

## الإستهلال

قال الله تعالى :

فَتَعَلَىٰ اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۖ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْءَانِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَىٰ إِلَيْكَ  
وَحْيُهُ ۗ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا

صدق الله العظيم

[ سورة طه : 114 ]

# الإهداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء والدتي الحبيبه.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء والذي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي إخوتي .

إلى كل من علمني حرفاً فأنا لى مسيرة علمي أساتذتي الأجلاء.

إلى من سرنا سوياً نحو طريق النجاح أصدقائي وزملائي.

إلى رفيق دربي وسندي في الحياة زوجي العزيز.

الباحث

# الشكر والتقدير

الشكر أولاً وأخيراً لله سبحانه وتعالى وأتوجه بالشكر والثناء لكل من مد لى  
يد العون.

أخص بالشكر الأساتذة الأجلاء بأكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية  
و اسرة المكتبة بها ، والشكر إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ( كلية  
الدراسات العليا ).

أيضاً الشكر والتقدير لأسرة بنك فيصل الإسلامي السوداني ، بنك التنمية  
التعاوني الإسلامي ، بنك البركة السوداني وأسرتى بنك أمدرمان الوطني وبنك  
النيل الأزرق المشرق.

كما أخص بالشكر الدكتور بابكر إبراهيم الصديق الذى كان له الفضل فى  
الإشراف على البحث.

والشكر من قبل ومن بعد لله سبحانه وتعالى.

الباحث

## مستخلص البحث

تناول البحث موضوع مشاكل تطبيق أسلوب التكلفة على أساس النشاط ((A.B.C في المصارف التجارية السودانية نسبة للدور الذي يلعبه هذا الأسلوب في مساعدة إدارات تلك المصارف في القيام بوظائفها وتمثلت مشكلة البحث في السؤالين التاليين:

1. هل يتم تطبيق أسلوب التكلفة على أساس النشاط (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية؟

2. ماهي المشاكل التي تواجه تطبيق التكلفة على أساس النشاط (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية؟

هدف البحث للتعرف على نظام التكاليف في المصارف التجارية ، وكذلك التعرف على أسلوب التكلفة على أساس النشاط (A.B.C) من حيث مفهومه وخصائصه وخطوات تطبيقه وميزاته وعيوبه، وماهي الأسباب التي تمنع المصارف التجارية السودانية من تطبيقه.

لتحقيق أهداف البحث تم إختبار ثلاثة فروض هي :-

1. إن استخدام نظام التكاليف في المصارف التجارية السودانية يؤدي الي قياس دقيق لتكاليف الخدمات المصرفية.

2. لا يتم تطبيق أسلوب التكلفة على أساس النشاط (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية .

3. هنالك مشاكل تواجه تطبيق أسلوب التكلفة على أساس النشاط (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية.

إستخدم الباحث المنهج الإستنباطي لتحديد محاور البحث ووضع الفروض ، والمنهج الإستقرائي لإختبار الفروض ، والمنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة ، والمنهج الوصفي بإستخدام أسلوب العينة حيث تمكنت الباحثة من إثبات صحة الفروض.

توصل الباحث الي عدد من النتائج أهمها أن نظام المحاسبة المالية المطبق في المصارف التجارية السودانية لا يساعد على تحديد تكلفة الخدمة المصرفية بدقة ، لا يتم تطبيق (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية ومن المشاكل التي تواجه تطبيق (A.B.C) بالمصارف التجارية السودانية ندرة المهنيين المتخصصين في مجال التكاليف مما يعيق تطبيق النظام بها.

تمثلت أهم التوصيات في ضرورة تطبيق نظام التكاليف بجانب نظام المحاسبة المالية في المصارف التجارية السودانية فذلك من شأنه توفير معلومات أكثر ملائمة وموثوقية ، تبني تطبيق أسلوب (A.B.C) في المصارف التجارية السودانية بما له من دور في توفير المعلومات الدقيقة التي تساعد المصارف على وضع السياسات السليمة وتزيد من قوتها التنافسية وعقد دورات تدريبية للموظفين بالمصارف التجارية السودانية لتوعيتهم بضرورة تطبيق ال(A.B.C).

كما أوصى الباحث بعدد من البحوث والدراسات المستقبلية.

## Abstract

This study investigates implementation of activity based cost in the Sudanese commercial banks due to the role played by this method in assisting administrations of these banks to assume their jobs. The study problem is manifested in the following two questions:-

1. Do the Sudanese commercial banks implement the activity based Cost?
2. What are the problems facing implementation of the activity based cost in the Sudanese Commercial Banks?

The study aims to identify the cost system in commercial banks as well as to identify method of the activity based Cost in terms of its concepts, its characteristics, its steps of implementation, its merits and its defects and what are the reasons which prevent the Sudanese commercial banks from implementing it ?

To achieve the study objectives, the following hypotheses were tested:-

1. Use of the costing system in the Sudanese commercial banks leads to precise measurement of the banking service costs.

2. Method of the activity based cost (A.B.C) is not implemented in the Sudanese Commercial Banks.
3. There are problems confront implementation of method of the activity based cost in the Sudanese Commercial Banks.

The researcher has used the deductive approach to specify the study axes and to formulate the hypotheses, the inductive approach to test hypotheses, the historical approach to review the literature and the descriptive approach by employing sample in order to prove the validity of the hypotheses.

The researcher has come out with a number of results: the financial accounting system implemented in the Sudanese commercial banks doesn't assist in determining service cost precisely, the activity based cost method is not implemented in the Sudanese commercial banks and one of the problems facing implementation of activity based cost in the Sudanese commercial banks, is rarity of professional specialists in costing, which impedes implementation of the system.

The most important recommendations are manifested in necessity of implementing the costing system beside the financial accounting system in Sudanese commercial banks in order to provide more proper and reliable data, adoption of implementing the activity based cost method in the Sudanese commercial banks because it has a role in providing accurate data that help the banks set sound policies strengthening their competitive force and holding training courses for employees of the Sudanese commercial banks to make them a ware

of necessity of implementing the activity based cost. Further, the researcher has proposed a number of further studies and researchers.

## فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	استهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	ملخص البحث
هـ	Abstract
ز	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ط	فهرس الأشكال
<b>المقدمة: الإطار المنهجي والدراسات السابقة</b>	
2	أولاً: الإطار المنهجي.
4	ثانياً: الدراسات السابقة.
<b>الفصل الأول: تعريف ومقومات وطرق وأساليب إدارة نظام التكاليف</b>	
10	المبحث الأول : تعريف وأهداف نظام التكاليف.
14	المبحث الثاني: مقومات نظام التكاليف.
21	المبحث الثالث: طرق وأساليب إدارة نظام التكاليف.
<b>الفصل الثاني: التكاليف في المصارف التجارية</b>	

32	المبحث الأول: المصارف التجارية ووظائفها.
42	المبحث الثاني: تبويب عناصر التكاليف ووحدات قياسها في المصارف.
49	المبحث الثالث: أسلوب التكلفة على أساس النشاط.
<b>الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية</b>	
62	المبحث الأول: خلفية تاريخية حول عينة البحث.
68	المبحث الثاني: تحليل البيانات وإختبار الفرضيات.
<b>الخاتمة</b>	
82	النتائج
83	التوصيات
85	المراجع
91	الملاحق



## فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
68	المؤهل الأكاديمي لأفراد عينة البحث.	(3-2-1)
69	التخصص العلمي لأفراد عينة البحث.	(3-2-2)
69	الهيكل الوظيفي لأفراد عينة البحث.	(3-2-3)
70	سنوات الخبرة لأفراد عينة البحث.	(3-2-4)
70	مساعدة نظام المحاسبة المالية على تحديد تكلفة الخدمة المصرفية.	(3-2-5)
71	مساهمة نظام التكاليف في زيادة القوة التنافسية للمصرف.	(3-2-6)
71	مساعدة نظام التكاليف في وضع سياسات سليمة.	(3-2-7)
72	مساهمة نظام التكاليف في تقديم المعلومات.	(3-2-8)
72	مساعدة نظام التكاليف في حساب تكلفة الخدمة المصرفية بدقة.	(3-2-9)
73	تقسيم المصرف الى اقسام ومراكز.	(3-2-10)
73	تحديد الانشطة اللازمة لتقديم الخدمات المصرفية.	(3-2-11)
74	حصر النفقات التي يتحملها المصرف.	(3-2-12)
74	تحديد مسببات التكلفة.	(3-2-13)
75	استخدام نظام المحاسبة المالية في تحديد تكلفة الخدمة المصرفية.	(3-2-14)
76	ندرة المتخصصين في مجال محاسبة التكاليف.	(3-2-15)
76	قناعة المسؤولين بجدوى تطبيق الاسلوب.	(3-2-16)

77	وجود قيود على تحديد سعر الخدمة المصرفية.	(3-2-17)
78	عدم الإلمام بمفاهيم وأهداف الاسلوب.	(3-2-18)
78	تكلفة تطبيق الأسلوب والعائد منه.	(3-2-19)

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
56	خطوات تطبيق نظام (A.B.C)	(2-3-1)
64	هيكل الجهاز المصرفي 2006م	(3-1-1)