



استخدام التحليل الاستراتيجي للتكاليف في شركات إنتاج الكهرباء لدعم القدرة التنافسية

"دراسة تطبيقية"

The Use of Strategic Cost Analysis to Enhance Competitive Capabilities in Electricity Generating Companies

(An Applied Studies)

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

من الباحث

محمد نجيب محمد عثمان

مدير إدارة الدراسات الاقتصادية والتكاليف بالشركة القابضة لكهرباء مصر

إشراف

الأستاذ الدكتور/ عصافيت سيد أحمد عاشور

أستاذ محاسبة التكاليف

بكلية التجارة جامعة عين شمس

2010

بسم الله الرحمن الرحيم

"فاما الزبد فيذهب جفاء وأما ما ينفع الناس فيمكث في
الأرض كذلك يضرب الله الأمثال"

"صدق الله العظيم"

(الآية 17 سورة الرعد)

شكر وتقدير

"أسجد لله سبحانه وتعالى على ما منحه لي من نعم لا تعد ولا تحصى، وأحمده سبحانه وتعالى كل الحمد على توفيقه إياي، للانتهاء من هذا البحث بهذه الصورة فإن كنت قد أصبت فمن الله سبحانه وتعالى، وإن كنت قد أخطأت فمن نفسي"

يتوجه الباحث بخالص الشكر وعظيم التقدير والامتنان إلى الأستاذ الدكتور/ عصاف特 سيد أحمد عاشور أستاذ التكاليف بكلية التجارة جامعة عين شمس وذلك لتفضيل سيادته بقبول الإشراف على هذه الرسالة، ولما أحاطني به من فياض علمه وعميق خبرته وسعه صدره، فلسيادته كل ذلك في كudos على تفاصيله التي يحيط بها بذاته، فهو يظل القدوة والمثل الأعلى لنا جميعا وباحثين.

كما يتقدم الباحث بجزيل الشكر والتقدير والاحترام إلى الأستاذ الدكتور/ محمد عبد ربه أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة عين شمس على تفضيل سيادته مشكورا بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة وعلى تقديمها يد العون والمساعدة للباحث جزاه الله عنى خير الجزاء.

كما يتقدم الباحث بجزيل الشكر والامتنان للدكتور/ فؤاد محمد منصور رئيس قطاع متابعة اتفاقيات محطات القطاع الخاص بالشركة القابضة لكهرباء مصر على تفضيل سيادته مشكورا بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، فهو رمز للعطاء العلمي، جزاه الله عنى خير الجزاء.

واسأل الله العلي العظيم التوفيق والهدى

الباحث



كلية التجارة
قسم المحاسبة والمراجعة

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

مشرفا ورئيسا

عصافت سيد أحمد عاشور

الأستاذ الدكتور

أستاذ محاسبة التكاليف
 بكلية التجارة جامعة عين شمس

عضوا

محمد محمود عبد رب

الأستاذ الدكتور

أستاذ المحاسبة والمراجعة
 بكلية التجارة جامعة عين شمس

عضو ا

فؤاد محمد منصور

الأستاذ الدكتور

رئيس قطاع متابعة
اتفاقيات محطات القطاع الخاص
بشركة القابضة لكهرباء مصر

الدراسات العليا

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ

2010 / /

2010 / 7 / 29

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

2010 / /

2010 / /

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَإِن تَعْدُوا نَعْمَةَ اللَّهِ لَا تَخْصُوصُهَا إِنَّ اللَّهَ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ"

(الآية 18 سورة النحل)



إِلَى الَّذِينَ قَدَّمُوا الْكَثِيرَ مِنَ التَّضْحِيَاتِ وَأَسْبَغُوا عَلَى الدُّعَوَاتِ

إِلَى رُوحِ الَّذِي اطَّاهَرَهُ رَحْمَهَا اللَّهُ وَأَسْكَنَهَا فَسِيحَ جَنَّاتِهِ

إِلَى وَالَّدِي الْعَالِي أَنْعَمَ اللَّهُ عَلَيْهِ بَطْوَلَ الْبَقَاءِ

إِلَى أَحْمَدَ وَضْحَى أَوْلَادِي وَكُلِّ حَيَاّتِي

وَإِلَى كُلِّ مَنْ إِخْرَانِي سَنَدَ وَعُونَ الْحَيَاةِ

وَإِلَى الَّذِينَ لَا يَرِيدُونَ عَلَوًا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا

نهرس محتويات البحث

رقم الصفحة	العنوان	٢٠
8 -1	الفصل الأول الإطار العلمي للبحث	
1	مقدمة	
2	مشكلة البحث	
3	سبب اختيار البحث	
4	أهداف البحث	
4	أهمية البحث	
5	حدود البحث	
5	فرضيات البحث	
5	اختبارات الفرضيات	
6	منهج البحث	
7	خطة البحث	
63-9	الفصل الثاني قياس تكاليف الأنشطة والتحليل الاستراتيجي للتکاليف	
9	مقدمة	
37-10	المبحث الأول: الإطار الفكري لنموذج قياس تكاليف الأنشطة	
11	أولاً: نموذج قياس تكاليف الأنشطة - المفهوم	
13	ثانياً: نموذج قياس تكاليف الأنشطة - الفلسفة	
15	ثالثاً: قياس تكاليف الأنشطة - المقومات	
15	(1) الأنشطة	

رقم الصفحة	العنوان	٢
20	(2) محركات التكلفة	
26	(3) مفهوم التكلفة	
28	(4) تحديد مستويات الأنشطة	
33	رابعاً: متطلبات تدفق التكاليف داخل نموذج قياس تكاليف الأنشطة	
33	▪ تحليل الأنشطة	
36	▪ تشغيل نموذج قياس تكاليف الأنشطة باستخدام الحاسوب الآلي	
51-38	المبحث الثاني : التحليل الاستراتيجي للتكنولوجيا	
39	أولاً: التحليل الاستراتيجي - المفهوم	
40	ثانياً: مخطط التحليل الاستراتيجي للتكنولوجيا	
41	ثالثاً: التحليل الاستراتيجي للتكنولوجيا - الأدوات	
44	1. الاستراتيجية التنافسية - المفهوم - أهم أنواعها	
45	أ- استراتيجية القيادة التكنولوجية	
45	ب- استراتيجية التميز السمعي	
46	2. تقييم البائعين الاستراتيجيين	
46	3. تحليل محركات التكلفة	
46	• المفهوم والأهداف	
48	• تحليل محركات التكلفة	
49	• محركات التكلفة - الأنواع	
63-52	المبحث الثالث: العلاقة بين قياس تكاليف الأنشطة والتحليل الاستراتيجي للتكنولوجيا	
53	أولاً: إدارة التكلفة الاستراتيجية ومتطلبات نظم قياس التكاليف	
57	ثانياً: قياس تكاليف الأنشطة والتحليل الاستراتيجي للتكنولوجيا	
57	1. توفير معلومات دقيقة عن قياس التكاليف	
58	2. توفير معلومات غير مالية	
59	3. نموذج قياس تكاليف الأنشطة يدعم جهود التحسين والتطوير	

رقم الصفحة	العنوان	٢٠
63	خلاصة الفصل الثاني	
98-64	الفصل الثالث نموذج سلاسل القيمة والتحليل الاستراتيجي للتکالیف	
64	تمهید	
84-65	المبحث الأول: الإطار الفكري لنموذج سلاسل القيمة	
66	أولاً: سلاسل القيمة - النشأة والمفهوم	
69	ثانياً: سلاسل القيمة - الفلسفة ونطاق التطبيق	
73	ثالثاً: القيمة المضافة وسلاسل القيمة	
74	رابعاً: المتطلبات الأساسية لتطبيق نموذج سلاسل القيمة	
74	1. تحديد الأهداف الاستراتيجية	
76	2. تحديد أنشطة القيمة	
77	• الأنشطة من منظور قياس التکالیف	
78	• الأنشطة من منظور سلاسل القيمة	
80	3. تحديد وتحليل القيمة	
81	4. تقارير الإضافة إلى القيمة	
81	5. قياس الضغوط التنافسية والتقرير عنها	
92-85	المبحث الثاني: سلاسل القيمة والمركز الاستراتيجي للتکالیف	
86	المركز الاستراتيجي للتکالیف - المفهوم	
88	المركز الاستراتيجي للتکالیف والقيادة التکالیفية	
89	سلاسل القيمة والقيادة التکالیفية	
90	سلاسل القيمة والمنظور الاستراتيجي للتکالیف	
96-93	المبحث الثالث: نموذج سلاسل القيمة والتحليل الاستراتيجي للتکالیف	
97	خلاصة الفصل الثالث	
200-99	الفصل الرابع الدراسة التطبيقية	

رقم الصفحة	العنوان	٢
99	تمهيد	
112-100	المبحث الأول: طبيعة نشاط شركات إنتاج الكهرباء ونظم قياس التكاليف	
100	نشاط إنتاج الكهرباء في ج.م.ع - المفهوم	
100	التطور التاريخي لنشأة الكهرباء في مصر	
103	خصائص الطاقة الكهربائية	
104	شركات إنتاج الطاقة الكهربائية	
104	أغراض شركات إنتاج الطاقة الكهربائية	
105	طرق توليد الطاقة الكهربائية	
105	أنواع محطات التوليد	
106	أهداف وسياسات ومشاكل قطاع الكهرباء	
109	تكاليف وتنمية الطاقة الكهربائية	
160-113	المبحث الثاني: استخدام نموذج قياس تكاليف الأنشطة لأغراض قياس التكاليف في شركات إنتاج الكهرباء	
113	أولاً : التعريف بالشركة محل التطبيق	
114	أسباب اختيار الشركة محل التطبيق	
114	ثانياً: نظام التكاليف الجاري استخدامه في الشركة محل التطبيق	
114	1. أهداف نظام معلومات التكاليف في الشركة	
115	2. تبويب عناصر التكاليف	
116	3. مراكز التكلفة	
116	4. وحدة التكلفة	
117	5. دورة تدفق التكاليف في الشركة	
118	6. مخرجات نظام معلومات التكاليف الجاري استخدامه في الشركة	
119	تقدير نظام معلومات التكاليف الجاري استخدامه في الشركة .	
120	الحاجة إلى تطوير نظام معلومات التكاليف الجاري استخدامه في الشركة	

رقم الصفحة	العنوان	٢٠
121	ثالثاً: إطار مقترن لاستخدام نموذج قياس تكاليف الأنشطة في شركات إنتاج الكهرباء	
121	مشكلات الدراسة	
122	خطوات تصميم النموذج	
122	أولاً: تحديد مستويات أو (مجموعات) الأنشطة	
126	ثانياً: مخطط الأنشطة	
132	ثالثاً: توصيف الأنشطة	
144	رابعاً: اختيار محركات التكلفة	
150	خامساً: تشغيل النموذج واستخراج النتائج	
160	مزايا استخدام نموذج قياس تكاليف الأنشطة في شركات إنتاج الكهرباء	
198-161	المبحث الثالث: استخدام سلاسل القيمة لأغراض تدعيم القدرة التنافسية في شركات الكهرباء	
162	خطوات الدراسة التطبيقية	
162	تحديد خلايا القيمة في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء	
163	أولاً: قياس الإضافة للقيمة	
164	1. مخطط سلاسل القيمة في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء	
166	2. تقارير قياس الإضافة للقيمة في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء	
177-167	(أ) العام المالي 2006 - 2007	
188-178	(ب) العام المالي 2007 - 2008	
189	ثانياً: تقييم الإضافة للقيمة والحكم على المقدرة الاستراتيجية للتكليف في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء	
193	ثالثاً: نتائج الدراسة التطبيقية واختبارات الفرض (في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء)	
194	نتائج اختبار الفرض الأول	
194	نتائج اختبار الفرض الثاني	

رقم الصفحة	العنوان	٢
196	التحليل الاستراتيجي للتكاليف في شركات إنتاج الكهرباء في ج م ع	
197	مخطط سلاسل القيمة في شركات إنتاج الكهرباء في ج م ع	
198	نتائج الدراسة التطبيقية واختبارات الفروض في شركات إنتاج الكهرباء	
199	خلاصة الفصل الرابع	
216-201	الفصل الخامس الخلاصة والنتائج والتوصيات	
227-217	مراجع البحث	
221-217	1. مراجع عربية	
227-222	2. مراجع اللغة الإنجليزية	
	ملاحق البحث	

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	م
23	مراحل تحديد محركات التكلفة وفقا لقياس تكاليف الأنشطة	1 -2
25	مراحل تخصيص التكلفة وفقا لنموذج قياس تكاليف الأنشطة	2 -2
30	المفهوم الظبيقي لحجم النشاط ومعايير تحديد مجموعات الأنشطة	3 -2
32	نموذج قياس تكاليف الأنشطة - الإطار الفكري	4 -2
35	خطوات تحليل النشاط	5 -2
40	توافق الشركة مع الظروف البيئية	6 -2
41	خطوات التحليل الاستراتيجي للتكليف	7 -2
44	الاستراتيجية التنافسية	8 -2
48	أهمية دور تحليل محركات التكلفة في قياس تكلفة النشاط	9 -2
56	أدوات إدارة التكلفة الاستراتيجية	10 -2
62	العلاقة بين قياس تكاليف الأنشطة والتحليل الاستراتيجي للتكليف	11 -2
71	أنشطة سلسلة القيمة	1 -3
72	أنشطة سلسلة القيمة	2 -3
83	نموذج سلسلة القيمة	3 -3
87	المركز الاستراتيجي للتكليف	4 -3
96	الإطار العام للعلاقة بين التحليل الاستراتيجي للتكليف وسلسل القيمة	5 -3
111	انسياب الطاقة وتدفق تكلفة إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء	1 -4
118	دورة تدفق التكليف في شركات إنتاج الكهرباء	2 -4
124	مجموعة أنشطة مستوى وحدة المنتج	3 -4

رقم الصفحة	اسم الشكل	م
125	مجموعة أنشطة مستوى الشركة ككل	4 -4
145	تصميم مقترن لنماذج المستندات والسجلات بالشركة	5 -4
146	تصميم مقترن لنماذج سجلات الصيانة بالشركة	6 -4
151	تخصيص تكاليف الموارد على مجموعات الأنشطة باستخدام محركات التكاليف للمرحلة الأولى	7 -4
152	نموذج لقائمة التكاليف الخاصة بالنشاط	8 -4
153	مصفوفة تحديد العلاقات التشابكية بين الأنشطة	9 -4
154	قائمة تكاليف النشاط موضح به العلاقات مع الأنشطة الأخرى	10 -4
155	مصفوفة تخصيص تكاليف الأنشطة الرئيسية على الطاقة المولدة باستخدام محركات التكاليف للمرحلة الثانية	11 -4
156	تدفق عناصر التكاليف من الأنشطة إلى كمية الطاقة المولدة	12 -4
157	قائمة التكاليف الإجمالية لوحدة إنتاج الطاقة الكهربائية(ك.و.س)	13 -4
158	قائمة تحليل عناصر تكاليف نشاط (وحدة التوليد رقم 1)	14 -4
164	مخطط سلاسل القيمة في شركة غرب الدلتا لإنتاج الكهرباء	15 -4
165	خلايا وأنشطة سلاسل القيمة في شركة غرب الدلتا - مرحلة التحليل	16 -4
197	مخطط سلاسل القيمة في شركات إنتاج الكهرباء في ج م ع	17 -4

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	م
113	بيانات شركة غرب الدلتا لانتاج الكهرباء	1 -4
128	مجموعة أنشطة مستوى وحدة المنتج	2 -4
129	مجموعة أنشطة مستوى الشركة	3 -4
132	توصيف أنشطة مستوى وحدة المنتج	4 -4
135	توصيف أنشطة مستوى الشركة	5 -4
147	محركات تكلفة الأنشطة	6 -4
149	محركات النشاط لتصحیص تكلفة الأنشطة على كمية الطاقة المولدة (ك.و.س)	7 -4
	(أ) العام المالي 2006 - 2007	
167	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " أبو قير "	8 -4
168	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " سيدى كرير "	9 -4
169	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " السيف الغازية "	10 -4
170	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " مطروح "	11 -4
171	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " كرموز"	12 -4
172	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد " توسيع دمنهور"	13 -4
173	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد "دمنهور- البخارية"	14 -4
174	تقرير الإضافة للقيمة لخلية توليد "دمنهور- المركبة"	15 -4

رقم الصفحة	اسم الجدول	م
175	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " كفر الدوار"	16 -4
	(ب) العام المالي 2007 - 2008	
178	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " أبو قير"	17 -4
179	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " سيدى كرير"	18 -4
180	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " السيف الغازية"	19 -4
181	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " مطروح "	20 -4
182	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " كرموز"	21 -4
183	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " توسيع دمنهور "	22 -4
184	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " دمنهور- البخارية"	23 -4
185	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " دمنهور- المركبة"	24 -4
186	تقرير الإضافة لقيمة لخلية توليد " كفر الدوار "	25 -4
189	تقرير تقييم المركز الاستراتيجي للتكليف لعام 2006-2007	26 -4
191	تقرير تقييم المركز الاستراتيجي للتكليف لعام 2007-2008	27 -4
193	نتائج الدراسة التطبيقية واختبارات الفروض	28 -4