

## دور نظام محاسبة التكاليف فى اتخاذ القرارات

مقدمة :

يعتبر نظام محاسبة التكاليف نظام معلومات يهدف الى توفير معلومات ذات قيمة ومفيدة لادارة الشركة لمساعدتها فى ممارسة وظائفها المختلفة من تخطيط ورقابة واتخاذ قرارات حيث يحتاج الادارة الى معلومات تكاليفية دقيقة وسريعه وتتصف بخصائص معينة يمكن الاعتماد عليها فى اتخاذ القرار المناسب .

حيث يشكل نظام معلومات التكاليف مصدرا مهما من مصادر المعلومات فى العديد من القرارات الادارية مثل قرارات التسعير وتحديد الميزج الامثل للمنتجات وقياس تكلفة العمليات داخل الشركة وتقويم نتائجها ولذلك لابد من تحديد هذ الانظمة بحيث يمكن تزويد الادارات المختلفة بالمعلومات التكاليفية المناسبة لعمليات اتخاذ وتخطيط التكاليف والرقابة

جدير بالذكر ان هناك دور كبير يعمله المحاسبون فى عملية اتخاذ القرارات وهذا الدور رلايرقى بطبيعة الحال الى الدور الذى يقوم به متخذى القرارات انفسهم ويستمد المحاسبون دورهم فى عملية اتخاذ القرارات من وظيفتهم الاساسية وهى توفير المعلومات التى تساعد فى هذه العملية ،

هذا بالاضافة الى ان كثير من المديرين يطلبون من المحاسبين تقديم توصيات او اقتراحات بشأن القرارات التى ينبغى قبلوها او رفضها.

وتم التركيز فى هذا المبحث على تعريف عمليه اتخاذ القرارات والتعرف على انواع القرارات الادارية والتصنيفات المختلفة لها ، كما تم التطرق الى انواع المعلومات التى يوفرها نظام محاسبة التكاليف والخاصصص التى يجلى ان تتصف

بها هذه المعلومات حتى تكون مفيدة وذات قيمة وتساعد الادارة على اتخاذ القرار الرشيد .

### عملية اتخاذ القرارات

يقصد بعملية اتخاذ القرار مجموعة الخطوات الشاملة المتسلسلة التي تهدف في النهاية الى ايجاد حل لمشكلة معينة او لمواجهة لحالات طارئة او مواقف معينة محتملة الوقوع او لتحقيق اهداف مرسومة كما يعرف القرار بانه لعملية اتخاذ القرار الافضل من بين مجموعة من البدائل وتتناول عملية اتخاذ القرارات الادارية قرارات اتخذت في اطار تنظيم معين وذلك بواسطة افراد تقع عليهم ادارة مسئولية هذا التنظيم وان اتخاذ القرارات الادارية الرشيدة يتطلب وجود المعلومات الدقيقة والوقتية تعد اساسا من ال تحسين القرار الادارى .

اتخاذ قرار بانتاج منتج جديد يتطلب توافر معلومات حول الطلب فى السوق ووضع المنتجات المناسبة كما يتطلب معلومات عن التكاليف القدرة لهذا المنتج .

### انواع القرارات الادارية :

تختلف القرارات الادارية فى جوهرها وطبيعتها بحسب المستوى الادارى حيث تصنف القرارات بحسب المستوى الادارى على النحو التالى :

#### ١. القرارات الاستراتيجية .:

وهى القرارات المتعلقة بتحديد الاهداف والاستراتيجيات والسياسيات الرئيسية للمنظمة والرقابة على الاداء العام للمنظمة والتخطيط طويل الامد ويتم اتخاذ هذه القرارات من قبل المستويات الادارية العليا ومن الامثلة عليها انتاج منتجات جديدة للدخول الى الاسواق جديدة الاندماج واختيار موقع المنشأة وعادة ما يتم الحصول على هذه المعلومات من مصادر خارجية وتكون ذات طبيعة عامة وملخصة .

## ٢. قرارات تكتيكية :

يتم اتخاذ مثل هذه القرارات من قبل المستوى الإداري المتوسط وعادة يهتم هذا النوع من القرارات بدرجة كافة وفعاليه استخدام الموارد وتقويم فعالية اداء الوحدات التنظيمية فى المنظمة مثل قرارا توزيع العاملين على اقسام الشركة وقرار تحديد المزيج لسلعى وقرار الغاء قسم معين وقرار تحديد السعر وتحتاج هذه القرارات الى معلومات تاتى من مصادر داخلية وخارجية فقرار تحديد سعر منتج معين يحتاج الى معلومات عن تكاليف من داخل الشركة ومعلومات من السوق الذى سيباع فيه المنتج

## ٣. قرارات تشغيلية:

وهى القرارات المرتبطة بتسير العمليات اليومية (عمليات البيع والشراء والانتاج) فى الشركة مثل قرارا اعادة شراء مادة اولية او الموافق على البيع العميل ويتم اتخاذ هذه القرارات من قبل الادارات الدنيا ويحتاج هذا النوع من القرارات الى معلومات محددة ومتحاجة ضمن الشركة ومعلومات تفصيلية ودقيقة حول الاجاء الراد اتخاذ قرار بشأنه وهناك اسس مختلفة وتعدده لتصنيف القرارات الادارية والجدول التالى يبين هذا الانواع والتصنيفات مع اعطاء مثال لكل نوع .

جدول رقم (١)

| الرقم | اساس التبويب             | انواع القرارات                                                                                                       | امثله                          |
|-------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| ١     | من حيث النشاط<br>الادارى | قرارات التخطيط<br>الاستراتيجى<br>وتشمل التخطيط<br>طويل الاجل                                                         | الدخول الى اسواق<br>جديده      |
|       |                          | قرارات التخطيط<br>التكتيكى ويهتم<br>بدرجة كافة وفعالية<br>استخدام الموارد<br>وتقييم فعالية اداء<br>الوحدات التنظيمية | قرارات تحديد<br>الاسعار        |
|       |                          | قرارات الرقابة<br>الادارية                                                                                           | تقييم المديرين<br>لتحفيزهم     |
|       |                          | قرارات الرقابة<br>التشغيلة وتشمل<br>عمليات القرارات<br>المرتبطة بتسير<br>العمليات اليومية                            | قرار اعادة شراء<br>مادة اولية  |
|       |                          | قرارات مبرمجة او<br>مهيكلة                                                                                           | اعتماد سقف<br>الائتمان للعملاء |
| ٢     | من حيث هيكل<br>المشكلة   | قرارات شبه<br>مبرمجة او شبه<br>مهيكلة                                                                                | تحديد اسعار<br>المنتجات        |
| ٣     | من حيث المواد            | قرارات العمال                                                                                                        | استئجار العمالية               |
|       |                          | قرارات الموارد                                                                                                       | رفع مستوى جودة<br>المواد       |

|                    |                                       |                          |   |
|--------------------|---------------------------------------|--------------------------|---|
| قرارات التسهيلات   | بناء مصنع جديد                        |                          |   |
| قرارات التحويل     | اصدار الاسهم                          |                          |   |
| قرارات البيانات    | الحصول على بيانات اقتصادية            |                          |   |
| قرارات متكررة      | اعداد قائمة المركز المالي للسنة       | من طبيعة المشكلة         | ٤ |
| قرارات وحيدة       | الانتماج مع شركة واحدة                |                          |   |
| قرارات روتينية     | تحديد الرواتب للموظفين                |                          |   |
| قرارات معقدة       | تحديد موقع مخزن جديد                  |                          |   |
| قرارات قصيرة الاجل | الاقتراض عن طريق الكمبيالات           |                          |   |
| قرارات طويلة الاجل | اقتناء آلة جديدة                      |                          |   |
| قرارات محاسبية     | اختيار طريق تقييم المخزون             | من حيث الوظيفة التشغيلية | ٥ |
| قرارات انتاجية     | قرارات تحديد حجم الانتاج              |                          |   |
| قرارات تسويقيه     | توزيع مندوبي المبيعات على مناطق البيع |                          |   |
| قرارات الموارد     | تحديد مستوى مخزون الامان              |                          |   |

ورغم تعدد تصنيفات القرارات الادارية واختلاف انواعها الا انها تتشابه جميعا في ضروره توفر المعلومات الازمه بالمواصفات والسرعه المطلوبه لضمان اتخاذ القرار الرشيد والمناسب فى الوقت المناسب

#### مراحل اتخاذ القرار:

تعتبر مراحل اتخاذ القرار المناسب عملية صعبة وحساسة نظرا لما يترتب على هذا القرار من مخاطر واضرار وانعكاسات قد تؤثر على مستقل الشركة وهذا يعتمد على طبيعة ونوع القرار التى تكون الادارة بصدد اتخاذه .

وتعتبر التكاليف دائما عامل رئيس فى اتخذا القرارات واحد خطوات اتخاذ القرار هو مقارنة تكاليف البديل بتكاليف البدائل الاخرى واحد مشاكل تحقيق ذلك هو ان بعض التكاليف الخاصه بالبديل قد تكون غير ملائمة لاتخاذ القرار .

وبصورة عامة تمر عملية اتخاذ القرار بمجموعة من المراحل والتى تحتاج فيها إدارة الشركة الى معلومات دقيقة وتفصيلية فى كل مرحلة من هذه المراحل .

حيث تمر عملية اتخاذ القرار بالمراحل والخطوات التالية حسب :

١. تحديد المشكلة .
٢. تحديد الحلول البديلة للمشكلة .
٣. تجميع البيانات اللازمة عن كل بديل .
٤. مقارنة وتقييم البدائل المتوفرة لاتخاذ القرار
٥. تنفيذ القرار
٦. متابعة القرار

## المعلومات المحاسبية فى الشركات الصناعية :

يتكون الهيكل لاي شركة من مستويات ادارية مختلفة ولكل مستوى من هذه المستويات صلاحيات ومهام محددة وبالتالي فهو يحتاج الى المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار الذى يقع ضمن اطار مهامه وصلاحياته .

ان نظام المعلومات يجب ان يزود كل مستوى من المستويات الادارية بالمعلومات الملائمة لعملية اتخاذ القرار وفى الوقت المناسب والشكل الملائم مما يتطلب وجوب توفير المعلومات التفصيلية والدورية للمستويات الادارية الدنيا ومعلومات عاملة شاملة وحديثة من المصادر الداخلية والخارجية للمستويات الادارية العليا مما يفرض وجود هرم معلوماتى ضمن نظام المعلومات يتوافق زطبيعية المعلومات اللازمة لكل مستويات صنع القرار ضمن الشركة .

وفى هذه الاطار وفى ظل ثورة المعلومات والتطور التكنولوجى ، يرى الباحث ضرورة معرفة وإلمام المحاسبين ومنتى المعلومات بكل التطورات التكنولوجية والتغيرات فى بيئة التصنيع الحديثة ليكون لديهم القدرة على توفير المعلومات اللازمة والملائمة بالدقة المطلوبة وفى الوقت المناسب .

حيث يرى احد الكتاب بأن المعلومات هى كلمة العصر ، حيث اننا نعيش فى عصر المعلومات وأن التطوير المستقبلى سيعتمد بشكل أساس على عتصر السرعة فى توفير المعلومات اللازمة خاصة فى ظل التغيرات الكبيرة فى تكنولوجيا المعلومات التى يشهدها العالم لوتطور الحاسوب فى جانبى المادى والبرمجى .

حسب الشكل السابق تتكون هرم المعلومات فى الشركة الصناعية من خمس مستويات ويحتاج كل مستوى الى معلومات محاسبية تكاليفية لها خصائص ومواصفات محدده تتناسب مع حاجة هذا المستوى وتناسب القرارات المنوى اتخاذها .

وتتلخص المستويات الخمسة للهرم المعلومات فى النقاط التالية :

#### المستوى الاول :

يجود فى قاعدة الهرم والانظمة التشغيلية التى ترتبط بنظام العمليات الوظائف الاساسية للشركة مثل المشتريات والمبيعات والانتاج والتقانة وتكون المعلومات التى تعالجها تقدمها النظم على هذا المستوى ذات طابع كمى اى تقاس بوحدات كمية مثل المتر والساعة والكيلو جرام وتكون هذه المعلومات مرتبطة بشكل اساسى بعمليات وفاعليات عمليات انتاج السلع او تقديم الخدمات .

#### المستوى الثانى :

يعتمد هذه المستوى على المحاسبة المالية والتى تستخدم الوحدات النقدية للتعبير عن الوحدات الكمية ومن اجل ايطاح الصورة الاقتصادية لهذه المعلومات وتقوم اسا على النظم التى تعتمد الشكل الكمى فى توصيف نظام العمليات تستخدم المعلومات المستخرجة من المستوى الاول والثانى فى اتخاذ القرارات التشغيلية للشركة بالاضافة الى انها الاساس للنظم اللاحقة فى المستويات الادارية الاعلى .

### المستوى الثالث :

يتم استخدام معطيات وبيانات المستوى الاول والثانى فى اعداد التقارير المالية والتخطيطية والرقابية التى تستخدم كأساس فى عمليات التخطيط والرقابة والتحليل وتقويم الاداء فى الاقسام المختلفة وفى الشركة بشكل عام .

### المستوى الرابع :

فى هذا المستوى تتشكل نظم المعلومات الوظيفية والتى تعتمد بالاضافة الى المعلومات التى تقدمها الانظمة التى تقع فى المستويات السابقة الى معلومات خارجية من السوق والبيئة المحيطة بالشركة .

ونظم المعلومات الوظيفية هى عبارة عن نظم مصممه خصيصا من اجل تلبية حاجات الادارة العليا للمعلومات الاستراتيجية لاتخاذ قرارات استراتيجية .

### المستوى الخامس :

يتم اختيار بعض المعلومات الهامة من الانظمة الموجودة فى المستويات لاربع الاولى ويتم وضعها ضمن اطار النماذج الرياضيه والكميه لعمليات التخطيط واتخاذ القرار من اجل دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية فى المستويات الاداريه العليا حيث تتصف القرارات التى يتم اتخاذها بعدم الوضوح لذلك فانا نحتاج الى اجراء عمليات تحليل سريعه وفعاله للاحداث والعمليات واحتمالاتها حيث تكون هنالك صعوبة فى تحديد متغيرات القرار وعلاقتها بالهدف المطلوب الوصول اليه .

وخلاصة القوان ان مواصفات وخصائص المعلومات المحاسبية التكاليفية تختلف وفقا للغرض منها وايضا وفقا للمستوى الادارى (ادارة عليا ، سطى ، دنيا) الذى تقدم اليه فكلما اتجهنا الى المستويات العليا تكون المعلومات المقدمة

للمديرين تتصف بانها اوسع مجالا واكثر تركيزا (اقلا تفصيلا) وتغطي فترة طويلة نسبيا وتكون اكثر ملائمة الا انها اقل دقة وترتبط بالاهداف الاستراتيجية للشركة بينما في المستويات الادارية الوسطى والدينا فتغطي المعلومات مجالا اضيق وتتصف بدرجة اكبر من التفصيل وتغطي فترات قصيرة نسبيا ، كما تتصف بالدقة ويعبر عنها في صورة كمية .

## **الفصل الثالث**

### **الدراسة الميدانية بالمؤسسة (شركة أسمنت بربز)**

**المبحث الأول : مقدمة عن المؤسسة**

**المبحث الثاني : تحليل بيانات المؤسسة**

**المبحث الثالث : نتائج تحليل البيانات**

## الفصل الثالث

الدارسة الميدانية بالمؤسسة ((شركة أسمنت بربر))

المبحث الاول :

مقدمة عن المؤسسة

المبحث الثاني

تحليل بيانات المؤسسة

المبحث الثالث

نتائج تحليل بيانات المؤسسة

مقدمة عن المؤسسة (شركة أسمنت بربر)

مقدمة :

يشهد السودان طفرة تنموية كبيرة منذ انضمامه لمجموعة الدول المنتجة للنفط الذى جعل الأسرع فى الإنتاج مادة الأسمنت هدفاً إستراتيجياً للدول ولكثير من الشركات القطاع الخاص والمستثمرين الأجانب على حد سواء وذلك بغرض سد الفجوة المتزايدة بين الإنتاج المحلى والأستهلاك وتحقيق عوائد مجزية على أستثماراتهم وتمثل تكلفة الترحيل العالية نسبياً بسبب بعد المسافة بين الميناء البحرى ومناطق كثافة الأستهلاك كما هو الحال بالنسبة لمصنع أسمنت بربر أثر مباشراً على تخفيض الأسعار للمستهلك .

بذرة البداية :

بدأت الفكرة لدى المساهمين السودانيين (دانفوديو ومجموعة التقنية المتطورة) بنشر مصنع بطاقة تتراوح ما بين (١٠٠٠ الى ٢٠٠٠) طن فى اليوم وبعد سلسلة من اللقاءات التى تمت مع شركة الأسمنت الوطنية بدبى والتى ؟أنتهت بتوقيع مذكرة تفاهم بينها وبين الأطراف السودانية تم الاتفاق بموجبها الا تقل الطاقة الإنتاجية عن (٤٠٠٠ طن ٩ فى اليوم

وفى مرحلة لاحقة تم الأستعانة بخبرة شركة أسمنت الوطنية فى هذا المجال لإختيار شركة أستثمارية وتم اختيار شركة (DCIL)الهندية كشركة أستشارية متخصصه لأعداد دراسة جدوى ووضع تصور لدراسة المواد الخام المختلفة اللازمة لتكل الصناعة ولاحقا تحضير العطاء وطرحه \* والأشراف على تنفيذ المصنع الذى تم بواسطة شركة (CNBM-HCRDI) الصينية والذى أنطلق فى نوفمبر من العام ٢٠٠٦ م .

ومع تقدم العمل فى مجال دراسة محاجر الخام وإعداد دراسة الجدوى بدأت الاتصالات بالشركة العربية للاستثمار للدخول كشريك فى المشروع وقد كان لمبادرة الشركة العربية للاستثمار بدعوىة الشركاء لإجتماع تم فى مدينة الرياض الأثر الكبير فى وضع الفكرة موضع التنفيذ الفعلى .

وتم بعدها اختيار مستشار قانونى تولى وضع مسودة اتفاقية الشركاء والنظام الأساسى للشركة وبتوقيعها بالاحرف الأولى أعلن عن تأسيس الشركة رسمياً فى ٢٨ ديسمبر ٢٠٠٤م لتكتمل الإجراءات فى مارس ٢٠٠٥م .

### رأس المال :

بناء على دراسة الجدوى والعروض المقدمة من الشركات المتنافسة فقد قدرت التكلفة الأستثمارية للمشروع بمبلغ ( ٢١٠ مليون دولار) وقد أقترح تمويلها عن طريق رأسمال أسهمى يبلغ ( ٧٠ مليون دولار) وتم تغطية المطلوب عن طريق البنوك من منطقة الخليج وبضصما المساهمين الخليجيين وقد تم رفع قيمة رأس المال المصرح به لاحقاً الى ( ١٠٠ مليون دولار) كما تمت الأستعانة بتمويل من بعض المصارف السودانية بضمانة السودانيين الساهمين المحليين لمقابلة الاحتياجات التشغيلية فى نهاية فترة تنفيذ المشروع .

### موقع المصنع :

يقع المصنع فى ولاية نهر النيل عن بعد ( ٨ كيلومترات تقريباً) جنوباً شرق مدينة بربر التى تبعد ( ٣٥٠ كيلو مترات) من الخرطوم فى اتجاه الشرق وقد تم اختيار موقع المصنع على بعد ( ٧ كيلومترات ) من الضفة الشرقية من النيل وعلى بعد ( ٦ كيلومترات ) تقريباً من خط السك حديد والطريق القومى المسفلت الذى يربط بين مدينة عطبرة وبربر .

وتقع محاجر الضفه على امتداد اراضى المصنع فى اتجاه الشرق بينما تقع محاجر الرخام على بعد (١٥ كيلو متر) غرب النيل التى تقع القشارة على ضفته الغربية ويتم نقل الحجر لمجروش على نهر النيل خلال سير ناقل يمثل معلما حضاريا وتقنية وخدماته

### الطاقة الانتاجية والنواحي الفنية الاخرى :

تبلغ الطاقة التصميمية للمصنع (٥٠٠٠ طن) فى اليوم وقد روعى فى تصميم مواصفات كل المعدات افضل انتاجية للتكنولوجيا الاوربية موزعة بالخبرة والتجربة الصينية ليكون الناتجة هذا الصرح العملاق والذى استطاع ان يغطى فجوة مقدمة من مادة استراتيجية تعتمد عليها النهضة العمرانية كما وروعى فى التصميم التركيز على حافظ وسلامة ونظافة البيئة للمنطقة حول المصنع والالتزام بالمقاييس العالمية فى هذا الشأن .

### الماضى والحاضر والمستقبل :

للانتهاء مرحلة التركيب وانطلاق مرحلة التشغيل والانتاج ودخول المنتج الى السوق السودانية فى بداية شهر مايو ٢٠١٠م مدعوما بكادر سودانى ادارى وفنى على اعلى المستويات فقد اصبحت مساهمة شركة اسمنت بربر فى دعم الاقتصاد واقعا يشبه الارقام وجوده نسبتهما وتحليل المختبرات ومنتجا وجد القبول عند المستهلك من لحظة .

## المبحث الثاني :

### استبيان عن شركة اسمنت بربر

#### النوع :

| النوع   | المجموع | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ذكر     | ١٠      | % ١٠٠  |
| انثى    | ١٠      | % ٥    |
| المجموع | ١٠      | % ١٠٠  |

#### العمر :

| العمر   | المجموع | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ٣٠ - ٢٠ | ٢       | % ٢٠   |
| ٤٠ - ٣٠ | ٥       | % ٥٠   |
| ٥٠ - ٤٠ | ٢       | % ٢٠   |
| ٦٠ - ٥٠ | ١       | % ٣٠   |
| المجموع | ١٥      | % ١٠   |

#### مستوى التعليم :

| مستوى التعليم | المجموع | النسبة |
|---------------|---------|--------|
| ثانوى         | ٥       | % ٥٠   |
| جامعى         | ٨       | % ٨٠   |
| فوق جامعى     | ٢       | % ٢٠   |
| المجموع       | ١٥      | % ١٠٠  |

هل تستخدم الحاسب فى سائر الاعمال :

| النسبة | المجموع |         |
|--------|---------|---------|
| % ٥    | ٥       | نادرا   |
| % ٣٠   | ٥       | دائما   |
| % ٣٠   | ٣       | احيانا  |
| % ٢٠   | ٢       | اطلاقا  |
| % ١٠٠  | ١٥      | المجموع |

٥ . عدم استخدام نظام تكاليف المراحل يؤدي لاي فشل المنشأة الصناعية فى اتخاذ القرارات :

| النسبة | المجموع | النوع          |
|--------|---------|----------------|
| % ٨٠   | ٨       | اتفقت تماما    |
| % ٢٠   | ٢       | اتفقت          |
| % ٠٠   | صفر     | محايد          |
| % ٠٠   | صفر     | لا اتفقت       |
| % ٠٠   | صفر     | لا اتفقت تماما |
| % ١٠٠  | صفر     | المجموع        |

٦ . اذا تم استخدام نظام تكاليف المراحل يؤدي الى ضعف نسبة نجاح المنشأة

| النسبة | المجموع |            |
|--------|---------|------------|
| % ١٠   | ١       | اتفق تماما |
| % ٦٠   | ٦       | اتفق       |

|               |    |       |
|---------------|----|-------|
| محايد         | ٢  | % ٢٠  |
| لا اتفق تماما | ٠٠ | % ٠٠  |
| لا اتفق       | ١  | % ١٠  |
| المجموع       | ١٠ | % ١٠٠ |

٧ . اذا لم تكفى عمل او اتخاذ القرارات ليس لها علاقة مباشرة سوف يتم

تحديد تكلفة الطن باستخدام نظام التكاليف المستخدمة :

| النسبة | المجموع |               |
|--------|---------|---------------|
| % ٠    | ٠       | اتفق تماما    |
| % ١٠   | ١       | اتفق          |
| % ٣٠   | ٣       | محايد         |
| % ٢٠   | ٢       | لا اتفق تماما |
| % ٤٠   | ٤       | لا اتفق       |
| % ١٠٠  | ١٠      | المجموع       |

٨ . تحديد سعر البيع بالبيع يتم بواسطة قسم البيع والتوزيع والتسويق ٠ في

المنشآت الصناعية) :

| النسبة | المجموع |               |
|--------|---------|---------------|
| % ٠    | ٠       | اتفق تماما    |
| % ٠    | ٠       | اتفق          |
| % ٢٠   | ٢       | محايد         |
| % ٢٠   | ٢       | لا اتفق تماما |
| % ٦٠   | ٦       | لا اتفق       |
| % ١٠٠  | ١٠      | المجموع       |

٩ . ضرورة استخدام نظام تكاليف المراحل لها اهتمام من قبل المستثمرين :

| النسبة | المجموع |               |
|--------|---------|---------------|
| % ٦٠   | ٦       | اتفق تماما    |
| % ٠    | ٠       | اتفق          |
| % ٣٠   | ٣       | محايد         |
| % ٠    | ٠       | لا اتفق تماما |
| % ١٠   | ١       | لا اتفق       |
| % ١٠٠  | ١٠      | المجموع       |

١٠ . يجب ويهتم على قسم المبيعات ايجاد وكلاء لبيع المنتجات وترويجها

ومقابل فائده :

| النسبة | المجموع |               |
|--------|---------|---------------|
| ٨٠ %   | ٨       | اتفق تماما    |
| ٠ %    | ٠       | اتفق          |
| ٠ %    | ٠       | محايد         |
| ٠ %    | ٠       | لا اتفق تماما |
| ٢٠ %   | ٢       | لا اتفق       |
| ١٠٠ %  | ١٠      | المجموع       |

١١ . تختلف سعر البيع داخل الشركة وخارج البيع :

| النسبة | المجموع |               |
|--------|---------|---------------|
| ٨٠ %   | ٨       | اتفق تماما    |
| ٢٠ %   | ٢       | اتفق          |
| ٠ %    | ٠       | محايد         |
| ٠ %    | ٠       | لا اتفق تماما |
| ١٠٠ %  | ١٠      | المجموع       |

نتائج تحاليل البيانات

تبين ان التحاليل فى الجدول الاول ان عدد الذكور داخل الشركة يوجد بنسبة (١٠٠ %) ونسبة الاناث (٥ %) اى لا يوجد اناث داخل هذه الشركة .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول الثانى ان اكثر فئة عمرية متواجده داخل الشركة الاسمنت من الفئة (٣٠ - ٤٠) وادنى فئة عمرية هى (٥٠ - ٦٠) .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول الثالث ان المستوى التعليمى الذى يعمل داخل شركة الاسمنت بربر .

يلاحظ استخدام الحاسب فى الجدول الرابع داخل شركة الاسمنت فى اعمال الحسابات تعمل دائما بنسبة (٥٠ %) واحيانا بنسبة (٣٠ %) .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول الخامس ان الذين يتفوقون تماما بان عدم استخدام نظام التكاليف المراحل يؤدى الى فشل المنشأة فى اتخاذ القرارات

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول السادس ان الاغلبية و تماما بان عدم استخدام نظام التكاليف المراحل يؤدى الى نجاح المنشأة .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول السابع ان ليس تكلفة المراحل علاقه باتخاذ قرارات تحديد سعر الطن .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول الثامن ان ليس لقسم البيع والتوزيع علاقة تحديد سعر البيع بالطن نسبة لوجود اقسام اخرى تساهم فى تحديد سعر البيع وهى الادارة الحسابات والانتاج .....

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول التاسع ان تحديد جميع التكاليف ويتم ذلك باستخدام التكاليف ويقضى (٦٠ ٥) على ذلك

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول العاشر انهم يتفوقون (٨٠ %) على ايجاد الوكلاء فى المنشأة .

تبين نتيجة التحاليل فى الجدول الحادى عشرة انه يجب اتخلاف سعر البيع داخل المؤسسة من خارجها وهم متفوقون على ذلك

### خلاصه

#### كل مايدور داخل المصنع

تبدا مراحل المحجر ويتم فيه عدة عمليات

#### ١/التحجير

٢/استخراج المواد الخام المتمثله فى الحجر الجبرى والحديد طيله

-من المصروفات التى يستخرج فى مرحله استخراج المواد الخام

-تكلفه المتفجرات بانواعها

-الوقودللاليات

-القوى العامله وفنى التفجير

-الاسبيرات وصيانه اللالات

-المصروفات الاداريه الاخرى

-نقل الحجر من المحجر الى الكسارة فى هذه المرحل يسمى مركز تكلفه

المحجر

٢/ الكسارة هي مركز التكلفة الثانية)

يتم فيها تكسير الحجر ويعرف المنتج بالحجر المدروش .

يتم نقله بواسطة الآليات المتحركة او السير الناقل .

٣/ انواع المصروفات :

الكهرباء للكسارة

الاسبيرات وصيانة الآليات

العاملة للمشغلين

مصرفات اخرى

نقل الحجر من الكسارة الى المصنع

٤/ مرحلة طحن المواد الخام :

ويسمى هذه المرحلة طحن المواد الخام بعد عمليه المجانسه وتتم المجانسة

دخل مستودع للمواد الخام وفقا للنسب المعيارية المحدده .

نظام المعلومات بالمصنع وطريقة استخدامها :

يستخدم مصنع اسمنت بربر احد الانظمة المتكاملة ويشمل :

القسم المالى والتشغيل ومن مكونات القسم المالى والتشغيل

نظام الحسابات بشقيها المالى والتكاليف

نظام للمواد البشرية ويشمل المرتبات ومعلومات العالين .

نظام المشتريات

نظام للمبيعات

نظام المخازن

نظام انتاج

نظام الصيانة

فكل هذه الانظمة تعمل بنظام واحد الى وتربط الشركة بلرئاسة وهذا النظام  
الذى مطبق بالمصنع يعرف (RAMCOSY SESTEM) وهو نظام (E R P )  
(S

(ENTEVICE RCSOURCE PLAN SYSTEM)

يعمل النظام بنسبة (١٠٠ %) الى مرتبط بكويل واجهزة جاسوب يعمل تحت  
جهاز واحد ويسمى هذا بالخادم (Server)

## الخاتمة :

وفى خاتمة بحثنا وجدنا ان تكاليف المراحل لها اثر كبير فى المؤسسات الصناعية مما يتبقى الاهتمام بها وتطويرها واستخدامها الاستخدام الاصل حتى تؤدي الغرض المنشود منها

كما لايفوتنا فى ختام هذا البحث ان نتوجه بالشكر لكل من ساهم فى اخراج هذا البحث بهذه الصورة راجين من الله القدير ان يكون هذا البحث اضافة حقيقة للمكتبات والبحوث العلمية وان ينتفع به كل باحث فى هذا المجال .

## النتائج والتوصيات :

### أولا النتائج :

ان تكاليف المراحل لها اثر ايجابى على اتخاذ القرارات فى تشغيل العمليات الصناعية

شركة اسمنت بربر لا تعانى من عدم استخدام تكاليف المراحل لان تصنيع المنتج التام يتم بموجب المراحل

هذا وقد اثبتت الدراسة ان هنالك مؤشرات لقبول الفرص . ان تكاليف المراحل لها تأثير ايجابى فى تسهيل العمليات الصناعية

### ثانيا التوصيات :

ان تكاليف المراحل لها تأثير ايجابى فى تسهيل العمليات الصناعية .

شركة أسمنت بربر تتميز بأمن ورقابة مما ادى الى زيادة الانتاج .

### التوصيات عامه :

تطوير وتحديث استخدام نظام تكاليف المراحل فى جميع الشركات الصناعية

استخدام نظام تكاليف المراحل ساعد على انجاز العمليات الصناعية لذلك يجب الاهتمام .

يجب على جميع المؤسسات الصناعية اجراء عملية كل مرحلة بصورة سريعة ودقة

## توصيات خاصة :

- تطوير نظام تكاليف المراحل يساعد فى العملية الانتاجية .
- ان الهياكل الادارية لها دور فى تنظيم زتسير عمليات الانتاج بصورة افضل .

التوصيات لبحوث اخرى

## المصادر والمراجع :

١. انظمة قياس التكاليف & دكتور محمد عبدالغنى
٢. اصول محاسبة التكاليف & دكتور محمد الفيومى
٣. محاسبة التكاليف & دكتور اسماعيل ابراهيم + دكتور زيناد محمد محرم +  
دكتور عمرو عباس .

## فهرس المواضيع

| الموضوع                                    | رقم الصفحة |
|--------------------------------------------|------------|
| الآية                                      | ب          |
| الاهداء                                    | ج          |
| الشكر والعرفان                             | د          |
| خطة البحث                                  |            |
| الفصل الاول :                              |            |
| تكاليف المراحل                             |            |
| مقدمة                                      | ١          |
| المبحث الاول:                              |            |
| طرق تجميع التكاليف فى نظام تكاليف المراحل  | ٧ - ١      |
| المبحث الثانى :                            |            |
| نماذج انظمة التكاليف                       | ٢١ - ٨     |
| المبحث الثالث :                            |            |
| مكونات ومقومات نظام التكاليف               | ٤٠ - ٢٢    |
| الفصل الثانى :                             |            |
| اتخاذ القرارات                             |            |
| المبحث الاول:                              |            |
| نظريات اتخاذ القرارات                      | ٥١ - ٤١    |
| المبحث الثانى :                            |            |
| التكاليف الملائمة لاتخاذ القرارات          | ٥٤ - ٥٢    |
| المبحث الثالث:                             |            |
| دور نظام محاسبة التكاليف فى اتخاذ القرارات | ٦٤ - ٥٥    |
| الفصل الثالث                               |            |
| دراسة ميدانية لمصنع اسمنت بربر             |            |
| المبحث الاول:                              |            |
| مقدمة عن المصنع                            | ٦٨ - ٦٦    |
| المبحث الثانى :                            | ٧٣ - ٦٩    |