost Reduction. The study tested the following hypotheses: the main hypothesis indicated that there is a positive relationship between the Target Cost and Cost Reduction and so another hypothesis emerges, as there is a positive relationship between (Targeted Margin, Value Engineering, Targeted Selling Price and Continuous Improvement) and Cost Reduction. The second main hypothesis: First, Budgeting Based Resources, changes the positive relationship between the Targeted Cost and Cost Reduction and a subsidiary hypothesis indicated that Budgeting Resources shows the positive relationship between (Targeted Margin, Value Engineering, Targeted Selling Price and Continuous Improvement) and Cost Reduction. The second main hypothesis: Second, budgeting based activities, changes the positive relationship between the Targeted Cost and Cost Reduction and a subsidiary hypothesis indicated that Activities Budgeting shows the positive relationship between (Targeted Margin, Value Engineering, Targeted Selling Price and Continuous Improvement) and Cost Reduction. The study used the analytical descriptive method and the data were tested by the filed study. The total questionnaires distributed was 226 and 90% of them were collected. The hypotheses were tested after ensuring the validity and reliability of dimensions by using track analysis approach (SEM AMOS- A model for structural equation) for measuring the model structure, which shows the relationship between variables. The findings showed that the analysis of activities leads to display the weakness points in

companies' activities that need to be improved. It also pointed out any activity that needs to be Removed or cut consuming Resources by the Activities and so continuous improvement for production operations in different activities would help to avoid unnecessary Activities. TheActivitiesBasedBudgeting changes the positive relationship between the targeted cost and cost decline indicated that the interest should be focused on determining the quantities of required resources and reduced the errors of excess operation. The study recommended focus should be placed on the necessary performance operations with value added and increasing production efficiency. Further recommendation found that it is necessary to follow up the sources of cost in order to avoid any unnecessary cost activities without value added before took place. The analysis of external situation for the firm's external components of environment including suppliers, clients and competitors is important because it guides the firm's capacity for identifying points of strength and real Cost Reduction.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
و	Abstract
ح	فهرس الموضوعات
ل	فهرس الجداول
م	فهرس الأشكال
س	فهرس الملاحق
1	المقدمة
2	ولاً: الإطار المنهجي
14	ثانياً: الدراسات السابقة
60	الفصل الأول: الإطار النظري للتكاليف المستهدفة
61	المبحث الأول: مفهوم وأهداف وخصائص التكاليف المستهدفة
61	ولاً: نشأة وتطور مفهوم التكلفة المستهدفة
63	ثانياً: تعاريف التكلفة المستهدفة
66	ثالثاً: مكونات التكلفة المستهدفة
68	رابعاً: أهداف التكاليف المستهدفة
70	خامساً: أهمية التكلفة المستهدفة
72	سادساً: خصائص التكلفة المستهدفة
74	سابعاً: الاختلاف بين التكاليف المستهدفة والتكاليف التقليدية
77	ثامناً: الاختلاف بين التكاليف المستهدفة والتكاليف المعيارية
78	تاسعاً: دوافع التحول من التكاليف التقليدية إلى التكلفة المستهدفة
78	عاشراً: الإنتقادات الموجهة للتكاليف التقليدية
80	المبحث الثاني: مقومات وخطوات تطبيق التكاليف المستهدفة
80	ولاً: مقومات تطبيق التكاليف المستهدفة

88	ثانياً: العوامل الداعمة لتطبيق التكلفة المستهدفة
89	ثالثاً: خطوات تطبيق التكلفة المستهدفة
98	المبحث الثالث: خطوات وطرق تحديد وتقويم التكاليف المستهدفة
98	ولاً: خطوات تحديد التكلفة المستهدفة
99	ثانياً: طرق تحديد التكلفة المستهدفة
101	ثالثاً: العوامل التي تؤثر على تحديد التكلفة المستهدفة
109	رابعاً: صعوبات تحديد التكلفة المستهدفة
110	خامساً: تقويم التكلفة المستهدفة
115	الفصل الثاني: الإطار النظري للموازنات والتكاليف على أساس الأنشطة
116	المبحث الأول: الموازنات التخطيطية
116	ولاً: نشأة وتطور الموازنات التخطيطية
117	ثانياً: مفهوم الموازنات التخطيطية
119	ثالثاً: أهداف الموازنات التخطيطية
121	رابعاً: أهمية الموازنات التخطيطية
122	خامساً: خصائص الموازنات التخطيطية
123	سادساً: مبادئ الموازنات التخطيطية
126	سابعاً: خطوات إعداد الموازنات التخطيطية
130	ثامناً: مزايا وعيوب الموازنات التخطيطية
134	المبحث الثاني: الموازنة على أساس الأنشطة
134	أولاً: مفهوم الموازنة على أساس الأنشطة
137	ثانياً: أهمية الموازنة على أساس الأنشطة
137	ثالثاً: أهداف الموازنة على أساس الأنشطة
138	رابعاً: مقومات تطبيق الموازنة على أساس الأنشطة
140	خامساً: خطوات تطبيق الموازنة على أساس الأنشطة
141	رابعاً: مزايا الموازنة على أساس الأنشطة
143	خامساً: صعوبات تطبيق الموازنة على أساس الأنشطة
144	سادساً: الاختلاف بين الموازنة على أساس الأنشطة والموازنة التقليدية

147	المبحث الثالث: التكاليف على أساس الأنشطة
147	ولاً: نشأة وتطور التكاليف على أساس الأنشطة

148	ثانياً: مفهوم التكاليف على أساس الأنشطة
150	ثالثاً: أهداف التكاليف على أساس الأنشطة
152	رابعاً: أهمية التكاليف على أساس الأنشطة
154	خامساً: خصائص التكاليف على أساس الأنشطة
154	سادساً: مقومات التكاليف على أساس الأنشطة
156	سابعاً: خطوات تطبيق التكاليف على أساس الأنشطة
158	ثامناً: مزايا وعيوب التكاليف على أساس الأنشطة
163	تاسعاً: دوافع تطبيق التكاليف على أساس الأنشطة
164	عاشراً: المقارنة بين الموازنة على أساس الأنشطة والتكاليف على أساس الأنشطة
168	الفصل الثالث: دور التكاليف المستهدفة والنظم المساعدة لها في تخفيض التكاليف
169	المبحث الأول: المدخل إلى تخفيض التكاليف
169	ولاً: مفهوم تخفيض التكاليف
173	ثانياً: أهمية تخفيض التكاليف
174	ثالثاً: أهداف تخفيض التكاليف
175	رابعاً: مبادئ تخفيض التكاليف
176	خامساً: تحديد إعتبارات تخفيض التكاليف
177	سادساً: مدخل تخفيض التكاليف
180	سابعاً: أنواع تخفيض التكاليف
181	ثامناً: قواعد تخفيض التكاليف
182	تاسعاً: العوامل المؤثرة في تخفيض التكاليف
183	عاشراً: مزايا وعيوب تخفيض التكاليف
185	المبحث الثاني: طرق وأساليب تخفيض التكاليف
185	ولاً: الطرق التقليدية لتخفيض التكاليف
193	ثانياً: الأساليب التقليدية لتخفيض التكاليف
201	ثالثاً: عيوب الأساليب التقليدية لتخفيض التكاليف
203	المبحث الثالث: التكاليف المستهدفة والنظم المساعدة لها في تخفيض التكاليف

203	ولاً: دور التكاليف المستهدفة في تخفيض التكاليف
206	ثانياً: النظم المساعدة للتكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف

223	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
224	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية
224	ولاً : نبذة تعريفية
225	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
225	ثالثاً: أداة الدراسة
227	رابعاً: تنظيف البيانات
228	خامساً : تحليل المتغيرات الأساسية لعينة الدراسة
234	المبحث الثاني: تحليل البيانات
234	ولاً : التحليل العاملي الاستكشافي
239	ثانياً: تحليل الإعتماضية (الفكرونباخ) لمتغيرات الدراسة
240	ثالثاً: التحليل العاملي التوكيدي
242	رابعاً: مؤشرات جودة نموذج متغيرات الدراسة
244	خامساً : تحليل الإعتماضية المركبة والصلاحية
245	سادساً : نموذج متغيرات الدراسة المعدل
249	سابعاً: المتوسطات والانحرافات المعيارية
250	ثامناً: الارتباطات بين متغيرات الدراسة
253	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات
253	ولاً : نمذجة المعادلة البنائية
254	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
257	ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية 1-2
271	رابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية 2-2
284	الخاتمة
285	ولاً : النتائج
297	ثانياً: التوصيات
299	قائمة المصادر والمراجع
345	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
228	معدلات الإستجابة وتنظيف بيانات إستمارة الإستبانة	(1/1/4)
229	تحليل المتغيرات الأساسية لعينة الدراسة	(2/1/4)
235	التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير المستقل (التكلفة المستهدفة)	(1/2/4)
237	التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير المعدل (الموازنة على أساس الأنشطة)	(2/2/4)
238	التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير التابع (تخفيض التكاليف)	(3/2/4)
239	تحليل الإعتمادية (ألفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة	(4/2/4)
243	مؤشرات جودة مطابقة نموذج متغيرات الدراسة	(5/2/4)
245	معامل الإعتمادية المركبة والصلاحية لمتغيرات الدراسة	(6/2/4)
249	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	(7/2/4)
250	الارتباطات بين متغيرات الدراسة	(8/2/4)
257	قيم تحليل المسار بين التكلفة المستهدفة (هامش الربح المستهدف، هندسة القيمة، سعر البيع المستهدف، التحسين المستمر) وتخفيض التكاليف	(1/3/4)
260	قيم تحليل المسار بين هامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الموارد	(2/3/4)
263	قيم تحليل تحليل المسار بين هندسة القيمة وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الموارد	(3/3/4)
266	قيم تحليل المسار بين سعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الموارد	(4/3/4)
269	قيم تحليل المسار بين التحسين المستمر وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الموارد	(5/3/4)
272	قيم تحليل المسار بين هامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الأنشطة	(6/3/4)
275	قيم تحليل المسار بين هندسة القيمة وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الأنشطة	(7/3/4)
278	قيم تحليل المسار بين سعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الأنشطة	(8/3/4)
281	قيم تحليل المسار بين التحسين المستمر وتخفيض التكاليف في ظل موازنة الأنشطة	(9/3/4)
283	ملخص إختبار الفرضيات	(10/3/4)

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1)	النموذج التصوري لمتغيرات الدراسة	11
(1/1/1)	مكونات التكلفة المستهدفة	67
(2/1/1)	الإختلاف بين التكاليف المستهدفة والتكاليف التقليدية	76
(3/1/1)	الإختلاف بين التكاليف المستهدفة والتكاليف المعيارية	77
(1/2/1)	الوظائف المتتالية في سلسلة القيمة	82
(2/2/1)	خطوات تطبيق التكلفة المستهدفة	95
(1/3/1)	منطقة البقاء للمنتج	103
(2/3/1)	العوامل المؤثرة في التكلفة المستهدفة علمستوبالسوق	104
(3/3/1)	العوامل المؤثرة في التكلفة المستهدفة علمستوبالمنتج	107
(4/3/1)	العوامل المؤثرة في التكلفة المستهدفة علمستوبالمكونات	108
(1/2/2)	خطوات إعداد الموازنات التخطيطية	127
(1/3/2)	المقارنة بين الموازنة على أساس الأنشطة والتكاليف على أساس الأنشطة	166
(1/1/3)	العلاقة بين التكلفة والأصل والمصروف والخسارة	171
(2/1/3)	أنشطة الشركة وعلاقتها بتخفيض التكاليف	178
(1/3/3)	تخفيض التكاليف خلال مرحلة تخطيط وتصميم المنتج بإستخدام التكلفة المستهدفة	204
(2/3/3)	تخفيض التكاليف في البيئة الإنتاجية الحديثة	209
(1/2/4)	التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة	241
(2/2/4)	نموذج متغيرات الدراسة المعدل	246
(3/2/4)	العلاقة بين نموذج متغيرات الدراسة المعدل	247
(1/3/4)	العلاقة بين التكلفة المستهدفة(هامش الربح المستهدف،هندسة القيمة،سعر البيع المستهدف،التحسين المستمر) وتخفيض التكاليف	255
(2/3/4)	العلاقة بين هامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف	258
(3/3/4)	أثر موازنة الموارد عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين هامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف	261
(4/3/4)	العلاقة بين موازنة الموارد وهندسة القيمة وتخفيض التكاليف	262
(5/3/4)	أثر موازنة الموارد عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين هندسة القيمة وتخفيض التكاليف	264

265	العلاقة بين موازنة الموارد وسعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف	(6/3/4)
267	أثر موازنة الموارد عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين سعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف	(7/6/4)
268	العلاقة بين موازنة الموارد والتحسين المستمر وتخفيض التكاليف	(8/3/4)
270	أثر موازنة الموارد عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين التحسين المستمر وتخفيض التكاليف	(9/3/4)
271	العلاقة بين موازنة الأنشطة وهامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف	(10/3/4)
273	أثر موازنة الأنشطة عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين هامش الربح المستهدف وتخفيض التكاليف	(11/3/4)
274	العلاقة بين موازنة الأنشطة وهندسة القيمة وتخفيض التكاليف	(12/3/4)
276	أثر موازنة الأنشطة عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين هندسة القيمة وتخفيض التكاليف	(13/3/4)
277	العلاقة بين موازنة الأنشطة وسعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف	(14/3/4)
279	أثر موازنة الموارد عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين سعر البيع المستهدف وتخفيض التكاليف	(15/3/4)
280	العلاقة بين موازنة الأنشطة وما بين التحسين المستمر وتخفيض التكاليف	(16/3/4)
282	أثر موازنة الأنشطة عندما تعدل العلاقة الإيجابية بين التحسين المستمر وتخفيض التكاليف	(17/3/4)

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
(1)	إستمارة الإستبانة	346
(2)	محكمي إستمارة الإستبانة	352