



بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞∞

تم عمل المسح الضوئي لهذه الرسالة بواسطة / سامية زكى يوسف

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات:

- بالرسالة صفحات لم ترد بالأصل
- بعض الصفحات الأصلية تالفة
- بالرسالة صفحات قد تكون مكررة
- بالرسالة صفحات قد يكون بها خطأ ترقيم

٧٥١٤٢

الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم المحاسبة

نظام التكلفة حسب الأنشطة (ABC)

دراسة تطبيقية في إحدى الوحدات الاقتصادية في سورية

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في المحاسبة

إشراف

د. إبراهيم ميده

الأستاذ المساعد في قسم المحاسبة
كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

أ.د. أحمد حسين علي حسين

الأستاذ في قسم المحاسبة
كلية التجارة - جامعة الإسكندرية

أ.د. حسين القاضي

الأستاذ في قسم المحاسبة
كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

إعداد

٤٦٦

المعدة: منى خالد فرحات

أعضاء لجنة الحكم

عضواً

الأستاذ الدكتور محمد الجليلاتي

الأستاذ في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

عضواً ومشرفاً

الأستاذ الدكتور حسين القاضي

الأستاذ في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

عضواً

الأستاذ الدكتور محمود قاقيش

الأستاذ المشارك في قسم المحاسبة - جامعة اليرموك - الأردن

عضواً

الدكتور عبد العزيز دغيم

الأستاذ المساعد في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

عضواً

الدكتور كميل بوراس

مدير النقل البحري في وزارة النقل في الجمهورية العربية السورية

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 20 / 5 / 2004 م. وأجيزت.

وحصلت على علامة قدرها (80 %) وتقدير جيد جداً.

شكر وامتنان

بمزيد من التقدير والعرفان بالجميل أتوجه بالشكر والامتنان إلى الأستاذ الدكتور حسين القاضي المشرف على هذه الرسالة، الذي كانت توجيهاته البناءة المرشد في إتمام العمل.

كما أتوجه بالشكر والامتنان إلى الأستاذ الدكتور أحمد حسين علي حسين، أستاذ المحاسبة في جامعة الإسكندرية والمشرف الخارجي، الذي ما بخل عليّ لا بالجهد ولا بالوقت، والذي أمدني بالعديد من المراجع الهامة، وساعدني على قيادة دفة السفينة إلى شط الأمان.

وأتوجه بالشكر إلى الدكتور إبراهيم ميده، لما قدمه لي من إرشاد.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة الحكم الذين تكرموا بتقويم هذه الرسالة.

وأتوجه بالشكر إلى كل من: الأستاذ مخلص أبو حمود، مدير التخطيط في وزارة النقل، والدكتور كميل بورس، مدير النقل البحري في وزارة النقل، على ملاحظتهما القيمة.

كما أشكر المدير العام لكل من الشركتين العامتين لمرفأى اللانقية وطرطوس، ومعاونيهما، وجميع العاملين في هاتين الشركتين، على التسهيلات والمعلومات التي قدموها لي، والتي ساعدت على إغناء الجانب العملي من هذه الرسالة.

والله ولي التوفيق

الباحثة

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى كل من أضاء شمعة في طريقي

إلى كل من يعمل بصمت وكدة

إلى كل من يعطي بلا حساب

إهداء خاص

إلى والدي وأختي .. خير قدوة وسند

إلى زوجي .. تأم روحي ورفيق الدرب

إلى ابني وابنتي .. قطعة من كبدي

الفهرس

رقم الصفحة

1	مقدمة:
7	- مشكلة البحث.
8	- هدف البحث.
9	- منهج البحث.
10	- هيكل البحث.
الفصل الأول- نظام التكلفة حسب الأنشطة (ABC).	
12	- تمهيد.
13	- المبحث الأول- تعديل أم تغيير.
13	أولاً- استخدام معدلات التحميل التحليلية.
14	ثانياً- تعديل أسس التوزيع.
15	ثالثاً- استخدام معدلات تحميل على مستوى مراكز التكلفة.
16	- المبحث الثاني- مفهوم نظام ABC.
16	أولاً- تعريف نظام ABC.
17	ثانياً- تخصيص التكاليف وفقاً لنظام ABC.
22	ثالثاً- مجالات تطبيق نظام ABC.
26	- المبحث الثالث- المقومات الأساسية لنظام ABC.
26	أولاً- تحليل الأنشطة.
30	ثانياً- تحليل الموارد.
31	ثالثاً- مسببات تكلفة النشاط.

33	رابعاً- معدلات مسبب تكلفة النشاط.
41	خامساً- أغراض التكلفة.
45	سادساً- تعليق الباحثة.
46	- خاتمة الفصل الأول.
	الفصل الثاني- نظام الإدارة حسب الأنشطة (ABM).
49	- تمهيد.
50	- المبحث الأول- مفهوم نظام ABM.
50	أولاً- العلاقة بين نظام ABC ونظام ABM.
53	ثانياً- التحول من نظام ABC إلى نظام ABM.
55	ثالثاً- التمييز بين نظام ABM التشغيلي ونظام ABM الاستراتيجي.
59	- المبحث الثاني- مضامين نظام ABM التشغيلي.
59	أولاً- إدارة النشاط.
61	ثانياً- إعادة هندسة العملية.
63	ثالثاً- إدارة الجودة الشاملة (TQM).
65	رابعاً- قياس الأداء.
68	- المبحث الثالث- مضامين نظام ABC الاستراتيجي.
68	أولاً- تصميم المنتج.
69	ثانياً- مزيج المنتج والتسعير.
71	ثالثاً- العلاقات مع الموردين.
71	رابعاً- العلاقات مع الزبائن.
74	- خاتمة الفصل الثاني.

الفصل الثالث- نظام إدارة التكلفة والأداء المتكامل (ICPMS).

- 77 - تمهيد.
- 78 أولاً- الموازنة حسب الأنشطة.
- 81 ثانياً-تكامل نظام ABC مع نظام الرقابة على العمليات ونظام إعداد التقارير المالية
- 82 ثالثاً- تكامل نظام ABC مع نظرية القيود وتحليل المساهمة.
- 85 رابعاً- تكامل نظام ABC مع إدارة القيمة.
- 86 خامساً- تكامل نظام ABC مع أسلوب قياس الأداء المتوازن.
- 88 سادساً- تكامل نظام ABC مع نظام القيمة الاقتصادية المضافة.
- 90 سابعاً- تكامل نظام ABC مع بحوث التسويق وتحسين الجودة.
- 91 - خاتمة الفصل الثالث.

الفصل الرابع: قبل البدء بتطبيق نظام ABC.

- 93 - تمهيد.
- 94 - المبحث الأول- اتخاذ قرار تطبيق نظام ABC.
- 94 أولاً- شروط تطبيق نظام ABC.
- 94 1-1- البعد الأول.
- 100 2-1- البعد الثاني.
- 101 ثانياً- مداخل تطبيق نظام ABC.
- 103 - المبحث الثاني- أسباب الفشل في تطبيق نظام ABC.
- 105 - خاتمة الفصل الرابع.

108	الفصل الخامس: الدراسة الميدانية.
108	- تمهيد.
109	- المبحث الأول-خلفية عامة.
109	أولاً- معلومات عامة.
110	ثانياً- الخدمات المقدمة.
112	ثالثاً- البدلات المستحقة.
113	رابعاً- قياس طاقة المرفأ وكفاءته.
115	- المبحث الثاني- تحديد تكلفة مراكز التكلفة وفقاً لنظام التكاليف المستخدم.
115	أولاً- مراكز التكلفة المحددة.
116	ثانياً- توزيع التكاليف على مراكز التكلفة.
125	ثالثاً- عدم بيان تكلفة الطاقة غير المستغلة.
131	رابعاً- نتائج تحليل الاستمارة.
140	- المبحث الثالث- النموذج المقترح من قبل الباحثة.
140	أولاً- المبادئ التي استند إليها النموذج المقترح.
145	ثانياً- الأنشطة المقترحة.
147	1. الأنشطة التابعة لدائرة الدفاع المدني والإطفاء.
148	2. الأنشطة التابعة لدائرة الضابطة المرفئية.
149	3. الأنشطة التابعة لمديرية مكتب المدير العام.
150	4. الأنشطة التابعة لمديرية الشؤون الفنية.
157	5. الأنشطة التابعة لمديرية العمليات والاستثمار.
165	6. الأنشطة التابعة لمديرية الشؤون المالية.
169	7. الأنشطة التابعة لمديرية الإنشاءات.

- 172 8. الأنشطة التابعة لمديرية الحسابات.
- 173 9. الأنشطة التابعة لمديرية التخطيط والإحصاء.
- 174 10. الأنشطة التابعة لمديرية الشؤون الإدارية والقانونية.
- 177 11. الأنشطة التابعة لمديرية التأهيل والتدريب.
- 178 12. الأنشطة التابعة لمديرية الرقابة الداخلية.
- 179 13. الأنشطة التابعة لمديرية المعلوماتية.
- 180 14. نشاط استقبال السفن السياحية.
- 180 15. نشاط التزويد بالمياه.

- المبحث الرابع - مقارنة بين تحديد تكلفة مراكز الإنتاج وما يقابلها من الأنشطة المقترحة.

- 183 1. مركز الرسو والتلبيس رقم /52-51/.
- 186 2. مركز الإرشاد والقطر رقم /53/.
- 192 3. مركز تناول البضائع رقم /54/.
- 196 4. مركز الخزن رقم /55/.
- 200 5. مركز الخدمات المختلفة رقم /59/.

- المبحث الخامس - مقارنة بين تحديد تكلفة المراكز الأخرى وما يقابلها من الأنشطة المقترحة.

- 202 1. مركز محطة توليد الكهرباء رقم /61/.
- 206 2. مركز مزلقان تصليح السفن رقم /62/.
- 212 3. مركز مرآب الخدمات رقم /63/.
- 214 4. مركز للخدمات الصحية رقم /64/.
- 216 5. مركز الأمن الصناعي ومكافحة القوارض رقم /65/.
- 218 6. مركز الضابطة والدفاع المدني رقم /66/.

222	7. مركز ورش الصيانة رقم /67/.
226	8. مركز الاستثمار وإدارة العمليات الإنتاجية رقم /68/.
228	9. مركز الإدارة العامة رقم /81/.
231	10. مركز الإنشاءات رقم /91/.
235	11. مركز التصنيع والتشغيل للتجهيزات رقم /92/.
237	- المبحث السادس- تحديد تكلفة الطاقة غير المستغلة، وتقدير تكلفة الأنشطة والخدمات المقامة.
237	أولاً- كيفية تحديد تكلفة الطاقة غير المستغلة.
240	ثانياً- كيفية تقدير تكلفة النشاط والخدمات المقامة.
254	- خاتمة الفصل الخامس.
261	النتائج والتوصيات.
279	الملحق.
286	قائمة المصطلحات العلمية.
292	المراجع.

فهرس الأشكال

<u>رقم الشكل</u>	<u>البيان</u>	<u>رقم الصفحة</u>
1	مراحل توزيع التكاليف وفقاً لنظام ABC.	18
2	العلاقة بين نظام ABC ونظام ABM.	51
3	وجهة نظر العملية الموسعة لـ CAM-I.	52
4	نموذج ABC الموسع لـ CAM-I.	52
5	تتبع التكاليف وفقاً للموازنة حسب الأنشطة ونظام ABC.	79
6	الاتجاه العام لتغير الإجابات المتعلقة بالفرضية الأولى.	137
7	الاتجاه العام لتغير الإجابات المتعلقة بالفرضية الثانية.	139
8	العلاقة بين الموارد غير المتعلقة بالعمالة، والأنشطة وأغراض التكلفة وفقاً للنظام المقترح.	181

فهرس الجداول

رقم الجدول	البيان	رقم الصفحة
1	بعض البيانات العائدة للشركتين العامتين لمرفأى اللانقية وطرطوس لعام /2002/.	112
2	الخدمات المقدمة والبدلات التي يتم تقاضيها في الشركتين العامتين لمرفأى اللانقية وطرطوس.	112
3	نسب وزن البضائع الواردة أو الصادرة ضمن الحاويات إلى إجمالي وزن البضائع الواردة أو الصادرة عن طريق مرفأ اللانقية، خلال الفترة الزمنية /2000-2002/.	114
4	مراكز للتكلفة المحددة وفقاً لنظام محاسبة التكاليف النوعي للشركتين العامتين لمرفأى اللانقية وطرطوس.	116
5	النفقات التي تتضمنها مراكز التكلفة المختلفة.	119
6	أسس التخصيص المستخدمة في الشركتين العامتين لمرفأى اللانقية وطرطوس.	122
7	نسبة بنود تكلفة المركز الإنتاجية إلى إجمالي تكلفة كل مركز إنتاجي، في الشركة العامة لمرفأ اللانقية لعام /2002/.	124
8	نسبة بنود تكلفة المركز الإنتاجية إلى إجمالي تكلفة كل مركز إنتاجي، في الشركة العامة لمرفأ طرطوس لعام /2002/.	124
9	نسبة طاقة التخزين المستغلة في الشركة العامة لمرفأ اللانقية، خلال الفترة الزمنية /2000-2002/.	126
10	عدد الأرصفة وأطوالها المتاح والمستمر فعلاً في الشركة العامة لمرفأ اللانقية، خلال الفترة الزمنية /2000-2002/.	126

- 11 النسبة المئوية لعدد من آليات تناول البضائع التي تحتاج إلى
تنسيق، في الشركة العامة لمرفأ اللانقية لعام /2002/.
- 12 عدد السفن السياحية والتجارية القادمة والمغادرة للشركة العامة
لمرفأ اللانقية، خلال الفترة الزمنية /2000-2002/.
- 13 كمية القدرة الكهربائية المولدة في محطة توليد الكهرباء العائدة
لمرفأ اللانقية، وكمية القدرة الكهربائية المأخوذة من البلدية،
خلال عامي /2001 و 2002/.
- 14 نسبة الانتفاع من الطاقة المتاحة في الشركة العامة لمرفأ
اللانقية، خلال الفترة الزمنية /2000-2002/.
- 15 بعض الفروق بين نظام للتكاليف المستخدم والنموذج المقترح
من قبل الباحثة.
- 16 الأنشطة التي يتضمنها "مجمع تكلفة نشاط العمليات"، والخدمات
التي يقدمها كل نشاط وفقاً للنظام المقترح.
- 17 الأنشطة التي تدرج تحت اسم "أنشطة المستوى التنظيمي" وفقاً
للنظام المقترح.
- 18 للبيانات العائدة لرافعة كهربائية من نوع غانز حمولة (6)
أطنان، ورافعة كهربائية حديثة من نوع تاكراف حمولة (6.3)
طنناً.