



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد درايعية - أدرار - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم المالية والمحاسبة

أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل.م.د)

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

العنوان:

استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء
للرقابة على التكاليف في المؤسسات الاقتصادية
- دراسة تطبيقية -

إشراف الأستاذ الدكتور:

_ بن الدين أحمد

اعداد الطالبة:

_ أحسيني خيرة

نوقشت بتاريخ: 2025/04/20 أمام لجنة المناقشة المتكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د/ أقاسم عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	رئيسا
أ.د/ بن الدين احمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	مشرفا ومقررا
أ.د/ بن ساسي الياس	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	ممتحنا
أ.د/ سيد عمر زينب	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحنا
أ.د/ المومن عبد الكريم	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحنا
د/ ولد باحمو سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة أدرار	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2024 - 2025

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

الوالدين الكريمين أطال الله في عمريهما؛

إلى الزوج الكريم؛

إلى جميع أفراد العائلة؛

إلى الزملاء والأصدقاء.

شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته، على النعمة التي منَّ بها علينا فهو العليّ القدير، والصلاة والسلام على أفضل الخلق نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.

ونحن على مشارف نهاية المسار التكويني في الدكتوراه، لا يسعنا إلا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير الى الأستاذ المشرف: "الأستاذ الدكتور بن الدين أحمد" الذي كان السند والمعين الأول على إتمام هذه الأطروحة، فله منا كل الشكر والامتنان.

وأتوجه بالشكر الى السادة الدكاترة أعضاء فريق التكوين في الدكتوراه شعبة العلوم المالية والمحاسبة على كل ما قدموه لنا طيلة مدة التكوين.

والشكر موصول الى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة أدرار على ما أنارونا به من معارف علمية قيمة.

كما نتقدم بأرقى وأثمن عبارات الشكر والعرفان الى السيد: "بوحنه علي" مدير الوكالة الولائية بأدرار للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) على قبوله احتضان الدراسة التطبيقية لهذا العمل وعلى ما زدنا به من معلومات، ومن ورائه كل إطارات الوكالة على مختلف المساعدات المقدمة من طرفهم في سبيل اثناء هذا العمل ونخص بالذكر السيد: "شيخاوي سعيد"، والسيدة: "دريسي عائشة".

كما لا يفوتنا أن نتقدم بشكرنا المسبق للسادة الدكاترة أعضاء لجنة المناقشة لموافقتهم على مناقشة هذا العمل، فلهم منا كل الثناء على ذلك.

وأخيرا وليس آخرا، أتوجه بالشكر لكل من ساندنا وأعاننا على إتمام هذا العمل ولو بفكرة أو قول أو فعل.

الصفحة	المحتويات
I	الاهداء
II	شكر وتقدير
III-V	فهرس المحتويات
VI-VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
X	قائمة الاختصارات والرموز
أ-ح	المقدمة
<p>الفصل الأول: الاطار النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية</p>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: التأسيس النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كنظام لمحاسبة التكاليف
03	الفرع الأول: مفاهيم أساسية حول محاسبة التكاليف
18	الفرع الثاني: ماهية نظم محاسبة التكاليف
24	المطلب الثاني: أساليب محاسبة التكاليف
24	الفرع الأول: الأساليب التقليدية لمحاسبة التكاليف
35	الفرع الثاني: الأساليب الحديثة لمحاسبة التكاليف
53	المطلب الثالث: دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف
53	الفرع الأول: ماهية الرقابة على التكاليف
59	الفرع الثاني: اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف
61	المبحث الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة
61	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

61	الفرع الأول: عرض الدراسات باللغة العربية
71	الفرع الثاني: ما يلاحظ على الدراسات باللغة العربية
72	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
72	الفرع الأول: عرض الدراسات باللغة الأجنبية
77	الفرع الثاني: ما يلاحظ على الدراسات باللغة الأجنبية
78	المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية
78	الفرع الأول: مناقشة الدراسات السابقة
80	الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
81	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -	
83	تمهيد
84	المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - ونظام التكاليف المعتمد بها
85	المطلب الأول: تقديم عام للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)
85	الفرع الأول: التعريف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)
87	الفرع الثاني: مهام وأهداف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)
87	المطلب الثاني: تقديم وكالة الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) بأدرار
87	الفرع الأول: التعريف بوكالة أدرار للشركة (CAAT)
88	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة أدرار بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)
90	المطلب الثالث: نظام التكاليف المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - وتقييم اسهامه في الرقابة على التكاليف
90	الفرع الأول: نظام التكاليف المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -
98	الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد من طرف وكالة الشركة (CAAT) بأدرار في الرقابة على التكاليف
99	المبحث الثاني: كيفية استخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بوكالة أدرار للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

99	المطلب الأول: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل - وكالة أدرار -
99	الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) بوكالة (CAAT) بأدرار
110	الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام (ABC) في الرقابة على التكاليف بوكالة (CAAT) بأدرار
112	المطلب الثاني: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -
113	الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)
119	الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في الرقابة على التكاليف
123	المطلب الثالث: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -
123	الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -
136	الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف
144	خلاصة الفصل
145	الخاتمة
153	المصادر والمراجع
161	الملاحق
166	الملخص

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	أوجه الاختلاف بين نظام (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)	(1-1)
45	أوجه الاختلاف بين نظام (TD-ABC) ونظام (ABC)	(2-1)
52	أوجه الاختلاف بين نظام (PF-ABC)، نظام (ABC) و (TD-ABC)	(3-1)
85	بطاقة فنية للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)	(1-2)
88	فروع تأمين الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -	(2-2)
90	انتاج الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - سنة 2020	(3-2)
94	مجموع التكاليف المباشرة سنة 2020	(4-2)
95	مجموع التكاليف غير المباشرة سنة 2020	(5-2)
95	التكلفة الاجمالية وفقا للطريقة التقليدية	(6-2)
96	التكلفة الكلية للخدمات التأمينية وفقا للطريقة التقليدية	(7-2)
100	الأنشطة المرتبطة بتقديم خدمات التأمين	(8-2)
100	تكلفة الأنشطة	(9-2)
102	مسببات تكلفة الأنشطة	(10-2)
103	الأنشطة ذات مسببات التكلفة المشتركة	(11-2)
103	عدد الأحداث المسببة لتكلفة الأنشطة	(12-2)
104	عدد ساعات عمل الحاسب	(13-2)
106	تكلفة مراكز الأنشطة	(14-2)
106	معدل تحميل تكلفة مراكز الأنشطة	(15-2)
107	نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة وفق نظام (ABC)	(16-2)
108	التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (ABC)	(17-2)
110	تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام (ABC)	(18-2)
114	اجمالي وحدة الوقت لكل خدمة تأمين	(19-2)
116	اجمالي الوقت المطلوب لكل خدمة تأمين	(20-2)

118	التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (TD-ABC)	(21-2)
119	تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام (ABC) ونظام (TD-ABC)	(22-2)
122	تحديد الطاقة غير المستغلة	(23-2)
124	المعدل الفعلي لمورد كل نشاط	(24-2)
125	التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة لكل نشاط	(25-2)
126	التكلفة المعيارية لكل نشاط	(26-2)
127	عدد ساعات عمل الحاسب المعيارية	(27-2)
128	المعدل المعياري لمورد كل نشاط	(28-2)
129	التكلفة المعيارية للموارد المستهلكة من كل نشاط	(29-2)
130	انحراف سعر النشاط	(30-2)
131	تكلفة الأنشطة المطبقة	(31-2)
132	انحراف كمية النشاط	(32-2)
133	كفاءة النشاط	(33-2)
134	فعالية النشاط	(34-2)
135	إنتاجية النشاط	(35-2)
136	المعدل العملي لمورد كل نشاط	(36-2)
137	نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة وفق نظام (PF-ABC)	(37-2)
138	التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (PF-ABC)	(38-2)
140	تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام (ABC)، نظام (TD-ABC) ونظام (PF-ABC)	(39-2)
142	الطاقة (المستنزفة) غير المحملة	(40-2)

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
06	العلاقة بين التكلفة والمصروف والأصل والخسارة	(1-1)
10	علاقة إجمالي التكاليف المتغيرة وحجم النشاط	(2-1)
10	علاقة متوسط التكلفة المتغيرة وحجم النشاط	(3-1)
11	التكلفة الثابتة وعلاقتها بحجم النشاط	(4-1)
11	العلاقة بين التغير في حجم النشاط ونصيب الوحدة من التكلفة الثابتة	(5-1)
89	الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -	(1-2)
92	انتاج وكالة (CAAT) بأدرار سنة 2020	(2-2)
101	نصيب الأنشطة من التكاليف غير المباشرة	(3-2)
122	نسبة الطاقة غير المستغلة (%)	(4-2)
142	نسبة الطاقة المستنزفة (غير المحملة) (%)	(5-2)

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
161	انتاج وكالة (CAAT) بأدوار سنة 2020	01

الدلالة بالعربية	الاسم بالتفصيل	الاختصار أو الرمز
التكلفة على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء	Performance Focused Activity Based Costing	(PF-ABC)
التكلفة على أساس الأنشطة	Activity Based Costing	(ABC)
التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت	Time Driven Activity Based Costing	(TD-ABC)
نظم التكاليف التقليدية	Traditional costing systems	(TCS)
المخطط المحاسبي العام	Plan Comptable Général	(PCG)
اتحاد الإدارة الدولية المتقدمة	Consortium Advanced Management International	(CAM.I)
نظام إدارة التكاليف	Cost Management System	(CMS)
الشركة الجزائرية للتأمين الشامل	Compagnie Algérienne Des Assurances Total	(CAAT)
الشركة الوطنية للتأمين	Société Nationale d'Assurance	(SAA)
المؤسسة العمومية الاقتصادية	Entreprise Publique Economique	(EPE)
شركة ذات أسهم	Société Par Actions	(SPA)
المكتب الموحد الجزائري للسيارات	Bureau Unifié Automobile Algérien	(BUAA)

المقدمة

○ توطئة:

مع تطور الأنشطة الاقتصادية وخاصة بعد قيام الثورة الصناعية وما ترتب عليها من كبر حجم المشروعات، وتنوع المنتجات، واشتداد حدة المنافسة في الأسواق وزيادة تكاليف التصنيع، أصبحت المؤسسات الاقتصادية في مرحلة بحث متواصل عن سبل الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وعن نظم تكاليف حديثة تواكب التغيرات الحاصلة وتمكن المؤسسة من التحكم في تكاليفها والرقابة عليها، بعدما أصبحت نظم التكاليف التقليدية (TCS) غير قادرة -إلى حد ما- على مسايرة التطور الحاصل على مستوى التكاليف، كما أضحت عاجزة عن تخصيص وتحميل التكاليف الصناعية لا سيما غير المباشرة على المنتجات، وعن توفير المعلومات الملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف. ومع عجز الأساليب التقليدية عن التحكم في التكلفة، وبغرض توفير المعلومات التكاليفية اللازمة للرقابة على التكاليف، ظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، والذي يقوم على فلسفة أن الأنشطة هي التي تستهلك الموارد وليس المنتجات، وأن المنتجات تستهلك الأنشطة، وبهذا المفهوم أثبت نظام الـ(ABC) نجاحه في معالجة العجز الذي واجهته أنظمة التكاليف التقليدية (TCS) بعدما تبنته الكثير من المؤسسات في حين ظهوره، إلا أن ذلك لم يدم طويلاً بعدما تخللته مجموعة من العيوب جعلته غير قادر على مسايرة التحولات السريعة التي بات يعرفها قطاع الأعمال، وكان أولها ارتفاع تكلفة تطبيقه وتحديثه.

وفي إطار معالجة هذا الجانب وجوانب قصور أخرى تم تطوير نظام الـ(ABC) ليتخذ شكل آخر سمي بنظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، حيث عرف الأخير بدوره نجاحاً خلال فترة ظهوره وبعد تطبيقه من طرف العديد من المؤسسات التي أشادت بنتائجه، غير أنه عرف بدوره هو الآخر مجموعة من العيوب جعلت العديد من المؤسسات التي قامت باعتماده تقوم بالتخلي عنه، ولعل من أبرز العيوب قيامه على فلسفة أن المسبب العام لنشوء تكلفة الأنشطة هو مسبب الوقت. وبغرض الاستفادة من مزايا النظامين السابقين ومعالجة جوانب النقص فيهما تم استحداث نظام هجين يدعى نظام التكاليف على أساس الأنشطة المركزة على الأداء (PF-ABC) كنظام يقوم على الدمج بين مزايا نظام الـ(ABC) ونظام الـ(TD-ABC) ويعمل على تلافي ما شابهما من عيوب، كما يعمل على توسيع قيمة نظم التكاليف لتشمل مفهوم الأداء الوظيفي للمؤسسة مما يتيح لها معلومات تكاليفية دقيقة ومفيدة، يمكن الاعتماد عليها لأغراض الرقابة على التكاليف.

○ إشكالية الدراسة:

لمواكبة التطورات التي مست بمختلف المجالات الاقتصادية قامت الجزائر في إطار السياسة الاقتصادية التي انتهجتها للتوجه نحو اقتصاد السوق بتطوير قطاع التأمين وتوسيع رقعته من خلال تنويع مجالاته بتسويق جميع فروع التأمين، بالإضافة إلى إنهاء احتكار الدولة على عمليات التأمين وإعادة التأمين بموجب المرسوم 07-95 الصادر سنة 1995، وهو ما سمح بفتح السوق الوطني أمام المتعاملين الخواص سواء المحليين أو الأجانب.

وبتزايد عدد الشركات العاملة في قطاع التأمين وفي ظل بيئة الأعمال التي أضحت تتسم بالتنافس، أصبح نجاح شركة التأمين يعتمد على مدى قدرتها على إنتاج وتسويق خدمات تتلائم ومتطلبات البيئة التنافسية من حيث سعر بيع الخدمة ونوعيتها، غير أن تقديم الخدمة المثلى للعميل والاهتمام بعنصر الجودة أضحى مرهونا بالتحكم في التكاليف لا سيما غير المباشرة وكذا البحث عن أساليب تخفيض التكاليف للحفاظ على الحصة السوقية وزيادتها، الأمر الذي يستوجب على شركات التأمين تغيير نظم قياسها وتخصيصها للتكاليف، باعتبار أنه كلما كان قياس هذه التكاليف دقيقا، فإنه سيؤدي إلى تحقيق الفاعلية في الرقابة وبالتالي تخطيط أفضل واتخاذ قرارات إدارية رشيدة تعمل على تقليص التكاليف وتعظيم قيمة الأرباح.

لذلك استنبطت الدراسة إشكالياتها من ما يعايشه الوسط المؤسسي الاقتصادي الوطني بشكل عام ومؤسسات التأمين بشكل خاص من غياب تام لاستخدام أنظمة التكاليف الحديثة بالرغم من نجاعتها في تخصيص وتحميل التكاليف غير المباشرة، وتوفير معلومات تكاليفية دقيقة وملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف، ومواصلة استخدامها للنظم التكاليف التقليدية (TCS) بالرغم من عجز الأخيرة على التحكم في التكاليف، وبالتالي تشوه الوظائف التسييرية اللاحقة كالرقابة على التكاليف، تقييم الأداء، تسعير المنتجات، اتخاذ القرارات إلى غير ذلك، وعليه اهتمت الدراسة بتقديم مقترح لكيفية تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) واستخدام مخرجاته للرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال أخذ معطيات إحدى شركات التأمين النشطة في الجزائر ممثلة في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT). وانطلاقا مما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

كيف يمكن استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) للرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

ولتبسيط معالم التساؤل الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل يوجد إدراك لدى مسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف الحديثة وبالأخص نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، في تلافي جوانب القصور في النظم التقليدية التي تعتمد المؤسسة لتحديد تكلفة مخرجاتها من السلع والخدمات؟
- هل يحقق استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالمؤسسة الاقتصادية أكثر دقة في تحديد تكلفة المنتجات (سلعة/خدمة)؟
- هل يساعد استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالمؤسسة الاقتصادية في توفير المعلومات الدقيقة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف؟
- هل يمكن للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - ومن خلال معطيات وكالتها بأدرار - تبني نموذج لنظام (PF-ABC) يتم من خلاله تحديد تكلفة الخدمات التأمينية، واستخدام مخرجاته لخدمة الرقابة على التكاليف؟
- هل توجد فروق كمية بين تطبيق نظام ال(PF-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها بأدرار؟
- هل توجد فروق كمية بين تطبيق نظام ال(PF-ABC) وتطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC) بشكله التقليدي، إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار -؟
- هل توجد فروق كمية بين تطبيق نظام ال(PF-ABC) وتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار-؟
- كيف يمكن استخدام مخرجات نظام ال(PF-ABC) في حال اعتماده بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) للرقابة على التكاليف بالشركة وتحسين الأداء؟

○ فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية يمكن طرح الفرضيات التالية:

- لا يوجد إدراك لدى مسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف الحديثة بما فيها نظام ال(PF-ABC) في تلافي جوانب القصور في النظم التقليدية التي تعتمد المؤسسة لتحديد تكلفة مخرجاتها من السلع والخدمات؛
- يحقق استخدام نظام (PF-ABC) بالمؤسسة الاقتصادية العدالة في تخصيص التكاليف غير المباشرة، مما يؤدي الى التحديد الأكثر دقة لتكاليف المنتجات (سلعة/خدمة)؛
- يساهم استخدام نظام (PF-ABC) في توفير المعلومات الدقيقة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية؛

- يمكن للشركة (CAAT) - ومن خلال معطيات وكالتها بأردار - تبني نموذج لنظام (PF-ABC) يتم من خلاله تحديد تكلفة الخدمات التأمينية، واستخدام مخرجاته لخدمة الرقابة على التكاليف؛
- توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها بولاية أدرار؛
- توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) وتطبيق نظام (ABC) إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار -؛
- توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) وتطبيق نظام (TD-ABC) إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار -؛
- بخلاف نظام التكاليف التقليدي ومختلف نظم التكاليف القائمة على أساس الأنشطة، يمكن لنظام الـ(PF-ABC)، إعطاء أكثر نجاعة لعملية الرقابة على التكاليف باعتباره سيعمل على تقليص الفجوة بين التكاليف المعيارية والتكاليف الفعلية وبالتالي المساهمة في التسعير الدقيق للخدمة التأمينية وتحقيق التميز في الأداء.

○ أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد أحدث نظم التكاليف، وآخر إصدارات نظم محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة، ألا وهو نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، كما تتبع أهميتها من كونها تسعى لتقديم نموذج مقترح يوضح كيفية استخدام هذا النظام للرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتزداد أهميتها خاصة بكون المقترح التطبيقي المقدم فيها بخصوص هذا النظام تم إسقاطه على إحدى أهم المؤسسات الاقتصادية الخدمانية التي هي أحوج ما يكون للتحكم في التكلفة تبعا لمميزاتها وطبيعتها منتجاتها ممثلة في مؤسسة التأمين، هذا فضلا عن كون الدراسة تعد الأولى وطنيا -حسب الاطلاع على البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات -PNST- التي تبحث في الموضوع.

○ أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في إبراز كيفية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) للرقابة على التكاليف، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيسي جملة من الأهداف الثانوية نذكر منها:
- عرض بعض الجوانب النظرية والتاريخية لأنظمة محاسبة التكاليف؛
- تسليط الضوء على أهم أنظمة التكاليف الحديثة القائمة على الأنشطة لاسيما نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، وأهم ما جاءت به خلافا لأنظمة التقليدية؛

- إبراز أهم ما يميز نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) - كنظام أكثر تقدما- عن نظم التكاليف التقليدية (TCS)؛
 - إعطاء نموذج مقترح لكيفية استخدام نظام ال(PF-ABC) بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال التطبيق العددي على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل(CAAT) بغرض تحديد تكلفة الخدمة التأمينية؛
 - محاولة إبراز إسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في مجال الرقابة على التكاليف بالمؤسسة محل الدراسة؛
 - محاولة صياغة العناصر والمتطلبات الأساسية لضمان نجاعة تطبيق نظام ال(PF-ABC) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتشجيع الأخيرة على تبني النظام لتحقيق الفاعلية في الرقابة على التكاليف.
- مبررات اختيار الموضوع:

- توجد العديد من الدوافع التي دفعت الطالبة لاختيار موضوع الدراسة نذكر منها ما يلي:
- حداثة الموضوع، وافتقار المكتبة الجامعية الجزائرية للدراسات التي تناولت موضوع نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)؛
 - الرغبة في البحث عن أنجع السبل لحث وتشجيع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على تبني أنظمة التكاليف الحديثة وخاصة نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء، من خلال إعطائها نموذج مقترح لكيفية استخدامه يوضح لها مزايا تطبيقه، نظرا لاعتماد الكثير منها على الطرق التقليدية واتسام تحميل التكاليف بالعشوائية لدى أغلب المؤسسات؛
 - التوافق الكبير بين موضوع الدراسة والتخصص في الدكتوراه "تدقيق ومراقبة التسيير" فالدراسة سلطت الضوء على واحد من أحدث أنظمة محاسبة التكاليف، ممثلا في نظام ال(PF-ABC)، حيث لا يختلف اثنان في كون محاسبة التكاليف تعد من أهم أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة؛
 - الفضول المعرفي والرغبة في معالجة مثل هكذا مواضيع جديدة وإبراز إمكانية تطبيقها على أرض الواقع كون أن أغلب نظم محاسبة التكاليف لم تعرف طريقها للتطبيق العلمي الواضح في مؤسساتنا الجزائرية.

○ حدود الدراسة:

- للدراسة مجموعة من الحدود نوجز أهمها فيما يلي:
- الحدود المكانية: تم اجراء الدراسة الميدانية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها الولائية بأدرار.

- الحدود الزمانية: تم اجراء الدراسة في شقها النظري في الفترة الممتدة من أفريل 2022 الى مارس 2024، أما الجانب التطبيقي فتم إنجازه خلال الفترة الممتدة من ديسمبر 2023 الى سبتمبر 2024. كما تم تطبيق النموذج المقترح في الجانب التطبيقي على بيانات الوكالة الخاصة بسنة 2020.

○ منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

قصد الإحاطة بجوانب الدراسة والاجابة على الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي، فالوصفي استخدم لإبراز مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) وكذا الرقابة على التكاليف، أما التحليلي فتم اعتماده في تحليل البيانات المتحصل عليها لخدمة الجانب التطبيقي من المؤسسة محل الدراسة، كما تم استخدام المنهج التاريخي لعرض تطور أنظمة محاسبة التكاليف، بالإضافة إلى استخدام المنهج المقارن لإظهار الفروقات بين نتائج تطبيق مختلف أنظمة محاسبة التكاليف سواء التقليدية أو الأنظمة الحديثة القائمة على الأنشطة، فضلا عن استخدام المنهج الاستقرائي المبني على الأسلوب الاستنباطي لإبراز الدور المتوقع لاستخدام نظام ال(PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ولاعتماد المناهج السالفة الذكر كان لا بد من الاستعانة بمجموعة من الأدوات من أجل تحصيل البيانات اللازمة التي تخدم الدراسة. وفي هذا الإطار تم الاستعانة في الجزء النظري بمجموعة من الكتب، المقالات العلمية، والأطروحات، أما في الجانب التطبيقي فقد تم تجميع البيانات اللازمة المتعلقة به من خلال عقد لقاءات متكررة ومتواصلة مع إطارات الشركة محل الدراسة، والمتمثلين في مختلف رؤساء المصالح وعلى رأسهم رئيس مصلحة المحاسبة والمالية، كما تم الاعتماد كذلك على الملاحظة الميدانية من أجل تقدير الوقت اللازم للقيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالإنتاج.

○ تقسيمات الدراسة:

بغية تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الدراسة الى فصلين كما يلي:

- الفصل الأول: تضمن الإطار النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية، تم التعرف من خلاله على التطور التاريخي لأنظمة محاسبة التكاليف إلى غاية ظهور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، ثم التعرف على المفاهيم المتعلقة بالرقابة على التكاليف وإبراز مساهمة نظام (PF-ABC) في خدمة هذه الأخيرة، ليختتم هذا الفصل بعرض ومناقشة الدراسات السابقة في الموضوع وإبراز أهم ما يميز الدراسة الحالية.

- الفصل الثاني: تم تخصيصه للدراسة التطبيقية المتعلقة باستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، فقد تم من خلاله تقديم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - ونظام التكاليف المعتمد بها، ثم توضيح كيفية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة بعد تطبيق خطوات نظام (ABC) ونظام (TD-ABC)، وهذا بغرض عقد مقارنات بين نتائج تطبيق هذه الأنظمة ونتائج نظام (PF-ABC)، وإبراز أهم ما يميز استخدامه عن استخدام أنظمة التكاليف السابقة سواء التقليدية أو الأنظمة الحديثة القائمة على الأنشطة من حيث الرقابة على التكاليف.

○ صعوبات الدراسة:

من بين أهم الصعوبات التي واجهتها الطالبة أثناء إعدادها للدراسة ما يلي:

- قلة الدراسات التي عالجت موضوع نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) ما شكل لنا صعوبة في معالجة مفاهيم الدراسة؛
- صعوبة تجميع البيانات اللازمة لتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء، نظرا لغياب الخلفية العلمية والعملية بهذا الموضوع لدى إطارات مصلحة المحاسبة والمالية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري لنظام التكاليف على أساس

الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)

والرقابة على التكاليف في المؤسسة

الاقتصادية

تمهيد:

مع التطور الكبير والسريع في مختلف ميادين الإنتاج، وما نتج عنه من توسع في النشاطات وتعدد المنتجات، أصبحت طرق التكاليف التقليدية (TCS) عاجزة عن تلبية احتياجات الإدارة الى معلومات تفصيلية لاستخدام عوامل الإنتاج، وهنا ظهرت حاجة المؤسسات الى أنظمة مستحدثة لمحاسبة التكاليف تواكب التغيرات الحاصلة وتشبع تعطش الإدارة لمعلومات دقيقة وصادقة. فظهر بذلك نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، كنظام حديث يعالج المشاكل التي عجزت أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية على حلها، وكان أولها مشكلة تخصيص وتحميل التكاليف غير المباشرة، وتوفير المعلومات اللازمة والدقيقة للرقابة على التكاليف، ثم ظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بعد توجيه مجموعة من الانتقادات الى نظام التكاليف على أساس الأنشطة، غير أن نظام (TD-ABC) واجه بدوره مجموعة من الانتقادات جعلت من الضرورة التفكير في نظام آخر أكثر تقدماً، فظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لإعطاء أكثر تحكم في التكاليف، وتوفير معلومات أكثر دقة.

وعليه سيتم تخصيص هذا الفصل لتوضيح المفاهيم النظرية لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف، وإبراز اسهام استخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف، ثم عرض ومناقشة الدراسات السابقة، وإبراز أهم ما يميز الدراسة الحالية متبعين في ذلك التقسيم التالي:

○ المبحث الأول: التأصيل النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف.

○ المبحث الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة في الموضوع.

المبحث الأول: التأسيس النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)

والرقابة على التكاليف

تعتبر محاسبة التكاليف وظيفة ذات أهمية بالغة في التقسيم الإداري للمؤسسات، فهي تهتم بإدارة ومراقبة تكاليف مختلف العمليات المرتبطة بنشاط المؤسسة وتوفير المعلومات اللازمة عنها، باستخدام طرق وأساليب تساعد على ذلك. إلا أن التطورات السريعة والكبيرة التي عايشتها المؤسسات أظهرت عجز هذه الأساليب عن التحكم في عناصر التكاليف وتوفير معلومات أكثر دقة عنها. فكان لابد من تطوير منهج جديد لحل هذه المشكلة، فظهر أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كأخر التطورات في أساليب محاسبة التكاليف الحديثة، بعد أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) وأسلوب التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC). ويهدف الالمام بهذه المفاهيم تم تقسيم المبحث كما يلي:

○ المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كنظام لمحاسبة التكاليف.

○ المطلب الثاني: أساليب محاسبة التكاليف.

○ المطلب الثالث: دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كنظام لمحاسبة التكاليف

بغرض الالمام بالمفاهيم النظرية لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) يتعين علينا الإشارة إلى المفهوم الذي يندرج ضمنه هذا الأخير والمتمثل في نظام محاسبة التكاليف، ولهذا ومن خلال هذا المطلب سنقف على مختلف المقاربات النظرية لمحاسبة التكاليف.

الفرع الأول: مفاهيم أساسية حول محاسبة التكاليف

تعتبر التكلفة الأصل الذي يقوم عليه علم محاسبة التكاليف، ولهذا ارتأينا ضرورة المرور على مفاهيمها قبل التطرق إلى المقاربات النظرية للعلم القائم عليها.

أولاً: مفهوم التكلفة

للتكلفة تأثير هام ومباشر على مختلف القرارات الاقتصادية، لذلك فهي تتطلب فهما جيدا، خاصة وأنها من المصطلحات الشائعة الاستعمال بشكل كبير، ولها معاني كثيرة تختلف بين الأطراف التي تستعملها، أو حتى من ناحية الاختلاف في مضمونها بين فترة زمنية وأخرى، لذلك من الصعب تحديد مفهوم دقيق لها. ومن بين تعاريف التكلفة نذكر ما يلي:

المفهوم الاقتصادي للتكلفة:

يعتمد الاقتصاديين على مفهوم تكلفة الفرصة البديلة بصورة كبيرة، والذي يتعلق بالتضحية ببدايل لم يتم الاستفادة منها نظرا لاستخدام الموارد المتاحة في بديل معين بدل البدائل الأخرى، فاستخدام حجم معين من تكلفة الفرصة البديلة تعني من الناحية الاقتصادية الإيرادات أو الأموال المنفقة على أحسن البدائل المعروضة نتيجة لتوظيف الأموال في استخداماتها الحالية.

كما أن للاقتصاديين مفهوم آخر للتكلفة يرتبط بمفهوم التضحية النقدية، والتي تعني أن المنتج عندما يحصل على عوامل الإنتاج يقوم بتعويض أصحابها بمبالغ نقدية تعادل في قيمتها التضحية التي تحصل عليها من طرف أصحاب عوامل الإنتاج، وهو يرتبط بالتضحية الطبيعية المقدمة والتي تساهم في تحقيق النشاط الاقتصادي كالجهد المبذول في كل أنواع العمل التي تدخل في إنتاج السلعة¹.

المفهوم المحاسبي للتكلفة:

باعتبار أن المحاسبة تسعى الى المعرفة الدقيقة بقيم الموارد المستهلكة والنتائج المحققة عن طريق القياس الكمي، فإنها تحاول اظهار الربح أو الخسارة في شكل رقمي عن طريق مقابلة التكاليف بالإيرادات، اذ تعتبر التكاليف تضحية تخفض من إيرادات المؤسسة. ومن ثم فان ركن التضحية المادية أو الاستنفاد ركن أساسي في تحديد التكلفة عند المحاسبين، بحيث ينظر للتكلفة على أنها تضحية معبر عنها بوحدات نقدية. وبالتالي يمكن القول أن مفهوم التكلفة عند المحاسبين يعني التنازل عن شيء ذا قيمة اقتصادية من وجهة نظر القائم بالتضحية والمستفيد منها، اذ لا بد أن تحصل جراء هذه التضحية منفعة مقابل الموارد الاقتصادية التي تستهلك حاضرا أو مستقبلا على وجه الاختيار².

¹ - براهيم براهيمية، تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد 05، 2011، ص 102.

² - عمار درويش، محاسبة الأنشطة كبديل استراتيجي للتحكم في تكاليف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2016، ص 7.

وبحسب المخطط المحاسبي العام (PCG) فإن التكلفة تمثل "مجموعة الأعباء المتعلقة بعنصر من عناصر المخطط المحاسبي، وتعرف بالميزات التالية: "مجال تطبيق الحساب": منتج، خدمة، طلبية "محتوى الحساب" وتصنف الأعباء المختارة في مجموعات أو أجزاء لفترة محددة، "توقيت الحساب": سابق أو لاحق (حدوث التكلفة) في فترة معينة"¹. كما عرفت من قبل (Lochard, J; & Gilbert, D) على أنها "مجموعة الأعباء المتعلقة بوظيفة معينة أو قسم معين من المؤسسة، أو موضوع معين، أو خدمة معينة، أو مجموعة معينة من المواضيع والخدمات"². وقد عرفها (Melyon, Gérard) على أنها "مفهوم داخلي للمؤسسة، وتعني بتجميع كل الأعباء المتعلقة بصنع منتج معين، سواء كانت سلعة أو خدمة"³.

ومن خلال مجمل التعاريف يمكن تعريف التكلفة بأنها "تضحية مادية اختيارية قابلة للقياس المالي النقدي بهدف تحقيق أهداف معينة". ومن أبرز المصطلحات التي يتم الخلط بينها وبين مصطلح التكلفة نذكر ما يلي⁴:

أ. **المصاريف**: هي عبارة عن تكاليف مستنفذة للحصول على إيراد في الفترة الجارية وتعرف التكلفة بالمصروفات ومثال ذلك: الاستهلاك، والايجار، الصيانة، والضرائب والرسوم، والأجور، ويتم طرح قيمة هذه المصروفات من إيرادات الفترة المالية قبل التطرق الى رقم صافي الربح.

ب. **الأصول**: هي عبارة عن تكاليف غير مستنفذة وتشمل التكاليف التي يكون لها منافع مستقبلية بعد انتهاء الفترة المالية الجارية، وتظهر في الميزانية في نهاية السنة المالية.

ت. **الخسارة**: هي تكلفة مستنفذة ولكن لم تؤدي الى تحقيق إيراد بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وتحدث اذا كان الايراد أقل من التكاليف، أو عندما تحدث تكاليف، ولا تؤدي الى تحقيق إيرادات اطلاقا مثل الفاقد الصناعي أو سرقة بعض البضائع من قبل العمال أو الزبائن.

ولتوضيح مفهوم الاستنفاد المعتمد في التمييز بين التكلفة والمصروف، والأصل والخسارة، نعرض الشكل الموالي:

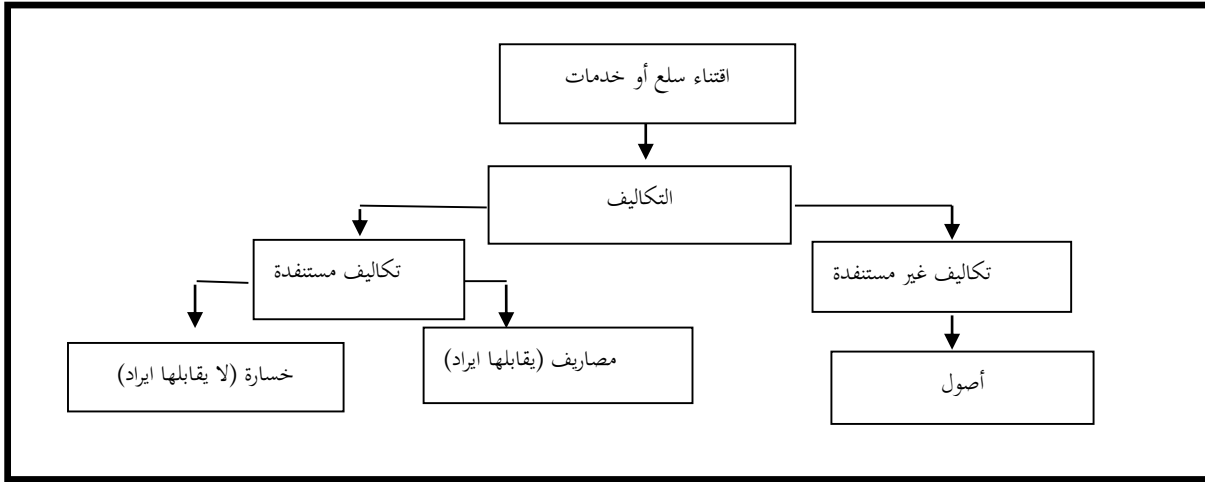
¹ - Abdallah Boughaba, **Comptabilité Analytique**, Berti éditions, Alger, 1994, p5.

² - Lochard Jean, Dominique Gilbert, **La Comptabilité Analytique: ou comptabilité de responsabilité, Ed. d'organisation**, France, 1998, p16.

³- Melyon Gérard, **Comptabilité Analytique**, 2ème Edition Baréal, paris, 2001, p15.

⁴ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، **مبادئ محاسبة التكاليف**، دار وائل، عمان، ط3، 2004، ص32.

الشكل رقم (1-1): العلاقة بين التكلفة والمصرف والأصل والخسارة



المصدر: نعيمة زعرور، أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة بسكرة -)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015، ص26.

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا الفرق بين التكاليف غير المستنفدة والتي تعتبر أصولا ينتظر منها تحقيق منافع مستقبلية، والتكاليف المستنفدة خلال الفترة والتي تعتبر مصاريف تحقق منافع أنية جراء الاستخدام، والخسارة التي تعتبر استنفادا للتكلفة دون تحقيق منافع لا أنية ولا مستقبلية. فالعنصر الفاصل بين هذه المفاهيم هو "الاستنفاد" و"المنفعة".

ث. الأعباء: العبء يتقابل مع الناتج، فمن خلال اجراء الفرق بينهما تتحدد النتيجة، وتحمل الأعباء الصفة غير المادية (تجريدية قابلة للتقييم)، كما أنها عبارة عن نظام لتقسيم المصاريف على الفترات، اذ يمكن تحملها قبل أو بعد وقوعها¹.

ج. النفقات: هي نفسها المصاريف غير أنها ذات دلالة تسييرية، أي بالمؤسسات العمومية غير الهادفة للأرباح، والإدارات ذات طابع النفع العام. فتحدث في المحاسبة العمومية عن نفقات التسيير ونفقات التجهيز. اذ تعرف النفقة على أنها تلك المبالغ المالية التي تقوم بصرفها السلطة العمومية متمثلة في الحكومات والجماعات المحلية، أي أنها مبلغ نقدي يقوم بإنفاقه شخص عام بهدف تحقيق منفعة عامة².

¹ ناصر دادى عدون، تقنيات مراقبة التسيير "الحاسبة التحليلية"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص13.

² - عمار درويش، مرجع سبق ذكره، ص4.

ثانيا: تبويات التكلفة

التبويب هو تجميع منهجي للعناصر المتشابهة وفقا لخصائصها المشتركة، وتعمل عملية تبويب عناصر التكاليف على تقسيمها الى مجموعات مختلفة يكون لكل مجموعة صفات مشتركة ومختلفة عن المجموعات الأخرى. بحيث يمكن للإدارة أن تستخلص منها مؤشرات وقياسات معينة للأداء في الأنشطة المختلفة، ويمكن عرض الأسس المختلفة لتبويب التكاليف على النحو التالي¹:

- التبويب النوعي؛
- التبويب الوظيفي؛
- تبويب التكاليف تبعا لإمكانية تتبعها؛
- تبويب التكاليف تبعا لسلوكها مع حجم النشاط؛
- تبويب التكاليف حسب قابلية العنصر للرقابة؛
- تبويب التكاليف لأغراض اتخاذ القرارات الإدارية.

1. التبويب النوعي

تصنف التكاليف حسب هذا التبويب الى ثلاث مجموعات وهي المواد، والأجور، والمصروفات نوضحها فيما يلي²:

1.1/ المواد: هي كافة العناصر الملموسة الضرورية لعملية انتاج سلعة أو خدمة مثل: المواد الخام، ومواد التعبئة والتغليف، ومواد النظافة، والأدوات المكتبية الى غير ذلك.

1.2/ الأجور: هي الأجور التي تدفع مقابل أعمال لازمة لعملية تحويل المواد الخام الى سلعة أو مقابل تقديم خدمة، كأجور عمال الإنتاج، عمال الصيانة، أو مرتبات المشرفين... الخ.

1.3/ المصروفات: هي جميع العناصر الصناعية التي تتحملها المؤسسة عدا المواد المباشرة والأجور المباشرة، وتمثل على سبيل المثال في مصروفات الكهرباء، الايجار، الهاتف وما شابه ذلك.

¹ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص35.

² - محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص49.

2. التبويب الوظيفي

تنقسم التكاليف وفق هذا التبويب الى المجموعات التالية¹:

1.2/ تكاليف الإنتاج أو التصنيع: وهي تلك التكاليف المتعلقة بإنتاج أو صنع منتج معين، وتتضمن كل تكاليف العمليات الإنتاجية (مواد مباشرة، أجور مباشرة، مصروفات صناعية) وهي بذلك تعبر عن تكلفة وظيفة الإنتاج في المنشأة.

2.2/ تكاليف البيع والتسويق: تضم جميع المصروفات التي تتحملها إدارة المبيعات لخلق الطلب على المنتجات وبيعها، وتتكون من مرتبات موظفي إدارة المبيعات، عمولات البيع، ومصروفات نقل المبيعات، مصاريف الانتقال والسفر، الحملات الاعلانية، الهاتف الى غير ذلك.

3.2/ التكاليف الإدارية والتمويلية: تشمل هذه المجموعة على كل المصروفات الأخرى التي لم تدخل ضمن المجموعتين السابقتين، مثل رواتب الإدارة العليا، ورواتب المحاسبين والشؤون الإدارية، والشؤون القانونية، ومصروفات التشغيل المختلفة التي تحدث في المنشأة.

3. تبويب التكاليف تبعا لإمكانية تتبعها

تقسم التكاليف في هذا الجزء الى تكاليف مباشرة وغير مباشرة، ويمكن التمييز بينهما من خلال الشرح التالي:

1.3/ التكلفة المباشرة: هي التكاليف التي يمكن تخصيصها على وحدات الإنتاج دون حسابات وسيطية²، والتي يتم ربطها بغرض التكلفة، ومن ثم تتبعها له بطريقة ممكنة اقتصاديا³.

وعند تجميع العناصر المباشرة وتصنيفها تبعا لنوعية عناصر التكلفة، يمكن الحصول على مجموعات التكلفة التالية:

1.1.3/ المواد المباشرة: وتشمل المواد التي يسهل تتبعها وتخصيصها على وحدات الإنتاج لأنها تعتبر من المكونات المادية للوحدات التي يتم انتاجها وهي مثل الاسفنج في صناعة الأثاث، والقطن في صناعة المنسوجات القطنية، والأقمشة في صناعة الملابس، فكل هذه المواد يتم تتبعها حتى وحدات المنتجات النهائية، ويمكن تحديد الكمية التي استخدمتها كل وحدة منها، وبالتالي يمكن تخصيص تكاليفها على وحدات الإنتاج⁴.

¹ - محمد تيسير الرجبي، محاسبة التكاليف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2009، ص37.

² - L. Langlois, C. Bonnier, M. Bringer, Contrôle de Gestion, Berti Editions Foucher, Paris, 2006, p38.

³ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص56.

⁴ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص36.

2.1.3/ الأجر المباشرة: هي الأجر المباشرة المدفوعة لعمال الإنتاج الذين يعملون بصفة خاصة ومباشرة في إنتاج وحدات المنتج كأجر عمال الغزل في صناعة الغزل، وأجر النجارين في صناعة الأثاث¹.

2.3/ التكلفة غير المباشرة: هي عناصر عامة تنفق من أجل المنشأة ككل أو من أجل عدة أنواع غير متماثلة من المنتجات، وتتألف التكاليف غير المباشرة من تكاليف ثابتة وأخرى متغيرة².
وبفحص عناصر التكلفة غير المباشرة يمكن تقسيمها إلى:

1.2.3/ المواد غير المباشرة: وتشمل هذه المجموعة المواد التي لا يمكن تتبعها وتخصيصها على وحدات الإنتاج مثل مواد الصيانة وقطع الغيار، والوقود، وكذلك تشمل المواد المباشرة ضئيلة القيمة التي لا تبرر اعتبارها مواد مباشرة³.

2.2.3/ الأجر غير المباشرة: وتشمل أجر العمال الذين لا يعملون بصورة مباشرة على الإنتاج مثل أجر عمال الصيانة، وأجر مشرفي الإنتاج، أجر عمال النظافة، وأجر مأموري مستودعات المواد الخام⁴.

3.2.3/ تكاليف صناعية غير مباشرة: يقصد بها باقي عناصر التكاليف غير المباشرة الأخرى التي لم تشمل عليها مجموعات التكاليف السابقة كاستهلاك العداد، الإيجار والتأمين، وما شابه ذلك من عناصر صناعية غير مباشرة أخرى⁵.

4. تبويب التكاليف تبعا لسلوكها مع حجم النشاط

يقوم هذا التبويب بتقسيم عناصر التكاليف حسب استجابتها للتغير في حجم النشاط إلى ثلاث مجموعات هي: التكاليف المتغيرة، والتكاليف الثابتة، والتكاليف المختلطة، ويشمل مفهوم التكلفة هنا أية تضحية في الموارد بغض النظر عن الوظيفة التي تتطلب حدوث التكلفة فقد تخص اية وظيفة وليس بالضرورة وظيفة الإنتاج فقط⁶.

1.4/ التكاليف المتغيرة: هي عناصر التكلفة التي تتغير في مجملها مع التغير في حجم الإنتاج بنفس النسبة وفي نفس الاتجاه، ويوضح الشكل التالي منحنى التكلفة المتغيرة الذي يأخذ اتجاه تغير حجم الإنتاج نفسه⁷.

¹ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص 58.

² - Abdelkrim Toudjine, La Pratique Du Contrôle De Gestion ABC/ABM, Office des Publications Universitaires, Alger, 2013, p156.

³ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص 38.

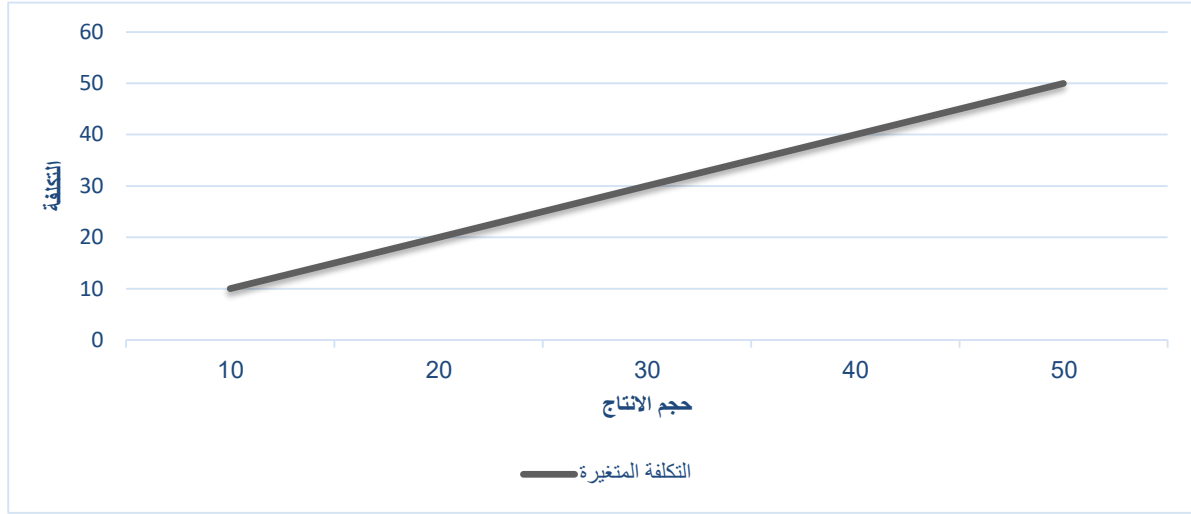
⁴ - محمد تيسير الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

⁵ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص 60.

⁶ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص 51.

⁷ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص 64.

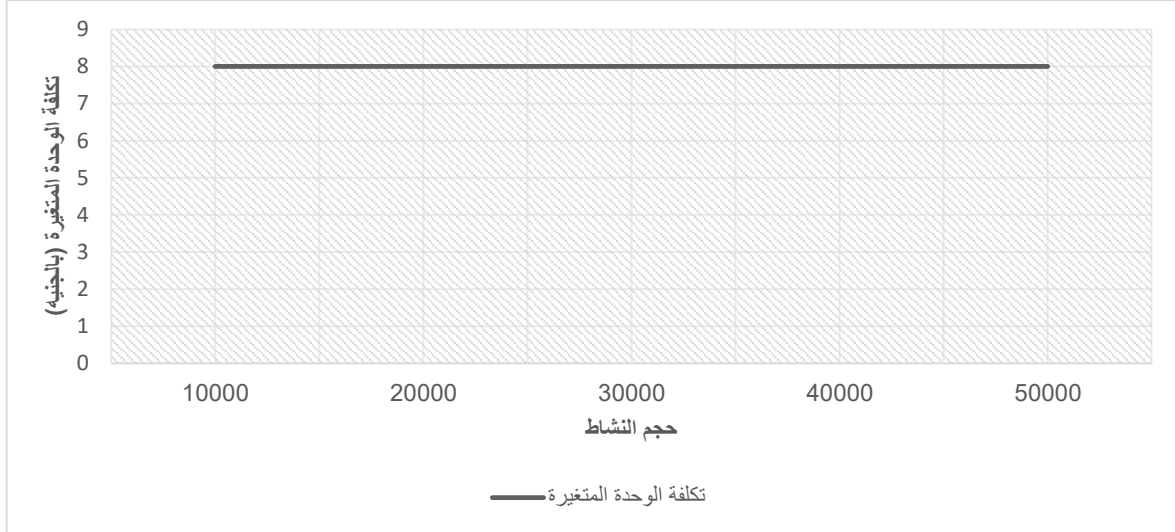
الشكل (1-2): علاقة إجمالي التكاليف المتغيرة وحجم النشاط



المصدر: محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص65.

ويترتب على العلاقة الطردية أن يكون نصيب الوحدة من التكاليف المتغيرة ثابتا وذلك عند بقاء العوامل الأخرى ثابتة، ويمكن ان تظهر دالة هذه التكاليف كما في الشكل الموالي:

الشكل (1-3): علاقة متوسط التكلفة المتغيرة وحجم النشاط

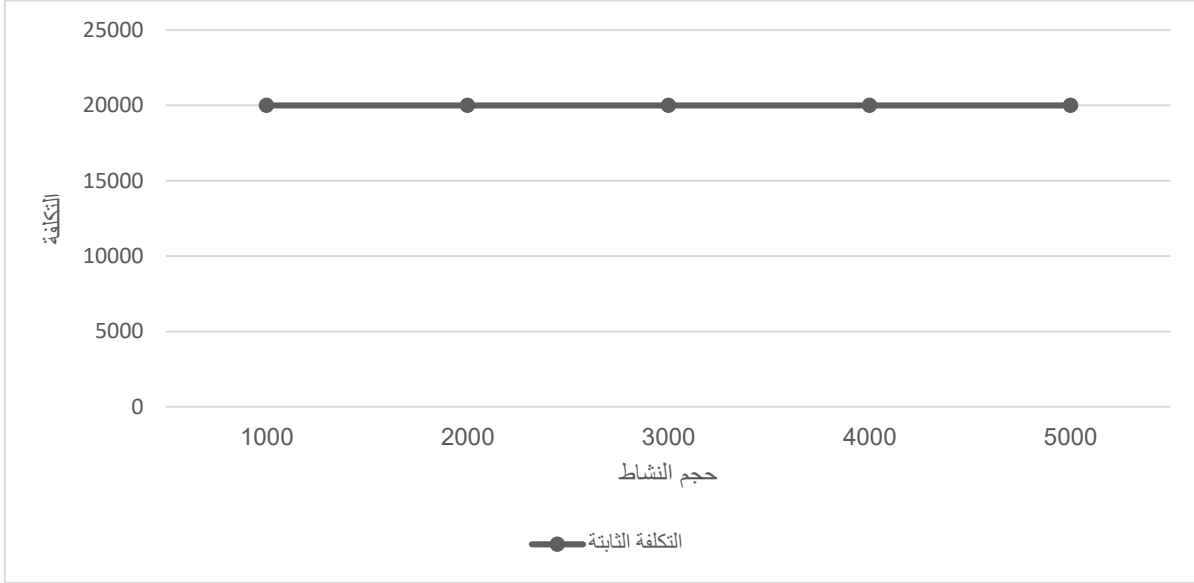


المصدر: محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص66.

2.4 / التكاليف الثابتة: تعرف التكاليف الثابتة على أنها التكاليف التي لا يتغير مجموعها مع التغير في حجم النشاط طالما كان التغير ضمن المدى الملائم، وعليه فإذا زاد حجم النشاط أو نقص تبقى هذه التكاليف على حالها، ويمكن تمثيل دالة التكاليف الثابتة بيانيا كما في الشكل التالي¹:

¹ - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص52.

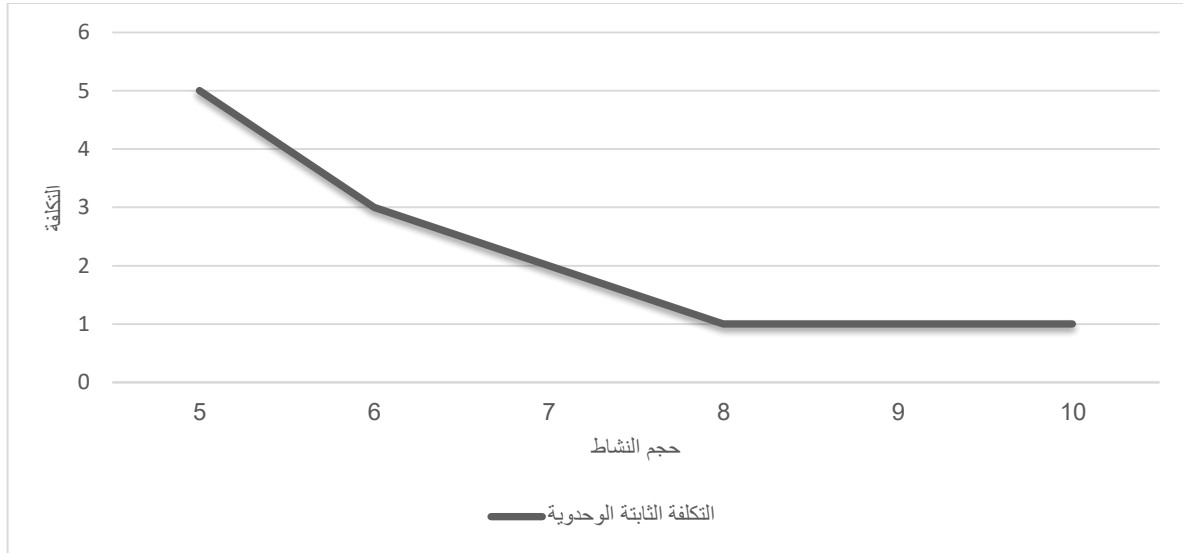
الشكل (1-4): التكلفة الثابتة وعلاقتها بحجم النشاط



المصدر: محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 68.

إلا أن نصيب وحدة النشاط من التكلفة الثابتة تتغير بتزايد أو تناقص حجم النشاط، كما أن هذا النصيب يتناقص كلما تزايد حجم النشاط، ويتزايد كلما تناقص حجم النشاط، وهذا ما نعبر عنه في الشكل الموالي¹:

الشكل (1-5): العلاقة بين التغير في حجم النشاط ونصيب الوحدة من التكلفة الثابتة



المصدر: محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 69.

3.4/ التكاليف المختلطة: هي التكاليف التي تجمع بين خصائص كلا النوعين السابقين من التكلفة، ولدراسة هذه العناصر ورقابتها بشكل دقيق، يتطلب الأمر من القائم بالتحليل فصل الجزء المتغير منها عن الجزء الثابت،

¹ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

وهناك عدة طرق تساعد على ذلك منها طريقة أعلى وأقل مستوى النشاط، طريقة تحليل الانحدار، الطريقة الهندسية الصناعية.

5. تبويب التكاليف حسب قابلية العنصر للرقابة

تقسم التكاليف من وجهة نظر الأشخاص القائمين على الرقابة الى مجموعتين هما¹:

1.5/ التكاليف القابلة للرقابة: وهي التي يمكن لمستوى اداري معين أن يتحكم بها، سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل، وبالتالي تخضع لرقابته وتحكمه باعتباره صاحب القرار الأخير، الأمر الذي يجعله قادرا على الغائها أو تخفيضها، باتخاذ قرار اداري بخصوص ذلك.

2.5/ التكاليف غير القابلة للرقابة: وهي التي لا تخضع لرقابة أو تحكم مستوى اداري معين، الا أن عدم التحكم فيها في حدود مستوى معين، لا يعني عدم خضوعها للرقابة بصفة عامة، إذ أن تلك التكلفة قد لا تخضع لسلطة الإدارة الوسطى، ولكنها في نفس الوقت تكون خاضعة لرقابة وتحكم الإدارة العليا.

6. تبويب التكاليف لأغراض اتخاذ القرارات الإدارية

يتطلب اتخاذ القرارات الإدارية تحديد التكاليف المرتبطة بهذه القرارات، وهذه التكاليف تعرف باسم التكاليف المناسبة، ويتم تعريفها بأنها التكاليف التي سوف تحدث نتيجة اتخاذ القرار ويتجنب حدوثها بعدم اتخاذه مثل زيادة حجم الإنتاج، إيقاف خط انتاجي معين... الخ، كما توجد تقسيمات مختلفة لهذه التكاليف وهي²:

1.6/ التكاليف الغارقة: وهي التكاليف التي تم تحملها نتيجة اتخاذ قرارات في السابق، فهي لن تتأثر باتخاذ القرارات التي ستنتج في المستقبل فمثلا تكاليف البحث والتطوير تكاليف غارقة فيما يتعلق باتخاذ قرار تطبيق نتائج هذه الأبحاث لأنه سواء تم تطبيق النتائج أو لم يتم ذلك تكون المنشأة قد تحملت هذه التكاليف.

2.6/ تكلفة الفرصة البديلة: هي الأرباح المفقودة لأفضل بديل يأتي بعد البديل الذي تم اختياره، كما أنها تعبر عن خسائر تحملتها المنشأة نتيجة التضحية بالفرص المتاحة، وأن هذه التكلفة لا تدفع نقدا وهي غير مسجلة في الدفاتر المحاسبية.

3.6/ التكاليف التفاضلية: هي الفرق بين تكاليف البدائل التي تتم مقارنتها، وهذا الفرق هو أساس اتخاذ القرارات الإدارية.

¹ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص80.

² - محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مرجع سبق ذكره، ص56.

4.6/ التكاليف الفعلية والتكاليف المعيارية: تعرف التكاليف الفعلية بأنها التكاليف التي حدثت فعلا في سبيل انتاج السلع والخدمات التي تقدمها المنشأة وبالتالي فهي تعكس الأداء الفعلي بما يحتويه من كفاءة أو عدم كفاءة، ومن ناحية أخرى تعرف التكاليف المعيارية بأنها تكاليف محددة مقدما لما يجب أن تكون عليه التكاليف خلال فترة العمل المقبلة، فالفرق بينهما يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة.

ثالثا: التطور التاريخي لحاسبة التكاليف

يمكن تقسيم التطور التاريخي لحاسبة التكاليف الى مرحلتين:

1. المرحلة الأولى (محاسبة التكاليف التقليدية): في منتصف القرن 18 وحتى أواخر القرن 19 كانت الغالبية العظمى للمؤسسات ذات الحجم الصغير، والسوق هو المرشد للقرارات الاقتصادية، ونظام المحاسبة المالية هو المتبع الذي يتمثل في تسجيل كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة في السجلات المحاسبية، وبالتالي أصبحت المحاسبة المالية قاصرة وعاجزة عن تلبية احتياجات ومتطلبات المؤسسات لمسايرة التطور الحاصل بيئة الأعمال مما أدى الى عدم معرفة المؤسسة لتكاليفها ونواتجها الخاصة بكل منتج.

2. المرحلة الثانية (محاسبة التكاليف المعاصرة): بدأت سنة 1945، ان تقدم الصناعة في السنوات الأخيرة أدى الى ظهور واشتداد المنافسة بين المؤسسات، ولكي تتمكن المؤسسة من الاستمرار والبقاء وجب عليها أن تخفض تكاليفها الى الحد الأدنى والحصول على أكبر فائدة ممكنة مع دراسة التكاليف بشتى أنواعها: تكاليف تاريخية، تكاليف اقتصادية، تكاليف تقديرية، تكاليف ثابتة، تكاليف متغيرة، تكاليف شبه متغيرة، لاستخدامها في اعداد الميزانيات المرنة المتغيرة، ومعرفة عتبة مردوديتها، وتعتبر ولادة محاسبة التكاليف تطورا طبيعيا للمحاسبة المالية ومرحلة متقدمة في تطور الفكر المحاسبي¹.

الآن أن تطور محاسبة التكاليف لم يتوقف عند هذين المرحلتين، بل استمر تطورها الى أواخر الثمانينات من القرن الماضي، اذ حصل تغير في منهجية نظم التكاليف التقليدية والتحول الى منهجية حديثة في مجال تحميل التكاليف تركز على الأنشطة، نتيجة التطور الحاصل في الصناعات وحاجتها الى التقنيات الحديثة، الأمر الذي استدعى ضرورة تطوير نظم محاسبة التكاليف واستحداث طرق وأساليب حديثة لأجل تحقيق الرقابة وضبط تكلفة الإنتاج، اذ أن نظم التكاليف ترتبط ارتباطا وثيقا بنظم الإنتاج ففي ضوء خصائص نظام الإنتاج يتم تحديد خصائص لنظام التكاليف الملائم للتطبيق وتحديد الكيفية التي سيتم بموجبها حصر وتجميع وتحليل عناصر تكاليف الإنتاج واتخاذ

¹ نصيرة أوبختي، كلثوم بوهنة، المحاسبة التحليلية ودورها في عملية اتخاذ القرارات (دراسة حالة مؤسسة BENTAL)، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 04، العدد 06، 2014، ص314.

الإجراءات الملائمة للتطبيق بغرض تحديد متوسط تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج وما يتبعه من استخدامات مختلفة لبيانات ومعلومات التكاليف¹.

رابعاً: تعريف محاسبة التكاليف

عرفت محاسبة التكاليف بعدة تعاريف نذكر من بينها ما يلي:

التعريف 01: هي مجموعة من المبادئ، والمفاهيم والقواعد، والاجراءات التي يعتمد عليها في تسجيل وتبويب وتحليل وتفسير عناصر تكاليف النشاط من مواد و أجور ومصروفات خلال فترة زمنية معينة، بهدف قياس تكلفة هذا النشاط واجراء الرقابة عليه واتخاذ القرارات الرشيدة بشأنه².

التعريف 02: هي نشاط أو نظام محاسبي يشير الى طرق تجميع وقياس بيانات محاسبية خاصة بعناصر تكلفة مدخلات الانشطة سواء انتاجية أو خدمية وتشغيلها طبقا للقواعد ومفاهيم محددة، وذلك بغرض تحديد تكلفة المخرجات من هذه الأنشطة سواء كانت سلعة أو خدمة، وسواء كانت في شكلها الوسيط أو النهائي وذلك بغرض استخدام هذه التكلفة في التخطيط، الرقابة واتخاذ القرارات³.

التعريف 03: هي الطرق والاساليب والنظريات التي تبحث عن متابعة الانفاق في اي مشروع بغرض قياس تكلفة النشاط والرقابة عليه وترشيد القرارات بشأنه ويكون ذلك من خلال القيام بعملية تسجيل وتبويب وتحليل الاحداث التكاليفية ككل والمعبر عنها في صورة نقدية⁴.

ومن التعاريف سالفة الذكر نعرف محاسبة التكاليف على أنها "نظام محاسبي يعني بمتابعة الانفاق على الأنشطة خلال فترة زمنية معينة بغرض التحميل الدقيق لعناصر التكاليف على المنتجات (سلعة/خدمة)، وتزويد الادارة بالمعلومات اللازمة لأداء الوظائف التسييرية".

¹ - نادر حمد الجيران، حسن توفيق محمود، دراسة تحليلية لنظم التكاليف التقليدية والحديثة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2015، ص 334.

² - وليد سمير عبد العظيم الجبلي، دور أساليب محاسبة التكاليف والحاسبة الإدارية في تعظيم الإيرادات وتحقيق التنافسية في المؤسسات الفندقية (دراسة ميدانية)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص 14.

³ - عبد النور زاية، محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهروكيميائية ENPEC سطيف)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018، ص 8.

⁴ - مهند جعفر حسن حبيب، دور نظام محاسبة التكاليف في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات الصناعية السودانية (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 19، العدد 02، 2021، ص 5.

خامسا: أهداف محاسبة التكاليف

تسعى محاسبة التكاليف الى بلوغ الأهداف التالية¹:

1. قياس تكلفة الإنتاج والنشاط: يعد قياس تكلفة الإنتاج والنشاط المهمة الأولى التي تسعى محاسبة التكاليف لتحقيقها، اذ تقوم بتتبع تكاليف التصنيع في مراحل وأقسام الإنتاج المتتالية التي يجب أن يمر بها المنتج. ويتم الاستعانة بتكلفة الإنتاج عادة في:

○ تقييم الإنتاج التام وتحت التشغيل في نهاية الفترة؛

○ بناء سياسات التسعير المناسبة للمنتجات التي تنتجها الوحدة الاقتصادية.

2. ضبط ورقابة عناصر التكاليف: تهدف محاسبة التكاليف الى ترشيد استخدام الوحدة الاقتصادية لموارد الإنتاج المتاحة لها. وهي بذلك تسعى الى تحقيق أكبر انتاج ممكن بأقل التضحيات الممكنة بهذه الموارد.

3. توفير البيانات اللازمة للتخطيط واتخاذ القرارات: تسعى محاسبة التكاليف الى توفير البيانات اللازمة للتخطيط واتخاذ القرارات، ويتحقق ذلك من خلال تحليل بيانات التكاليف وفقا لمفاهيم وطرق معينة بحيث يمكن لها اعداد تقارير ملائمة تتضمن بيانات تساعد إدارة المنشأة في اتخاذ القرارات والتخطيط لما ترغب في بلوغه مستقبلا، وكأمثلة عن القرارات التي يمكن اتخاذها نذكر ما يلي²:

○ تحديد العلاقة بين التكلفة-الحجم-الربح؛

○ اتخاذ قرار توقيف خط انتاج معين او الاستمرار فيه؛

○ شراء أو انتاج الأجزاء المصنعة التي يحتاجها المنتج؛

○ إحلال آلة جديدة بدلا من القديمة؛

○ التوسع في خط انتاج قائم بدلا من انشاء خط جديد؛

○ البيع للأسواق المحلية أو البيع للأسواق الخارجية.

¹ - عبد المقصود ديبان السيد، أساسيات محاسبة التكاليف، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999، ص25.

² - عماد زودة، نظام محاسبة التكاليف مقترح لحساب تكلفة الإنتاج لمؤسسة صناعية (حالة الشركة الأوراسية للبسكويت باتنة الجزائر)، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد12، العدد01، 2022، ص593.

سادسا: وظائف محاسبة التكاليف

تقوم محاسبة التكاليف بأداء مجموعة من المهام بغرض تحقيق أهدافها، ومن بين هذه الوظائف نذكر¹:

1. **الوظيفة التسجيلية:** يقوم محاسب التكاليف بتدوين التكاليف في السجلات المناسبة الخاصة بها، وفق المعايير المتفق عليها وبشكل واضح ودقيق بحيث يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها عند الحاجة؛
2. **الوظيفة التحليلية:** تعكس التعامل مع البيانات والمعلومات التكاليفية لاستخلاص النتائج وتفسيرها، فهي تتولى فحص ومتابعة كل عنصر من عناصر الانفاق وتحديد طبيعة الاستخدام ونمط سلوكه وارتباطه بوظائف المشروع؛
3. **الوظيفة الرقابية:** يتم فيها التحكم في عناصر التكاليف من خلال إخضاعها لأداء مخطط، لأجل رفع الكفاءة الإنتاجية ومنع الضياع والاسراف، وتحديد الانحرافات ودراساتها؛
4. **الوظيفة الإخبارية:** تهتم بإرسال المعلومات والبيانات بعد تجهيزها الى المستويات الإدارية المختلفة، بما يتناسب مع احتياجات هذه المستويات عن طريق شبكة من التقارير، لتقوم الإدارة بعدها باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة من أجل التحكم في الانحرافات والحد من تكرارها في الفترات اللاحقة؛
5. **الوظيفة التحفيزية:** تمثل الحافز الدافع لأقسام المؤسسة من أجل تنفيذ ما هو مخطط له وعدم تجاوز المعايير المحددة في عملية الانفاق، وبالتالي تحفيزها على تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة.

سابعا: مقومات محاسبة التكاليف

تقوم محاسبة التكاليف على عدة مقومات يمكن حصرها في الآتي:

1. **مجموعة مستندية ودفترية سليمة:** وهي كل السجلات والوثائق والدفاتر المحاسبية التي تم اعدادها داخل المؤسسة أو تم الحصول عليها من طرف متعاملها، وهي بذلك تكون المصدر الأول للبيانات والتي تحدد نوعية مدخلات نظام التكاليف، وتعتبر الدفاتر الحلقة الوسيطة بين المستندات التي تنقل البيانات وبين التقارير التي تقدم المعلومات ما يفسر الأحداث التي وقعت خلال فترة زمنية معينة².

¹ - رشيدة مراوي، استخدام الأساليب الحديثة لحاسبة التكاليف لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة بيسكو فروي Bisco

Fruits بسكرة)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2023، ص5.

² - المرجع السابق، ص19.

2. دليل عناصر التكاليف: وقد جرى تبويب التكاليف التي تستخدم في مزاوله النشاط الى ثلاثة أنواع وهي¹:

1.2/ تكلفة المواد: وتشمل كافة المستلزمات السلعية سواء الرئيسية أو الثانوية.

2.2/ تكلفة العمل: وتمثل في الأجور والمرتببات.

3.2/ تكلفة الخدمات: وتمثل كل ما تتحمله المؤسسة من أعباء في سبيل تقديم خدماتها على أكمل وجه كمصاريف الايجار، والصيانة وما الى ذلك.

3. دليل مراكز التكلفة: تتمثل في عملية أو مجموعة عمليات متجانسة إنتاجية أو خدمية ينتج عنهم منتج معين أو خدمة معينة بشكل متميز وقابل للقياس، ويمكن أن تتخذ أساس لحصر وتجميع التكاليف والرقابة عليها. وتنقسم مراكز التكلفة الى:

1.3/ مراكز تكاليف رئيسية: وتتضمن الأقسام التشغيلية الفنية الرئيسية، والتي لها اتصال مباشر بالمنتج النهائي للمؤسسة.

2.3/ مراكز تكاليف مساعدة: وتتضمن الأقسام التشغيلية الفنية المساعدة، والتي ليس لها اتصال مباشر بالمنتج النهائي، ولكنها تعمل على مساعدة الأقسام الرئيسية.

3.3/ مراكز تكاليف عامة: وتتضمن الأقسام الإدارية المعاونة للأقسام التشغيلية، ومنها قسم الحسابات العامة، قسم العلاقات العامة... الخ.

4.3/ مراكز افتراضية: وتنشأ بقصد حصر عناصر التكاليف قليلة الأهمية أو غير المنتظمة، والتي لا يمكن نسبتها الى مركز تكاليف معين، وهذه المراكز الافتراضية تقي المؤسسة مشقة توزيع كل مصروف منها على مراكز النشاط، ويكفي أن يتم توزيع مجموعها على هذه المراكز.

4. دليل وحدات التكلفة: وحدة التكلفة هي وحدة قياس قد تمثل بكمية منتج أو خدمة أو وقت إنجاز والتي بالإمكان تخصيص التكاليف عليها بسهولة.

5. فترة التكاليف: وهي الفترة التي يتم في نهايتها احتساب تكاليف الخدمة والتقارير عنها، حيث يتم خلال هذه الفترة تجميع بيانات التكاليف وتبويبها وتحليلها وتسجيلها، وفي نهايتها يتم اتخاذ الخطوات اللازمة لاحتساب تكاليف الخدمة المنجزة، ويفضل لأغراض الرقابة أن تكون هذه الفترة قصيرة لتمكن من اكتشاف نقاط الخلل ومعالجتها

¹ - سكيبة رحمة، مقومات تصميم نظام محاسبة التكاليف للمؤسسة العمومية الاستشفائية المتخصصة في طب العيون بسكرة، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، 2020، ص 232.

بسرعة وتلافي تكرارها، وفترة التكاليف قد تكون أسبوعاً أو شهراً أو فصلاً أو نصف سنة أو سنة حسبما تقتضيه ظروف المؤسسة ونشاطاتها.

6. تحديد طريقة القياس وأساس التحميل: تبعا لتنوع طبيعة نشاط المؤسسات واختلاف منتجاتها والأنظمة

الإنتاجية المتبعة بها، تتعدد طرق قياس تكاليفها ومن أبرزها:

○ طريقة التكاليف الكلية (الأقسام المتجانسة، مراكز التحميل)؛

○ طريقة التكاليف المباشرة؛

○ طريقة التكاليف المتغيرة؛

○ طريقة التحميل العقلاني للتكاليف الثابتة؛

○ طريقة التكاليف المعيارية؛

○ طريقة التكلفة المستهدفة؛

○ طريقة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة.

الفرع الثاني: ماهية نظم محاسبة التكاليف

في هذا الفرع سيتم التعرف على نظم محاسبة التكاليف، وخطوات تصميمها ومختلف العوامل المؤثرة بها.

أولاً: نظم محاسبة التكاليف

ان نظم التكاليف ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنظم الإنتاج ففي ضوء خصائص نظام الإنتاج يتم تحديد خصائص نظام التكاليف الملائم للتطبيق وتحديد الكيفية التي سيتم بموجبها حصر وتجميع وتحليل عناصر تكاليف الإنتاج، واتخاذ الإجراءات الملائمة للتطبيق بغرض تحديد متوسط تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج وما يتبعه من استخدامات مختلفة لبيانات ومعلومات التكاليف. وعلى ضوء هذا سنقوم بعرض أبرز نظم الإنتاج المتبعة من قبل المؤسسات وهذا فيما يلي:

1. نظام تكاليف الأوامر الإنتاجية: ينطبق نظام تكاليف الأوامر في الصناعات التي تنتج منتجات ذات مواصفات

خاصة وفقاً لطلبات العملاء، وعلى ذلك فإن هدف قياس التكاليف في مثل هذه النظم ينصب في المقام الأول

على قياس تكلفة كل طلبية أو امر إنتاج معين من نقطة ابتدائه إلى نقطة انتهائه. ويترتب على ذلك أن تتبع وقياس

التكاليف يتم في نظام تكاليف الأوامر على كل من مستوى أقسام ومراكز الإنتاج والخدمات من ناحية وعلى مستوى أوامر الإنتاج من ناحية أخرى¹.

1.1 / خصائص نظام تكاليف الأوامر الإنتاجية: تتمثل السمات والخصائص الرئيسية لنظم تكاليف الأوامر الإنتاجية في:

- يتم اعداد تقارير تكاليف الانتاج على أساس تجميع وتلخيص وقياس التكاليف على مستوى الانتاج في مجموعة وعلى مستوى أوامر الانتاج المختلفة؛
- يتم تحميل التكاليف المباشرة على أوامر الإنتاج مبنية حسب أقسام الإنتاج التي تحققت خلالها هذه التكاليف وذلك استنادا الى المستندات الدالة على التحقق سواء كانت أذونات صرف مواد أو بطاقات شغلة؛
- يتم تحميل التكاليف غير المباشرة على كل من أقسام الإنتاج وأقسام الخدمات استنادا الى مواقع تحقق هذه التكاليف على أساس المستندات الدالة على التحقق؛
- يتم تخصيص التكاليف غير المباشرة الخاصة بأقسام الخدمات على أقسام الإنتاج وقياس معدلات تحميل هذه التكاليف على أساس احجام النشاطات الغالبة في اقسام الإنتاج؛
- تستخدم معدلات التحميل وأحجام النشاطات المستنفذة في انتاج أوامر الإنتاج المختلفة لتخصيص التكاليف غير المباشرة على هذه الأوامر؛
- يتحقق الضبط المحاسبي للتكاليف المحملة على أوامر الإنتاج وعلى أقسام ومراكز الإنتاج والخدمات من خلال حصر وتجميع هذه التكاليف في صورة اجمالية في حساب الإنتاج تحت التشغيل على مستوى المنشأة في مجموعها؛
- يتم تدفق تكاليف أوامر الإنتاج التامة من حساب الإنتاج تحت التشغيل لحساب الإنتاج التام استنادا الى بطاقات تكاليف هذه الأوامر. أما تكاليف أوامر الإنتاج التي مازالت تحت التشغيل في نهاية الفترة فإنها تظل رصيدا لحساب الإنتاج تحت التشغيل؛
- يتم عادة حصر وقياس التكاليف غير المباشرة في أقسام ومراكز الإنتاج والخدمات وتخصيصها وقياس معدلات التحميل على أساس تقديري في بداية فترة التكاليف، على أن تتم تسوية الفروق بين التكاليف الفعلية والمقدرة في نهاية فترة التكاليف.

¹ - عبد المقصود دبيان السيد، مرجع سبق ذكره، ص 207.

2. نظام تكاليف المراحل: يناسب نظام تكاليف المراحل الصناعات ذات الإنتاج النمطي المستمر والذي يتحقق من خلال عملية صناعية متصلة ومتتابعة، مثل صناعة الاسمنت وصناعة الغزل والنسيج وصناعة السيارات... الخ. وفي مثل هذه الصناعات يتم تقسيم المصنع الى أقسام إنتاجية يختص كل قسم بإجراء عملية صناعية معينة في سبيل خلق المنتج. حيث يتدفق الإنتاج عبر المراحل المختلفة في صورة متتابعة، وهو ما يعني تدفق تكاليف الإنتاج في نفس الاتجاه. وتتطلب طبيعة نظام المراحل تتبع تكاليف الإنتاج في كل مرحلة على حده سواء على مستوى الإنتاج في مجموعة أو على مستوى وحدة الإنتاج¹.

1.2 / خصائص نظام تكاليف المراحل: تتمثل خصائص نظم تكاليف المراحل فيما يلي:

- يتم اعداد تقارير تكلفة الإنتاج على أساس تجميع وتلخيص وقياس التكاليف على مستوى الإنتاج في مجموعة وعلى مستوى وحدة المنتج؛
- يتم تخصيص حساب الإنتاج تحت تشغيل لكل مرحلة لحساب التكاليف الخاصة بالمرحلة؛
- يتم حصر وحدات المنتج والتقرير عنها على مستوى كل مرحلة على حده؛
- إمكانية حصر الوحدات تحت التشغيل في نهاية الفترة وتحويل أو ترجمة كمياتها الى كميات معادلة للوحدات التامة استنادا الى درجة تمام هذه الوحدات؛
- يتم قياس متوسط تكلفة الوحدة في كل مرحلة عن طريق قسمة تكلفة الإنتاج في المرحلة على عدد الوحدات المستفيدة من تكاليف المرحلة والمثلة في صورة الوحدات التامة المعادلة لتلك الوحدات؛
- يتم قياس تكلفة الوحدات التامة في كل مرحلة وتحويلها الى المرحلة التالية أو الى مخزن الإنتاج التام أو قطع غيار الأجزاء المصنعة وفقا لطبيعة الصناعة وذلك باستخدام قاعدة المتوسطات في تحديد متوسط تكلفة كل مرحلة وسعر التحويل فيما بين المراحل المتتابعة.

ثانيا: خطوات تصميم نظام محاسبة التكاليف

يتم تصميم نظام محاسبة التكاليف بالمراحل التالية:

1. دراسة الهيكل التنظيمي: تهدف هذه المرحلة الى التعرف على أقسام وادارات المؤسسة والوظائف الرئيسية والفرعية لكل منها ومدى مساهمتها في مجمل نشاط المؤسسة، الأمر الذي يمكن من تحديد إمكانية اعتبار هذه الوحدات الإدارية أو التنظيمية بمثابة مراكز للنشاط تحدث فيها التكاليف وتستنفذ فيه عناصر الانفاق، ومن الضروري تحديد

¹ - محمد سامي راضي، مرجع سبق ذكره، ص 99.

علاقة قسم التكاليف بالإدارات الأخرى من بيانات ومعلومات التي يحتاجها هذا القسم لكي يستطيع أن يحللها ويترجمها في شكل قوائم وتقارير أو كشوف تقدم للإدارات الأخرى¹.

2. دراسة الواقع العملي للمشروع لتوفير المعلومات اللازمة لتصميم النظام: يتم في هذه المرحلة ما يلي²:

- تحديد المستلزمات السلعية اللازمة لإنتاج مختلف المنتجات، وتصنيفها وكيفية شرائها وتخزينها وطرق تسعير المواد الصادرة من المخازن ونسب التلف المسموح به وأهميتها النسبية في تكلفة السلع المصنعة، وتصميم المستندات والسجلات المناسبة لإحكام عملية الرقابة عليها وتقليل نسب الهدر والضياع وغيرها؛
- دراسة طرق دفع الأجور وأهميتها النسبية ووضع معايير تقييم الأداء وتحديد الوقت الضائع الغير مسموح به ودراسة إمكانية تخفيضه الى أقل ما يمكن وتصميم المستندات والسجلات لإحكام الرقابة على عناصر العمل؛
- تحديد أنواع المنتجات ومواصفاتها وتسلسل العمليات الإنتاجية وطول الدورة الإنتاجية ومدى غمطيتها وتكرارها والمراحل التي تمر بها الوحدة المنتجة وتحديد وحدات التكلفة ووحدات الإنتاج؛
- تحديد الآلات والمعدات المستخدمة في الإنتاج من حيث مواصفاتها وطاقاتها الإنتاجية وترتيبها وطرق انتقال المنتج من عملية الى أخرى؛
- دراسة إمكانية تقسيم المشروع الى مراكز تكلفة ومراكز مسؤولية مناسبة؛
- دراسة النظام المحاسبي المالي المتبع في المشروع وتصميم نظام تكاليف بما يتناسب ويتلائم مع النظام المحاسبي المالي وضرورة التكامل بين النظامين.

3. تصميم نظام التكاليف المناسب: تتبع هذه المرحلة الخطوات التالية:

- وضع التصور الإجمالي الذي يحدد الخطوط العريضة للنظام ومكوناته؛
- تحديد علاقة نظام التكاليف بالأنظمة الأخرى للمعلومات؛
- تحديد التصميم التفصيلي والذي يشمل بدوره على دليل التكاليف وتبويباته، المجموعة الدفترية وسجلاتها، وتقارير التكاليف والمستويات التي سترفع إليها.

¹ - بهاء حسين محمد، محمد كريم حميد، تصميم نظام التكاليف لخطات تصفية المياه في امانة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 77، 2014، ص 74.

² - مجيد نبو، استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لمراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية)، أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر، 2020، ص 119.

4. وضع نظام محاسبة التكاليف حيز التشغيل: تتضمن هذه المرحلة العديد من الخطوات والتي تتمثل أساسا في اختيار أسلوب التشغيل الملائم وتجربته واختباره، تحليل تكلفة النظام، اعداد تقارير المتابعة، القياس المبدئي للمخرجات.

5. متابعة وتقييم نظام محاسبة التكاليف الموضوع: تشمل هذه المرحلة الخطوات التالية:

○ دراسة تقارير وقوائم النظام (مخرجاته) ومقارنتها بالمستهدف اعداده؛
○ مقارنة مقومات النظام بأنظمة مماثلة أو بديلة اعتمادا على الخبرات السابقة لنفس المشروع أو الخبرات المماثلة للمشروعات المشابهة؛

○ تحليل التكلفة (العائدة) من تطبيق واستخدام النظام؛

○ تقييم النظام بدلالة تحقيقه أو عدم تحقيقه للأهداف؛

○ إقرار الاستمرار في تطبيق النظام كما هو أو تعديله أو الغائه أو استبداله بأخر.

ثالثا: العوامل المؤثرة في تصميم نظام محاسبة التكاليف

هناك العديد من الاعتبارات والظروف التي يجب مراعاتها عند تصميم نظام محاسبة التكاليف حتى يكون هذا النظام ملائما لطبيعة نشاط المؤسسة وحجمها وظروفها الخاصة، ومن هذه الاعتبارات ما يلي¹:

1. حجم المؤسسة: يؤثر حجم المؤسسة على اختيار نظام التكاليف المناسب، إذ يختلف النظام التكاليفي المطبق في المؤسسات الصغيرة عن ذلك المطبق في المؤسسات المتوسطة والكبيرة وذلك من ناحية البساطة والتعقيد، حيث نجد أن المؤسسات الكبيرة يتطلب الأمر فيها تصميم أنظمة تكاليف متقدمة من الناحية الفنية الى جانب الاستعانة بالأدوات الحديثة والتقارير الإحصائية.

2. مضمون التكلفة المتبع: ويقصد به الغرض الذي يرتبط بمدخل تصميم النظام، حيث تختلف أنواع النظم وفقا لنوع النشاط أو طبيعة الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة وكذلك تبعا للعناصر التي تشتمل عليها تكلفة الوحدة المنتجة فضلا عن اختلاف معظم التكاليف حسب طبيعة بيانات التكلفة التي يتم التعامل معها.

3. إمكانيات واحتياجات المؤسسة من الخبرات والمهارات: ان تصميم نظام التكاليف داخل المؤسسة فضلا عن تشغيله يحتاج الى خبرات ومهارات خاصة وقد تلجأ إدارة المؤسسة الى البحث عن أفراد ذوي كفاءات عالية من خارج المؤسسة لعدم توفر هذه المهارات داخلها بالمستوى المطلوب واللازم.

¹ - رشيدة مراوي، مرجع سبق ذكره، ص22.

4. الموارد اللازمة لتشغيل النظام: ان امداد إدارة التكاليف بالأدوات المكتبية والنظم الحاسوبية التي تساعد في عملية الضبط عند تجميع البيانات وتحليلها، له مزايا يمكن تتبعها وقياسها وذلك لمساعدتها على تقديم بيانات تتسم بالسرعة والدقة مع مراعاة أن التشغيل الالكتروني للبيانات غالبا ما يكلف نفقات رأسمالية باهظة.
 5. الفترة التكاليفية: وهي الفترة التي تقدم عنها البيانات التكاليفية والتي تكون مرتبطة بطول دورة الإنتاج والاعتبار العام في مجال تحديد فترة التكاليف وهو ألا تكون الفترة أقصر من الفترة اللازمة التي يتطلبها تشكيل المنتج النهائي، وبالتالي نجد أن الفترة التكاليفية تختلف عن السنة المالية اذ تنقسم هذه الأخيرة الى عدة فترات تكاليفية.
 6. دعم إدارة المؤسسة وارتباطها بعملية التصميم: يجب ارتباط واشتراك إدارة المؤسسة في عمليات تصميم وتشكيل النظام التكاليفي ولاسيما إدارة المؤسسة التنفيذية المسؤولة على رقابة التكاليف والإنتاج والأرباح في المؤسسة.
 7. المرونة والتكيف مع تطورات الأنشطة: ان متابعة التطورات الحادثة على مستوى الأنشطة وعدد العمليات في المجالات الإنتاجية والتسويقية والإدارية يسمح بتعديل النظام بكيفية مستمرة حتى يكون متصفا بالمرونة والملائمة مع تطورات المحيط الداخلي والخارجي.
 8. الوضوح والملائمة: يجب أن يتصف النظام التكاليفي عند تصميمه بالوضوح والسهولة لضمان الفهم الكامل من جانب العاملين بإدارة محاسبة التكاليف، كما أنه يجب أن يتصف بالملائمة مع المستوى الإداري الذي يقدم له التقارير من حيث التفصيل والجمال.
 9. العوامل السلوكية والنفسية للأفراد داخل المؤسسة: ان التطور والتقدم في أنظمة المؤسسات المعاصرة خلق أنواعا من الصعوبات التي لم تبقى العبرة من مواجهتها بتصميم نظم سليمة وصحيحة، بل تعدى الأمر الى مدى قبول هذه الأنظمة من قبل الأفراد في المؤسسة عند تطبيقها، فالمحاسب اليوم لزاما عليه أن يأخذ بعين الاعتبار العوامل السلوكية والنفسية للأفراد أثناء أداء عملهم، فبعض الأفراد سيرفضون التعديلات المحققة في النظام بالرغم من أنها تؤدي الى تحقيق أهداف المؤسسة.
- ومن أجل تجاوز هذه الحالة من عدم الرضا يجب تشجيع الموظفين على المشاركة في خطوات دراسة النظام وتقديم مقترحاتهم فيما يتعلق باختصاصاتهم ومسؤوليات عملهم مما يسهل تنفيذ تلك التعديلات التي يساهم في احداثها هؤلاء المسؤولين.

المطلب الثاني: أساليب محاسبة التكاليف

تعتمد نظريات محاسبة التكاليف على أسس علمية وفعالية لإمداد الإدارة بالمعلومات اللازمة عن التكاليف وكيفية تحديدها والرقابة عليها، فقد تنوعت وتعددت هذه الأساليب واتخذت أشكالاً مختلفة، ولكنها لا تتخذ نفس الدقة في تحديد التكاليف، وتعتبر دقة التكاليف عنصراً هاماً في قياس مدى نجاح طرق التكاليف في إمداد متخذي القرار بمعلومات تتصف بالصدق والموضوعية.

الفرع الأول: الأساليب التقليدية لمحاسبة التكاليف

لقد ظلت طرق التكاليف التقليدية هي الطرق الأمثل لعدة سنوات، وهي الطرق الأكثر شيوعاً، ولقد ظهرت هذه الأخيرة في ظل محيط اقتصادي يتسم بعدم التعقيد وبساطة التشغيل والبعد التام عن مظاهر المنافسة الحادة التي يعرفها العالم اليوم، كما أن إطلاق مصطلح "التقليدية" على هذه الطرق لا يعني أنها لم تعد تطبق حالياً في المؤسسات، بل بالعكس فهذه الطرق ما زالت تطبق في العديد من المؤسسات رغم أنها لا تحقق الرضا الكافي عن النتائج والمعلومات التي تقدمها بسبب التطورات الكبيرة والسريعة التي شهدتها بيئة الأعمال¹.

وفيما يلي سنقوم بعرض هذه الأساليب، ثم إبراز أهم الاختلافات التي اعترتها:

أولاً: أساليب محاسبة التكاليف التقليدية

تعتمد طرق محاسبة التكاليف التقليدية في تحميل وحدات الإنتاج النهائي بمختلف عناصر التكاليف على أسلوبين²:
أ. أسلوب التحميل الشامل (الكلي): يقوم هذا المبدأ على ضرورة تحميل وحدات الإنتاج أو المبيعات بنصيبها الكامل من كافة عناصر التكاليف التي تقع بالمؤسسة سواء كانت تكاليف مباشرة أو غير مباشرة، وهو الأسلوب الذي تتبعه طريقة التكاليف الاجمالية (الكلية).

ب. أسلوب التحميل الجزئي: يقوم على تحميل وحدة الإنتاج أو المبيعات بنصيبها من التكاليف التي تعتبر مسؤولة عن حدوثها فقط، أي التي تربطها علاقة واضحة ومباشرة بوحدات النشاط وتستبعد تلك التكاليف التي ليس لها علاقة مباشرة وتحملها على دخل الفترة، وتتبع هذا الأسلوب طريقة التكاليف المباشرة، طريقة التكاليف المتغيرة، طريقة التكاليف المستغلة.

¹ - أحمد حابي، دراسة مقارنة بين طرق التكاليف التقليدية وطريقة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وإمكانية تطبيقها في المؤسسات الصناعية الجزائرية (دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة -)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص 47.

² - دلال حطاب، نور الدين زعبيط، دراسة وتقييم أنظمة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للحديد والصلب سيار عناية الجزائر)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2020، ص 118.

وفيما يلي سنتطرق لهذه الطرق بشيء من التفصيل:

1. طريقة التكاليف الحقيقية (الكلية): يعود أصل هذه الطريقة الى الفترة ما بين الحربين العالميتين لأعمال العقيد الفرنسي Rimailino في اللجنة العامة للتنظيم العلمي، ثم بعد الحرب العالمية الثانية للجنة الوطنية للتنظيم الفرنسية، وقد صودق عليها من طرف لجنة التطبيع (بقرار 4 أبريل 1948) وبالمخطط المحاسبي العام سنة 1947 ثم 1957¹. تقوم هذه الطريقة على مبدأ تحميل وحدات الانتاج والمبيعات بكافة عناصر التكاليف المباشرة وغير المباشرة، الثابتة والمتغيرة والتي تتماشى مع مبدأ التحميل الكلي للتكاليف ويرجع هذا الى وجود علاقة بين الانتاج والتكاليف أي أنه لولا وجود انتاج لما نشأت هذه التكاليف².

1.1 / خطوات تطبيق أسلوب التكلفة الكلية

وفق هذه الطريقة يتم تحليل عناصر التكاليف حسب طبيعتها (مواد أولية مستهلكة، أجور)، وحسب وظائف المؤسسة (تموين، انتاج، توزيع)، وبعدها يتم فصل التكاليف المباشرة لتحمل مباشرة الى المنتج، أما التكاليف غير المباشرة يتم تحميلها بعدة طرق؛ أهمها الأقسام المتجانسة أو ما يعرف بمراكز التحليل، هذا الأسلوب يعتمد على تقسيم المؤسسة الى عدد معين من الوظائف، منها ما يتعلق بنشاط واحد ومنها ما يكون مشترك بين بعض الأنشطة، تكون هذه الأخيرة مرتبطة بمراكز تحليل (أقسام متجانسة) التي تمثل مجموعة من الوسائل تعمل بتجانس لتحقيق هدف معين، ويمكن قياسها بوحدة قياس. يتم تحديد التكاليف وفق هذه الطريقة عبر المراحل التالية³:

1.1.1 / تحديد مراكز التحليل: اعتمادا على الهيكل التنظيمي يتم تقسيم المؤسسة الى عدة أقسام رئيسية وأخرى ثانوية:

يقصد بالأقسام الرئيسية أو مراكز الاستغلال تلك المراكز التي تتم فيها العمليات أو الأنشطة الإنتاجية في مراحل اعداد المنتج حتى يصبح نهائيا، كقسم التموين، الإنتاج والتوزيع، حيث يتم فيها تحميل كافة أنشطتها الى تكاليف المنتجات بواسطة وحدات عمل محددة لكل قسم رئيسي.

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص37.

² - عبد النور زاية، مرجع سبق ذكره، ص34.

³ - نجوم قمازي، مساهمة الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في تعظيم قيمة المؤسسة الاقتصادية (دراسة استقصائية على المؤسسات الإنتاجية لولاية سطيف)، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 01، الجزائر، 2018، ص38.

أما الأقسام الثانوية أو مراكز التسيير هي تلك المراكز التي تقوم بخدمة الأقسام الرئيسية، والتي تعمل على تهيئة الجو الملائم للتشغيل المناسب بها، ومن بين هذه المراكز نجد: ادارة الموارد البشرية، الادارة المالية... الخ، وتوزع تكاليف هذه الأقسام على كافة المراكز الرئيسية التي قامت بخدمتها¹.

2.1.1/ تحديد وحدة العمل أو القياس: تكون عملية تحميل التكاليف في كل مركز خالية من أي معنى اذا لم يتم ربطها بنشاط هذا المركز. فاختيار وحدة قياس لهذا النشاط سيسمح بتحميل تكاليف المراكز لمختلف المنتوجات ومتابعة انتاجيتها. من هنا يمكن القول بأن وحدة العمل تعبر عن نشاط المركز، ومن خلالها يمكن أن يتم التنازل عن تكلفة مركز عمل الى مراكز عمل أخرى أو تحميلها لتكاليف المنتوجات أو الطلبات على أساس عمليات جدائية بسيطة².

3.1.1/ توزيع الأعباء غير المباشرة على مراكز التحميل: توزع التكاليف غير المباشرة عبر مرحلتين هما:

أ. **التوزيع الأولي:** يتم اعداد جدول التوزيع الأولي للتكاليف غير المباشرة، من أسطر بعدد أنواع التكاليف الموجودة المرتبة حسب طبيعتها، وأعمدة تكون بعدد أقسام المؤسسة، تصنف في هذا الجدول التكاليف غير المباشرة وتوزع حسب طبيعتها على المراكز المستخدمة لها ووفقا لمفاتيح توزيع محددة³.

ب. **التوزيع الثانوي:** ان تقسيم المؤسسة الى أقسام مساعدة وأقسام أساسية لمجموع نشاطات المؤسسة، يؤدي الى مساهمة الأقسام المساعدة في تحقيق نشاط الأقسام الأساسية، وبالتالي تحمل هذه الأخيرة لأعباء الأولى، وذلك حسب نسبة استفادتها من خدماتها التي تقاس بواسطة وحدات متجانسة أو نسب مئوية. وهذا التوزيع يتخذ نوعين: توزيع بسيط تنازلي، و آخر تبادلي⁴. ويكون التوزيع التنازلي بترتيب الأقسام المساعدة تنازليا، وتفرغ القسم المساعد الأول وفق نسبة معينة على الأقسام المستفيدة من خدماته؛ أما التوزيع التبادلي يكون فيه تبادل للخدمات بين الأقسام المساعدة.

1 - عبد النور زاية، مرجع سبق ذكره، ص35.

2 - هلال درحون، المحاسبة التحليلية: نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه، جامعة يوسف بن خدة الجزائر، الجزائر، 2005، ص197.

3 - نجوم قمازي، مرجع سبق ذكره، ص40.

4 - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص43.

4.1.1/ تحميل الأعباء غير المباشرة على التكاليف بواسطة وحدة العمل:

قبل القيام بتحميل تكاليف مراكز التحليل على المنتجات، نقوم أولاً بحساب تكلفة وحدة العمل لكل مركز وذلك بقسمة مجموع التكاليف غير المباشرة للمركز على عدد وحدات عمل المركز¹:

$$\text{تكلفة وحدة العمل} = [\text{مجموع التكاليف غير المباشرة للمركز} \div \text{عدد وحدات عمل المركز}]$$

وبضرب تكلفة وحدة العمل (القياس) في عدد الوحدات التي يستفيد منها المنتج أو الطلبية نحصل على الجزء الذي يجب ان يتحمله هذا المنتج أو الطلبية:

$$\text{نصيب المنتج من التكاليف غير المباشرة} = [\text{تكلفة وحدة العمل} \times \text{عدد وحدات المنتج}]$$

2.1/ تقييم طريقة التكاليف الكلية: من أهم مزايا وعيوب هذه الطريقة نذكر ما يلي²:

أ. مزايا طريقة التكاليف الكلية: تتمثل في:

- التحميل الشامل لكافة عناصر التكاليف للمنتجات؛
- المساهمة في تحديد نتيجة النشاط الاقتصادي (ربح/خسارة)؛
- المساعدة في تسعير المنتجات.

ب. عيوب طريقة التكاليف الكلية: تتمثل أهم عيوب هذه الطريقة في:

- تعتمد هذه الطريقة على طريقة حسابية تقريبية فيما يخص التوزيع والتحميل؛
- لا تأخذ بعين الاعتبار تغيرات مستوى النشاط، نظراً لثبات التكاليف الثابتة من شهر لآخر، فهي تؤثر على سعر التكلفة، وبالتالي على الأرباح عند تغير حجم النشاط (حجم الإنتاج)؛
- تحميل التكاليف الثابتة على الوحدات المنتجة وفقاً لهذه الطريقة يجعل منها تكاليف منتج في حين أن هذه التكاليف تعد تكاليف زمنية ترتبط بالفترة المحاسبية.

2. طريقة التكاليف المباشرة: تقوم هذه الطريقة بتحميل وحدات الإنتاج بنصيبها من التكاليف المباشرة فقط، أما

عناصر التكاليف غير المباشرة تعتبر نفقات زمنية يستدعيها النشاط، وفق هذه الطريقة لا تدخل التكاليف غير

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص50.

² - عبد النور زاوية، مرجع سبق ذكره، ص34.

المباشرة سواء تعلقت بالإنتاج أو التسويق أو الإدارة ضمن التكاليف ولكن تحمل على حساب الأرباح والخسائر في نهاية الفترة، وذلك من منطلق أن الوحدات المنتجة والمباعة مسؤولة على تحقيق التكاليف المباشرة فقط¹.

1.2 / تقييم طريقة التكاليف المباشرة: ان هذه الطريقة تعد من الطرق نادرة الاستعمال نظرا لاعتراض المحاسبين

على فكرتها بحل المشكلة، وقد جاءت هذه الطريقة بمجموعة من الإيجابيات والسلبيات نوضحها كما يلي:

أ. **إيجابيات طريقة التكاليف المباشرة:** من بين الإيجابيات التي تشتمل عليها هذه الطريقة ما يلي:

○ سهولة تحديد تكاليف الوحدات المنتجة من خلال قسمة التكاليف المباشرة على عدد وحدات الإنتاج؛

○ ثبات تكلفة الوحدة المنتجة نظرا لثبات متطلبات انتاج الوحدة من التكاليف المباشرة؛

○ تستبعد الآراء والاحكام الشخصية التي تغلب على عمليات احتساب وتحليل التكاليف غير المباشرة وتحميلها

على وحدات المنتج.

ب. **سلبيات طريقة التكاليف المباشرة:** يمكن حصر سلبيات هذه الطريقة في النقاط التالية:

○ لا تعتبر تكلفة الوحدة المحسوبة وفق هذه الطريقة تكلفة صحيحة، وذلك لأنها تحمل عناصر التكاليف غير

المباشرة (خاصة المتغيرة منها)؛

○ ان استبعاد التكاليف غير المباشرة من تكاليف الإنتاج ومعالجتها على أنها تكاليف زمنية عملية غير سليمة،

وذلك لأن التكاليف غير المباشرة تحدث من أجل خدمة النشاط؛

○ ان تقييم مخزون الإنتاج التام والإنتاج تحت التشغيل على أساس التكاليف المباشرة فقط يؤدي الى تخفيض تكلفته

الحقيقية، وهذا ينعكس في تخفيض الأرباح المحققة؛

○ تفشل في خدمة الإدارة كأداة تساعد في خدمة التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وذلك لأنها تستبعد جزءا من

التكاليف المتغيرة من تكاليف الإنتاج.

3. طريقة التكاليف المتغيرة: ظهرت طريقة التكلفة المتغيرة لأول مرة في أمريكا سنة 1936 تحت مسمى

" Direct Costing " وقد انتقلت فيما بعد سنوات الخمسينات الى أوروبا وبالضبط الى إنجلترا باسم " Marginal

Costing " ثم الى فرنسا². وتقوم هذه النظرية على أساس أن يتم تحميل الإنتاج بالتكاليف المتغيرة فقط واستبعاد

¹ - أحمد حابي، مرجع سبق ذكره، ص52.

² - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص136.

التكاليف الثابتة، وذلك على اعتبار أن التكاليف الثابتة هي تكاليف غير مرتبطة بالمنتج وهي ثابتة وموجودة سواء تم الإنتاج أم لم يتم، وتقوم هذه النظرية على معالجة التكاليف الثابتة بتحميلها على حساب الأرباح والخسائر¹. وتقوم هذه النظرية على الأسس التالية:

- ان التكاليف المتغيرة هي تكاليف انتاج ويجب تحميلها على تكلفة الوحدة المنتجة؛
- ان التكاليف الثابتة هي تكاليف فترة يجب أن تحمل الى حساب الأرباح والخسائر؛
- ان يتم تقييم مخزون أول وآخر المدة للإنتاج التام والإنتاج تحت التشغيل بتكلفته المتغيرة؛
- ان الفرق بين إيرادات بيع المنتجات والتكلفة المتغيرة للمنتجات تحصل على الربح الحدي.

1.3 / تقييم طريقة التكاليف المتغيرة: لهذه الطريقة مجموعة من الإيجابيات والسلبيات نذكر منها ما يلي:

أ. إيجابيات طريقة التكاليف المتغيرة: من بين إيجابيات الطريقة ما يلي²:

○ تسمح بمراقبة فعالية التسيير الداخلي للمؤسسة، حيث تمكن من متابعة تطورات التكاليف المتغيرة التي لها علاقة مباشرة بسياسة المؤسسة قصيرة الأجل، ومقارنتها بالأرقام المثالية، والسهر على التخفيض من مبالغها، ومن جهة أخرى فهذه الطريقة توضح العلاقة بين حجم النشاط والتكاليف والتي لا نجد لها واضحة في التكاليف الكاملة أو الاجمالية؛

○ تستعمل كقاعدة لتحديد القرارات المستقبلية فيما يخص عناصر التكاليف المتغيرة والثابتة، وكذلك مستوى سعر البيع أو هامش الربح المحقق في عملية البيع؛

○ موجهة الى التقديرات المستقبلية عكس الاستعمال التاريخي مثل طريقة التكاليف الحقيقية الكاملة.

ب. سلبيات طريقة التكاليف المتغيرة: تتمثل سلبيات هذه الطريقة في³:

○ لا يمكن اعتبار التكلفة المتغيرة للوحدة هي الأساس الحقيقي للتعبير عما يتحمله المشروع في سبيل انتاج هذه الوحدة، كونها تحملت بنصيبها من التكاليف المتغيرة فقط؛

○ عملية استبعاد التكاليف الثابتة غير منطقية لأن الوحدة المنتجة تستفيد من بعض عناصر التكاليف الثابتة، والتي لا يمكن انتاجها بدون هذه التكاليف؛

○ صعوبة الفصل في بعض الحالات بين التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة.

1 - غسان فلاح المطارنة، مقدمة في محاسبة التكاليف، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص90.

2 - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص138.

3 - غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص95.

4. طريقة التحميل العقلاني للتكاليف الثابتة: ظهرت نظرية التكاليف المستغلة للجمع بين مزايا نظرية التكاليف الكلية ونظرية التكاليف المتغيرة. وفقا لهذه النظرية فإنه يتم تقسيم التكاليف الى متغيرة وثابتة، ليتم تحميل الوحدات المنتجة بنصيبها من التكاليف المتغيرة، اضافة الى القدر الملائم لها من التكاليف الثابتة وفقا لمعامل التحميل الذي يحسب بالعلاقة التالية¹:

$$\text{معامل التحميل العقلاني} = \frac{\text{المستوى الحقيقي للنشاط الاقتصادي}}{\text{المستوى العادي للنشاط الاقتصادي}}$$

ويأخذ المعامل الحالات الآتية:

- معامل التحميل العقلاني أقل من 1 معناه أن النشاط الفعلي أقل من النشاط العادي (المؤسسة لم تستخدم كامل طاقتها الانتاجية).
- معامل التحميل العقلاني أكبر من 1 معناه أن النشاط الفعلي أكبر من النشاط العادي (استغلال أكثر من الطاقة الانتاجية المتوقعة).
- معامل التحميل العقلاني يساوي 1 معناه أن النشاط الفعلي يساوي النشاط العادي (ليس هناك فرق تحميل). ويتم تحديد التكاليف الثابتة المحملة وفق العلاقة التالية²:

$$\text{التكاليف الثابتة المحملة} = \text{التكاليف الثابتة الفعلية} \times \text{معامل التحميل العقلاني}$$

أما الجزء الباقي من التكاليف الثابتة والذي يقابل الجزء الغير مستغل من الطاقة القصوى المتاحة، فيعتبر أعباء ترحل الى قائمة الأرباح والخسائر ولا تحمل على وحدات الإنتاج، وتحدد وفق المعادلة التالية:

$$\text{التكاليف الثابتة غير المستغلة} = \text{التكاليف الثابتة} - \text{الجزء المستغل من التكاليف الثابتة}$$

¹ - نعيمة زعرور، مرجع سبق ذكره، ص102.

² - مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص140.

1.4/ تقييم طريقة التحميل العقلاني للتكاليف الثابتة: للطريقة مجموعة من الإيجابيات والسلبيات نذكر منها ما يلي:

أ. المزايا: تتمثل مزايا هذا الأسلوب في¹:

○ تسمح بالتخلص من أثر ارتفاع سعر تكلفة الوحدة الذي يؤثر في تحديد سعر البيع حيث يرتفع هذا الأخير عند انخفاض عدد الوحدات؛

○ تعتبر كوسيلة لحساب سعر التكلفة عقلانياً لتحديد التكاليف التقديرية؛

○ تسمح بمشاركة كل مسؤول في اتخاذ قرارات في حدود مسؤولياته عند مشاركته في تحديد حجم النشاط العادي في قسمه أو فرعه في المؤسسة؛

○ تسمح بحساب سعر تكلفة منفصل عن الأعباء الاجمالية للمؤسسة.

ب. العيوب: تتمثل عيوب هذه الطريقة في²:

○ من الصعب قياس مستوى النشاط العادي للمؤسسة؛

○ حتى وان أمكن قياس مستوى النشاط العادي، فمن الصعب توزيع تلك التكاليف على وحدات الإنتاج باستخدام

أسس علمية، ولذلك يلجأ المحاسب الى أسس تقديرية لتوزيع تلك التكاليف؛

○ صعوبة الفصل بين الأعباء الثابتة والمتغيرة، وخاصة في حالة وجود أعباء نصف متغيرة.

5. طريقة التكاليف المعيارية: يمكن تعريفها بأنها التكاليف المحددة مسبقاً، وتتميز بصيغة معيارية بهدف مراقبة

نشاط المؤسسة في فترة معينة وقياس قدراتها أو امكانياتها في تحقيق برامجها، وهذا بإجراء مقارنة بين ما يحققه فعلاً من كمية وقيمة عناصر التكاليف، وما يحدد من قبل³.

وتختلف التكاليف المعيارية باختلاف أسس قياسها، وهذا ما سنوضحه فيما يلي:

أ. التكلفة النموذجية النظرية: تحدد على أساس أحسن استعمال ممكن لعوامل الإنتاج الممزوجة في المؤسسة، وهي

تمثل الحالة المثالية للنشاط، فنلاحظ أن الحجم أو التكلفة المثالية لا تتحقق الا في حالات استثنائية، بل تكون غالباً بمحاولة الاقتراب من تحقيقها.

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص132.

² - نعيمة زعرور، مرجع سبق ذكره، ص102.

³ - ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص161.

ب. التكلفة النموذجية المحددة انطلاقاً من تكلفة تنافسية: تأخذ بعين الاعتبار ظروف السوق، ولكن لا تحدد دائماً مستوى الفعالية التقنية الذي يجب الوصول إليه، وخاصة في حالة ضعف المنافسة في السوق ولا تحدد بصورة حقيقية معايير الإنتاج والتوزيع التي تعتمد عليها، فرغم سهولة تحديدها فهي لا تستجيب دائماً لأهداف التكلفة المثالية.

ت. التكلفة النموذجية التاريخية: تحدد على أساس الفترة السابقة أو معدلات بين تكاليف عدة فترات سابقة مقيمة بالقيمة الحالية، إلا أن هذه التكلفة بهذه الطريقة تحمل في طياتها الضعف المسجل في الفترات السابقة المستعملة في تحديدها.

ث. التكلفة النموذجية العادية: تحدد بدلالة التقديرات المتعلقة بالظروف العادية للإنتاج والتوزيع في المؤسسة، وهي تتعلق بتكاليف دورة أو دورات سابقة بعد استبعاد التكاليف الناتجة عن نقص الفعالية، وبحسابها بالقيم الحالية مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات الممكن حدوثها مستقبلاً في الدورة الاستغلالية، ولكن في حالة حدوث تغيرات معتبرة وغير محتملة فإن هذه الطريقة تفقد من جودتها في الاستعمال.

ج. التكلفة النموذجية المقيمة بالسعر الحالي: في فترة التضخم المرتفع فإن عملية ادخال أسعار عوامل الإنتاج في تكلفة نموذجية تصبح صعبة، لذا فيمكن أن يكون من الأحسن تحديدها كما يلي:

○ الكمية النموذجية تحدد على أساس الظروف العادية للنشاط، أو على أساس أحسن استعمال ممكن لعوامل الإنتاج (نموذجية عادية، نموذجية نظرية).

○ السعر النموذجي يكون حسب الأسعار الملاحظة أثناء تحضير هذه التكلفة النموذجية أو لأي فترة أخرى.

1.5/ تقييم طريقة التكاليف المعيارية: للطريقة مجموعة من الإيجابيات والسلبيات نذكر منها ما يلي¹:

أ. مزايا طريقة التكاليف المعيارية: تتمثل مزايا هذه الطريقة في:

○ تساعد على تحسين ظروف الاستغلال من خلال تحليل الانحراف وتحديد المسؤوليات؛

○ إمكانية تقدير التكاليف لأي حجم من الإنتاج وتحليل الانحرافات الخاصة به وبالتالي المساعدة على وضع الموازنات التقديرية؛

○ تزويد الإدارة بتقارير دورية عن وضعية المؤسسة ومستوى أدائها والانحرافات، وذلك من أجل اتخاذ القرارات الرشيدة؛

¹ - أحمد حابي، مرجع سبق ذكره، ص 59.

○ مساعدة الإدارة على اتباع سياسة مرنة وذكية في تسعير منتجاتها لأنه يمكنها بسهولة التعرف على الحد الأدنى للسعر البيع الذي يمكن أن تقبل به.

ب. عيوب طريقة التكاليف المعيارية: من بين عيوب الطريقة ما يلي:

○ صعوبة تطبيق هذه الطريقة في المؤسسات التي لا تتبع أسلوب الإنتاج النمطي وبعض الأنشطة الخدمية؛

○ ان الاعتماد على معايير غير دقيقة يتسبب في حصول خلل في سير النظام وعدم فعاليته نتيجة الحصول على معلومات غير دقيقة وتسجيل انحرافات غير صحيحة ومن ثم تكون مصدرا لمعلومات وتحليل مضللة واتخاذ قرارات غير صائبة؛

○ عند حدوث تغييرات في مستويات التشغيل أو في متطلبات العمليات الإنتاجية بعد البدء في تطبيق النموذج المعياري يصعب التدخل بالتعديل الا بعد نهاية الفترة.

ثانيا: أوجه قصور واختلالات أساليب محاسبة التكاليف التقليدية

بالرغم من المزايا التي تتمتع بها أساليب محاسبة التكاليف التقليدية من حيث انخفاض تكاليف تطبيقها وسهولة التعامل معها خاصة وأنها لا تتطلب تقنيات تكنولوجية عالية، بالإضافة الى تأقلمها ونجاحها في المؤسسات التي تنخفض فيها التكاليف غير المباشرة والتي تختص بإنتاج منتج واحد، الا أن هذا المدخل قد لقي انتقادات شديدة وبالإجماع من طرف الأكاديميين والمهنيين نظرا لعدم مواكبة هذه الأخيرة للبيئة الحديثة ولعل أبرز وأهم أوجه قصورها نجد:

1. عدم دقة أو عدالة ما توفره أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية من معلومات عن تكلفة المنتجات أو الخدمات:

حيث على الرغم من اتصاف أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية بالبساطة في تنفيذها، وأنها غير مكلفة، الا أن المعلومات الناتجة عنها تتصف غالبا بعدم الدقة وعدم الملائمة، وقد يرجع ذلك الى العديد من الأسباب منها¹:

○ عدم وجود علاقة سببية واضحة بين تكلفة الإنتاج وبين ما استنفذته من موارد نظرا لأن أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية تعتمد على أساس واحد في تحديد معدلات التحميل لتوزيع التكاليف غير المباشرة، على الرغم من تعدد الأنشطة ومسببات التكاليف وهذا يؤدي الى صعوبة اتخاذ العديد من القرارات وخاصة قرارات التسعير والتخطيط والرقابة.

¹ - محمد عمر محمد الدنف، تطوير أنظمة التكاليف في منشآت الخدمات باستخدام محاسبة استهلاك الموارد بهدف ترشيد إدارة الموارد (دراسة تطبيقية)، رسالة ماجستير، جامعة طنطا، مصر، 2013، ص53.

○ وجود أنشطة لا تساهم في الإنتاج ولا تضيف قيمة له حيث تفشل أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية في أن تعكس تكلفة الموارد التي لا تضيف قيمة أو تكاليف الأنشطة التي لا تضيف قيمة إلى الإنتاج.

2. استناد أسس التخصيص في قياس التكاليف إلى حجم الإنتاج كمسبب وحيد لكافة عناصر التكاليف:

حيث يفترض أن جميع الأنشطة ترتبط بوحدة الإنتاج أو الخدمة، وهذا الافتراض يواجه مشكلة أساسية ترتبط بحالة تعدد المنتجات أو الخدمات والتي تتطلب أقدارا متفاوتة من مخرجات هذه الأنشطة بحسب مواصفات الوحدة من كل منتج أو خدمة من هذه الوحدات المختلفة.

3. عدم مواكبة الأنظمة التقليدية للتطورات التكنولوجية وتقديم خدمات نمطية لا تستجيب لمتطلبات المستهلكين:

حيث فشلت الكثير من المؤسسات في ادراك العلاقة بين أنظمة محاسبة التكاليف وبيئة الإنتاج السائدة، حيث يتم انفاق مئات الألوف من الوحدات النقدية على تصميم نظام تكاليفي متطور لا يلائم العمليات الإنتاجية، ومع حدوث تغيرات جوهرية في بيئة الإنتاج السائدة مثل تطبيق نظام الرقابة على الجودة الشاملة أو الأنظمة الصناعية الموجهة إلكترونيا، فإن أنظمة محاسبة التكاليف ظلت في حالة جمود وابطاء في احداث التغيرات الضرورية لمواكبة التغييرات في بيئة الإنتاج الحديثة¹.

4. عدم القدرة على توفير مقاييس غير مالية لقياس كفاءة استخدام الموارد والطاقة المتاحة:

ويظهر ذلك في ظل تعقد العملية الإنتاجية، واتساع نطاق المنتجات والخدمات وقصر دورة حياة الإنتاج، وما يتطلبه ذلك من فهم دقيق لأنشطة المنشأة مما يساعد على تحديد الأنشطة المطلوبة للإنتاج وتجنب تلك الأنشطة التي لا تضيف قيمة والمساعدة في تحديد الطاقة غير المستغلة بالمنشأة.

5. عدم القدرة على تلبية متطلبات الإدارة:

أصبحت طرق التكاليف التقليدية غير قادرة على تلبية حاجة الكوادر الإدارية والفنية من المعلومات التي تساعد على التخطيط والتوجيه والرقابة، بحيث صممت هذه الطرق بشكل غير جيد لتوفير تلك المعلومات، فقصورها على تلبية متطلبات الإدارة من المعلومات الأساسية يمكن أن تهدم كل جهود الأفراد لتحقيق النجاح ومما يؤدي إلى منع التقدم².

¹ - أحمد بن الدين، استخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) لتقدير تكلفة الخدمة المصرفية حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR -، مجلة التكامل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 04، العدد 04، 2016، ص 342.

² - أحمد حابي، مرجع سبق ذكره، ص 60.

ونظرا لتصاعد الانتقادات الموجهة لأساليب محاسبة التكاليف التقليدية، أصبح البحث عن أساليب حديثة لقياس التكاليف أمرا حتميا في ظل بيئة التصنيع الحديثة، وهذا ما دفع الى ظهور أنظمة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة، وهي ما سنتناوله في الفرع الموالي.

الفرع الثاني: الأساليب الحديثة لمحاسبة التكاليف

ظهر أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) كاستجابة للانتقادات الموجهة لأنظمة التكاليف التقليدية (TCS) خاصة في ما يتعلق بعدم عدالة ودقة توزيع التكاليف غير المباشرة، وعدم قدرتها على توفير معلومات تخدم الإدارة في مجال الرقابة واتخاذ القرار، غير أن نظام (ABC) واجه بدوره مجموعة من الانتقادات جعلت من الضرورة إعادة النظر في مفاهيمه والحاجة الى تحديثه، فظهر نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، ليليه بعد ذلك أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بعد تعرض هذا الأخير لموجة من الانتقادات. وبغرض التعرف على ظروف نشأت هذه الأساليب وفهم مضمونها قمنا بتخصيص هذا الفرع لأجل دراسة مفاهيمها، ومراحلها وكذلك التعرف على أهم الانتقادات الموجهة اليها.

أولا: نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC):

1. مفهومه:

سنة 1986، أنشأت المنظمة الدولية (CAM.I) نظام تسيير جديد قائم على التكاليف يدعى برنامج (CMS) وهو وليد الجهود المبذولة من طرف فريق من المختصين والخبراء في ميدان المراجعة والتنظيم المعينين للبحث والتطوير في تقنيات محاسبة التكاليف تزعمه كل من Robin Cooper و Kaplan و Robert وبمشاركة باحثين آخرين أمثال Miller و Porter.

وفي سنة 1987، ظهرت ملامح نظام التكاليف على أساس الأنشطة في كتابات "Kaplan و Robert" الذي قام بنشر كتاب يسلط الضوء على حدود المحاسبة واعترف بالتناقض و التعسف من قواعد التوزيع التقليدية وتم وضع النهج الجديد لحساب التكاليف المبني على أساس الأنشطة.

تم تعريفه على أنه نظام يهدف الى تحقيق مستوى من الدقة في حساب بيانات التكلفة من خلال تحليل الأنشطة داخل المؤسسة، يقوم على مبدأ رئيسي هدفه الربط بين تكاليف الأنشطة والمنتج النهائي وذلك من خلال

الربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستخدم تلك الموارد¹، وبشكل عام يقوم النظام على فلسفة أن الأنشطة تستهلك الموارد ومن ثم فهي المسببة للتكلفة وليس المنتجات، وأن المنتجات هي التي تستهلك الأنشطة وبالتالي يجب انساب التكاليف المختلفة للمنشأة الى أنشطة معينة ثم تحميل هذه الأنشطة على المنتجات على قدر استهلاك كل منتج من هذه الأنشطة².

2. أهداف نظام التكاليف على أساس الأنشطة

يهدف نظام (ABC) الى تحقيق الأهداف التالية³:

- تقديم معلومات مفيدة للإدارة في اتخاذ القرارات وتحديد أسباب ارتفاع التكاليف؛
- يعطي للإدارة صورة واضحة ودقيقة عن الأنشطة المسببة للتكاليف ومن ثمة معرفة نصيب المنتج على حدة؛
- يساعد إدارة المؤسسة في تخفيض التكاليف من خلال تحديد الأنشطة التي لا تضيف قيمة والعمل على تقليل أو تخفيض تكاليف هذه الأنشطة؛
- التخلص من العشوائية في توزيع التكاليف غير المباشرة بين المنتجات المختلفة؛
- تحقيق العدالة في توزيع التكاليف غير المباشرة بين المنتجات المختلفة.

3. الظروف الداعمة لتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)

ان تطبيق مدخل التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) هو عملية معقدة وشاملة تتطلب الخبرات وتستنفذ الكثير من موارد المنظمة. لذلك على الإدارة التأكد مسبقا من أن المنافع المتوقعة أكبر من تكاليف تطبيق أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة، ويمكن اعتبار الظروف والشروط التالية أدناه مشجعة لتطبيق مدخل التكاليف على أساس الأنشطة ، وقد يصبح التطبيق أمرا ضروريا مع توافر هذه الظروف والشروط⁴:

- تعدد المنتجات وتنوع نماذجها الكبيرة مع الاختلاف في أحجام انتاجها، مما يجعل العملية الإنتاجية معقدة؛

¹ - زكرياء سوداني، إبراهيم تومي، مساهمة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في عملية الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية بمؤسسة ملينة أميرة للحليب)، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد08، العدد01، 2023، ص902.

² - Nicolas Mottis, **Le Contrôle De Gestion**, Edition Ems Management et Societe, 2^e Edition, Paris, 2006, p77.

³ - يسمينة سالم، زنده بلمهدي، حمزة هرياجي، مساهمة نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في تخفيض التكاليف دراسة حالة مؤسسة بسكويت البرهان مسعودي (ميخور) - العلية - الجزائر، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، الأردن، المجلد05، العدد03، 2018، ص449.

⁴ - جليل إبراهيم صالح، مشاكل وصعوبات تطبيق مدخل التكاليف على أساس الأنشطة في الشركات الصناعية العراقية (دراسة ميدانية في عدد من الشركات الصناعية بمحافظة البصرة)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد03، العدد01، ص200.

- ازدياد الأنشطة المساندة كالتصميم الهندسي للمنتج وتصميم العمليات الإنتاجية وبرمجة العمليات والمعالجة الآلية للبيانات باستخدام الكمبيوتر وازدياد أهمية المحاسبة نتيجة نمو حاجات الإدارة إلى معلومات دقيقة وتحليلية؛
- ارتفاع نسبة التكاليف غير المباشرة مع انخفاض نسبة التكاليف المباشرة، مما يجعل مسألة التحميل الدقيق للتكاليف غير المباشرة مهمة وجوهرية في ترشيد قرارات الإدارة؛
- تزايد استخدام نظم التصنيع المتقدمة مما يخلق طاقة إنتاجية كبيرة ويرفع نسبة التكاليف الثابتة في هيكل تكلفة المنظمة؛
- ازدياد حدة المنافسة محليا وعالميا بحيث يصبح تخفيض التكاليف هو استراتيجية الاستمرارية والمحافظة على حصة المؤسسة؛
- قصر العمر الاقتصادي للمنتج، مما يتطلب استبعاد بعض المنتجات وتطوير وإدخال منتجات جديدة باستمرار وبما ينسجم وتوقعات الزبائن الحاليين والمحتملين؛
- توفير نظام محاسبي يمكن الحصول على البيانات والمعلومات الدقيقة والتفصيلية لأغراض تحديد وقياس العلاقة بين التكلفة ومسبباتها بتكلفة منخفضة.

4. شروط تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)

- من أجل مواجهة العراقيل التي يتعرض لها تطبيق طريقة (ABC) في المؤسسات حددت بعض الشروط الواجب أخذها بعين الاعتبار لضمان نجاح تطبيق نظام (ABC) بالمؤسسة كما يلي¹:
- يجب على العمال أن يفهموا جيدا ماذا تنتظر المؤسسة من تطبيق نظام (ABC)، وكيف يمكن لكل واحد منهم أن يطبقه في مهامه؛
- يجب أن يكونوا مقتنعين بفرض نجاح نظام (ABC)، ومن أجل اقناعهم يجب على الشركة أن تصمم بعناية برنامجها أخذة بعين الاعتبار ثقافتها وخصوصياتها؛
- يجب مراجعة كل أنظمة التسيير الأخرى حتى يدمج العمال بصفة كاملة نظام (ABC) في أعمالهم اليومية ولا يستطيعون الاحتماء وراء الطرق القديمة في حالة ما إذا شعروا بالقلق أو الشك في نظام (ABC)؛
- يجب على المؤسسة التخلي عن النظم المحاسبية القديمة، وأن تقوم بربط أنظمة التقييم والمكافآت بنتائج نظام (ABC)؛

¹ - عادل خالدي، أثر تطبيق نظام تكاليف الأنشطة كأساس لضبط التكاليف الصناعية وترشيدها (دراسة حالة شركة سوميفوس SOMIPHOS بئر العاتر ولاية تبسة)، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2018، ص 134.

○ يجب ادماج نظام (ABC) ضمن الأنظمة المالية وأنظمة تقييم أداء المؤسسة.

5. مراحل تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)

يقوم نظام (ABC) على خمس خطوات رئيسية نوضحها فيما يلي:

1.5/ تحديد وتحليل الأنشطة: تعد هذه المرحلة أول وأهم خطوة بنظام التكاليف على أساس الأنشطة، حيث يبدأ النظام بتحديد وتحليل الأنشطة اللازمة لإنتاج منتج أو أداء خدمة معينة، أي تحديد كل الأنشطة التي تستهلك الموارد اللازمة لإنتاج المنتج أو أداء الخدمة.

تحلل هذه الأنشطة تحليل دقيق وتصنف حسب ما اذا كانت تضيف قيمة أو لا تضيف قيمة بطبيعتها وذلك بطرح السؤال التالي: هل استبعاد هذا النشاط يؤدي الى انقاص بأي شكل من الأشكال من رضا الزبون عن المنتج النهائي؟ حيث يتوقف مصير هذا النشاط على الإجابة، فاذا كانت الإجابة لا فمعناه أن هذا النشاط لا يضيف أي قيمة وهكذا، يتم تصنيف أنشطة المؤسسة وفق مفهوم القيمة المضافة الى مجموعتين:

أ. **المجموعة الأولى تضم الأنشطة التي تضيف قيمة:** مثل نشاط استلام المواد الأولية الذي بدونه لا يمكن القيام بالإنتاج، فالتخلي عن أي نشاط من أنشطة هذه المجموعة يؤدي الى المدى البعيد الى تخفيض المنفعة التي يحققها المنتج المستهلك.

ب. **المجموعة الثانية تضم الأنشطة التي لا تضيف قيمة:** مثل نشاط التخزين... الخ، هذه الأنشطة يمكن تخفيض تكلفتها دون تخفيض المنفعة التي يحققها المنتج المستهلك لذلك فمن مصلحة المؤسسة الغاؤها أو إعادة ترتيب العمليات بما يضمن تنفيذ الأنشطة بأقل وقت وأقل تكلفة وأعلى كفاءة ممكنة¹.

2.5/ تحديد تكلفة الأنشطة: يتم في هذه الخطوة تحديد تكلفة كل نشاط، وتتكون تكلفة كل نشاط من جميع العوامل الإنتاجية الموظفة لتنفيذ هذا النشاط، وتتكون هذه العوامل من أفراد، الات، نظم الحاسبة وموارد أخرى يمكن استخدامها وتتبعها². ويتم تتبع التكاليف الخاصة باستهلاك الموارد من خلال فحص العلاقة السببية بين

¹ - أمين بن سعيد، نظام محاسبة التكاليف المبنى على أساس الأنشطة كأداة مساعدة على التسيير وتحسين الأداء (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتهيئة الري)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2010، ص103.

² - لبنى هاشم نعمان، أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات الحاسوبية وتحسين الأداء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان، 2017، ص52.

استهلاك الموارد والمخرجات لكل نشاط، باعتبار أن تكلفة النشاط ما هي الا مجموع تكاليف عوامل الإنتاج (الموارد) المستنفذة من قبل النشاط¹.

3.5/ تحديد مراكز الأنشطة: بمعنى تجميع الأنشطة المتجانسة والتي تخضع في مجموعها الى مسبب تكلفة واحد في مركز تكلفة واحد يسمى مركز تكلفة النشاط، مما يزيل الحاجة الى تتبع وقياس تكلفة كل نشاط بصورة منفردة والذي يؤثر سلبا على تكلفة تنفيذ النظام².

4.5/ تحديد مسبب التكلفة وحساب معدل التكلفة لكل نشاط: تعد هذه المرحلة النقطة الجوهرية التي تميز نظام ABC عن أنظمة التكاليف التقليدية لاعتماده على مسببات تكلفة متعددة ومتنوعة عكس الأنظمة التقليدية التي تعتمد على مسبب تكلفة وحيد.

ويعرف مسبب التكلفة على أنه "العامل المسبب في حدوث تكلفة النشاط" وهو معامل يستخدم في قياس تكلفة الموارد المستنفذة ويحملها بشكل أفضل على الأنشطة أو الأغراض النهائية للتكلفة، على سبيل المثال نشاط: تحرير الفاتورة، هناك عدة مسببات للتكلفة الخاصة بهذا النشاط مثل: عدد التسليمات، عدد العملاء، عدد الفواتير، عدد خطوط الفواتير... الخ³.

وبعد هذه المرحلة نقوم بعملية حساب معدل التكلفة لكل وحدة مسبب تكلفة وذلك بقسمة مجموع التكاليف غير المباشرة المقدره لكل نشاط على الحجم المقدر لأساس التحميل (مسبب التكلفة)، نغير عنها كما يلي⁴:

$$\text{معدل تحميل تكلفة النشاط (مركز التكلفة)} = \frac{\text{مجموع تكاليف النشاط}}{\text{عدد وحدات مسبب النشاط}}$$

5.5/ تخصيص تكاليف الأنشطة على المنتجات أو الخدمات المقدمة: وهي الخطوة الأخيرة التي يتم فيها توزيع تكاليف الأنشطة على المنتجات بناء على مسببات التكلفة، حيث تحدد تكلفة وحدة المنتج النهائي بتتبع جميع الأنشطة التي مرت بها الوحدة، وتخصص التكاليف على المنتجات بضرب معدل عامل التكلفة في المقدار الذي يستخدمه المنتج من هذا العامل مثل ضرب تكلفة أمر الشراء في عدد أوامر الشراء، أي تحديد نصيب الوحدة وفق العلاقة التالية:

¹ - أحمد بن الدين، مرجع سبق ذكره، ص348.

² - لبنى هاشم نعمان، مرجع سبق ذكره، ص52.

³ - Xavier Bouin, Francois-Xavier Simon, Les Nouveaux Visages du Contrôle du Gestion, Outils et Comportements, DUNOD, Paris, 2002, p176.

⁴ - أحمد بن الدين، مرجع سبق ذكره، ص349.

التكاليف غير المباشرة للوحدة = [معدل تحميل النشاط × عدد مسببات النشاط]

6. تقييم نظام التكاليف على أساس الأنشطة: تتمثل مزايا وعيوب نظام التكاليف على أساس الأنشطة في¹:

6.1/ مزايا نظام التكاليف على أساس الأنشطة: وهي كالتالي:

○ تخصيص التكاليف غير المباشرة بما يتلائم مع استفادة المنتج/الخدمة من الأنشطة المختلفة، باختيار مسببات التكلفة المناسبة التي توضح العلاقة السببية للنشوء التكاليف، وبالتالي يؤدي ذلك الى تحديد أكثر دقة لتكلفة المنتج/الخدمة؛

○ يساعد الإدارة في مجال التخطيط، فالتحليل حسب الأنشطة يؤدي الى دراسة كل نشاط بشكل مستقل ومن ثم التخطيط للتكاليف التي تستخدمها تلك الأنشطة ل يتم بعد ذلك مقارنتها مع التكاليف الفعلية عند تحققها لتعطي تغذية عكسية حول الكيفية التي ستدار بها الأنشطة مستقبلا؛

○ يساعد الإدارة على خفض التكلفة من خلال فهم ومعرفة الأنشطة ومسبباتها الخاصة ما يمكن من التعرف على الأنشطة التي تضيف قيمة من التي لا تضيف قيمة ومحاولة الغائها أو خفض تكلفتها؛

○ يساعد الإدارة على خفض التكلفة من خلال فهم ومعرفة الأنشطة ومسبباتها الخاصة ما يمكن من التعرف على الأنشطة التي تضيف قيمة من التي لا تضيف قيمة ومحاولة الغائها أو خفض تكلفتها؛

○ توفير مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية؛

○ يؤدي الى زيادة فعالية الرقابة، حيث يربط بين ثلاث متغيرات: النشاط والموارد التي استهلكها والمسؤول عن هذا النشاط؛

○ توفير المعلومات اللازمة للإدارة التي تمكنها من اتخاذ أصوب القرارات التي تخص استراتيجيات التسويق والتسعير للمنتجات/الخدمات.

6.2/ العيوب: من بين أهم عيوب النظام نذكر ما يلي:

○ لا يقضي على مشكلة تخصيص التكاليف غير المباشرة، نظرا لصعوبة تحديد مسببات التكلفة المتعلقة ببعض الأنشطة المرتبطة بمنتج أو خدمة معينة مما يؤدي الى عدم دقة تكاليف هذه المنتجات/الخدمات نتيجة للتوزيع العشوائي لبعض التكاليف غير المباشرة؛

¹ - أحمد بن الدين، مرجع سبق ذكره، ص362.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية

○ يعد نظام مكلف ومعقد؛

○ صعوبة تحديث النظام ليتلائم مع تغيرات بيئة الإنتاج؛

○ قد لا تتجاوز منفعته تكلفة تطبيقه، ما يجعله غير مناسب لجميع المؤسسات.

7. أوجه الاختلاف بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)

من بين أهم الفروقات بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)

نذكر ما يلي:

الجدول (1-1): أوجه الاختلاف بين نظام (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)

نظام التكاليف التقليدي (TCS)	نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)
يقدم معلومات تكلفة كاملة عن وظيفة كاملة وتكون تجميعية لمختلف الأنشطة في مختلف الأقسام التي يمر بها الإنتاج ويصعب تحليلها.	يقدم معلومات تفصيلية عن كل نشاط من الأنشطة داخل أي قسم.
التركيز على المنتجات واعتبارها هدف التكلفة.	التركيز على الأنشطة واعتبارها هدف التكلفة الأساس.
يستخدم معدل تحميل واحد للتكاليف الصناعية غير المباشرة داخل المعمل أو يتم استخدام معدل تحميل متخصص لكل قسم انتاجي ويتم تحديده بقسمة مجموع التكاليف غير المباشرة المخططة على أساس التحميل المختار.	يستخدم مؤشر تكلفة لكل نشاط داخل كل قسم انتاجي، ويتم قياسه بقسمة تكلفة النشاط المحددة على مقياس المخرجات لذلك النشاط، أي العامل المسبب لتكلفة ذلك النشاط.
استخدام مجمع واحد للتكاليف الصناعية غير المباشرة في كل قسم أو عدة مجمعات للمؤسسة.	تعدد استخدامات مجمعات التكاليف في القسم الواحد ويتخصص كل مجمع منها بنشاط معين لتسهيل حساب تكلفة وحدة النشاط.
قد تكون أسس التوزيع أو التحميل هي نفسها العامل المسبب (احتمال ضعيف).	تعتبر الأسس المستخدمة في توزيع التكاليف غير المباشرة وفي تحميل هذه التكاليف هي نفسها العامل المسبب (ذات احتمال عال).

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية

في الغالب لا يستند العامل المسبب الى متغيرات مالية، بل متغيرات أخرى مثل الوقت، عدد الأجزاء، كمية الإنتاج	تتضمن أسس التحميل متغيرات مالية تمثل تكلفة العمل المباشر أو تكلفة المواد المباشرة.
تحديد تكلفة المنتج بتجميع كلف الأنشطة التي قامت بينائه.	تحديد تكلفة المنتج بقسمة مجموع التكاليف على كمية الإنتاج.
يتم التشغيل بالحاسبات المتقدمة جدا.	يمكن أن يكون التشغيل يدويا أو بالحاسبات.

المصدر: سامي ياسين، الطرق الحديثة لحساب التكاليف واتخاذ القرار في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع GPL البلدية)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010، ص101.

ثانيا: نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)

1. مفهومه:

في عام 2004 قام كل من Kaplan and Anderson بعرض نظام جديد سمي بنظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، والذي يعتمد على مؤشرات الوقت في حساب التكلفة على أساس الأنشطة، الغرض منه تجاوز نقاط ضعف الأنظمة السابقة، والتحول من نظام تكاليف معقد الى نظام يقدم معلومات مفيدة ودقيقة للإدارة، في مجال الرقابة على التكاليف غير المباشرة والسيطرة عليها واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، وبأقل تكلفة ممكنة¹.

ويعرف نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بأنه تقنية مطورة من نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، يفحص الموارد المستخدمة في عملية معينة استنادا الى الوقت المستخدم من قبل الموارد نفسها، وبالتالي فانه يتطلب معرفة دقيقة عن كل من العملية والموارد التي يتم استخدامها لإنجاز تلك العملية، كما يقوم على فلسفة تحويل موجبات التكلفة (Cost Drivers) الى معدلات الوقت التي تعبر عن الوقت المطلوب في إنجاز الأنشطة كوظيفة لبعض الموجبات، وهذه الخصائص تدعى بموجبات الوقت (Time Drivers) التي تحدث نتيجة استهلاك وقت النشاط².

¹ - أحمد بن الدين، مراقبة التسيير واستراتيجية المؤسسة، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2024، ص255.

² - مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص170.

والمقصود بموجهات الوقت هو "تقدير الوقت اللازم لأداء النشاط وتتم عملية التقدير عن طريق الملاحظة المباشرة أو عن طريق المقابلة"¹، ويقصد بمعادلات الوقت "التمثيل الجبري المستخدم للتنبؤ بالوقت اللازم لمعالجة النشاط أو الحدث وفق أوامر محددة تتوافق وسمات النشاط"².

2. أهداف نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)

يسعى نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) الى تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات فيما يتعلق بتخصيص التكاليف غير المباشرة ومن هذه الأهداف نذكر³:

- تحقيق العدالة في تخصيص التكاليف غير المباشرة على المنتجات المختلفة والمتنوعة؛
- تقديم معلومات ملائمة تفيد الإدارة في اتخاذ القرارات وتحديد أسباب ارتفاع التكاليف في قيم التكاليف؛
- التخلص من العشوائية في توزيع التكاليف غير المباشرة بين المنتجات المختلفة؛
- تقديم صورة واضحة لإدارة المنشأة عن الأنشطة المسببة للتكلفة ومن ثم معرفة نصيب المنتج من كل نشاط على حدى؛
- مساعدة المؤسسة على تخفيض التكاليف عن طريق تحديد الأنشطة التي تضيف من تلك التي لا تضيف قيمة للمنتج أو الخدمة وبالتالي العمل على تخفيض التكاليف؛
- تحديد تكلفة المنتج بدقة المطلوبة وذلك من خلال التحديد الدقيق للأنشطة التي تدخل في التركيبة الأساسية للمنتج.

3. خطوات تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)

يمر تطبيق نظام (TD-ABC) بعدة مراحل نذكرها فيما يلي⁴:

○ تحديد المجموعات المختلفة من الموارد التي تنفذ التكلفة؛

1 - حنان صحبت عبد الله، حيدر موسى فالح، استعمال تقنية التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ودورها في تخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية/الوزنية)، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العراق، العدد43، 2018، ص85.

2- صائب سالم محمد، تحليل ربحية الزبون (CPA) باستخدام نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) دراسة تطبيقية على أحد الفنادق/بغداد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد12، العدد34، 2016، ص348.

3- الهادي آدم محمد إبراهيم، حسن عوض حسن خالد، عبد الباقي مضوى العشا مضوى، نظام التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت ودوره في زيادة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، فلسطين، المجلد03، العدد05، 2019، ص67.

4- مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص175.

- تقدير تكلفة كل مجموعة من الموارد؛
 - تحديد وقت الطاقة العملية لكل مجموعة من مجموعات الموارد (ساعات العمل المتاحة)؛
 - حساب تكلفة الوحدة لكل مجموعة وذلك بقسمة إجمالي تكاليف الموارد على حجم الطاقة العملية؛
 - تحديد الوقت المطلوب لكل حدث من أحداث النشاط بناء على مسببات الوقت باستخدام معادلات الوقت؛
 - حساب التكلفة الكلية لموضوع القياس (الهدف) وذلك بضرب تكلفة الوحدة في الوقت المطلوب.
4. تقييم نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC): لنظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت جملة من المزايا والعيوب نذكر أهمها فيما يلي¹:

1.4/ المزايا: تتمثل أهم مزايا النظام في:

- يحدد التكلفة بشكل أكثر دقة حيث يستبعد الطاقة غير المستغلة من حساب التكلفة؛
- سهل التطبيق والتحديث وأقل تكلفة؛
- يمكن تطبيقه في أي صناعة أو مؤسسة؛
- يوفر للإدارة رؤية واضحة عن كفاءة العمليات ومعرفة تكلفة الطاقة الغير مستخدمة من خلال مقارنة تكلفة الطاقة المستخدمة مع تكلفة الطاقة المتاحة؛
- يوفر المعلومات الكفوية الدقيقة والملائمة لاتخاذ القرارات المختلفة على مستوى المنتجات والعمليات؛
- يعتمد الفحص العملي للزمن المطلوب للتشغيل وبيانات العمليات بصرف النظر عن الزمن الذي يستغرقه العاملون للقيام بأعمالهم.

2.4/ العيوب: من أبرز عيوب النظام ما يلي:

- يعتمد على موجه الوقت وليس جميع الأنشطة يوجهها الوقت؛
- يعتمد على الأنشطة المحددة مسبقا ولا يأخذ بعين الاعتبار الأنشطة المتجانسة؛
- يعتمد على تقديرات العاملين في تقدير الوقت المطلوب لإنجاز النشاط، ما يؤدي الى حدوث تشوهات في المعلومات المتعلقة بتكلفة المنتج وربحيته؛
- يواجه مشكلة في تقدير اوقات الأنشطة الخدمية لكونها تتصف بعدم الانتظام والثبات.

¹- مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص 180.

5. أوجه الاختلاف بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)

يمكن تلخيص أهم الفروقات بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في:

الجدول رقم (1-2): أوجه الاختلاف بين نظام (TD-ABC) ونظام (ABC)

نظام التكلفة على أساس الأنشطة (ABC)	نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)
يركز على الأنشطة ويعتبرها هدف التكلفة الأساس	يركز على الوقت ويعتبره هدف التكلفة الأساس
يعتمد على مفهوم الطاقة الكلية	يعتمد على مفهوم الطاقة العملية
يستخدم العديد من الأنشطة	يسيطر العديد من خطوات التنفيذ ويقلل عدد الأنشطة المستخدمة من خلال استخدامه لمعدلات الوقت
يستخدم عدة عوامل لتخصيص التكلفة	يستخدم عامل واحد لتخصيص التكاليف
لا يساعد في توجيه أنظار الإدارة نحو التكاليف المؤثرة ذات الربحية العالية	يساعد على توجيه أنظار الإدارة نحو التكاليف المؤثرة ذات الربحية العالية
يركز على القرارات في الأمد الطويل	يركز على القرارات التي تحتاجها المؤسسة في الأجل القصير والطويل
يعين الموارد على الأنشطة وبعدها الى هدف التكلفة	يعين الموارد مباشرة على الكلف ومن ثم الى هدف التكلفة
تحديثه مكلف ومعقد	سهل التحديث وأقل تكلفة

المصدر: صائب سالم محمد، تحليل ربحية الزبون (CPA) باستخدام نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) دراسة تطبيقية على أحد الفنادق/بغداد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 34، 2016، ص 349.

ثالثاً: نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)

1. مفهومه:

ظهرت في بداية عام 2009 طروحات جديدة حول أساليب محاسبة التكاليف قدمها Mohammed Namazi الاستاذ في جامعة شيراز ايران، نتج عنها نظام التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء والذي يرمز له بالرمز (PF-ABC) كمختصر لمصطلح (Performance Focused Activity Based Costing)، اذ أن نظام (PF-ABC) يجمع بين مزايا نظام (ABC) و (TD-ABC)، ويعمل على تلافي أوجه القصور في كلا النظامين، وتوسيع نطاقهما، من خلال تحديده للتكاليف الفعلية لكل نشاط بشكل منفصل ودقيق من خلال الاعتماد على المورد وموجه التكلفة المناسبين، اذ أن اختيار موجه التكلفة لا يقتصر على موجهات التكلفة التي تقوم على عامل الوقت فقط، مما يوفر ذلك المرونة كون بعض الأنشطة تكون موجهات تكلفتها قائمة على عوامل أخرى كأن تكون قائمة على عامل الوزن مثل الكيلوغرام أو على عامل الحجم مثل الميكابايت، كما أنه يركز على جانب مهم وهو سلوك الموارد مما يؤدي الى تحديد أكثر دقة لتكلفة كل نشاط، كما أنه يساهم في توفير المعلومات اللازمة للرقابة وتقييم الأداء¹.

وقد عرف Mohamed Namazi نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكز على الأداء (PF-ABC) على أنه "نظام معلومات متكامل قائم على أساس الأنشطة يمكن استخدامه ل:

○ الرقابة على الأداء؛

○ حل بعض المشاكل المتعلقة بنظام (TD-ABC)؛

○ توسيع نطاق نظام (ABC) و (TD-ABC)².

كما عرف بأنه "الجيل الثالث لنظام التكاليف على أساس النشاط، يحاول معالجة نواحي القصور في نظامي (ABC) و (TD-ABC)، ويعمل على توسيع قيمة نظم التكاليف لكي تشمل فحص الأداء التنظيمي، كما يعتبر عملية منظمة لتخصيص التكاليف غير المباشرة بشكل صحيح"³.

¹ - احمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في قياس تكاليف المنتجات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد16، العدد49، 2020، ص128.

² - Mohammed Namazi, **Performance-Focused ABC: A Third Generation of Activity Based Costing System**, Cost Management, Vol23, No5, 2009, Page36.

³ - Amal Abdulhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal, **The Use of Performance Focus Activity Based Costing Approach in Improving The Efficiency of Using Governmental Hospitals Resources in Iraq (Case Study)**, PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, Vol17, No10, 2020, page 4086.

وعرف أيضا على أنه "نظام كلفوي يمتاز بدقة احتسابه لتكلفة الوحدة الواحدة من المنتج، وامداد إدارة الوحدة الاقتصادية بالمعلومات الدقيقة واللازمة للرقابة وتقييم الأداء وتحسين العديد من القرارات"¹.

وعليه يمكن تعريف نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بأنه "نظام يدمج بين مزايا نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ويعمل على تلافي ما أشابهما من عيوب، حيث يعمل على توسيع قيمة نظم التكاليف لتشمل فحص الأداء التنظيمي للمؤسسة، مما يتيح له توفير معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات".

2. أهداف نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC): تتمثل أهداف نظام (PF-ABC) في:

○ التغلب على المعوقات والمشاكل التي واجهت نظام التكاليف على أساس النشاط ونظام التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت كعدم قدرتهم على القضاء على مشكلة تخصيص التكاليف غير المباشرة؛

○ توفير معلومات متكاملة يمكن توظيفها من أجل:

- رقابة الأداء؛

- معالجة بعض المشاكل المتعلقة بنظام التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت؛

- توسيع الاستفادة من نظام التكاليف على أساس النشاط ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت.

○ توفير معلومات يمكن الاستفادة منها في خدمة الإدارة في مجال قياس وإدارة الأداء وتحسين أو ترشيد اتخاذ العديد من القرارات التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية².

3. خطوات تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC): يتم تطبيق نظام

(PF-ABC) باتباع مجموعة من الخطوات يمكن ابرازها فيما يلي:

1.3/ تحديد الأنشطة الرئيسية: تعد هذه الخطوة من أهم خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة والتي أبقى

عليها نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكز على الاداء نظرا لأهميتها في تحديد طبيعة وسلوك تكلفة كل نشاط³.

¹ - أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في تقييم الأداء (دراسة تطبيقية في مصنع الجلدية/ معمل الأحذية المدنية المتطورة رقم 7، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10، العدد 2، 2020، ص 62.

² - علي مجاهد أحمد السيد، إيمان عبد الفتاح الجمهودي، محمود محمد عبد المولى شاهين، دور نظام التكاليف على أساس النشاط من منظور الأداء في تعزيز فلسفة الإدارة على أساس القيمة مع دراسة ميدانية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مصر، العدد 6، 2019، ص 291.

³ - Mohammed Namazi, OPCIT, Page 36.

2.3/ تحديد الموارد الفعلية اللازمة لكل نشاط: يحدد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء الموارد الفعلية اللازمة لكل نشاط من خلال مسائلة الموظفين الذين يقومون بنشاط معين فهم الذين يحددون نوعية وكمية المورد اللازم لكل نشاط، بالاعتماد على سلوك المورد أو من خلال نظم معلومات الوحدة الاقتصادية وخصوصا نظام المعلومات المحاسبي، وقد يكون المورد الذي تم تحديده وقتا أو كمية المواد الأولية أو أي مقاييس ملائمة أخرى. بشرط أن يعكس هذا المقياس علاقة السبب والنتيجة مع هدف التكلفة، مما يساهم ذلك في تقديم مرونة كبيرة في اختيار المورد المناسب من بين موارد فعالة أخرى مختلفة، وتتضمن هذه الخطوة أيضا تحديد سلوك الموارد الفعلية اللازمة لهدف التكلفة، إذ تصنف الموارد الفعلية وفق سلوكها إلى صنفين هما الموارد المرنة والموارد الإلزامية، إذ أن سلوك الموارد المرنة مشابه لسلوك التكاليف المتغيرة، وسلوك الموارد الإلزامية مشابه لسلوك التكاليف الثابتة.

فالموارد المرنة هي الموارد التي يتم شرائها حسب حاجة الوحدة الاقتصادية لها وفي الوقت اللازم، وكما هو الحال في شراء المواد الأولية بالكمية والوقت المطلوبين، ويتم الحصول على هذه الموارد من مصادر خارجية كأن يكون من الموردين، وشروط الحصول على هذه الموارد لا تستوجب الدخول في التزامات طويلة الأجل، وبالتالي فإنه لا توجد طاقة إنتاجية غير مستغلة في هذا النوع من الموارد كون كمية الموارد التي تم شرائها مساوية لكمية الموارد المطلوبة والتي تم استخدامها فعلا في العملية الإنتاجية.

أما الموارد الإلزامية وهي الموارد التي ينبغي توفيرها قبل بدء العمليات الإنتاجية، أي قبل توقيت الاستخدام كما هو الحال في بناء المصنع، فإنه ينبغي التخطيط للبناء وبنائها قبل بدء عمليات الإنتاج وكذلك الآلات والمعدات، وهذه الموارد قد يكون لها طاقة إنتاجية غير مستغلة، إذ أن هذه الموارد قد يتم توفيرها بكميات أكبر من الكميات التي يتم استخدامها فعلا.

3.3/ تحديد المعدل الفعلي لمورد كل نشاط: يتم تحديد معدل التحميل الفعلي لكل نشاط من أنشطة الوحدة الاقتصادية بشكل منفصل، من خلال الاعتماد وبشكل أساسي على نظم المعلومات المتوفرة في الوحدة الاقتصادية وبناء على البيانات الفعلية للمورد وسلوك تكاليفه، ويقاس هذا المعدل بقسمة التكاليف الفعلية للمورد اللازمة على موجه التكلفة المناسب¹.

¹ - أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، مرجع سبق ذكره، ص 63.

4.3/ تحديد التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة لكل نشاط: يحدد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء تكلفة كل نشاط على أساس سلوك تكلفة المورد، فإذا كانت الموارد مرنة تحدد تكلفة عوامل المدخلات من خلال المعادلة التالية:

$$AC_j = AR_j \times AP_j$$

AC_j: التكلفة الفعلية للنشاط Actual Cost of Activity

AR_j: كمية الموارد الفعلية المطلوبة للنشاط Actual Resource Acquired for An Activity

AP_j: السعر الفعلي للموارد المستهلكة بواسطة النشاط Actual Price of the Resource Consumed

أما فيما يتعلق بالموارد الملزمة توجد خمس طرق لتخصيص التكاليف وهي كما يلي:

أ. **مدخل تخصيص التكاليف المرنة:** يتم التعامل مع التكاليف الملزمة مثل تكاليف الآلات وتكنولوجيا المعلومات كتكاليف مشتركة ينبغي تخصيصها بنسب مختلفة. وفي ظل هذه الطريقة يكون محرك التكلفة هو كمية التكاليف المرنة لكل نشاط؛

ب. **مدخل مسبب التكلفة:** في هذه الطريقة يحدد مدير التكلفة مسبب تكلفة جوهري لكل نشاط، ويمكن إنجاز ذلك من خلال الاستعانة بنظم المعلومات المحاسبية أو نظم المعلومات الأخرى، المعرفة الحالية والخبرة، والأساليب الإحصائية؛

ث. **طريقة المتوسط المرجح:** تقوم هذه الطريقة على أساس أن مسبب التكلفة في حد ذاته غير كافي للتعبير عن الاستهلاك الفعلي للموارد من قبل الأنشطة، ولذلك يتم وضع وزن نسبي لكل نشاط ويكون على أساس جوهر وكمية ما يستهلكه النشاط من موارد مع الأخذ بعين الاعتبار درجة تعقد العمليات داخل النشاط، والوقت المطلوب لأداء النشاط؛

ج. **نموذج متعدد القرارات:** يستخدم في الحالات التي يكون فيها لدى القسم محركات تكلفة متعددة ووصفية¹.
التي يمكن تحقيقها حيث لا يتم الأخذ بعين الاعتبار قوة توليد الإيرادات أو الربحية من الأنشطة أيضا؛

¹ - علي مجاهد أحمد السيد، إيمان عبد الفتاح الجمهودي، محمود محمد عبد المولى شاهين، مرجع سبق ذكره، ص 292.

5.3/ احتساب المعدل المعياري لكل نشاط: يكون بالاعتماد على أساليب قياس العمل " ألية السوق، المقاييس

الداخلية والخارجية، الطرق الاحصائية كتحليل الانحدار والسلاسل الزمنية".

6.3/ احتساب انحراف سعر النشاط: يكون بضرب المورد الفعلي المستهلك من كل نشاط في المعدل المعياري

الناتج يطرح من التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة من كل نشاط، لتتحصل في الأخير على احدى الحالات التالية:

○ الناتج موجب (انحراف غير ملائم)؛

○ الناتج سالب (انحراف ملائم)؛

○ الناتج معدوم (انحراف معدوم)¹.

7.3/ احتساب تكاليف الأنشطة المطبقة: لاحتساب تكاليف الأنشطة المطبقة لابد من الوقوف عند حساب

تكلفة الموارد المرنة والالزامية المطبقة، بحيث يحسب كل منهما كالآتي²:

○ تكلفة المورد المرن المطبق = [(المورد المعياري اللازم لإنتاج وحدة واحدة × كمية الانتاج الفعلي) × المعدل

المعياري للمورد المرن].

○ تكلفة المورد الالزامي المطبق = [(المورد المعياري اللازم لإنتاج وحدة واحدة × كمية الانتاج الفعلي) × المعدل

المعياري للمورد الالزامي].

8.3/ احتساب انحراف الكمية: تحدد وفق المعادلة التالية: [(الكمية الفعلية للموارد المستهلكة × المعدل المعياري)

- (الكمية المعيارية المسموح بها للإنتاج الفعلي من الموارد × المعدل المعياري)] الناتج يأخذ احدى الحالات الآتية³:

○ الكمية الفعلية من الموارد المستهلكة أكبر من الكمية المعيارية من الموارد المستهلكة (انحراف غير ملائم)؛

○ الكمية الفعلية من الموارد المستهلكة أقل من الكمية المعيارية من الموارد المستهلكة (انحراف ملائم)؛

○ الكمية الفعلية من الموارد المستهلكة تساوي الكمية المعيارية من الموارد المستهلكة (انحراف معدوم).

9.3/ احتساب الانتاجية لكل نشاط: هذا من خلال احتساب كفاءة وفاعلية كل نشاط باعتبار أن

(الانتاجية = الكفاءة + الفاعلية) وعليه:

○ كفاءة النشاط = [انحراف سعر النشاط + انحراف كمية النشاط].

○ فاعلية النشاط تحسب بالمقارنة بين تكاليف الموارد المطبقة والتكاليف المخططة لاستنتاج التالي:

¹ - أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، مرجع سبق ذكره، ص 64.

² - لبنى هاشم نعمان، مرجع سبق ذكره، ص 71.

³ - أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، مرجع سبق ذكره، ص 64.

- تكلفة الموارد المطبقة أكبر من التكاليف المخططة (انحراف ملائم)؛
- تكلفة الموارد المطبقة أقل من التكاليف المخططة (انحراف غير ملائم)؛
- تكلفة الموارد المطبقة تساوي التكاليف المخططة (انحراف معدوم).

4. تقييم نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC):

نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) العديد من المزايا كما وجهت له العديد من الانتقادات نذكرها فيما يلي:

1.4 / مزايا نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكز على الأداء (PF-ABC):

وبناء على ما سلف ذكره نلخص مجموعة من المزايا التي جاء بها نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكز على الأداء في النقاط التالية¹:

- اعتمادا على المورد وموجه التكلفة الملائمين يمكن لنظام (PF-ABC) ان يحدد التكلفة الفعلية لكل نشاط على حدى بصورة منفصلة ودقيقة؛
- يمكن توسعته ليشمل هرم التكاليف في تقنية الجيل الاول (ABC) مما يساعد على التحديد الدقيق للسلوك تكاليف الموارد المرنة والالزامية، اعتمادا على 04 مستويات: مستوى الوحدة، الدفعة، المنتج والمصنع، وهذا يؤدي الى توسيع عملية التحليل والتخطيط، واعداد الموازنة بصورة دقيقة؛
- أداة للتخطيط وقياس الأداء اعتمدها الادارة للتعرف على انحرافات التكاليف مثل انحراف (المعدل، الكفاءة وحجم الانتاج) وتعد تقنية (PF-ABC) تقنية قوية تساعد في تحديد انتاجية كل نشاط والمنشأة ككل، عن طريق تحليل العناصر المهمة للإنتاجية (الكفاءة والفاعلية)؛
- يبين الطاقة المستغلة والغير مستغلة لكل نشاط، بحيث أن الطاقة المستغلة تركز على التكاليف المنفذة للموارد المرنة والحتمية، أما الطاقة غير المستغلة تحدد بالفرق بين المستهلك والمخطط من الموارد الالزامية؛
- يستطيع ان يحدد سلوك الموارد الفعلية المكتسبة للأنشطة اعتمادا على الموارد المرنة والالزامية، حيث أن الموارد المرنة تأخذ صفات التكاليف المتغيرة والموارد الالزامية تتصف بالصفات التكاليف الثابتة وهذا سيؤدي الى التحديد الدقيق للتكاليف الخاصة بكل نشاط وبعدها تحدد الربحية بصورة دقيقة داخل المنشأة الاقتصادية.

¹- Mohammed Namazi, OPCIT, Page45.

2.4 / الانتقادات الموجهة لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC): وكغيره من

الأنظمة السابقة يواجه نظام (PF-ABC) مجموعة من الانتقادات من بينها¹:

- ارتفاع تكلفة تطبيق النظام بسبب تنوع مسببات التكلفة وقياسه لتكلفة كل نشاط فعلياً ومعيارياً؛
- لا يمكن تقدير مدخلات النظام سريعاً؛
- لا يتم تحديث النظام بسهولة ليعكس التغيرات الحاصلة في الأنشطة والعمليات، وتنوع الأوامر، والاختلاف في تكاليف الموارد.

5. أوجه الاختلاف بين نظام (PF-ABC)، نظام (ABC) و (TD-ABC)

سنحاول من خلال الجدول الموالي إبراز أهم الاختلافات بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء وأنظمة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة السابقة (ABC) و (TD-ABC).

الجدول (3-1): أوجه الاختلاف بين نظام (PF-ABC)، نظام (ABC) و (TD-ABC)

(ABC)	(TD-ABC)	(PF-ABC)
يحدد الأنشطة داخل المنشأة	لا يحدد الأنشطة داخل المنشأة	يحدد الأنشطة داخل المنشأة
يعتمد على مفهوم الطاقة الكلية ولا يهتم بالطاقة العملية.	يهتم بمفهوم الطاقة العملية ويوضح الطاقة غير المستغلة بشكل مباشر	يهتم بمفهوم الطاقة العملية ويوضح الطاقة غير المستغلة بشكل غير مباشر
يعتمد على موجهات تكلفة مختلفة كالوقت، العدد، الكمية	يعتمد على موجه تكلفة وحيد "الوقت"	يعتمد على موجهات تكلفة مختلفة كالوقت، العدد، الكمية
لكل نشاط يتم احتساب معدل تحميل فعلي واحد	لكل قسم يتم احتساب معدل تحميل فعلي بغض النظر عن عدد الأنشطة ضمن هذا القسم	لكل نشاط يتم احتساب معدلات تحميل فعلية

¹ - ليث نعمان حسون، دور نظام التكاليف على أساس النشاط المركز على الأداء (PF ABC) في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية في مصرف بابل)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 4، العدد 44، 2018، ص 31.

لا يدرس بوضوح سلوك المورد، وإنما يعتبر جميع الموارد هي موارد متغيرة.	يدرس بوضوح سلوك المورد المستهلك، اذ يقسم الموارد الى موارد مرنة وموارد الزامية	يدرس بوضوح سلوك المورد المستهلك، اذ يقسم الموارد الى موارد مرنة وموارد الزامية
لا يساعد على توجيه أنظار الإدارة نحو التكاليف المؤثرة ذات الربحية العالية	يساعد على توجيه أنظار الإدارة نحو التكاليف المؤثرة ذات الربحية العالية	يساعد على توجيه أنظار الإدارة نحو التكاليف المؤثرة ذات الربحية العالية

المصدر: لبنى هاشم نعمان، أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات المحاسبية وتحسين الأداء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان، 2017، ص 83.

المطلب الثالث: دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف

تستخدم محاسبة التكاليف مجموعة من الأساليب والطرق في تجميع البيانات المتعلقة بعناصر التكاليف ومتابعة تدفقها بين مراكز النشاط المختلفة في المؤسسة وتحليلها وعرضها وهذا ليس بهدف تحديد تكلفة المنتجات النهائية فقط، وإنما أيضا بهدف احكام الرقابة على التكاليف واعداد التقارير اللازمة عن ذلك. وعليه سنعمل من خلال هذا المطلب على عرض مفاهيم الرقابة على التكاليف وابرار دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف.

الفرع الأول: ماهية الرقابة على التكاليف

قصد الامام بمختلف المفاهيم المتعلقة بالرقابة على التكاليف وفهم معانيها، كان لابد من المرور على مفهوم الرقابة أولا:

1. تعريف الرقابة

سيتم عرض البعض من مفاهيم الرقابة بغرض اظهار التنوع في وجهات النظر:

ان مصطلح الرقابة "Contrôle" هو المقابل للكلمة الفرنسية "Vérification" وهي تعني التحقق، أي رصد وتقييم الأداء الاقتصادي للمؤسسة والتأكد من مدى مطابقة النتائج للأهداف الموضوعه، ويقصد بها كذلك التحكم والسيطرة "Maitrise" من خلال الكشف عن الثغرات في المؤسسة واتخاذ الإجراءات التصحيحية¹.

¹- Azar, Jihane Abi, **"Les Outils De Contole De Gestion Dans Le Contexte Des Pme: Cas Des Pmi Au Liban"**, Comptabilité et Connaissances, 2005, p02.

عرف هنري فايول (H. Fayol) الرقابة على أنها "التحقيق فيما اذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعية، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الإشارة الى نقاط الضعف والاختفاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، كما أنها تطبق على الأشياء، والناس والافعال"¹.

وعرفت أيضا على أنها "وظيفة إدارية تهدف الى التأكد من سلامة العمليات المنفذة، ومطابقتها للقواعد والأصول والتعليمات الموضوعية، من أجل كشف الأخطاء وتصحيحها بما يمنع ظهورها في المستقبل"².

كما عرفت على أنها "العملية التي تعنى بوضع الوسائل التي تمكن من التصرف في الشيء والتحكم فيه وتوجيهه للوجهة المرجوة، أي أن كل مراقبة تهدف الى قياس النتائج لفعل ما ومقارنة هذه النتائج مع الأهداف المحددة مسبقا لمعرفة التوافق من عدمه"³.

ومن خلال التعاريف سالفة الذكر يمكن تعريف الرقابة على أنها "عملية متابعة العمليات وتحسس أدائها، للتأكد من أنها تتماشى وفق ما هو مخطط له، وبغرض تقييم الأداء وتقويمه بعد التعرف على مواطن الضعف به".

2. أغراض الرقابة

يمكن حصر الغاية من القيام بالرقابة في العناصر التالية⁴:

- 1.2 / التكيف مع المتغيرات البيئية: وهنا تحصر في رغبة مدراء المؤسسات في التكيف مع المتغيرات السريعة التي تشهدها البيئة المحيطة بها، للتمكن من بلوغ الأهداف المنشودة؛
- 2.2 / التقليل من تراكم الأخطاء: بمعنى الرغبة في إيجاد حلول للأخطاء التي تقع في حين حدوثها، لمنع ظهورها وتكرارها مستقبلا؛
- 3.2 / المواكبة والانسجام مع التعقيدات التنظيمية: أي تبسيط التعقيد التنظيمي التي تواجهه المؤسسات الكبيرة، والعمل على توفير معلومات تسهل عليها التعامل مع هيكلها؛

¹ - كمال بودانة، عبد العالي دبله، الرقابة الإدارية، مجلة العلوم الاجتماعية، الجزائر، المجلد 14، العدد 02 (مكرر1)، 2020، ص104.

² - ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010، ص36.

³ - أحمد بن الدين، مرجع سبق ذكره، ص6.

⁴ - رفاء فرج سموعي، زينة رائد عبد الزهرة الجبوري، الرقابة الإدارية وأثرها في تماسك المرؤوسين (دراسة تطبيقية في عينة من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 78، 2014، ص24.

4.2/ تخفيض التكاليف: ان الرقابة على الشيء تعني بالضرورة التحكم فيه، وهذا ما تحققه أنظمة الرقابة من ضبط لعمليات الإنتاج، وخفض للتكاليف، وتقلل من نسب التالف والوقت الضائع.

3. مراحل الرقابة

تقوم عملية الرقابة على أربعة مراحل أساسية، نعرضها فيما يلي¹:

1.3/ تحديد المعايير: يعرف المعيار على أنه مقياس كمي أو نوعي يراد به قياس الأداء وتقييمه، وقد يكون المقياس عبارة عن نتائج فترات زمنية سابقة، أو أداء منظمات منافسة، أو مقاييس محددة علميا بطرق فنية مثل طريقة دراسة الوقت والحركة الى غير ذلك، وعليه فان هذه المرحلة تعد الحلقة الأهم والأصعب في تنفيذ العمل الرقابي، وتقسم هذه المعايير الى نوعين:

1.1.3/ المعايير الكمية: وهي المعايير التي يمكن التعبير عنها في صورة رقمية مثل النقود، الوقت، النسب، الأوزان، المسافة وغيرها، وتتميز المعايير الكمية بأنها محددة بصورة مقبولة، ويمكن قياسها وفهمها بسهولة.

2.1.3/ المعايير النوعية: وتتمثل في المعايير التي يتعذر التعبير عنها بمقاييس عددية أو كمية سواء كانت مادية أو نقدية، مثل معايير تحديد كفاءة الموظفين، مدى نجاح برنامج العلاقات العامة، الأمانة التي يتمتع بها رؤوساء الأقسام... الخ.

2.3/ قياس الأداء الفعلي: يتم في هذه المرحلة قياس ما أنجز فعلا من مهام وأنشطة سواء للعاملين في الأقسام أو المنظمة بأكملها، ويجب أن يكون القياس دقيقا لمعرفة ما تحقق بالضبط على أرض الواقع لمقارنته في ما بعد بما تم تخطيطه، ويتم قياس الأداء اما عن طريق الملاحظة المباشرة التي يستخدمها المسؤولون لمراقبة سير العمل في مراحل المختلفة، ومن ثم يتعرف على الأداء الفعلي ويطابقه بالمعايير المحددة، أو عن طريق التقارير التي تعطي صورة متكاملة عن العمل الذي تم إنجازه، أو الذي يجري اتمامه والطرق المتبعة في ذلك.

3.3/ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري: في هذه المرحلة يتم مقارنة النتائج المحققة فعلا بما تم تحديده من معايير، ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المعادلة التالية:

$$\text{الحاجة للإجراء التصحيحي (الانحراف)} = [\text{الأداء الفعلي} - \text{الأداء المعياري}]$$

¹ - مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص 13.

وعليه فإن الحاجة الى اتخاذ الاجراء التصحيحي ترجع الى طبيعة الانحراف وحجمه، ومن هنا نميز نوعين من الانحرافات:

1.3.3/ انحرافات طبيعية: وقد تتخذ شكل واحد أو أكثر وتشمل:

○ انحراف بين الخطة والتنفيذ؛

○ الانحرافات الخارجة عن سيطرة القائمين بالتنفيذ؛

○ انحرافات ناجمة عن ظروف طارئة؛

○ انحرافات غير متكررة.

2.3.3/ انحرافات غير طبيعية: وقد تتخذ شكل واحد أو أكثر وتشمل:

○ الانحرافات الجسيمة؛

○ الانحرافات الناجمة عن القصور في التنفيذ والتعمد؛

○ الانحرافات المتكررة.

ويحتاج الانحراف الغير طبيعي لعلاج حاسم، ومحدد ومخطط له بشكل يعتمد على نوع الخطأ وجسامته، أما الانحراف الطبيعي فقد لا يحتاج الى علاج نظرا لبساطته وسطحيته.

4.3/ اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة:

بعد أن يتم معرفة أسباب الانحرافات وطبيعتها (ملائمة، غير ملائمة)، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتصحيح مسارات الأداء المسببة للانحرافات، وعليه فإن تصحيح الانحرافات يعتبر عملية مهمة وضرورية، الغاية منه تقوية ورفع مستوى الأداء الفعلي ليتساوى مع معايير الأداء الموضوعة، وتجنب تكرار حدوثها مستقبلا، ولضمان فعالية القرارات التصحيحية لابد أن نتأكد من صحة ودقة البيانات والمعلومات التي استند عليها في تفسير وتحليل الانحرافات.

4. خصائص النظام الرقابي الفعال

للحكم على فعالية النظام الرقابي نستند الى مجموعة من الخصائص نوجزها فيما يلي¹:

1.4/ إمكانية تشخيص وتصحيح الانحرافات: لا يكفي نظام الرقابة الفعال على تحديد مراكز الانحرافات فقط،

بل يعمل كذلك على تحليلها، وتعزيز الملائم منها والوقوف على إيجاد حلول للانحرافات الأخرى غير الملائمة؛

¹ - أحمد بن الدين، مرجع سبق ذكره، ص 8.

2.4/ المرونة: بمعنى سهولة تحديثه ليتلائم مع المتغيرات المستجدة على المؤسسة كتغيير الخطط والأهداف، فلا بد أن

يتبع كل تغيير في البرامج بتغيير في مؤشرات الرقابة؛

3.4/ الوضوح وسهولة الفهم: ويقصد به البساطة في التطبيق وتجنب التعقيد حتى يكون مفهوماً من قبل مستخدميه

من حيث المعايير والأدوات الرقابية وكيفية استخدامها؛

4.4/ الاقتصادية: أي أن لا تفوق تكلفة تطبيقه المنافع المراد تحقيقها من جراء تطبيقه؛

5.4/ الملائمة: أي ملائمة النظام الرقابي المرغوب تطبيقه مع حجم وطبيعة النشاط الذي تتم الرقابة عليه؛

6.4/ الموضوعية: بمعنى أن تكون عملياته منطقية وقابلة للتطبيق بحيث يمكن ممارستها دون الإساءة للأطراف

المراقبة.

5. مفهوم الرقابة على التكاليف

من بين تعاريف الرقابة على التكاليف نذكر ما يلي:

عرف معهد المحاسبين الإداريين ومحاسبي التكاليف بإنجلترا الرقابة على التكاليف على أنها "نظام لضبط التكلفة

الفعالية لتشغيل منشأة معينة، وذلك من خلال نظام محاسبة التكاليف بالمنشأة"¹.

كما أنها "تمثل مجموعة القرارات والإجراءات التي من شأنها الاحتفاظ بالتكاليف الفعلية قريبة قدر الإمكان من

التكاليف المعيارية".

كما عرفت بأنها "عمل مخطط يهدف إلى تحقيق التطابق بين العمليات والأهداف التي سبق أن تم تحديدها،

إضافة إلى أنها تشمل عمليات قياس أداء المرؤوسين والمنظمة وتصحيحها للتأكد من أن الأهداف المخطط لها

والمرسومة قد نفذت بشكل سليم"².

وعليه يمكن تعريف الرقابة على التكاليف على أنها "عملية تعنى بمتابعة عناصر التكلفة، للتأكد من أنها تتماشى

مع الأهداف والبرامج المحددة مسبقاً لأغراض التكلفة، وبغرض قياس الانحرافات والكشف عن مسبباتها،

وتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لها".

¹ - محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، أثر تطبيق نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في

قطاع مطاحن الغلال (دراسة ميدانية على شركات صناعة الدقيق بالسودان)، مجلة التميز للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 1، العدد 1، 2020،

ص52.

² - أحمد يوسف مولود إسماعيل، دور أساليب محاسبة التكاليف في الرقابة على عناصر التكاليف، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر، المجلد 10،

العدد 02، 2023، ص133.

6. أهمية الرقابة على التكاليف

تنبع أهمية الرقابة على التكاليف من الارتباط المباشر لهذه الأخيرة مع أهداف المنشأة (أغراض التكلفة)، فهي تشمل التكاليف بكافة أنواعها وأشكالها من مواد، أجور ومصروفات، وذلك لأجل ضبطها وتخفيضها في ظل وجود علاقة قوية بين الرقابة على التكاليف وتخفيض التكلفة بحيث يكون الهدف النهائي لكل من الرقابة على التكاليف وتخفيض التكاليف هو تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة في المؤسسة¹.

7. أهداف الرقابة على التكاليف

تتمثل أهداف الرقابة على التكاليف في²:

- الحد من أو إزالة الضياع أو الاسراف في استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة بالمشروع؛
- العمل على خلق روح الابتكار والتجديد لدى الأفراد العاملين بمراكز التشغيل أو بالخدمات الفنية بالمؤسسة؛
- تخفيض تكاليف الإنتاج والتشغيل الى المستوى الذي يحقق الحجم المستهدف من الإنتاج؛
- تحقيق سيطرة الإدارة على العوامل التي تؤدي الى زيادة أو تخفيض معدلات التكاليف؛
- اجراء الدراسات التشخيصية المستمرة على التكاليف بالمؤسسة؛
- تزويد إدارة المنشأة بالمعلومات اللازمة لإجراء التعديلات المراد إدخالها على أساليب الإنتاج، أو مصادر المواد الخام، أو منافذ البيع والتوزيع، أو العمالة.

8. أساليب الرقابة على التكاليف

يمكن القيام بعملية الرقابة على التكاليف من خلال اتباع مجموعة من الأساليب المستخدمة في هذا الصدد، نوضحها فيما يلي³:

1.8/ أسلوب المقارنة التاريخية: يقوم هذا الأسلوب على مقارنة تكاليف الفترة الحالية بتكاليف الفترة الماضية، وقد تكون المقارنة على أساس متوسط عدة فترات ماضية، بدلا من الاعتماد على فترة واحدة.

¹ - مجيد نبو، مرجع سبق ذكره، ص 184.

² - محمد البشير إبراهيم أحمد، أسلوب التكلفة على أساس النشاط ودوره في الرقابة على التكاليف (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2019، ص 101.

³ - محمد البشير إبراهيم أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 101.

2.8/ الأساليب الفنية: هي مجموعة الأساليب التي وضعها المهندسون والتي تهدف في نتائجها الى نحو الاسراف والضياع، وتخفيض العمال على زيادة الإنتاجية. ومن أهم الأساليب الفنية التي تحقق الرقابة على التكاليف أسلوب الرقابة على عنصر العمل، وأسلوب الرقابة على عنصر المواد.

3.8/ أسلوب التكاليف التقديرية: يعتمد هذا الأسلوب على تقدير التكاليف بالاعتماد على بيانات وخبرة التجارب الماضية، مع الأخذ في الحسبان التنبؤ عن الأحوال المستقبلية، فهي تقوم على وضع مقاييس لتكاليف قبل الاقدام على التشغيل، بحيث تعبر على وجه التقريب عما يجب أن تكون عليه هذه التكاليف خلال التشغيل.

4.8/ أسلوب التكاليف المعيارية: يعتمد هذا الأسلوب على تحديد معدلات معيارية لتحقيق رقابة أدق في سبيل التوصل الى الكفاية الإنتاجية، وتعتبر التكاليف المعيارية الأسلوب العلمي للتكاليف المحددة مسبقا، والتي تتيح فرصة تقويم الأداء والرقابة على التكاليف.

5.8/ أسلوب محاسبة المسؤولية: يقوم هذا الأسلوب على فرض رئيسي وهو أن المرؤوسين لابد وأن يخضعوا للمحاسبة عن أداؤهم وأداء معاونيهم، ويهدف تطبيق هذا الأسلوب الى تجميع تقارير عن نتائج التشغيل وفقا لمراكز المسؤولية.

الفرع الثاني: اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف

باعتبار الرقابة على التكاليف من بين اهداف محاسبة التكاليف، وفي ظل الانتقادات الموجهة للنظم التقليدية، يمكن توضيح اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في مجال الرقابة على التكاليف من خلال النقاط التالية¹:

○ يقوم نظام (PF-ABC) بتحديد سلوك الموارد الفعلية المكتسبة بالنسبة للنشاط من ناحية نوعين من الموارد: الموارد المرنة والموارد الإلزامية فيتم الفصل بين التكاليف المرنة ذات صفات التكاليف المتغيرة والتكاليف الإلزامية ذات صفات التكاليف الثابتة مما يؤدي الى التحديد الأكثر دقة لتكاليف كل نشاط؛

○ لنظام (PF-ABC) القدرة على فك علاقة الارتباط (السبب والنتيجة)، من خلال استخدام محركات الموارد المتعددة تعكس الطبيعة الحقيقية للنشاط؛

¹ - مفتاح محمد علي الحمروني، دور نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء PFABC في تحسين الأداء التنافسي بالمنشآت الصناعية "دراسة ميدانية على الصناعات البتروكيمياوية بليبيا"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر، المجلد 07، العدد 01، 2016، ص 439.

- يبين نظام (PF-ABC) الطاقة الإنتاجية المستخدمة والغير مستخدمة لكل نشاط على حده؛
- يعمل نظام (PF-ABC) على قياس أداء الأنشطة ومقارنته مع الأهداف المخططة مسبقا بهدف التعرف على الانحرافات الهامة مثل انحراف الكفاءة والفعالية، وهو الأمر الذي يتيح للمؤسسة إمكانية اتخاذ القرارات والإجراءات التي من شأنها الاحتفاظ بالتكاليف الفعلية قريبة قدر الإمكان من التكاليف المعيارية؛
- يساعد نظام (PF-ABC) من خلال تحليله للأنشطة من التعرف على مواطن الهدر والاسراف.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

رغم توفر عديد الدراسات التي تناولت موضوع نظم محاسبة التكاليف وكذا الرقابة على التكاليف فإن موضوع نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كأحد أحدث نظم قياس التكاليف يكاد يندم في مكتبتنا العربية، وهي نتيجة قد يفسرها من جهة، ضعف الاستخدام المحكم وبطء اللجوء لاعتماد مختلف النظم الحديثة لمحاسبة التكاليف في المؤسسات العربية عامة والجزائرية على وجه الخصوص، ومن جهة أخرى قد يفسرها حداثة النظام باعتباره شكلا متقدما من نظم محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة، لم يظهر إلا عند نهاية العشرية الأولى من الألفية الحالية.

هذا النقص الملاحظ في معالجة الموضوع، أجبر الطالبة على الإطلاع والاعتماد على بعض الدراسات التي تناولت مواضيع ذات صلة بموضوع البحث الحالي، كتلك المتعلقة بنظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة بشكله التقليدي، نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت، نظم الرقابة على التكاليف، وغيرها حيث لم تتحصل على أي دراسة علمية من درجة ماجستير أو دكتوراه تطرقت لاستخدام هذا الأسلوب ودراسة تأثيره على وظيفة الرقابة على التكاليف، لذلك ارتأت عرض البعض من هذه الدراسات التي لها علاقة بالموضوع من خلال هذا المبحث الذي تم تقسيمه كما يلي:

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

ضمن هذا المطلب سنقوم بعرض الدراسات السابقة في الموضوع باللغة العربية وأهم الملاحظات بخصوصها:

الفرع الأول: عرض الدراسات باللغة العربية

سنقوم بعرض جملة من الدراسات باللغة العربية ذات الصلة بموضوع الدراسة وذلك فيما سيأتي:

1. دراسة فؤاد عز الدين، (2016)، بعنوان: محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة على التكاليف في المؤسسة (دراسة حالة المؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية تبسة)¹.

تهدف الدراسة الى ابراز أهمية استخدام محاسبة المسؤولية في الرقابة على التكاليف، حيث تسمح هذه التقنية للمسيرين بالتعرف على نقاط الضعف والقوة في أداء الأنشطة، كما تساعد على توفير المعلومات اللازمة للرقابة على التكاليف، كما هدفت الى إبراز الاساليب التي تستخدمها محاسبة المسؤولية في الرقابة على التكاليف، وللإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في كيف يمكن لمحاسبة المسؤولية أن تكون أداة فعالة للرقابة على التكاليف في المؤسسة؟ قام الباحث بدراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية - الشريعة - ولاية تبسة. وقد توصل الى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

- عدم تعارض محاسبة المسؤولية مع أي من الأدوات التسييرية سواء تقليدية أو حديثة، باعتبارها أداة رقابية تقييمية تسعى كل الإدارات الى تطبيقها؛
- تتناسب محاسبة المسؤولية مع أي نوع من المحاسبة، وتحاول الاستعانة بما يتناسب معها قصد تقييم الأداء والرقابة عليه؛
- محاسبة المسؤولية كأداة رقابية يمكنها الاستعانة بالأساليب المختلفة للرقابة حسب الظروف التي تملحها العملية المراد مراقبتها سواء معقدة أو بسيطة؛
- قصور الأدوات التسييرية المعتمدة من قبل الإدارات العمومية بما فيها المستشفيات العمومية والتي لا ترقى لتكون نظام محاسبة المسؤولية؛
- تكمن أهمية محاسبة المسؤولية في ضمان الرقابة وتنفيذ العمليات الإدارية والمالية للمؤسسات الحكومية وإعطاء صورة واضحة عن الوضعية المالية للإدارة أو المؤسسة؛
- تعتمد إدارة المستشفى على لوائح تسييرية مشتقة من مبادئ المحاسبة العمومية والتي لا ترقى لتكون نظام متكامل لمحاسبة المسؤولية بل تغطي بعض مقوماته وتحمل الاخر.

¹ - فؤاد عز الدين، محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة على التكاليف في المؤسسة (دراسة حالة المؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية تبسة)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.

2. دراسة لبني هاشم نعمان، (2017)، بعنوان: أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات المحاسبية وتحسين الأداء (دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية)¹.

هدفت الباحثة الى دراسة أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات المحاسبية وتحسين الأداء في الشركات الصناعية العراقية. وقد قامت بإجراء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، اذ قامت بتحليل 120 استبانة تم توزيعها على 31 شركة صناعية بالعراق، بالإضافة الى اجراء دراسة تطبيقية على شركة ماس لإنتاج الاسمنت بالعراق. وقد توصلت الى أن:

○ نظام التكاليف على أساس الأنشطة يحسن من جودة المعلومات، كما يحسن من أداء الإدارة من خلال توفير معلومات أكثر دقة وملائمة تجنب الشركة المخاطر التي قد تتعرض لها نتيجة اتخاذ قرارات غير صائبة، حيث اتضح بعد تطبيق نظام (ABC) ارتفاع تكلفة بعض المنتجات وانخفاضها بالنسبة للبعض الاخر.

وأوصت بضرورة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة بالشركات الصناعية العراقية لكونه يحسن من جودة المعلومات ويحقق الدقة والملائمة التي تمكن من تكوين قاعدة بيانات مالية وغير مالية واضحة ومفهومة ومفصلة عن كل نشاط من أنشطة الشركة، والتي تمكن كذلك من صياغة المؤشرات المناسبة لأغراض الرقابة وتقويم الأداء.

3. دراسة ليث نعمان حسون، (2018)، بعنوان: دور نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء في تحقيق التميز المؤسسي².

هدفت الدراسة الى عرض الأطر النظرية لنظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء، وإبراز أهم مميزاته وخطوات تطبيقه، وكذلك تبيان دوره في تحقيق التميز المؤسسي. ولتحقيق هذا قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي بالعراق - مصرف بابل - على بيانات سنة 2016. وتوصل الى أن:

○ نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF-ABC) يمكن من تحقيق التميز المؤسسي؛
○ تطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء بالمصرف يؤدي الى تخفيض تكاليف الأنشطة ويساعد المصرف على تفعيل الرقابة على أدائه.

¹ لبني هاشم نعمان، أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات المحاسبية وتحسين الأداء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان، 2017.

² ليث نعمان حسون، دور نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية في مصرف بابل)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد4، العدد44، 2018.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف في المؤسسة الاقتصادية

وأوصى بضرورة تطبيق نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF-ABC) بالمصرف، كما أوصاهم بالبحث في الاسباب التي أدت الى حدوث الانحرافات والعمل على إيجاد حلول لها لتفادي حدوثها مستقبلا.

4. دراسة محمد البشير إبراهيم احمد، (2019)، بعنوان: أسلوب التكلفة على أساس النشاط ودوره في الرقابة على التكاليف "دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية"¹.

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة الى التعريف بأسلوب التكلفة على أساس النشاط وإبراز دوره في الرقابة على التكاليف، اذ قام الباحث بتحليل 109 استبانة باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) تم توزيعها على عينة من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية المتواجدة بالسودان، ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها ما يلي:

○ استخدام أسلوب التكلفة على أساس النشاط في المؤسسات الحكومية السودانية يساعد في تحقيق الرقابة على التكاليف؛

○ أسلوب التكلفة على أساس النشاط يساعد في تحديد التكاليف بصورة عادلة ودقيقة.

وأوصى بضرورة توعية العاملين بالمؤسسات الحكومية بأهمية استخدام الأساليب الحديثة لمحاكاة التكاليف.

5. دراسة عبد الحكيم مصطفى جودة، (2019)، بعنوان: تطبيق نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي في أحد المستشفيات الأردنية الخاصة².

هدف الباحث الى اجراء دراسة تطبيقية لنظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي في احدى المستشفيات الأردنية الخاصة، وحساب تكلفة التصوير، وتحديد الطاقة المستغلة وغير المستغلة بالمستشفى، وتم استخدام المنهج الوصفي في وصف متغير الدراسة والتحليلي في تحليل المعلومات التي تم الحصول عليها من قسم الحسابات العامة للمستشفى الخاصة بسنة 2017. وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج نذكر منها ما يلي:

¹ محمد البشير إبراهيم أحمد، أسلوب التكلفة على أساس النشاط ودوره في الرقابة على التكاليف (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2019.

² عبد الحكيم مصطفى جودة، تطبيق نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي في أحد المستشفيات الأردنية الخاصة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين، المجلد 27، العدد 01، 2019.

○ لا يتم حساب تكلفة التصوير في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي وذلك بسبب الاعتماد على أسعار البيع المحددة من طرف وزارة الصحة الأردنية؛

○ بلغت الطاقة غير المستغلة نسبة 72.2% ويعود ذلك الى طبيعة العمل في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي لأن العمل وفق الشعبة يتم على مدار الساعة والطلب على التصوير يتركز في ساعات النهار أكثر منه ليلا.

وأوصى الباحث بتبني نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) من قبل المستشفيات الأردنية، والعمل على تخفيض الطاقة غير المستغلة في شعبة الرنين المغناطيسي.

6. دراسة عمار شلابي، (2019)، بعنوان: دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكلفة ودعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة الاسمنت حجار السود"¹.

سعت هذه الدراسة الى التعريف بنظام التكاليف على أساس الأنشطة وإبراز دوره في دعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية وإدارة تكلفتها، اذ قام الباحث ببناء نموذج لنظام التكاليف على أساس الأنشطة بغرض تطبيقه على مؤسسة الاسمنت حجار السود بولاية سكيكدة. وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج نذكر منها ما يلي:

○ نظام التكاليف على أساس الأنشطة عاجل خلل النظام التقليدي المتمثل في الجمع بين عناصر تكاليف غير متجانسة من حيث مسبباتها ثم تحميلها على أساس معامل تحميل وحيد؛

○ ان استخدام نظام التكاليف المبني على الأنشطة كبديل للنظم التقليدية يقدم للإدارة بيانات أدق وتحليل أفضل لتكاليف الإنتاج، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات رشيدة فيما يخص التسعير وتقييم الأداء وتحديد مزيج الإنتاج وغير ذلك.

وأوصى بدراسة المعوقات التي ترافق تطبيق نظام (ABC) والعمل على إيجاد حلول لها، على ان يتم الأخذ بعين الاعتبار المزايا الكبيرة التي يتمتع بها النظام واعتبارها حافزا للتطبيق.

¹ - عمار شلابي، دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكلفة ودعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت حجار السود)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، العدد 01، 2019.

7. دراسة مجيد نبو، (2020)، بعنوان: استخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لمراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية)¹.

هدفت الدراسة الى تقديم اطار نظري يعرف بمراقبة التسيير ومحاسبة التكاليف، ودراسة إمكانية استخدام أدوات محاسبة التكاليف في مراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية، من خلال تقديم نموذج مقترح لاستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) باعتباره أحد التطورات الحديثة في أساليب محاسبة التكاليف، وتوضيح مدى قدرته على توفير المعلومات اللازمة والدقيقة لخدمة مراقبة التسيير، وتبيان الفروقات بين استخدامات أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية والحديثة وأثر ذلك على التخصيص الدقيق للتكاليف غير المباشرة وتوفير المعلومات اللازمة لمراقبة التسيير، وبغرض تحقيق الأهداف المرجوة قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على مؤسسة إيباش IBACHE للأشغال العامة والبنائات المعدنية وتقديم نموذج مقترح لتطبيق نظام (TD-ABC) بالمؤسسة. وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج نذكر بعضها فيما يلي:

○ أثبت نظام (TD-ABC) فعاليته مقارنة بالأنظمة التقليدية لمحاسبة التكاليف في التحديد الدقيق لتكاليف الإنتاج وتوفير المعلومات الملائمة لخدمة مراقبة التسيير سواء على مستوى الرقابة على التكاليف، أو تقييم الأداء، واتخاذ القرارات، وهذا ما جعله نظاما إداريا تسييريا وليس نظاما كلفويا فقط؛

○ توجد فروق ذات دلالة كمية بين تطبيق نظام (TD-ABC) وتطبيق نظام التكاليف التقليدي (TCS) في مؤسسة إيباش للأشغال العامة والبنائات المعدنية؛

○ توجد فروق ذات دلالة كمية بين تطبيق نظام (TD-ABC) ونظام (ABC) في مؤسسة إيباش للأشغال العامة والبنائات المعدنية.

وأوصى بضرورة التخلي عن النظام التقليدي المعتمد من طرف المؤسسة والتحول نحو تطبيق نظام (TD-ABC) الزمني كأداة لمراقبة التسيير، واستغلال الطاقة الإنتاجية العاطلة اما من خلال زيادة حجم الإنتاج أو التوسع في الإنتاج من خلال إضافة خطوط إنتاجية أخرى.

¹ - مجيد نبو، استخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لمراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية)، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2020.

8. دراسة محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، (2020)، بعنوان: أثر تطبيق نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في قطاع مطاحن الغلال (دراسة ميدانية على شركات صناعة الدقيق بالسودان)¹.

هدف الباحثان الى دراسة أثر استخدام نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في قطاع مطاحن الغلال بالسودان، وكذلك دراسة قدرة مطاحن الغلال على وضع معايير دقيقة وفق الأسس العلمية للتكاليف المعيارية، وتسليط الضوء على المعوقات التي تحول دون استخدام نظام التكاليف المعيارية بمطاحن الغلال. وبغية تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإجراء دراسة ميدانية بإحدى شركات صناعة الدقيق بالسودان، إذ تم تحليل 110 استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين بشركات الغلال بالسودان. وقد توصلنا الى أن:

○ تطبيق نظام التكاليف المعيارية بمطاحن الغلال يعد مؤشر على الرغبة في تحسين الرقابة على التكاليف؛
○ وضع معايير التكلفة وفق أسس علمية سليمة مع مشاركة كافة المستويات الإدارية في اعدادها يسهم في جودة المعايير المستخدمة؛

○ مراعاة الظروف الاقتصادية والبيئية المحيطة بمطاحن الغلال عند اعداد معايير التكلفة يؤدي الى تحقيق الأهداف دون هدر للموارد الاقتصادية المتاحة.

وأوصيا بإنشاء قسم منفصل للتكاليف عن القسم المالي ودعمه بكوادر متخصصة في التكاليف، مع الاستمرار في نهج التدريب لزيادة القدرات العلمية في مجال التكاليف والمحاسبة الإدارية، واستخدام البرامج الرقمية الحديثة المختصة بالتكاليف المعيارية لسرعتها في اكتشاف الانحرافات الأمر الذي يدعم الإدارة في السيطرة والرقابة على التكاليف.

¹ - محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، أثر تطبيق نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في قطاع مطاحن الغلال (دراسة ميدانية على شركات صناعة الدقيق بالسودان)، مجلة التميز للعلوم الاجتماعية والإنسانية، السودان، المجلد 1، العدد 1، 2020.

9. دراسة أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، (2020)، بعنوان: التكلفة على أساس النشاط المرتكزة على الأداء (PF-ABC) ودوره في تقويم الأداء (دراسة تطبيقية في مصنع الجلدية/ معمل الأحذية المدنية المتطورة رقم 7)¹.

تهدف الدراسة الى توضيح دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في قياس وتقويم الأداء، مروراً بتعريف نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) وتقويم الأداء. وبغرض اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة قام الباحثان بإجراء دراسة تطبيقية على مصنع الجلدية/ معمل الأحذية المدنية المتطورة رقم 7 المتواجد بالعراق. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج نذكر أهمها فيما يلي:

○ نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) هو أداة رقابية مهمة تساهم بشكل كبير في عملية تقويم أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية، من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في أداء كل نشاط، وبالتالي توفير المعلومات اللازمة لإدارة الوحدة الاقتصادية واتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح المسار ومتابعة تنفيذ هذه القرارات لتحقيق أقصى مستوى من الكفاءة والفاعلية وبالتالي تحسين القدرة التنافسية؛

○ ان تكلفة الزوج الواحد من الحذاء المدني المتطور التي يتم اعتمادها من قبل مصنع الجلدية في تسعير هذا المنتج هي تكلفة غير حقيقية، كون المصنع يستبعد نسبة 75% من الأجر المباشرة ويستبعد كذلك جميع الأجر غير المباشرة، وكذلك يستبعد تكلفة بند الاندثار من التكاليف غير المباشرة عند احتساب هذه التكلفة؛

○ لم يكن لدى إدارة مصنع الجلدية والعاملين في المصنع أدنى فكرة عن الأنظمة الحديثة لمحاكاة التكاليف وخصوصاً نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC).

وأوصت بضرورة تغيير النظام المطبق في مصنع الجلدية لتحديد التكلفة الحقيقية للمنتج، باعتبار أن هذا النظام مخرجاته غير حقيقية، وتطبيق إحدى النظم الحديثة وخصوصاً نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، وكذلك توضيح الأسباب التي أدت الى وجود طاقة غير مستغلة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ومتابعتها.

¹ - أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في تقويم الأداء (دراسة تطبيقية في مصنع الجلدية/ معمل الأحذية المدنية المتطورة رقم 7)، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10، العدد 2، 2020.

10. دراسة أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، (2020)، بعنوان: التكلفة على أساس النشاط المرتكز

على الأداء (PF-ABC) ودوره في قياس تكاليف المنتجات¹.

هدفت الدراسة الى عرض المقاربات النظرية لنظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، ونظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC)، وابرز دور نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF-ABC) في قياس تكاليف المنتجات. تم التوصل الى مجموعة من النتائج نذكر منها ما يلي:

○ نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء استفاد من مزايا نظام (ABC) و (TD-ABC) وعالج أوجه قصورها فيما يخص تخصيص التكاليف غير المباشرة على هدف التكلفة النهائي (المنتج)، مما جعل هذه العملية وفق هذا النظام تتسم بالموضوعية وبالتالي قياس تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج بموضوعية أكثر مما ينعكس إيجاباً على عملية اتخاذ القرارات؛

○ يعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) أكثر تكاملاً من نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) كونه يحدد التكلفة الفعلية والتكلفة المعيارية لمورد كل نشاط من أنشطة الوحدة الاقتصادية والمقارنة بينهما لتحديد الانحرافات لمورد كل نشاط من أنشطة الوحدة، وبالتالي فان مخرجات هذا النظام تساهم بشكل كبير في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الوحدة الاقتصادية.

وأوصت بضرورة حث الوحدات الاقتصادية التي تمارس نشاطها في البيئة العراقية على تطبيق نظام (PF-ABC) لما لهذا النظام من مميزات تساعد الوحدة الاقتصادية في تحسين القدرة التنافسية والبقاء في السوق لفترة أطول.

¹ - احمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في قياس تكاليف المنتجات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد16، العدد49، 2020.

11. دراسة مهند جعفر حسن حبيب، (2021)، بعنوان: دور نظام محاسبة التكاليف في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات الصناعية السودانية¹.

هدفت الدراسة الى ابراز أهمية الاعتماد على مخرجات نظام محاسبة التكاليف في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وإبراز أثرها في تحسين القرارات الإدارية المتخذة بالشركات الصناعية السودانية. وبغرض تحقيق هذا قام الباحث بتحليل 36 استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفين العاملين بمصنع اسمنت السلام بالسودان. وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- يعمل نظام محاسبة التكاليف في مصنع السلام للإسمنت على مساعدة الإدارة في التخطيط؛
- يعمل نظام محاسبة التكاليف في مصنع السلام للإسمنت على مساعدة الإدارة في الرقابة؛
- يعمل نظام محاسبة التكاليف في مصنع السلام للإسمنت على مساعدة الإدارة في تحسين عملية اتخاذ القرارات؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محاسبة التكاليف وتوفير المعلومات الإدارية لمتخذي القرار. وأوصى بضرورة توفر مقومات نظام محاسبة التكاليف بصورة متكاملة في المصنع حتى يحقق هذا النظام الأهداف المرجوة بكفاءة.

12. دراسة عماد زودة، (2022)، بعنوان: نظام محاسبة التكاليف مقترح لحساب تكلفة الإنتاج لمؤسسة صناعية "حالة الشركة الأوراسية للبسكويت (باتنة - الجزائر)"².

هدفت هذه الدراسة الى دراسة مدى إمكانية تطبيق نظام محاسبة التكاليف على الشركات الصناعية الجزائرية، من خلال تقديم نموذج مقترح للتطبيق، وتحليل العلاقة بين استخدام نظام محاسبة التكاليف وحساب تكلفة الإنتاج. وعلى هذا قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية الجزائرية تمثلت في الشركة الأوراسية للبسكويت المتواجدة بدائرة مروانة ولاية باتنة. ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها في هذه الدراسة ما يلي:

- تساعد مخرجات نظام محاسبة التكاليف على التحكم في عناصر التكاليف، فهي تساعد على معرفة العناصر التي لها نسبة مساهمة أكبر في تشكيل التكاليف فقد حازت مادة الفرينة والسكر على نسبة 82.46% من اجمالي

¹ - مهند جعفر حسن حبيب، دور نظام محاسبة التكاليف في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات الصناعية السودانية (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 19، العدد 02، 2021.

² - عماد زودة، نظام محاسبة التكاليف مقترح لحساب تكلفة الإنتاج لمؤسسة صناعية (حالة الشركة الأوراسية للبسكويت باتنة الجزائر)، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2022.

التكاليف وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع نسب المواد المكونة الأخرى. ما يضع المؤسسة أمام ضرورة النظر في أسعار شراء هذه المواد، واتخاذ أفضل القرارات فيما يخص ذلك؛

○ عدم ادراك الشركة الأوراسية بفائدة نظام محاسبة التكاليف في مراقبة التسيير.

وقد أوصى بضرورة ملء الفراغات القانونية فيما يتعلق باكتساب نظام محاسبة التكاليف من طرف المؤسسات الاقتصادية، كما أنه على المؤسسات استثمار جهودها في تطوير واكتساب أنظمة معلومات متطورة تعتمد على التكنولوجيات الحديثة.

الفرع الثاني: ما يلاحظ على الدراسات باللغة العربية

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة باللغة العربية نلاحظ أن:

○ أغلب هذه الدراسات قامت بدراسة الجوانب التطبيقية لأبحاثها بمؤسسات صناعية مثل دراسة أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر ودراسة عماد زودة، في حين قام القلة منها بإجراء الدراسة التطبيقية بمؤسسات خدمتية مثل دراسة ليث نعمان حسون، ودراسة عبد الحكيم مصطفى جودة؛

○ أغلب هذه الدراسات عملت على تقديم نماذج لاستخدام نظم محاسبة التكاليف سواء التقليدية أو الحديثة من خلال تطبيق خطوات هذه النظم على بيانات المؤسسات محل الدراسة مثل دراسة لبنى هاشم نعمان، دراسة ليث نعمان حسون، نبو مجيد، عماد زودة، في حين قامت القلة منها باستخدام الأسلوب التحليلي الاحصائي في جمع وتحليل البيانات مثل دراسة محمد البشير إبراهيم أحمد، دراسة مهند جعفر حسن حبيب؛

○ هناك نوع من التوازن بين الدراسات من ناحية معالجة المتغيرات الرئيسية للدراسة والمتمثلة في (نظام محاسبة التكاليف، نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف)

حيث بلغ متوسط عدد الدراسات التي عاجلت كل متغير من هاته المتغيرات من دراستين الى ثلاثة دراسات؛

○ جميع الدراسات اتفقت على نتيجة واحدة مفادها ان استخدام نظم محاسبة التكاليف سواء التقليدية أو الحديثة يسهم في خدمة الوظائف الإدارية للمؤسسة، كما أوصوا جميعهم بضرورة تبني هذه النظم لما لها من أهمية بالغة في دعم الوظائف التسييرية للمؤسسة.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

في هذا المطلب سنعمل على عرض الدراسات السابقة في الموضوع باللغة الأجنبية وأهم الملاحظات حولها:

الفرع الأول: عرض الدراسات باللغة الأجنبية

سنقوم بعرض جملة من الدراسات الأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة وذلك فيما سيأتي:

1. دراسة Michel Lebas (1992)، بعنوان¹:

Comptabilité Analytique basé sur Les Activités, Analyse et Gestion des Activités

هدف الباحث من خلال الدراسة الى عرض المقاربات النظرية للاتجاه الحديث للمحاسبة التحليلية والمتمثل في نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) وتبيان دوافع ظهوره وأهم الاختلافات بينه وبين النظم التقليدية، وقد توصل الى أن:

- محاسبة الأنشطة تساعد على التحكم بشكل أفضل في التكلفة؛
- محاسبة الأنشطة تساعد المؤسسة في التعرف على الأنشطة المضيضة والغير مضيضة للقيمة؛
- تحليل الأنشطة هو الهدف الأساسي لمحاسبة الأنشطة وليس حساب تكلفة المنتجات.

2. دراسة Terugwa Azenda (2012)، بعنوان²:

Practicability Of Time Driven Activity Based Costing On Profitability Of Restaurants In Makurdi Metropolis Of Benue State Nigeria

قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على إحدى المطاعم المتواجدة بمدينة بينو، نيجيريا بهدف دراسة إمكانية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في تحليل الربحية، وقد توصل الى جملة من النتائج نذكر أهمها فيما يلي:

- نظام محاسبة التكاليف المعتمد بالمطعم غير مناسب لتحليل الربحية؛
- استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) مقارنة بنظام التكاليف التقليدي المعتمد بالمطعم، يوفر مزيداً من البيانات حول التكلفة والربحية، مما يجعل منه نظاماً ملائماً للمؤسسات الخدمية الصغيرة لأغراض تحليل الربحية.

1- Michel Lebas, Comptabilité Analytique Basé sur Les Activités, Analyse et Gestion des Activités, Revue Française de Gestion Industrielle, Paris, No4, 1992.

2- Terugwa Azenda, Practicability Of Time Driven Activity Based Costing On Profitability Of Restaurants In Makurdi Metropolis Of Benue State Nigeria, Journal of Contemporary Management, Vol13, No3, 2012.

وأوصى بإجراء المزيد من الدراسات حول تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بالشركات الخدمية المماثلة مثل شركات غسيل السيارات، وشركات اصلاح السيارات الى غير ذلك.
3. دراسة Ayodele, Elijah Olusegun, Alabi Michael Olumuyiwa (2014)، بعنوان¹:

Effect of Cost Control on Building Projects Delivery in Nigeria

هدف الباحثان من خلالها الى دراسة مقارنة بين تأثير استخدام تقنيات الرقابة على التكاليف على نوعية وتكلفة وفترة تسليم مشاريع بناء الحكومة والمقاولين الخواص، حيث قام الباحثان بإجراء مقابلات مع مجموعة من المهندسين المعماريين، المهندسين، البنائين، النجارين لغرض جمع البيانات، وقد توصلا الى أن:
○ استخدام تقنيات الرقابة على التكاليف في مشاريع البناء الحكومية أسفر عنه انجاز بنايات عالية الجودة بتكلفة مرتفعة وبفترة تسليم طويلة نوعا ما نتيجة لتقلبات الأسعار وما الى غير ذلك؛
○ عدم استخدام تقنيات الرقابة على التكاليف من قبل المقاولين الخواص أدى الى ارتفاع تكلفة البنايات ونقص جودتها بالإضافة الى طول فترة التسليم.
وأوصيا الحكومة النيجيرية بضرورة سن قوانين تجبر المقاولين الخواص على تبني تقنيات الرقابة على التكاليف وهو ما من شأنه أن يقلل من معدل انهيار المباني الكبير في نيجيريا.

4. دراسة Lawyer Chukuwma Obara (2014)، بعنوان²:

Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation

هدف الباحث الى دراسة العلاقة بين تطبيق الرقابة على التكاليف والتنفيذ الفعال للميزانية في بيئة الأعمال المعاصرة، وقد توصل الى ان:
○ تطبيق الرقابة على التكاليف يمكن الإدارة من التحكم في تكاليفها وتحسين أدائها ما يحقق التنفيذ الفعال للميزانية.
وأوصى بضرورة انشاء مصلحة لمراقبة التكاليف في جميع المؤسسات سواء في القطاع العام أو الخاص لما لها من دور فعال في تحقيق أهداف الميزانية المؤسسية.

1- Ayodele Elijah Olusegun, **Effect of Cost Control on Building Projects Delivery in Nigeria**, Civil and Environmental Research, Vol6, No2, 2014.

2- Lawyer Chukuwuma Obara, **Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation**, Journal of Finance and Accounting, Vol5, No21, 2014.

5. دراسة Cornel Gabriel Nita, Petru Stefea (2014)، بعنوان¹:

Cost Control for Business Sustainability

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة الى تقديم عرض مفاهيمي عن الرقابة على التكاليف ووظائفها وإبراز العلاقة بينها وبين استدامة الأعمال، وقد توصلا الى أن:

- تطبيق الرقابة على التكاليف يؤدي الى استدامة الاعمال من خلال تقليل الهدر، تحفيز العمال وتوحيد جهود الشركة لتحقيق الأهداف المرجوة.

6. دراسة Mohammed Namazi (2016)، بعنوان²:

Time Driven Activity Based Costing: Theory, Applications and Limitations

تهدف الدراسة الى تقييم درجة دقة حجج المؤيدين بخصوص فائدة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، وعليه قام الباحث بتحليل مضمون بعض الاعمال المنشورة في هذا المجال خلال الفترة (2004-2015)، وتقديم تقارير عن تطبيقات نظام التكاليف على الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في مختلف المجالات خاصة المجال الصناعي والخدمي. وتوصل الباحث الى أن:

- مزاعم المؤيدين بخصوص مزايا نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لا أساس لها من الصحة؛
- معدل استخدام نظام (TD-ABC) منخفض بالمقارنة مع معدل استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (ABC).

وأوصى بإجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال كدراسة مقارنة بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) من جوانب عديدة.

7. دراسة Tomasi Mutya (2018)، بعنوان³:

Cost Control: A Fundamental Tool Towards Organisation Performance

هدف الباحث من خلالها الى دراسة تأثير الرقابة على التكاليف على أداء شركة Mount Elgon Millers Limited، واختبار هذه العلاقة قام الباحث بتحليل 67 استبانة باستخدام برنامج (SPSS) تم توزيعها على مجموعة متنوعة من الإداريين والتقنيين بالشركة، وقد توصل الى:

1- Cornel Gabriel Nita, Petru Stefea, **Cost control for Business Sustainability**, Social and Behavioral Sciences, Vol124, 2014.

2- Mohammed Namazi, **Time Driven Activity Based Costing: Theory, Applications and Limitations**, Iranian Journal of Management Studies, Vol09, No3, 2016.

3- Tomasi Mutya, **Cost Control: A Fundamental Tool Towards Organisation Performance**, Journal of Accounting and Marketing, Vol7, No3, 2018.

- وجود علاقة إيجابية بين استخدام نظام الرقابة على التكاليف وتحسن أداء الشركة؛
- تعتمد الشركة على مخرجات نظام الرقابة على التكاليف في صنع قراراتها.
- وأوصى الشركة بتوسيع نظام الرقابة على التكاليف ليشمل مختلف الإدارات بما بغرض التعرف على كفاءة أو عدم كفاءة أداؤهم.

8. دراسة Omar Fikrat Fateh Tarzibashi, Hasan Ozyapici، (2019)، بعنوان¹:

The Impact Of The Magnitude Of Overhead Costs On The Difference Between ABC and TD ABC Systems

- هدف الباحثان الى دراسة تأثير حجم التكاليف العامة على الاختلاف في نتائج نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، ولقياس هذا التأثير قام الباحثان بتحليل مضمون 37 مقالة قامت بالمقارنة بين نظام (ABC) ونظام (TD-ABC)، وقد توصلوا الى:
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم التكاليف العامة والفروقات في نتائج نظام (ABC) ونظام TD-ABC؛
 - أنه كلما ازداد حجم التكاليف العامة يتوسع الفارق بين نتائج نظام (ABC) ونظام (TD-ABC).
 - وأوصيا الشركات ذات التكاليف المرتفعة باستخدام نظام (TD-ABC) بدل نظام (ABC) نظرا للدقة التي يقدمها في تحديد تكاليف المنتجات.

9. دراسة Ahmed Maher Mohammed Ali، (2019)، بعنوان²:

The Role Of Performance Focused Activity Based Costing (PF-ABC) In Productivity Improving and Performance Evaluating

- سعى الباحث الى استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PFABC) لتحسين الإنتاجية وتقييم الأداء في القطاع الصناعي بالعراق. وبهذا قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية بالشركة العامة لإنتاج الإطارات بالنجاف العراق، وقد توصل الى:
- أظهرت الأنشطة الرئيسية والثانوية انحرافات سعر غير ملائمة ما يدل على تحميلها بتكاليف إضافية؛
 - يمكن نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء من التحكم في التكاليف؛

1- Omar Fikrat Fateh Tarzibashi, Hasan Ozyapici, **The Impact Of The Magnitude Of Overhead Costs On The Difference Between ABC and TD ABC Systems**, Foundations of Management, Vol11, No1, 2019.

2- Ahmed Maher Mohammed Ali, **the role of performance focused activity based costing (PF ABC) in productivity improving and performance evaluating (Case study in the General Company for Tire Industry in Najaf-Iraq-)**, International Journal of Multidisciplinary Research and Publications, Vol02, No6, 2019.

- إمكانية تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء بالبيئة الصناعية العراقية؛
- يعمل نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء على تحقيق مزايا عديدة في حالة تطبيقه مثل تخفيض التكلفة، زيادة الإنتاجية، تحسين معايير تقييم الأداء.

10. دراسة Amal Abdhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal، (2020)، بعنوان¹:

The Use Of Performance Focus Activity Based Costing Approach in Improving The Efficiency of Using Governmental Hospitals Resources In Iraq (Case Study)

هدفت هذه الدراسة الى عرض وتحليل نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء وإبراز الدور الذي يلعبه في خفض التكاليف وتحسين نوعية معلومات التكلفة، والرقابة على الموارد المتاحة ومن ثم تحسين الأداء في المستشفيات الحكومية، وبالتالي زيادة كفاءة استخدام موارد المستشفى، وكذلك إبراز كيفية تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء، اذ قام الباحثان بإجراء دراسة تطبيقية بمستشفى الفرات الأوسط بالعراق. وتوصلا الى:

- يساعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء على قياس انحراف السعر، والكمية، والكفاءة والفعالية للموارد المرنة والثابتة؛
- يساعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء على قياس إنتاجية كل نشاط من خلال قياس الكفاءة والفعالية؛
- يساعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء الإدارة من خلال توفير المعلومات اللازمة في شكل تقارير عن الأداء من تحديد الأنشطة التي حققت انحرافات ملائمة من التي حققت انحرافات غير ملائمة.

11. دراسة Ghouzi Mohamed Larbi، (2021)، بعنوان²:

Activity Based Costing System Through Three Generation: ABC, TD-ABC, PF-ABC

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة الى عرض التأصيل النظري لنظم التكاليف على أساس الأنشطة (ABC, TD-ABC, PF-ABC) وعرض مراحل تطورها وخطوات تطبيقها مع إبراز أهم مزاياها وعيوبها، وقد توصل الباحث الى أن:

1- Amal Abdhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal, **The Use of Performance Focus Activity Based Costing Approach in Improving The Efficiency of Using Governmental Hospitals Resources in Iraq (Case Study)**, PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, Vol17, No10, 2020.

2- Ghouzi Mohamed Larbi, **Activity Based Costing System Through Three Generation: ABC- TD ABC- PF ABC**, Business Sciences Review, Alger, Vol20, No1, 2021.

○ المقاربات الثلاث هي تطور طبيعي لنظم محاسبة التكاليف التقليدية ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)؛

○ ساهم الاستخدام المكثف لتكنولوجيا في ظهور الأجيال الثلاثة لنظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC).

الفرع الثاني: ما يلاحظ على الدراسات باللغة الأجنبية

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة باللغة الأجنبية في الموضوع نلاحظ:

○ أن هناك تنوع في المتغيرات الرئيسية المعالجة من قبل هذه الدراسات فمنها من درس المحاسبة التحليلية المرتكزة

على الأنشطة مثل دراسة Michel Lebas ومنها من درس الرقابة على التكاليف مثل دراسة Tomasi Mutya

ومنها من درس نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) مثل دراسة Terugwa Azenda

ودراسة Mohammed Namazi، ومنها من درس نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-

ABC) مثل دراسة Ahmed Maher Mohammed Ali، ومنها من عالج الأجيال الثلاث لمفهوم التكلفة على

أساس الأنشطة (ABC, TD-ABC, PF-ABC) مثل دراسة (Ghouzi Mohamed Larbi)؛

○ أن جميع الدراسات هي عبارة عن مقالات علمية؛

○ أن بعض الدراسات قامت بإسقاط الجوانب التطبيقية لأبحاثها على مؤسسات خدمتية مثل دراسة Amel

Abdulhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal ودراسة Terugwa Azenda، ومنها من قامت بإسقاطه

على مؤسسات صناعية مثل دراسة Ahmed Maher Mohamed Ali، في حين كانت الدراسات الباقية عبارة عن

أبحاث نظرية تمت الإجابة على اشكالياتها من خلال تحليل مضمون مقالات سابقة في الموضوع؛

○ توصلت أغلب الدراسات التي تناولت نظام (TD-ABC) و (PF-ABC) أن استخدامهما يمكن المؤسسة من

التحكم في تكاليفها ويحسن نوعية المعلومات اللازمة لخدمة مختلف الوظائف التسييرية.

المطلب الثالث: مناقشة الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية

ضمن هذا المطلب سنحاول استخراج أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ثم إبراز أهم ما يميز هذه الدراسة.

الفرع الأول: مناقشة الدراسات السابقة

بعد عرض الدراسات السابقة في الموضوع، لاحظنا وجود بعض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، ويمكن ذكر هذه الأوجه ضمن أربعة مستويات أساسية تتمثل في الآتي:

1. على مستوى المتغيرات الرئيسية للموضوع: اختلفت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الموضوع من حيث متغيراتها إذ لم نجد ولا دراسة درست العلاقة بين نظام (PF-ABC) كمتغير مستقل والرقابة على التكاليف كمتغير تابع سابقا، في حين تشابهت مع الدراسات التي تناولت أحد المتغيرين سواء اتخذتهم كمتغيرات مستقلة أو تابعة، ومن بين الدراسات التي تناولت نظام (PF-ABC) نجد دراسة مقداد أحمد نوري، عامر منصور حسون، ودراسة ليث نعمان حسام، دراسة Amel Abdulhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal، دراسة Ahmed Maher Mohammed Ali، وتناولت دراسة محمد البشير إبراهيم أحمد، ودراسة محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، دراسة عز الدين فؤاد، دراسة Cornel Gabriel Nita, Petru Stefea، دراسة متغير الرقابة على التكاليف.

وقد تناولت أغلب الدراسات السابقة متغيرات وسيطية لموضوع الدراسة مثل نظام محاسبة التكاليف، نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC).

2. على مستوى الأهداف الرئيسية: تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات التي هدفت الى تقديم نموذج مقترح لاستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) كدراسة Ahmed Maher Mohammed Ali وغيره. واقتصر الاختلاف بينهم على الهدف المراد استخدام هذا النظام لأجله فمثلا هدفت دراسة Ahmed Maher Mohammed Ali الى استخدام نظام (PF-ABC) لتحسين الإنتاجية وتقييم الأداء، في حين انفردت الدراسة بالهدف المراد استخدام نظام (PF-ABC) لأجله ألا وهو الرقابة على التكاليف. وهذا بعد عرض نظام التكاليف التقليدي المطبق بالمؤسسة محل الدراسة وتقييم اسهامه في الرقابة على التكاليف، ثم تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بغرض استخلاص النتائج ومقارنتها مع النتائج المتحصل عليها من نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد

بالمؤسسة محل الدراسة، وإبراز اسهام مخرجات هاته الأنظمة في الرقابة على التكاليف بغرض تبيان الفروقات بين نظم محاسبة التكاليف التقليدية ونظم التكاليف على أساس الأنشطة، وايضاح محدودية الأنظمة التقليدية وعدم ملائمتها للرقابة على التكاليف، وصولا الى استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) وإبراز اسهامه في الرقابة على التكاليف.

وقد كان لبعض الدراسات السابقة هدف مغاير لما هدفت اليه الدراسة الحالية واغلب الدراسات السابقة كدراسة Ghouzi Mohamed Larbi التي هدفت الى عرض تطور نظم محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC, TD-ABC, PF-ABC)، ودراسة Mohamed Namazi الذي سعت الى تقييم درجة دقة حجج المؤيدين لفائدة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC).

3. على مستوى المنهج المتبع: اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاستخلاص النتائج حول الفرضيات المطروحة، فالوصفي لإبراز المفاهيم النظرية لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف، أما التحليلي فيستخدم في تحليل النتائج المتحصل عليها في الجانب التطبيقي، وتشابهت مع دراسة نبو مجيد في استخدام المنهج التاريخي لعرض تطور نظم محاسبة التكاليف والمنهج المقارن لاستخلاص الفروقات بين استخدامات نظم التكاليف التقليدية (TCS) ونظم التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، (TD-ABC) و (PF-ABC)، واختلفت عنهم في استخدام المنهج الاستقرائي المبني على الأسلوب الاستنباطي لاستنباط اسهام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف. كما اختلفت دراسة Mohamed Namazi ودراسة Omar Fikrat Fateh Tarzibashi, Hasan Ozyapici عن جميع الدراسات بما فيهم الدراسة الحالية في استخدام منهج تحليل المضمون.

4. على مستوى البعد المكاني للدراسة: تم اجراء الدراسة التطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تمثلت في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، ما يمنحها ميزة الاختلاف التام عن باقي الدراسات السابقة، إذ أن جميع الدراسات التطبيقية التي تناولت نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) تمت على عينة من المؤسسات العراقية.

الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

انطلاقاً مما سبق يمكننا القول أن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الموضوع ما يلي:

- تعتبر أول دراسة من درجة دكتوراه تتطرق لموضوع نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) على المستوى الوطني بشكل عام وعلى المستوى المحلي بشكل خاص؛
- أول دراسة تقدم نموذج مقترح لتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- تم إجراء الدراسة التطبيقية في مؤسسة خدماتية تمثلت في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار -، في حين أن أغلب الدراسات التطبيقية السابقة تمت في مؤسسات صناعية كدراسة مقداد احمد نوري، عامر منصور حسون، دراسة نبو مجيد وغيرهم؛
- أول دراسة تسلط الضوء على اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف؛
- أول دراسة تقوم بمقارنة النتائج التطبيقية لأنظمة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC, TD-ABC,) مع نظام محاسبة التكاليف التقليدي (TCS)، باستثناء دراسة نبو مجيد الذي قام بهذه المقارنات الا أنه لم يصل بها الى نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC).

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى التأصيل النظري لنظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) والرقابة على التكاليف، بعد المرور على المفاهيم المتعلقة بحاسبة التكاليف باعتبارها حلقة وصل بين متغيرات الدراسة، فبغرض احكام الرقابة على التكاليف تقوم محاسبة التكاليف باستخدام طرق وأساليب متعددة ومتنوعة لتحقيق هذا، وبعد التطورات الصناعية السريعة وما زانها من توسع وتعدد في الأنشطة وتزايد التكاليف غير المباشرة كان لزاما على محاسبة التكاليف اجراء تحديثات جذرية على اساليبها. وعليه جاء نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) بغية تغطية عجز نظم محاسبة التكاليف التقليدية (TCS) عن التخصيص الدقيق لتكاليف غير المباشرة وعن امداد الإدارة بمعلومات دقيقة تساعد في الرقابة على تكاليفها، الا أن هذا النظام هو الآخر وجهت له مجموعة من الانتقادات بخصوص ارتفاع تكلفة تطبيقه وصعوبة تحديثه، فظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ثم نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بعد توجيه مجموعة من الانتقادات لنظام (TD-ABC). ولذلك سعينا من خلال هذا الفصل الى توضيح الفروقات بين نظم التكاليف التقليدية (TCS) ونظم التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، و (TD-ABC) و (PF-ABC) وإبراز اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف، بالإضافة الى ابراز أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الموضوع.

وبعد اثبات اسهام نظام (PF-ABC) في توفير المعلومات اللازمة لخدمة الرقابة على التكاليف نظريا، سنخصص الفصل الموالي لعرض الدراسة التطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، وكيفية استخدام مخرجاته في خدمة الرقابة على التكاليف

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC)

في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية

للتأمين الشامل (CAAT)

- وكالة أدرار -

تمهيد:

يشغل قطاع التأمين دورا حيويا في بيئة الأعمال والاقتصاد، حيث ترتبط خدماته بشريحة واسعة من الأفراد والمؤسسات في مختلف القطاعات، كما تتعدد الخدمات التأمينية التي تقدمها شركات التأمين فضلا عن تعدد وتنوع الأنشطة اللازمة لتقديم هذه الخدمات، ومع تزايد عدد شركات التأمين في الجزائر واشتداد حدة المنافسة خاصة بعد فتح المجال أمام المتعاملين المحليين والأجانب، أصبح نجاح شركة التأمين يعتمد على مدى قدرتها على انتاج وتسويق خدمات تتلائم مع متطلبات البيئة التنافسية وبأقل التكاليف، الأمر الذي يستوجب تغييرا في نظم قياس وتخصيص التكاليف في شركات التأمين، حيث كلما كان قياس هذه التكاليف دقيقا، فانه سيؤدي الى تحقيق رقابة فاعلة وتخطيط أفضل واتخاذ قرارات إدارية رشيدة تخفض التكاليف وتعظم من قيمة الأرباح.

وفي ظل عجز نظم التكاليف التقليدية عن تحقيق الدقة في قياس التكاليف وتأثيرها على جودة المعلومات التي تمد بها الادارة لخدمة الرقابة على التكاليف، أصبح لزاما على شركات التأمين تبني نظم تكاليف حديثة تمكنها من التعامل مع معلومات تكاليفية دقيقة وملائمة لخدمة مختلف الوظائف الإدارية.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل تقديم نموذج مقترح يوضح كيفية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، وإبراز اسهامه في الرقابة على التكاليف، وهذا بعد استخلاص الفروقات التطبيقية بينه وبين أسلوب محاسبة التكاليف المعتمد بالشركة، وأساليب التكلفة على أساس الأنشطة السابقة (ABC) و(TD-ABC).

ولذلك سيتم معالجة هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

○ المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - ونظام التكاليف المعتمد بها.

○ المبحث الثاني: كيفية استخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بوكالة أدرار للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT).

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - ونظام التكاليف المعتمد بها

تعتبر الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من أكبر شركات التأمين الداعمة للنمو الاقتصادي في الجزائر، فهي تحتل المرتبة الثانية في سوق التأمين الجزائري بعد الشركة الوطنية للتأمين (SAA)، وقد مرت هذه الشركة بالعديد من التغييرات بالتزامن مع الإصلاحات التي مر بها قطاع التأمين الجزائري في إطار الاستجابة للتغيرات المختلفة التي فرضتها السياسة الاقتصادية، حيث انتقلت من كونها شركة مختصة في تقديم خدمات تأمين النقل البحري، الجوي والبري فقط، إلى شركة تقوم بتقديم خدمات تأمين في مجالات مختلفة ضد الأخطار المختلفة.

ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم لمحة تعريفية عن الشركة من حيث نشأتها تطورها والمجالات التي تنشط فيها، وكذا استعراض ودراسة هيكلها التنظيمي، وأخيرا سيتم عرض وتحليل نظام التكاليف المعتمد من طرفها وتقييم اسهامه في الرقابة على التكاليف. ويمكن أن نرجع الأسباب الرئيسية من وراء اختيار هذه الشركة لإجراء الدراسة التطبيقية إلى:

- ندرة الأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت تطبيق مدخل (PF-ABC) على شركات التأمين، ومن ثم فإن هذه الدراسة توفر دليلا علميا حول تطبيق هذا النظام على قطاع خدمي حيوي كقطاع التأمين بالجزائر لكي يضاف إلى الدراسات السابقة التي سعت لتقديم نماذج لتطبيق هذا النظام سواء في القطاعات الصناعية أو الخدمية الأخرى؛
- تعدد وتنوع المنتجات التأمينية التي تقدمها الشركة؛
- إقرار إدارة الشركة بعجز النظام التقليدي المطبق عن التحديد الدقيق لتكلفة الخدمات التأمينية وخاصة فيما يتعلق بتحديد نصيبها من التكاليف غير المباشرة.

المطلب الأول: تقديم عام للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT).

المطلب الثاني: تقديم وكالة الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) بأدرار.

المطلب الثالث: نظام التكاليف المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - وتقييم اسهامه في الرقابة على التكاليف.

المطلب الأول: تقديم عام للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

ضمن هذا المطلب سنتناول نشأة الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)، تنظيمها، المهام والأهداف التي تسعى إليها.

الفرع الأول: التعريف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

أولاً: نشأة الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

تأسست الشركة الجزائرية للتأمين الشامل في 30 أبريل 1985 بموجب المرسوم 82-85 في ظل إعادة هيكلة قطاع التأمين وتحت احتكار الدولة لكل العمليات التأمينية وتخصص الشركات، وقد اختصت الشركة الجزائرية للتأمين الشامل في كل أنواع التأمينات الخاصة بحوادث النقل البري، الجوي والبحري. ومع بداية الإصلاحات والانتقال إلى استقلالية الإدارة في إطار السياسة الاقتصادية التي انتهجتها الجزائر للتوجه نحو اقتصاد السوق تحولت الشركة الجزائرية للتأمينات من شركة عمومية إلى شركة اقتصادية ذات أسهم SPA/EPE وذلك في أكتوبر 1989، ونتيجة لذلك قررت الجمعية العامة للمساهمين في 24 ديسمبر 1989 رفع التخصص الذي سمح بتسويق جميع فروع التأمين، وكذلك إنهاء احتكار الدولة على عمليات التأمين وإعادة التأمين بموجب المرسوم 07-95 سنة 1995 وهو ما سمح بفتح السوق الوطني أمام المتعاملين الخواص سواء المحليين أو الأجانب¹.

ثانياً: بطاقة فنية للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

سنقدم فيما يلي عرض موجز عن الشركة الجزائرية للتأمين الشامل، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): بطاقة فنية للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

البيان	شرح البيان
الاسم القانوني	الشركة الجزائرية للتأمين الشامل COMPAGNIE ALGERIENNE DES ASSURANCES TOTAL (CAAT)
الشكل القانوني	شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم (SPA/EPE)
رأس مال الشركة	25.000.000.000 دينار جزائري
الوزارة التابعة لها	وزارة المالية
تاريخ التأسيس	30 أبريل 1985

¹ - أنظر الموقع الإلكتروني للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT): www.caat.dz.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

المقر الرئيسي للهيئة	52، شارع الأخوان بودو، بئر مراد رايس - الجزائر -
النشاط الأساسي	تنفيذ جميع عمليات التأمين ضد الأضرار
مجال تدخلها	التأمين المتعدد المخاطر المهنية، التأمين على المسؤوليات المدنية المهنية، المساعدة المهنية، التأمين على السيارات، التأمين على المساكن، التأمين ضد الكوارث الطبيعية، المساعدة المنزلية، المساعدة للمركبات.
عدد العمال	1695
الموقع الإلكتروني	www.caat.dz
رقم الهاتف	023 59 93 78/ 023 56 93 84

المصدر: إعداد الطالبة، بالاعتماد على التقرير السنوي للشركة الخاص بسنة 2020.

ثالثا: التنظيم الداخلي للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

يتكون تنظيم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من¹:

- المدير العام: يعتبر المسير الأول والعام للشركة، يمارس مجموعة من المهام التقنية، الإدارية، المالية والتطويرية.
- الفروع: تمثل الشركة على المستوى الجهوي وتضم الشركة 09 وحدات متواجدة عبر القطر الوطني على النحو التالي:

- 03 وحدات في الجزائر العاصمة؛
- وحدة في عنابة؛
- وحدة في وهران؛
- وحدة في قسنطينة؛
- وحدة في غرداية؛
- وحدة في تلمسان؛
- وحدة في سطيف.

- الشبكة التجارية: تتمثل في 140 وكالة يسيرها مدير الوكالة.

¹- أنظر الموقع الإلكتروني للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)، www.caat.dz.

○ المفتشيات الجهوية: وهي خمسة (وسط شرق، وسط غرب، الشرق، الغرب والجنوب) وهي تحت اشراف المفتش العام في المديرية العامة.

الفرع الثاني: مهام وأهداف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

يمكن أن نلخص مهام وأهداف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) في النقاط التالية¹:

أولاً: مهام الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

تتمثل مهام الشركة الجزائرية للتأمين الشامل في:

- التأمين ضد الاخطار المختلفة؛
- تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر؛
- تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التنمية الاقتصادية الوطنية؛
- المساهمة في تطور النظام المالي بصفة خاصة والاقتصاد بصفة عامة؛
- دعم النمو الاقتصادي عبر حماية الشركات والخواص ضد المخاطر القابلة للتأمين.

ثانياً: أهداف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

تسعى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل الى تحقيق جملة من الأهداف نذكرها فيما يلي:

- العرض يكون لتغطية المخاطر؛
- التحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة للزبائن؛
- تحقيق الكفاءة والفعالية في تسيير العقود.

المطلب الثاني: تقديم وكالة الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) بأدرار

في هذا المطلب سنقوم بالتعرف على الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - باعتبارها ميدان للدراسة التطبيقية.

الفرع الأول: التعريف بوكالة أدرار للشركة (CAAT)

تأسست الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - في جوان 2008 وهي احدى الوكالات التابعة لوحدة غرداية، يتواجد بها 09 عمال، وهي تنشط في مجالات تأمين مختلفة نوضحها في الجدول الموالي²:

¹ - أنظر الموقع الالكتروني للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)، www.caat.dz.

² - وثائق مقدمة من طرف وكالة الشركة (CAAT) بأدرار.

الجدول رقم (2-2): فروع تأمين الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -

تسمية الخدمة بالأجنبية	تسمية الخدمة بالعربية
Catastrophes Naturelles Standard	التأمين ضد الكوارث الطبيعية
Engins de Chantiers	التأمين على اليات الأشغال
Incendie	التأمين ضد الحريق
Multirisques Habitation	التأمين على مختلف أخطار المباني
Multirisques Professionnelles	التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف
RC Decennale	التأمين العشري
RC General	التأمين العام
Responsabilite Civile Association	تأمين المسؤولية المدنية العامة
RC Professionnelle	تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني
RC Voiturier	تأمين نقل البضائع
Tous Risques Chantier Standard	التأمين على كافة أخطار المشاريع
Automobile Entreprise	تأمين حظيرة المركبات
Assurance Extension de Territoire	تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية
Automobile Particulier	تأمين السيارات
Assurance Frontiere	تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن

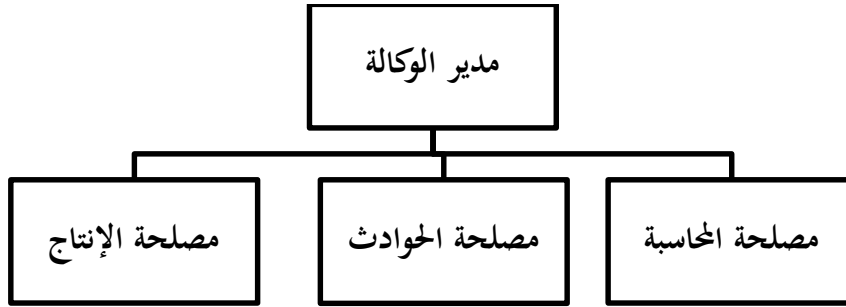
المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة أدرار بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

تضم الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - ثلاثة مصالح نعرضها ضمن الشكل التالي¹:

¹ - وثائق مقدمة من طرف وكالة الشركة (CAAT) بأدرار.

الشكل (1-2): الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-



المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

- **مدير الوكالة:** يشرف على تسيير وتنظيم مصالح الوكالة، كما يحرص على تطبيق المخطط التسويقي والتوجهات التجارية والاختيارات الاستراتيجية للشركة، وكذا البحث عن أسواق جديدة، وبيع المنتجات التأمينية، وتعويض الزبائن.
- **مصلحة الإنتاج:** هي الوظيفة المسؤولة على توجيه، استقبال، وعرض خدمات المؤسسة للزبائن، كما تقوم بترقية المنتجات التأمينية وملائمتها مع متطلبات السوق، وهي الوظيفة المكلفة بإبرام عقود التأمين المختلفة بين الشركة وزبائنها على الأخطار المختلفة التي تعرضها، ومتابعة تحصيل أقساط التأمين في التاريخ المحدد.
- **مصلحة الحوادث:** تبدأ مهمة هذه المصلحة في حالة حدوث خطأ، حيث تقوم باستقبال ودراسة الملفات الخاصة بالمؤمنين لهم عن ضرر لاحق بممتلكاتهم المؤمنة حسب ما هو متفق عليه في عقد التأمين وبعد اجراء خبرة، ومراقبة الضمانات الممنوحة، اذ تعتبر هذه الوظيفة من المهام والالتزامات الرئيسية للشركة، علما أنه ليست كل الملفات قيد الدراسة قابلة للتعويض، حيث يشترط استيفاء جميع الشروط المنصوص عليها قانونا، كما نجد في المقابل أن هناك بعض الحالات التي يقصى فيها الزبون من التعويض كحالات:
 - عدم امتلاك رخصة السياقة؛
 - حالة عدم وجود ضمان في عقد التأمين؛
 - السياقة في حالة سكر.
- **مصلحة المحاسبة المالية:** تقوم هذه المصلحة بالتسجيل المحاسبي لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء داخليا أو خارجيا وتدقيقها:
 - العمليات الداخلية مثل: التسجيل المحاسبي لعمليات الإنتاج والتحصيل، وكذا تعويض ملفات الحوادث بالإضافة الى محاسبة الأجور، اعداد التقارير المالية وغيرها.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

- العمليات الخارجية مثل: الوفاء بالتزامات المؤسسة اتجاه الغير مثل: تسديد فواتير الكهرباء والالتزامات اتجاه مصلحة الضرائب.

المطلب الثالث: نظام التكاليف المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - وتقييم اسهامه في الرقابة على التكاليف

بغرض تقييم اسهام نظام التكاليف المعتمد من طرف الشركة محل الدراسة في الرقابة على التكاليف، كان لا بد من التعرف على المراحل التي يتبعها هذا الاخير في تحديد تكلفة الخدمات التأمينية.

الفرع الأول: نظام التكاليف المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -

من خلال المقابلات التي تمت مع رئيس مصلحة المحاسبة والمالية تبين لنا بأن الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - تتبع النظم التقليدية في محاسبة تكاليفها، اذ تقوم مصلحة المحاسبة والمالية بتحديد التكاليف وتحميلها على الخدمات التأمينية باستخدام طريقة التكاليف الاجمالية (الكلية).

وللوقوف على الكيفية التي يتم بها تحديد تكلفة خدمات التأمين وفق هذا النظام، لا بد أن نتعرف أولا على المنتجات التأمينية المراد تحديد تكاليفها، ثم عناصر التكاليف التي تتطلبها وكيفية توزيعها، بأخذ المعطيات المتحصل عليها من الوكالة والمتعلقة بسنة 2020.

أولا: انتاج الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - سنة 2020

انتجت الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار- سنة 2020 ما يعادل 10812 خدمة تأمين موزعة بين مختلف فروع التأمين كما يلي:

الجدول (2-3): انتاج الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - سنة 2020

الكمية المنتجة (المقدمة)	الرمز	الخدمة
1426	CN	التأمين ضد الكوارث الطبيعية
1	EC	التأمين على اليات الأشغال
4	IN	التأمين ضد الحريق
2	MH	التأمين على مختلف أخطار المباني
10	MP	التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف
28	RD	التأمين العشري

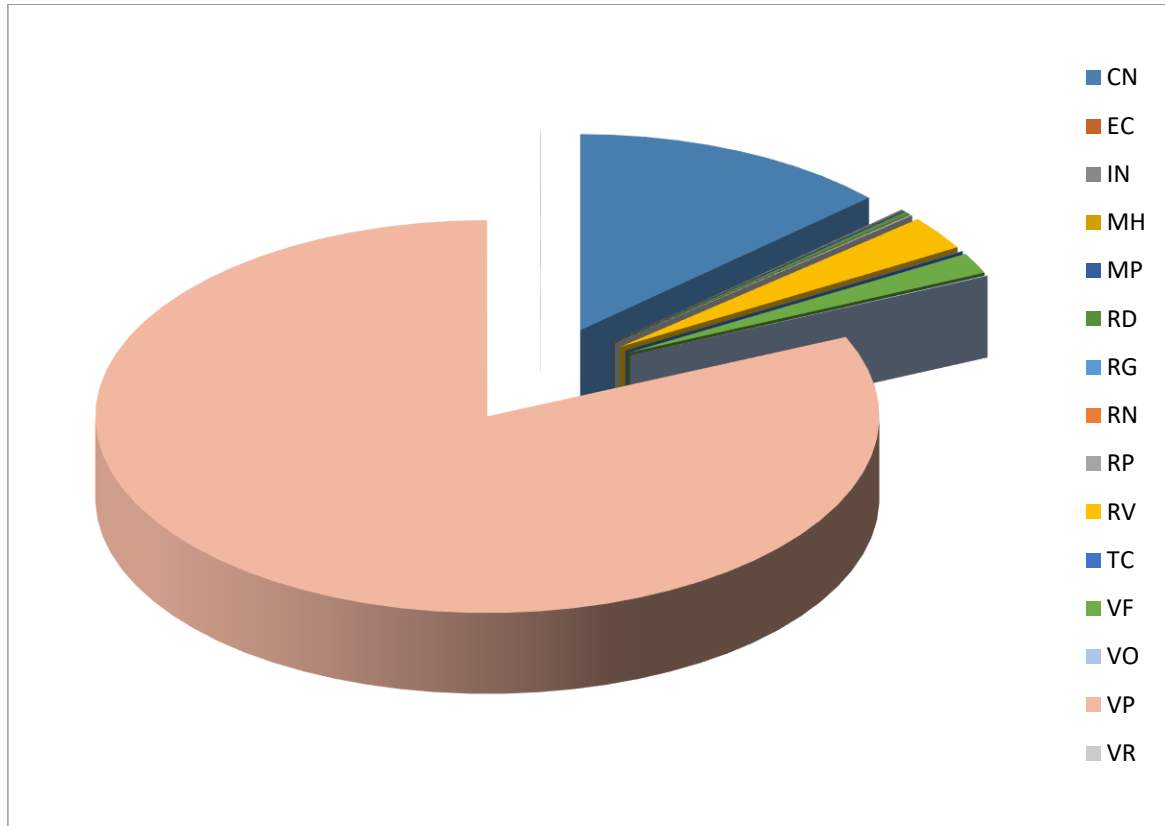
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

2	RG	التأمين العام
1	RN	تأمين المسؤولية المدنية العامة
10	RP	تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني
304	RV	تأمين نقل البضائع
5	TC	التأمين على كافة أخطار المشاريع
186	VF	تأمين حظيرة المركبات
7	VO	تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية
8824	VP	تأمين السيارات
2	VR	تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن
10812		المجموع

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

والشكل الموالي يوضح حجم الخدمات المقدمة سنة 2020 من كل فرع من فروع التأمين بالوكالة:

الشكل رقم (2-2): انتاج وكالة (CAAT) بأدرار سنة 2020



المصدر: اعداد الطلبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

نلاحظ من خلال المعطيات الموضحة أعلاه أن الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - قدمت مزيج متنوع من الخدمات التأمينية سنة 2020 بمجموع 15 نوعا من خدمات التأمين، وبمجموع انتاج قدر به 10812 خدمة تأمين، كما نجد أن هناك تفاوت في الكميات المنتجة بين خدمات التأمين حيث أخذت خدمة التأمين على السيارات (VP) الجزء الأكبر من مجموع الخدمات المنتجة به 8824 خدمة، ثم خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) به 1426 خدمة، وتليهم خدمة تأمين نقل البضائع (RC) به 304 خدمة، وخدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) به 186 خدمة، ثم خدمة التأمين العشري (RD) به 28 خدمة، لتساوى بعد ذلك خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) به 10 خدمات منتجة لكل خدمة منهم، ثم خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) به 7 خدمات، وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) به 5 خدمات، ثم خدمة التأمين ضد الحرائق (IN) به 4 خدمات، لتساوى كذلك خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، خدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية

داخل الوطن (VR) بإنتاج وحدتين لكل خدمة، ولتتخذ خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) المقعد الأخير بخدمة لكل منهما.

وتعود أسباب التفاوت في الكمية المقدمة بين خدمات التأمين سنة 2020 إلى:

- وجود شركات تأمين منافسة تقدم نفس فروع التأمين بأسعار متفاوتة؛
- وفاء الزبائن اتجاه شركات التأمين المؤمنين عندها سابقا؛
- تأثر بعض خدمات التأمين مثل خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO)، وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بجائحة كورونا؛
- نقص الوعي حول أهمية بعض فروع التأمين مثل خدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP)، وخدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH).

ثانيا: عناصر التكاليف

وهنا يجب التعرف على كافة عناصر التكاليف التي تتحملها الوكالة لإنتاج مختلف المنتجات التأمينية، وتنقسم

عناصر التكاليف الى:

- **عناصر التكاليف المباشرة:** وتتمثل في:
 - مرتبات القائمين على انتاج خدمة التأمين؛
 - اللوازم والأدوات المكتبية (أوراق، قرطاسية، أقلام، حافظات ورقية... الخ)؛
 - مطبوعة التأمين.
- **عناصر التكاليف غير المباشرة:** وتتمثل في باقي التكاليف التي تخص النشاط الإجمالي للوكالة، والمتمثلة في:
 - مصاريف استخدام وصيانة أجهزة الاعلام الالي؛
 - التكاليف الملحقه (الكهرباء، الهاتف، الأنترنت).

ثالثا: تحديد تكلفة عناصر التكاليف

تحسب تكلفة عناصر التكاليف كما يلي:

(1) **تكلفة عناصر التكاليف المباشرة:** نوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (2-4): مجموع التكاليف المباشرة سنة 2020 الوحدة: دج.

التكلفة	العناصر
1368000.00	تكلفة الرواتب والأجور (مصلحة الإنتاج) $12 \times 38000 \times 3$
1513680.00	تكلفة اللوازم والأدوات المكتبية أدوات مكتبية: 10812×140
2162400.00	مطبوعة التأمين: 10812×200
5044080.00	مجموع التكاليف المباشرة

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

تبين من خلال المقابلات التي قمنا بها مع رئيس مصلحة المحاسبة والمالية أن انتاج الخدمات التأمينية يتطلب توفر مجموعة من العناصر المباشرة والتي قدرت تكلفتها بـ 5044080 دج، اذ قدر ما تتطلبه خدمة واحدة من العناصر المباشرة بـ:

- أدوات ولوازم مكتبية: قدر ما يكلفه ملف واحد من اللوازم المكتبية بـ 140 دج؛
- مطبوعة التأمين: قدرت تكلفة مطبوعة التأمين بـ 200 دج؛
- عمال الانتاج: يقف على انتاج مختلف الخدمات التأمينية بالوكالة 03 عمال، يتقاضون شهريا أجور بمعدل أجر 38000 دج.

ويمكن تحديد نصيب الوحدة من التكاليف المباشرة وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل التحميل} = [\text{مجموع التكاليف المباشرة} \div \text{عدد الخدمات المقدمة}].$$

$$\text{معدل التحميل} = [10812 \div 5044080] = 466.53 \text{ دج لكل خدمة.}$$

(2) تكلفة عناصر التكاليف غير المباشرة: تحدد تكلفة عناصر التكاليف غير المباشرة كما يلي:

الجدول (2-5): مجموع التكاليف غير المباشرة سنة 2020 الوحدة: دج.

العناصر	التكلفة
استخدام وصيانة أجهزة الاعلام الالي	120000.00
التكاليف الملحقه (الكهرباء، الهاتف، الانترنت)	589588.54
مجموع التكاليف غير المباشرة	709588.54

المصدر: اعداد الطلبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

حددت تكلفة استغلال أجهزة الاعلام الالي وصيانتها بـ 120000 دج سنويا، وقدرت تكلفة التكاليف الملحقه بـ 589588.54 دج سنويا، ويمكن تحديد نصيب الوحدة من التكاليف غير المباشرة وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل التحميل} = [\text{مجموع التكاليف غير المباشرة} \div \text{عدد الخدمات المقدمة}]$$

$$\text{معدل التحميل} = [10812 \div 709588.54] = 65.63 \text{ دج لكل خدمة.}$$

ويتم تحديد التكلفة الاجمالية لإنتاج مختلف الخدمات التأمينية وفقا للطريقة التقليدية كما يلي:

الجدول (2-6): التكلفة الاجمالية وفقا للطريقة التقليدية الوحدة: دج.

المبلغ	البيان
1368000.00	<u>تكلفة الرواتب والأجور (مصلحة الانتاج)</u> عمال الانتاج: 3 × 38000 × 12
1513680.00	<u>تكلفة اللوازم والأدوات المكتبية:</u>
2162400.00	مطبوعة التأمين: 10812 × 200 أدوات مكتبية: 10812 × 140
5044080.00	مجموع التكاليف المباشرة
120000.00	تكلفة استخدام وصيانة أجهزة الاعلام الالي
589588.54	التكاليف الملحقه (الكهرباء، الهاتف، الأنترنت)
709588.54	مجموع التكاليف غير المباشرة
5753668.54	المجموع

المصدر: اعداد الطلبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

وعلى ضوء ما سبق يمكن تحديد تكلفة الخدمة التأمينية بضرب معدل التحميل في عدد الوحدات المقدمة من خدمة التأمين، ويحسب معدل التحميل وفق العلاقة التالية:

$$\text{معدل التحميل} = [\text{اجمالي التكاليف} \div \text{عدد الخدمات المقدمة}] .$$

$$\text{معدل التحميل} = [10812 \div 5753668.54] = 532.16 \text{ دج لكل خدمة مقدمة.}$$

رابعاً: تحديد التكلفة الكلية للخدمات التأمينية: بعدما تم حساب معدل التحميل في الخطوة السابقة يمكن تحديد التكلفة الكلية لمختلف الخدمات التأمينية وفق العلاقة التالية:

$$\text{التكلفة الكلية للخدمة} = [\text{معدل التحميل} \times \text{عدد الوحدات المقدمة من الخدمة}] .$$

ونوضح هذا في الجدول الآتي:

الجدول (2-7): التكلفة الكلية للخدمات التأمينية وفقاً للطريقة التقليدية الوحدة: دج.

الخدمة	نصيب الوحدة من التكاليف المباشرة (1)	نصيب الوحدة من التكاليف غير المباشرة (2)	تكلفة وحدة الخدمة [(1)+(2)]	عدد الخدمات المقدمة	التكلفة الاجمالية
CN	466.53	65.63	532.16	1426	758860.16
EC	466.53	65.63	532.16	1	532.16
IN	466.53	65.63	532.16	4	2128.64
MH	466.53	65.63	532.16	2	1064.32
MP	466.53	65.63	532.16	10	5321.6
RD	466.53	65.63	532.16	28	14900.48
RG	466.53	65.63	532.16	2	1064.32
RN	466.53	65.63	532.16	1	532.16
RP	466.53	65.63	532.16	10	5321.6
RV	466.53	65.63	532.16	304	161776.64
TC	466.53	65.63	532.16	5	2660.8
VF	466.53	65.63	532.16	186	98981.76

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

3725.12	7	532.16	65.63	466.53	VO
4695779.84	8824	532.16	65.63	466.53	VP
1064.32	2	532.16	65.63	466.53	VR
5753668.54	المجموع				

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن الوكالة حققت فوارق انتاج كبيرة بين مختلف المنتجات التأمينية سنة 2020، حيث أخذت بعض خدمات التأمين الحصة الأكبر من الإنتاج مثل خدمة تأمين السيارات (VP) بـ 8824 خدمة منتجة، وخدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 1426 خدمة منتجة، في حين أنتجت من بعض الخدمات الأخرى وحدة واحدة طيلة سنة كاملة مثل خدمة تأمين اليات الاشغال (EC) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN). وبالرغم من التفاوت الكبير في الكميات المنتجة بين الخدمات الا أننا نلاحظ أن جميعها حملت بنفس القدر من التكاليف غير المباشرة حيث حملت كل وحدة من خدمات التأمين المنتجة بقيمة 65.63 دج.

وبناء على هذا نصل الى أن نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد من طرف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - لا يقوم بتخصيص التكاليف غير المباشرة على الخدمات التأمينية بشكل عادل ودقيق، اذ تم تحميل خدمات التأمين التي لم تنتج منها الا وحدات قليلة بنفس القدر الذي حملت به خدمات التأمين التي انتجت منها وحدات كثيرة، والذي من غير المعقول أن تكون هذه الخدمات قد استهلكت نفس القدر من الموارد الذي استهلكته الخدمات ذات الإنتاج الكبير، الأمر الذي يؤثر سلبا على التكلفة الكلية لهذه الخدمات نتيجة لتحميلها بتكاليف إضافية لم تقم باستهلاكها.

الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد من طرف وكالة الشركة (CAAT) بأدرار في الرقابة على التكاليف

انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من دراسة نظام محاسبة التكاليف (أسلوب التكاليف الكلية) المعتمد من طرف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، توصلنا الى أن استخدام نظم التكاليف التقليدية (TCS) لا يسهم في خدمة الرقابة على التكاليف، ويمكن أن نرجع هذا الى أن الأساليب التقليدية لمحاسبة التكاليف (أسلوب التكاليف الكلية) تقوم بتحميل التكاليف على الخدمات على أساس مسبب تكلفة وحيد ألا وهو عدد الخدمات المقدمة، اذ أن هذا الاجراء يصح عند حساب نصيب وحدة الخدمة من التكاليف المباشرة باعتبار أن التكاليف المباشرة ترتبط مباشرة بالإنتاج، الا أن نصيب وحدة الخدمة من التكاليف غير المباشرة يختلف من خدمة الى أخرى بحسب استهلاك كل خدمة من هذه التكاليف وبحسب حجم الخدمات المقدمة من خدمة لأخرى، وهو الاجراء الذي لم يسهم في خدمة الرقابة على عناصر التكاليف نظرا لعدم توفر المعلومات اللازمة لعقد المقارنات بين استهلاك الخدمات من الموارد والكميات المنتجة منها، لأجل التعرف على الأسباب التي دفعت ببعض الخدمات الى استهلاك كميات أكبر في مقابل إنتاج أقل، وإيجاد حلول للحد أو التقليل من استنفاد هذه الخدمات لمختلف عناصر التكاليف.

وبشكل عام يرجع فشل نظم التكاليف التقليدية (TCS) في خدمة الرقابة على التكاليف الى الأسلوب الخاطيء في تحميل التكاليف غير المباشرة على الخدمات بدلا من تتبع التكاليف وتخصيصها على أساس علاقة السبب والنتيجة.

المبحث الثاني: كيفية استخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بوكالة أدرار للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT)

بعد دراسة وتقييم نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد من طرف الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، سنخصص هذا المبحث لتوضيح كيفية استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة، وهذا بهدف تحديد الاختلاف بين النظامين من حيث تحديد تكلفة خدمات التأمين، ومن حيث الاسهام في خدمة الرقابة على التكاليف، كما سنقوم بتطبيق خطوات نظم التكاليف على أساس الأنشطة السابقة لنظام (PF-ABC) والمتمثلة في نظام (ABC) و (TD-ABC) بالشركة، وهذا بهدف ابراز القيمة المضافة التي جاء بها نظام (PF-ABC) على عكسهما.

المطلب الأول: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل - وكالة أدرار-

يتطلب تحديد تكلفة خدمة التأمين وفق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، المرور بعدة مراحل ذكرناها سابقا في الجانب النظري، بدءا بتحديد الأنشطة ومسببات تكلفتها، ثم حساب معدلات تحميل التكاليف غير المباشرة، لتأتي في الأخير مرحلة تحديد تكلفة الخدمة التأمينية، وهذا بالاعتماد على المعطيات التقريبية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) بوكالة (CAAT) بأدرار

سيتم التطرق في هذا الفرع الى كيفية التطبيق العملي لخطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - الخاصة بسنة 2020، وذلك باتباع المراحل الخمسة التالية:

أولا: تحديد الأنشطة

من خلال المعاينة الميدانية وجدنا أن الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار - تقوم بمجموعة من الأنشطة لتقديم مختلف خدمات التأمين، نوضحها في الجدول الموالي:

الجدول (2-8): الأنشطة المرتبطة بتقديم خدمات التأمين

الأنشطة
الاستقبال والتوجيه
استلام ملف الزبون
مراجعة ملف الزبون
تسجيل معطيات الزبون
حساب القسط السنوي للزبون
إصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن تقديم خدمات التأمين يتطلب المرور بخمسة أنشطة، ابتداء من استقبال وتوجيه طالب خدمة التأمين والتي يقوم فيها القائم على تقديم الخدمة بالإجابة على جميع استفسارات طالب خدمة التأمين وتوجيهه نحو كيفية الاشتراك، الى استلام ملف طالب الخدمة بمعنى موافقة الزبون على جميع شروط التأمين، ثم مراجعة ملف الزبون وتفقد ما ينقصه وتسجيل جميع المعلومات اللازمة لتكوين ملف الزبون، ليتم في الأخير حساب القسط السنوي الذي على طالب الخدمة دفعه ثم إصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب).

ثانيا: تحديد تكلفة الأنشطة

بغية تحديد نصيب كل نشاط من التكاليف غير المباشرة تم تقدير مقدار استهلاك كل نشاط من هذه التكاليف في شكل نسب مئوية بالتعاون مع رئيس مصلحة المحاسبة والمالية، والتي قدرت في مجملها حسب ما ورد سابقا ب 709588.54 دج، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول (2-9): تكلفة الأنشطة الوحدة: دج.

الأنشطة	النسبة %	التكلفة
الاستقبال والتوجيه	10	70958.85
استلام ملف الزبون	5	35479.43
مراجعة ملف الزبون	10	70958.85
تسجيل معطيات الزبون	50	354794.27

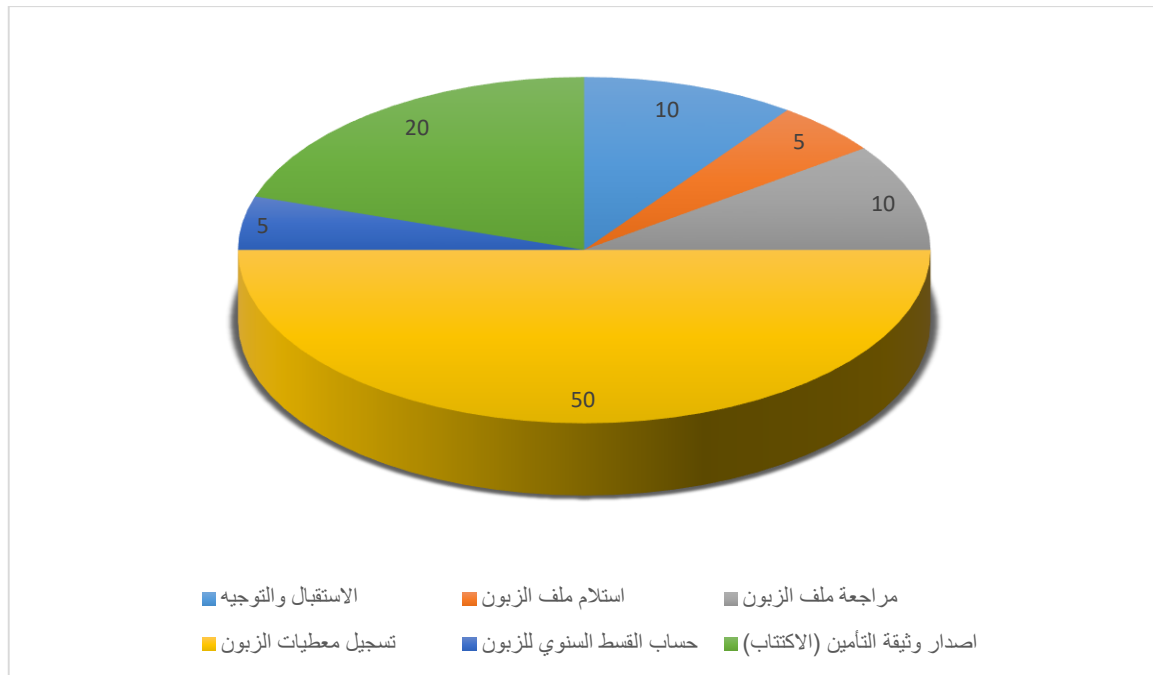
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

35479.43	5	حساب القسط السنوي للزبون
141917.71	20	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)
709588.54	100	المجموع

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف رئيس مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

وسنقوم بتوضيح هذا أكثر من خلال الشكل الموالي:

الشكل (2-3): نصيب الأنشطة من التكاليف غير المباشرة



المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف رئيس مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

من خلال الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن نشاط تسجيل معطيات الزبون أخذ حصة الأسد بنسبة 50% من اجمالي التكاليف غير المباشرة، وبعده نشاط اصدار وثيقة التأمين بنسبة 20%، ثم نشاط الاستقبال والتوجيه ونشاط مراجعة ملف الزبون بنسبة 10%، وفي الأخير نشاط استلام ملف الزبون وحساب القسط السنوي للزبون بنسبة 5%.

ونفسر أخذ نشاط تسجيل معطيات الزبون الحصة الأكبر من اجمالي التكاليف غير المباشرة الى أنه نشاط يتداخل في أداء نشاط الاستقبال والتوجيه ونشاط حساب القسط السنوي للزبون، بمعنى أنه للإجابة على استفسارات الزبائن بخصوص مختلف فروع التأمين، ومن أجل تقدير قيمة القسط ينبغي ادخال معلومات الزبون الى برنامج

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

* (CIRIES)، بالإضافة الى أن بعض فروع التأمين تتطلب ادخال معلومات عديدة مثل خدمة التأمين العشري (RD)، خدمة التأمين على كافة اخطار المشاريع (TC) وخدمة تأمين حظيرة المركبات (VF)، كما تتطلب بعض الفروع الأخرى ادخال معلومات الزبون على مرحلتين: في برنامج (CIRIES) وبرنامج (Word) مثل خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC)، وكذلك في برنامج (CIRIES) وعلى المنصة الرقمية (BUAA) بالنسبة لخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO).

ثالثا: تحديد مسببات تكلفة الأنشطة

من خلال المقابلات التي أجريت مع القائمين على تقديم مختلف خدمات التأمين وبمساعدة رئيس مصلحة المحاسبة والمالية، قمنا بتحديد واختيار مسببات التكلفة (العوامل المؤدية لنشوء التكلفة) التي تقيس استهلاك الخدمة الفعلي للأنشطة، مع مراعاة سهولة الحصول على البيانات المتعلقة بها.
والجدول الموالي يوضح لنا مسببات التكلفة الخاصة بكل نشاط:

الجدول (2-10): مسببات تكلفة الأنشطة

مسبب التكلفة	الأنشطة
عدد الخدمات المقدمة	الاستقبال والتوجيه
عدد الخدمات المقدمة	استلام ملف الزبون
عدد الخدمات المقدمة	مراجعة ملف الزبون
عدد ساعات عمل الحاسب	تسجيل معطيات الزبون
عدد الخدمات المقدمة	حساب القسط السنوي للزبون
عدد الخدمات المقدمة	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

بعد تحديد مسبب تكلفة كل نشاط، سنحاول تحديد الأنشطة التي تتشارك مسببات التكلفة بغرض تجميعها ضمن مراكز تكلفة، وهو ما سنوضحه في الجدول الآتي:

* برنامج (CIRIES): هو البرنامج المعلوماتي المستخدم في معالجة ملفات طالبي خدمة التأمين.

الجدول (2-11): الأنشطة ذات مسببات التكلفة المشتركة

مسببات التكلفة		الأنشطة
عدد ساعات عمل الحاسب	عدد الخدمات المقدمة	
	X	الاستقبال والتوجيه
	X	استلام ملف الزبون
	X	مراجعة ملف الزبون
X		تسجيل معطيات الزبون
	X	حساب القسط السنوي للزبون
	X	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

وبعد الربط بين الأنشطة ومسبباتها، واستظهار الأنشطة ذات المسببات المشتركة، سنقوم بتحديد عدد المسببات الخاصة بكل نشاط والتي تم تحديدها بالتعاون مع القائمين على تقديم مختلف خدمات التأمين، ويمكن توضيح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (2-12): عدد الأحداث المسببة لتكلفة الأنشطة

مسببات التكلفة		الأنشطة
عدد ساعات عمل الحاسب	عدد الخدمات المقدمة	
	10812	الاستقبال والتوجيه
	10812	استلام ملف الزبون
	10812	مراجعة ملف الزبون
1277.28		تسجيل معطيات الزبون
	10812	حساب القسط السنوي للزبون
	10812	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

ويمكن توضيح كيفية تحديد عدد ساعات عمل الحاسب لكل خدمة بالنسبة لنشاط تسجيل معطيات الزبون

كما يلي:

الجدول (2-13): عدد ساعات عمل الحاسب

الخدمة	عدد الخدمات المقدمة (1)	دقائق عمل الحاسب لكل وحدة خدمة (2)	اجمالي ساعات عمل الحاسب لكل خدمة [$(1) \times (2) \div 60$ دقيقة]
CN	1426	5د	118.83سا
EC	1	10د	0.16سا
IN	4	10د	0.67سا
MH	2	7د	0.23سا
MP	10	7د	1.17سا
RD	28	10د	4.67سا
RG	2	7د	0.23سا
RN	1	7د	0.12سا
RP	10	7د	1.17سا
RV	304	5د	25.33سا
TC	5	10د	0.83سا
VF	186	30د	93سا
VO	7	10د	1.17سا
VP	8824	7د	1029.47سا
VR	2	7د	0.23سا
المجموع			1277.28سا

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

يتبين لنا من خلال المعطيات الموضحة أعلاه أن خدمة تأمين السيارات (VP) استغرقت الزمن الأطول من نشاط تسجيل معطيات الزبون بـ 1029.47 ساعة عمل الحاسب، وتليها خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 118.83 ساعة عمل الحاسب، ثم خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) بـ 93 ساعة عمل الحاسب، وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 25.33 ساعة عمل الحاسب، وبعدهم خدمة التأمين العشري (RD) بـ 4.67 ساعة عمل الحاسب، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP)، خدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP)، وخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 1.17 ساعة عمل الحاسب، وتليهم خدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 0.83 ساعة عمل الحاسب، وخدمة التأمين ضد الحريق (IN) بـ 0.67 ساعة عمل الحاسب، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، خدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) بـ 0.23 ساعة عمل الحاسب، وفي الأخير خدمة التأمين على أليات الأشغال (EC) بـ 0.16 ساعة عمل الحاسب، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 0.12 ساعة عمل الحاسب.

ويرجع سبب اختلاف اجمالي ساعات عمل الحاسب بين الخدمات التأمينية الى:

○ اختلاف الكميات المقدمة من خدمات التأمين، بمعنى أنه كلما زادت الكمية المقدمة من الخدمة يزداد معها الوقت المستغرق في تسجيل معطيات زبائنهم، حيث نجد أن بعض خدمات التأمين تستغرق نفس زمن تسجيل الوحدة الا أن عدد الخدمات المقدمة منها متفاوتة مثل خدمة تأمين السيارات (VP) وخدمة التأمين العام (RG) وغيرهم من الحالات المماثلة؛

○ اختلاف الزمن المستغرق في انتاج الوحدة، فرغم تساوي الكميات المقدمة بين بعض الخدمات التأمينية الا أن اختلاف الزمن المستغرق في تسجيل معطيات الوحدة منها صنع الفارق مثل خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC)، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN).

رابعاً: تحديد مراكز الأنشطة

بعد تحديد الأنشطة ذات مسببات التكلفة المشتركة، سنقوم في هذه الخطوة بتجميع الأنشطة المتجانسة والتي تخضع في مجموعها الى مسبب تكلفة واحد، في مركز تكلفة واحد يسمى مركز تكلفة النشاط وتحديد تكلفة هذه المراكز، وهو ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

الجدول (2-14): تكلفة مراكز الأنشطة الوحدة: دج.

النشاط	تكلفة مركز النشاط	اسم مركز النشاط	تكلفة النشاط
354794.27	354794.27	مركز الإنتاج	70958.85
			35479.43
			70958.85
			35479.43
			141917.71
354794.27	354794.27	مركز الزبائن	تسجيل معطيات الزبون

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف مصلحة المحاسبة والمالية بالوكالة.

بعد مرحلة تحديد تكلفة الأنشطة ومسبباتها، وتكلفة مراكز الأنشطة تأتي مرحلة تحديد معدل تحميل تكلفة

مركز النشاط والذي يحدد وفق العلاقة التالية:

معدل تحميل تكلفة مركز النشاط = [تكلفة مركز النشاط ÷ عدد الأحداث المسببة لتكلفة مركز النشاط].

وهذا ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول (2-15): معدل تحميل تكلفة مراكز الأنشطة الوحدة: دج.

اسم مركز النشاط	تكلفة مركز النشاط (1)	مسبب تكلفة النشاط	عدد الأحداث المسببة لتكلفة النشاط (2)	معدل تحميل تكلفة مركز النشاط [(1) ÷ (2)]
مركز الإنتاج	354794.27	عدد الخدمات المقدمة	10812	32.81
مركز الزبائن	354794.27	عدد ساعات عمل الحاسب	1277.28	277.77

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

بعد تحديد معدلات تحميل تكاليف مراكز الأنشطة، سنقوم بتحميل الخدمات التأمينية بهذه التكاليف على قدر استهلاك الخدمة من تكلفة النشاط وهذا ما سنعمل على توضيحه في الخطوة التالية:

خامسا: تحديد نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة.

يحدد نصيب الخدمة من التكاليف غير المباشرة وفق العلاقة التالية:

القيمة المحملة للخدمة من النشاط = [عدد الاحداث المسببة للتكلفة × معدل تحميل مركز النشاط].

ويمكن توضيح ذلك في الجدول الآتي:

الجدول (2-16): نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة وفق نظام (ABC) الوحدة: دج.

المجموع (1) + (2)	مركز الزبائن			مركز الإنتاج			الخدمة
	القيمة المحملة للخدمة من النشاط (2)	معدل التحميل	عدد الأحداث المسببة للتكلفة	القيمة المحملة للخدمة من النشاط (1)	معدل التحميل	عدد الأحداث المسببة للتكلفة	
79794.47	33007.41	277.77	118.83	46787.06	32.81	1426	CN
77.25	44.44	277.77	0.16	32.81	32.81	1	EC
317.35	186.11	277.77	0.67	131.24	32.81	4	IN
129.51	63.89	277.77	0.23	65.62	32.81	2	MH
653.09	324.99	277.77	1.17	328.10	32.81	10	MP
2215.87	1297.19	277.77	4.67	918.68	32.81	28	RD
129.51	63.89	277.77	0.23	65.62	32.81	2	RG
66.14	33.33	277.77	0.12	32.81	32.81	1	RN
653.09	324.99	277.77	1.17	328.10	32.81	10	RP
17010.15	7035.91	277.77	25.33	9974.24	32.81	304	RV
394.60	230.55	277.77	0.83	164.05	32.81	5	TC
31935.27	25832.61	277.77	93	6102.66	32.81	186	VF
554.66	324.99	277.77	1.17	229.67	32.81	7	VO

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

575471.32	285955.88	277.77	1029.47	289515.44	32.81	8824	VP
129.51	63.89	277.77	0.23	65.62	32.81	2	VR
709588.54	354794.27	277.77	1277.28	354794.27	32.81	10812	المجموع

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

يتبين لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه أن الخدمات التأمينية التي استهلكت أنشطة أكثر حملت بالنصيب الأكبر من التكاليف غير المباشرة لهذه الأنشطة، وهو ما يفسر أخذ خدمة تأمين السيارات (VP) الحصة الأكبر من إجمالي التكاليف غير المباشرة بـ 575471.32 دج، وتليها خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 79794.47 دج، ثم خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) بـ 31935.27 دج، وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 17010.15 دج، وبعدهم خدمة التأمين العشري (RD) بـ 2215.87 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP)، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بـ 653.09 دج، وتليهم خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 554.66 دج، وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 394.60 دج، وبعدهم خدمة التأمين ضد الحريق (IN) بـ 317.35 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، وخدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) بـ 129.51 دج، وفي الأخير خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) بـ 77.25 دج، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 66.14 دج.

وبهذا يمكن تحديد التكلفة الكلية لكل خدمة من خدمات التأمين وفق نظام (ABC) كما يلي:

تكلفة وحدة الخدمة = [نصيب الوحدة من التكاليف المباشرة + نصيب الوحدة من التكاليف غير المباشرة].

الجدول (2-17): التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (ABC) الوحدة: دج.

الخدمة	عدد الخدمات المقدمة	اجمالي التكاليف غير المباشرة	نصيب الوحدة من ت.غ.م	نصيب الوحدة من ت.م	تكلفة وحدة الخدمة
CN	1426	79794.47	55.96	466.53	522.49
EC	1	77.25	77.25	466.53	543.78
IN	4	317.35	79.33	466.53	545.86
MH	2	129.51	64.76	466.53	531.29
MP	10	653.09	65.31	466.53	531.84

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

545.67	466.53	79.14	2215.87	28	RD
531.29	466.53	64.76	129.51	2	RG
532.67	466.53	66.14	66.14	1	RN
531.84	466.53	65.31	653.09	10	RP
522.48	466.53	55.95	17010.15	304	RV
545.45	466.53	78.92	394.60	5	TC
638.23	466.53	171.70	31935.27	186	VF
545.77	466.53	79.24	554.66	7	VO
531.75	466.53	65.22	575471.32	8824	VP
531.29	466.53	64.76	129.51	2	VR

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا وجود اختلاف في تكلفة الوحدة بين الخدمات التأمينية حيث بلغت تكلفة الوحدة: من خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) 638.23 دج، وخدمة التأمين ضد الحريق (IN) 545.86 دج، وبعدهم خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 545.77 دج، وخدمة التأمين العشري (RD) بـ 545.67 دج، وتليهم خدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 545.45 دج، وخدمة التأمين على البيات الأشغال (EC) بـ 543.78 دج، ثم خدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 532.67 دج، وبعدهم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بـ 531.84 دج، وتليهم خدمة تأمين السيارات (VP) بـ 531.75 دج، ثم خدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR)، خدمة التأمين على كافة أخطار المباني (MH) وخدمة التأمين العام (RG) بـ 531.29 دج، وفي الأخير خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 522.49 دج، وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 522.48 دج.

ويرجع سبب هذا الاختلاف الى المفارقات في الكميات المقدمة بين الخدمات التأمينية فكلما ارتفعت الكمية المقدمة من الخدمة انخفضت تكلفتها، وعلى سبيل المثال نجد أن خدمة تأمين السيارات (VP) هي الخدمة المحملة بالقدر الأكبر من التكاليف غير المباشرة الا أن العدد الكبير المقدم منها سنة 2020 والبالغ 8824 وحدة مقدمة أدى الى انخفاض معدل التكلفة غير المباشرة للوحدة وبالتالي انخفاض التكلفة الكلية لها.

الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام (ABC) في الرقابة على التكاليف بوكالة (CAAT) بأدرار

لتبيان اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في الرقابة على التكاليف يجدر بنا الإشارة الى المقارنة بين نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS) من حيث تحديد تكلفة خدمة التأمين.

الجدول (2-18): تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام (ABC) الوحدة: دج.

نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)	نظام التكاليف التقليدي (TCS)	الخدمة
تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)	
522.49	532.16	CN
543.78	532.16	EC
545.86	532.16	IN
531.29	532.16	MH
531.84	532.16	MP
545.67	532.16	RD
531.29	532.16	RG
532.67	532.16	RN
531.84	532.16	RP
522.48	532.16	RV
545.45	532.16	TC
638.23	532.16	VF
545.77	532.16	VO
531.75	532.16	VP
531.29	532.16	VR

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الشركة محل الدراسة.

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح لنا أن تكلفة خدمة التأمين وفق نظام التكاليف التقليدي (TCS) مختلفة عن تكلفة خدمة التأمين وفق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، حيث انخفضت تكلفة خدمة التأمين من 532.16 دج لمختلف خدمات التأمين في ظل نظام التكاليف التقليدي (TCS) الى 522.48 دج بالنسبة لخدمة تأمين نقل البضائع (RV)، 522.49 دج بالنسبة لخدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN)، 531.29 دج بالنسبة لخدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، خدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين نقل المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR)، 531.75 دج بالنسبة لخدمة تأمين السيارات (VP)، 531.84 دج بالنسبة لخدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP).

وارتفعت الى 532.67 دج بالنسبة لخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN)، 543.78 دج بالنسبة لخدمة تأمين اليات الاشغال (EC)، 545.45 دج بالنسبة لخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC)، 545.67 دج بالنسبة لخدمة التأمين العشري (RD)، 545.77 دج بالنسبة لخدمة تأمين نقل المركبات الأجنبية داخل الدول العربية (VO)، 545.86 دج بالنسبة لخدمة التأمين ضد الحريق (IN)، 638.23 دج بالنسبة لخدمة تأمين حظيرة المركبات (VF).

ونرجع سبب الاختلاف في تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) الى الطريقة المغلوطة في تخصيص التكاليف غير المباشرة وفق نظام التكاليف التقليدي، اذ نلاحظ أنه قد تم تحميل بعض الخدمات التأمينية بتكاليف إضافية لم تقم باستهلاكها مثل خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) وخدمة تأمين نقل البضائع (RV)، حيث يبين لنا نظام (ABC) بأن هذه الخدمات تتحمل فقط 522.49 دج، 522.48 دج على التوالي، بدل 532.16 دج حسب نظام التكاليف التقليدي (TCS). كما نلاحظ أيضا أن بعض خدمات التأمين تم تحميلها بتكلفة أقل مما استهلكته مثل خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) وخدمة التأمين ضد الحريق (IN)، اذ يظهر نظام (ABC) بأن هذه الخدمات تتحمل تكلفة مقدرة بـ 638.23 دج، 543.78 دج على التوالي، بدل 532.16 دج حسب نظام التكاليف التقليدي (TCS).

وبهذا يتضح لنا أن نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) يساعد في توفير المعلومات الدقيقة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف، فمن خلال ارتكازه على الأنشطة واعتبارها هدف التكلفة الأساس يساعد نظام (ABC) في التعرف على الأنشطة التي تحمل الشركة تكاليف مرتفعة. فمن خلال الجدول رقم (2-9) الموضح لتكلفة الأنشطة بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بين نظام (ABC) أن نشاط تسجيل

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

معطيات الزبون يحمل الشركة تكاليف ضخمة تشكل نسبة 50% من اجمالي التكاليف غير المباشرة، وعليه فان مقدار استهلاك وحدة الخدمة التأمينية من نشاط تسجيل معطيات الزبون له التأثير الأكبر على انخفاض أو ارتفاع تكلفتها، حيث نجد أن وحدة الخدمة التأمينية التي استهلكت وقت أطول حملت بالقدر الأكبر من التكاليف غير المباشرة وبالتالي ارتفاع تكلفة وحدة الخدمة، مثل الوحدة من خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF).

وبالتالي على الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار- إيجاد حلول لتقليل من تكلفة هذا النشاط من خلال تقليص الوقت المستغرق في تسجيل معطيات الزبائن، أو بمضاعفة الجهود التسويقية للخدمات ذات الاستهلاك الأكبر لهذا النشاط من خلال تقديم عروض وامتيازات تحفز طالبي خدمة التأمين على التأمين لدى الشركة، او من خلال استبعاد هذه الخدمات.

وبالرغم من الدقة التي يحققها في تخصيص التكاليف غير المباشرة وتوفير المعلومات اللازمة عن الأنشطة والخدمات الخدمة الرقابة على التكاليف، الا أن نظرتة المثالية لاستغلال الموارد المتاحة واعتقاده أنه يتم توظيفها بكامل طاقتها يقلل من دقة المعلومات التي يمد بها الشركة.

ولهذا سنحاول في المطلب الموالي تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) الذي جاء لمعالجة هذا النقص، وإبراز اسهامه في الرقابة على التكاليف.

المطلب الثاني: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -

سنحاول في هذا الجزء تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، بهدف تحديد تكلفة خدمة التأمين وخاصة تحديد نصيب الخدمة من التكاليف غير المباشرة، وبغية المقارنة بين تكلفة الخدمة التأمينية وفق هذا النظام ووفق نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، وتقييم اسهام نظام (TD-ABC) في الرقابة على التكاليف.

الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)

لتحديد تكلفة خدمة التأمين وفق نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، يتعين المرور بالمراحل التالية:

أولاً: تحديد المجموعات المختلفة من الموارد التي تنفذ التكلفة: تمت الإشارة للموارد اللازمة لأداء مختلف الأنشطة سابقاً ضمن الجدول رقم (2-5)، وقد تمثلت في:

○ استخدام وصيانة أجهزة الاعلام الآلي؛

○ التكاليف الملحقمة (الكهرباء، الهاتف، الأنترنت).

كما تم توضيح الأنشطة المستهلكة لهذه الموارد سابقاً في الخطوة الأولى من تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (أنظر الجدول رقم 2-8).

ثانياً: تقدير تكلفة كل مجموعة من الموارد: يتم في هذه الخطوة تقدير تكلفة الموارد اللازمة لإنتاج خدمات التأمين بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار، والمتمثلة في عناصر التكاليف غير المباشرة والتي تم تحديدها سابقاً والمقدرة بـ 709588.54 دج.

ثالثاً: تحديد وقت الطاقة العملية لكل مجموعة من مجموعات الموارد (ساعات العمل المتاحة): يتم في هذه المرحلة تحديد الطاقة العملية للأنشطة الخاصة بإنتاج خدمات التأمين بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - كما يلي:

○ الطاقة العملية بالدقيقة = [عدد أيام العمل الفعلية في السنة × عدد ساعات العمل الفعلية في اليوم × 60 دقيقة].

○ عدد أيام العمل الفعلية في السنة = [عدد أيام السنة (365) يوم - (101) يوم عطلة نهاية الأسبوع - (12) يوم أعياد الدينية والوطنية] = 252 يوم.

وتقدر ساعات العمل الفعلية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بـ 8 ساعات عمل في اليوم، مع تخصيص ساعة للاستراحة وعليه تكون:

○ ساعات العمل الفعلية = [عدد ساعات العمل في اليوم - ساعة الاستراحة].

○ ساعات العمل الفعلية في اليوم = [8سا - 1سا] = 7 ساعات عمل فعلي في اليوم.

وعليه تكون:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

○ الطاقة العملية بالدقيقة = [252 يوم × 7 ساعات × 60 دقيقة] = 105840 دقيقة.

ولتحديد الطاقة العملية للأنشطة بالدقيقة يمكن حسابها كما يلي:

○ الطاقة العملية للأنشطة = [عدد الموظفين × الطاقة العملية بالدقيقة].

○ الطاقة العملية للأنشطة = [105840 × 3] = 317520 دقيقة.

رابعا: حساب تكلفة الوحدة لكل مجموعة: وذلك بقسمة اجمالي تكاليف الموارد على حجم الطاقة العملية، ونوضح ذلك من خلال العلاقة التالية:

○ تكلفة وحدة الطاقة = [اجمالي تكاليف الموارد ÷ الطاقة العملية للأنشطة].

○ تكلفة وحدة الطاقة = [317520 ÷ 709588.54] = 2.24 دج/دقيقة.

خامسا: تحديد الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة: يتم في هذه الخطوة تحديد الوقت المطلوب لأداء الأنشطة بالنسبة لكل خدمة من خدمات التأمين التي تقدمها الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - على أساس معدلات الوقت وذلك بضرب اجمالي وحدة الوقت في عدد خدمات التأمين المقدمة.

ونوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (2-19): اجمالي وحدة الوقت لكل خدمة تأمين الوحدة: دقيقة.

النشاط الخدمة	الاستقبال والتوجيه	استلام ملف الزبون	مراجعة ملف الزبون	تسجيل معطيات الزبون	حساب القسط السنوي للزبون	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)	اجمالي وحدة الوقت
CN	5	2	3	5	2	3	20
EC	7	4	4	10	2	7	34
IN	6	4	6	10	2	7	35
MH	5	5	5	7	2	3	27
MP	6	3	4	7	2	3	25
RD	15	5	7	10	3	5	45
RG	6	4	5	7	2	2	26

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

29	2	3	7	5	5	7	RN
23	2	2	7	3	3	6	RP
22	2	2	5	4	4	5	RV
50	10	3	10	7	5	15	TC
71	15	5	30	7	7	7	VF
23	2	2	10	2	2	5	VO
25	2	3	7	3	2	8	VP
22	2	2	7	3	3	5	VR
477	67	37	139	68	58	108	اجمالي وقت النشاط

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على الملاحظة والمعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن انتاج الوحدة من خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) يتطلب الوقت الأطول ب 71 دقيقة، وبعدها خدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) ب 50 دقيقة، ثم خدمة التأمين العشري (RD) ب 45 دقيقة، وخدمة التأمين ضد الحريق (IN) ب 35 دقيقة، وتليهم خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) ب 34 دقيقة، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) ب 29 دقيقة، وبعدهم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH) ب 27 دقيقة، وخدمة التأمين العام (RG) ب 26 دقيقة، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين السيارات (VP) ب 25 دقيقة، وتليهم خدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) وخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) ب 23 دقيقة، وفي الأخير خدمة تأمين نقل البضائع (RV) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) ب 22 دقيقة، ثم خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) ب 20 دقيقة.

ويرجع سبب التفاوت في اجمالي وحدة الوقت بين الخدمات التأمينية الى اختلاف خصائص الخدمات وتنوع الوثائق والمعطيات التي تحتاجها كل خدمة، اذ نجد أن خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) تتطلب وقت انجاز أكثر نظرا لحاجتها لوثائق ومعلومات عديدة عن المؤسسة الطالبة لخدمة التأمين وعن الاتفاقية، وكذلك عن المركبات جميعها.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

وبعد تقدير الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة على مستوى الوحدة، نقوم بحساب اجمالي الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة وهذا بضرب اجمالي وحدة الوقت في عدد خدمات التأمين المقدمة، وذلك ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول (2-20): اجمالي الوقت المطلوب لكل خدمة تأمين الوحدة: دقيقة.

البيان الخدمة	اجمالي وحدة الوقت	خدمات التأمين المقدمة	اجمالي الوقت (دقيقة)
CN	20	1426	28520
EC	34	1	34
IN	35	4	140
MH	27	2	54
MP	25	10	250
RD	45	28	1260
RG	26	2	52
RN	29	1	29
RP	23	10	230
RV	22	304	6688
TC	50	5	250
VF	71	186	13206
VO	23	7	161
VP	25	8824	220600
VR	22	2	44
المجموع			271518

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على الملاحظة والمعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

نلاحظ من خلال المعطيات المدروسة أعلاه أن خدمة تأمين السيارات (VP) استغرقت اجمالي دقائق إنجاز أكثر بزمناً 220600 دقيقة في إنتاج 8824 وحدة، ثم خدمة التأمين ضد الكوارث (CN) بزمناً 28520 دقيقة في

انتاج 1426 وحدة، وبعدها خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) بزمن 13206 دقيقة في انتاج 186 وحدة، وتليهم خدمة تأمين نقل البضائع (RV) بزمن 6688 دقيقة في انتاج 304 وحدة، وخدمة التأمين العشري (RD) بزمن 1260 دقيقة في انتاج 28 وحدة، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) بزمن 250 دقيقة في انتاج 10 وحدات وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بزمن 250 دقيقة في انتاج 5 وحدات، وبعدهم خدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بزمن 230 دقيقة في انتاج 10 وحدات، وخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بزمن 161 دقيقة في انتاج 7 وحدات، وتليهم خدمة التأمين ضد الحريق (IN) بزمن 140 دقيقة في انتاج 4 وحدات، وخدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH) بزمن 54 دقيقة في انتاج وحدتين، ثم خدمة التأمين العام (RG) بزمن 52 دقيقة في انتاج وحدتين، وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) بزمن 44 دقيقة في انتاج وحدتين، وفي الأخير خدمة تأمين اليات الأشغال (EC) بزمن 34 دقيقة في انتاج وحدة، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بزمن 29 دقيقة في انتاج وحدة.

ويرجع سبب الاختلاف في اجمالي الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة الى التفاوت في عدد الوحدات المقدمة من مختلف الخدمات التأمينية، اذ نجد أن بعض الخدمات تعادلت في اجمالي وحدة الوقت المطلوب لإنتاجها من الأنشطة الا أن عدد الوحدات المقدمة منها متفاوتة مثل خدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) وخدمة تأمين نقل البضائع (RV)، خدمة تأمين السيارات (VP) وخدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP)، خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بمعنى أنه كلما ازدادت الكمية المقدمة من الخدمة يزداد معها اجمالي الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة، وكلما نقصت الكمية يتناقص معها اجمالي الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة، وهو الأمر الذي سيصنع الفارق عند حساب التكلفة الكلية لمختلف خدمات التأمين.

سادسا: حساب التكلفة الكلية لكل خدمة من خدمات التأمين المقدمة: ويتم ذلك بتحديد نصيب كل خدمة من التكاليف غير المباشرة وذلك بضرب اجمالي الوقت في تكلفة وحدة الوقت، ثم تحديد نصيبها من التكاليف المباشرة وذلك بقسمة مجموع التكاليف المباشرة على عدد خدمات التأمين المقدمة سنة 2020، والتي تم تحديدها سابقا ب 466.53 دج للوحدة. والجدول التالي يوضح ذلك:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

الجدول (21-2): التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (TD-ABC) الوحدة: دج.

البيان	اجمالي الوقت	تكلفة وحدة الطاقة (دقيقة)	اجمالي التكاليف الغير مباشرة	عدد الخدمات المقدمة	نصيب الوحدة من ت.غ.م	نصيب الوحدة من ت.م	تكلفة وحدة الخدمة
CN	28520	2.24	63884.80	1426	44.80	466.53	511.33
EC	34	2.24	76.16	1	76.16	466.53	542.69
IN	140	2.24	313.60	4	78.40	466.53	544.93
MH	54	2.24	120.96	2	60.48	466.53	527.01
MP	250	2.24	560	10	56	466.53	522.53
RD	1260	2.24	2822.40	28	100.80	466.53	567.33
RG	52	2.24	116.48	2	58.24	466.53	524.77
RN	29	2.24	64.96	1	64.96	466.53	531.49
RP	230	2.24	515.20	10	51.52	466.53	518.05
RV	6688	2.24	14981.12	304	49.28	466.53	515.81
TC	250	2.24	560	5	112	466.53	578.53
VF	13206	2.24	29581.44	186	159.04	466.53	625.57
VO	161	2.24	360.64	7	51.52	466.53	518.05
VP	220600	2.24	494144	8824	56	466.53	522.53
VR	44	2.24	98.56	2	49.28	466.53	515.81
المجموع	271518	2.24	608200.32	10812			

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح لنا وجود اختلاف في تكلفة الوحدة بين الخدمات التأمينية حيث بلغت تكلفة الوحدة: من خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) 625.57 دج، وتليها خدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 578.53 دج، ثم خدمة التأمين العشري (RD) بـ 567.33 دج، وخدمة التأمين ضد الحريق (IN) بـ 544.93 دج، وبعدهم خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) بـ 542.69 دج، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 531.49 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH) بـ 527.01 دج، وخدمة التأمين العام (RG) بـ 524.77 دج، وتليهم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين السيارات (VP) بـ 522.53 دج، وبعدهم خدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) وخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 518.05 دج، وفي الأخير خدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 515.81 دج، ثم خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 511.33 دج.

كما نلاحظ انخفاض تكلفة وحدة الخدمات التأمينية التي استهلكت وقت أطول وحملت بالحصصة الأكبر من تكاليف الأنشطة الإنتاجية في مقابل إنتاج أكثر مثل خدمة تأمين السيارات (VP)، وارتفاعها بالنسبة للخدمات التي استهلكت وقت أطول وتكلفة أكبر في مقابل إنتاج أقل مثل خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF).

الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في الرقابة على التكاليف

لإبراز اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في الرقابة على التكاليف يجدر بنا الإشارة الى المقارنة بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) من حيث تحديد تكلفة خدمة التأمين.

الجدول (2-22): تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام (ABC) ونظام (TD-ABC)

الوحدة: دج.

(ABC)

رقم	نظام التكاليف التقليدي (TCS)	نظام (ABC)	نظام (TD-ABC)
	تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)
CN	532.16	522.49	511.33
EC	532.16	543.78	542.69

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

544.93	545.86	532.16	IN
527.01	531.29	532.16	MH
522.53	531.84	532.16	MP
567.33	545.67	532.16	RD
524.77	531.29	532.16	RG
531.49	532.67	532.16	RN
518.05	531.84	532.16	RP
515.81	522.48	532.16	RV
578.53	545.45	532.16	TC
625.57	638.23	532.16	VF
518.05	545.77	532.16	VO
522.53	531.75	532.16	VP
515.81	531.29	532.16	VR

المصدر: من اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك اختلاف في تكلفة خدمات التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC)، إذ بلغت تكلفة خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) 511.23 دج بعدما بلغت 522.49 وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق (TCS)، 542.69 دج بالنسبة لخدمة التأمين على اليات الاشغال (EC) بعدما بلغت 543.78 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 وفق (TCS)، 544.93 دج بالنسبة لخدمة التأمين ضد الحريق (IN) بعدما بلغت 545.86 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق (TCS)، 527.01 دج بالنسبة لخدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH) بعدما بلغت 531.29 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق (TCS)، 522.53 دج بالنسبة لخدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP) بعدما بلغت 531.84 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق (TCS)، 524.77 دج بالنسبة لخدمة التأمين العام (RG) بعدما بلغت 531.29 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق (TCS)، 531.49 دج بالنسبة لخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بعدما بلغت 532.67 دج وفق نظام (ABC) و 532.16 دج وفق

518.05، (TCS) دج بالنسبة لخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بعدما بلغت 531.84
دج وفق نظام (ABC) و532.16 دج وفق (TCS)، 515.81 دج بالنسبة لخدمة تأمين نقل البضائع (RV)
بعدما بلغت 522.48 دج وفق نظام (ABC) و532.16 دج وفق (TCS)، 625.57 دج بالنسبة لخدمة تأمين
حظيرة المركبات (VF) بعدما بلغت 638.23 دج وفق نظام (ABC) و532.16 دج وفق (TCS)، 518.05
دج بالنسبة لخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بعدما بلغت 545.77 دج وفق نظام (ABC)
و532.16 دج وفق (TCS)، 522.53 دج بالنسبة لخدمة تأمين السيارات (VP) بعدما بلغت 531.75 دج
وفق نظام (ABC) و532.16 دج وفق (TCS)، 515.81 دج بالنسبة لخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل
الوطن (VR) بعدما بلغت 531.29 دج وفق نظام (ABC) و532.16 دج وفق (TCS).
وارتفعت الى 567.33 دج بالنسبة لخدمة التأمين العشري (RD) بعدما بلغت 545.67 دج في ظل نظام
(ABC) و532.16 دج في ظل نظام التكاليف التقليدي (TCS)، 578.53 دج بالنسبة لخدمة التأمين على
كافة أخطار المشاريع (TC) بعدما بلغت 545.45 دج في ظل نظام (ABC) و532.16 دج في ظل نظام التكاليف
التقليدي (TCS)، ويعزى هذا الاختلاف الى طريقة تخصيص التكاليف غير المباشرة.
حيث يقوم نظام (TD-ABC) بتخصيص التكاليف غير المباشرة على الخدمات وفقا لمقدار استفادة الخدمة
من الطاقة الزمنية للأنشطة باستخدام مفهوم مسببات الوقت، كما أن اهتمامه بالكشف عن الطاقة الإنتاجية غير
المستغلة واستبعاد تحميلها على الخدمات أعطى الشركة نتائج أكثر صدقا ودقة عن تكلفة منتجاتها.
ويمكن توضيح حجم الطاقة غير المستغلة من خلال العلاقة التالية:

$$\text{الطاقة غير المستغلة} = [\text{الطاقة الفعلية} - \text{الطاقة المستغلة}].$$

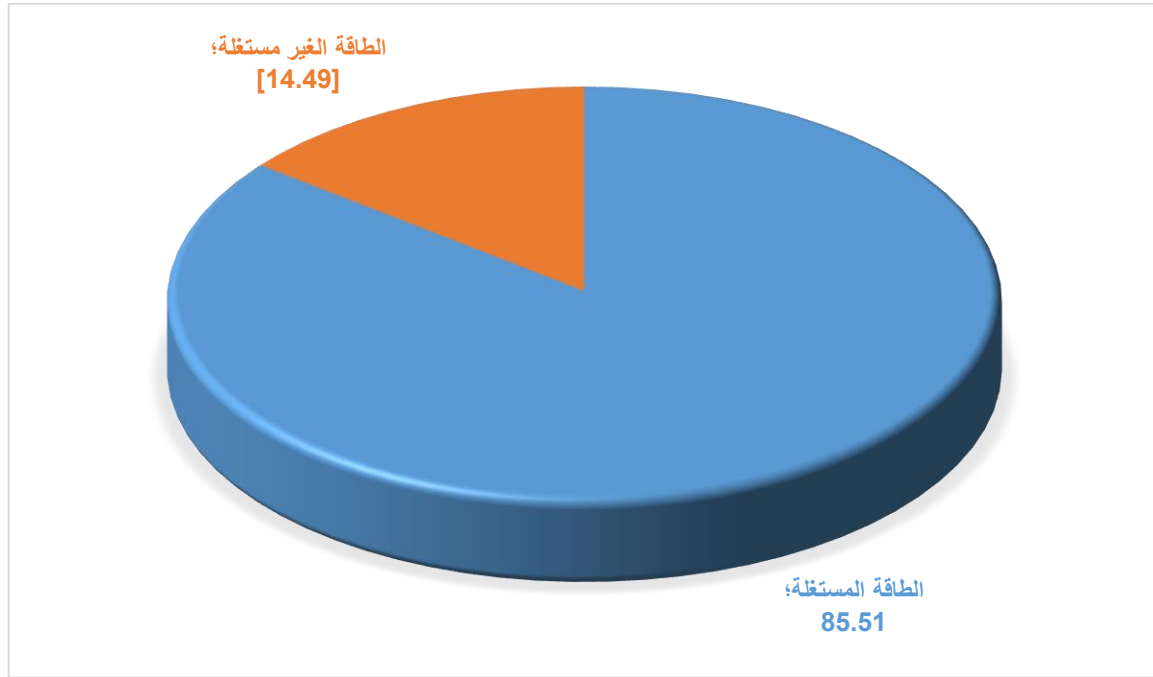
الجدول (2-23): تحديد الطاقة غير المستغلة

البيان	مجموع الوقت (دقيقة)	النسبة %	مجموع التكاليف (دج)
الطاقة الفعلية	317520	%100	709588.54
الطاقة المستغلة	271518	%85.51	608200.32
الطاقة غير المستغلة	46002	%14.49	101388.22

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من تطبيق خطوات نظام (TD-ABC).

ويمكن أن نوضح هذا أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل (2-4): نسبة الطاقة غير المستغلة (%)



المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المتحصل عليها من الجدول السابق.

يظهر الشكل أعلاه وجود طاقة غير مستغلة بالشركة الجزائرية لتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بقيمة 101388.22 دج أي بنسبة 14.49% من إجمالي التكاليف غير المباشرة، في حين لم يبين لنا نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام (ABC) أي إشارة على وجود طاقة إنتاجية عاطلة بالشركة.

كما يظهر نظام (TD-ABC) للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - الأنشطة التي تستغرق زمن إنجاز أطول في إنتاج الوحدة من خدمات التأمين والمتمثلة في نشاط تسجيل معطيات الزبون ونشاط الاستقبال والتوجيه بإجمالي 139 دقيقة و108 دقيقة على التوالي، ولذلك على الشركة تقليص الوقت المستغرق للقيام بهذه

الأنشطة مما ينعكس إيجاباً على تخفيض تكلفة الخدمات. كما يمكنها من التعرف على الخدمات التي تستهلك زمن انجاز أطول في مقابل إنتاج أقل مثل خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) ولهذا على الشركة دراسة وضعية هذه الخدمات وإيجاد حلول لخفض تكلفتها أما من خلال زيادة حجم الخدمات المقدمة منها أو تقليل الزمن المستغرق في إنتاجها.

غير أن اعتقاد نظام (TD-ABC) أن جميع الأنشطة يوجهها الوقت يعتبر أمر غير صائب في الكثير من الحالات التي لا يعد فيها عامل الوقت هو المسبب في نشوء تكلفة النشاط، الأمر الذي يؤثر سلباً على التحديد الدقيق لتكلفة الخدمات. وفي إطار معالجة هذا الجانب جاء نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) وهو النظام الذي سنتناوله في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - .

في هذا المطلب سنقوم بتقديم نموذج مقترح لاستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار -، وإبراز مساهمته في الرقابة على التكاليف.

الفرع الأول: تطبيق خطوات نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - .

لتحديد تكلفة خدمات التأمين باستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لابد من اتباع الخطوات التالية:

أولاً: تحديد الأنشطة: تعد هذه الخطوة مشابهة للخطوة الأولى من تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، وقد حددت الأنشطة اللازمة لأداء خدمة التأمين في (أنظر الجدول رقم (2-8)).

ثانياً: تحديد الموارد الفعلية اللازمة لكل نشاط: تتمثل الموارد اللازمة لأداء الأنشطة في عناصر التكاليف غير المباشرة والمحددة سابقاً في الجدول رقم (2-5)، ونظراً لصعوبة تحديد الموارد اللازمة لكل نشاط من عناصر التكاليف غير المباشرة تم تقدير ما يتطلبه كل نشاط من هذه العناصر في شكل نسب مئوية بالتعاون مع رئيس مصلحة المحاسبة والمالية إذ تم تحديد نصيب كل نشاط كما هو موضح في (الجدول رقم 2-9).

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

ثالثا: تحديد المعدل الفعلي لمورد كل نشاط: ويقاس هذا المعدل بقسمة التكاليف الفعلية للموارد اللازمة لإنجاز الأنشطة على موجه التكلفة المناسب لكل نشاط.

الجدول (2-24): المعدل الفعلي لمورد كل نشاط الوحدة: دج.

النشاط	موجه التكلفة	التكلفة الفعلية	موجه تكلفة	المعدل الفعلي
	النشاط (2)	للسشاط (1)	(1) ÷ (2)	
الاستقبال والتوجيه	عدد الخدمات المقدمة	70958.85	10812	6.56
استلام ملف الزبون	عدد الخدمات المقدمة	35479.43	10812	3.28
مراجعة ملف الزبون	عدد الخدمات المقدمة	70958.85	10812	6.56
تسجيل معطيات الزبون	عدد ساعات عمل الحاسب	354794.27	1277.28	277.77
حساب القسط السنوي	عدد الخدمات المقدمة	35479.43	10812	3.28
اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)	عدد الخدمات المقدمة	141917.71	10812	13.13

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

بعد تحديد معدلات التحميل لمختلف الأنشطة التي تمر بها عملية انتاج خدمات التأمين، تأتي مرحلة تحميل تكلفة هذه الأنشطة على الخدمات التأمينية بناء على مقدار استفادة كل خدمة من هذه الأنشطة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

رابعاً: تحديد التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة لكل نشاط: تحدد التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة لكل نشاط بضرب كمية المورد الفعلي المستهلك من كل نشاط (أنظر الجدول رقم 2-13) في المعدل الفعلي لمورد كل نشاط، وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول (2-25): التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة لكل نشاط. الوحدة: دج.

النشاط	الاستقبال والتوجيه (6.56)	استلام ملف الزبون (3.28)	مراجعة ملف الزبون (6.56)	تسجيل معطيات الزبون (277.77)	حساب القسط السنوي للزبون (3.28)	اصدار وثيقة التأمين (13.13)	المجموع
CN	9354.56	4677.28	9354.56	33007.41	4677.28	18723.38	79794.47
EC	6.56	3.28	6.56	44.44	3.28	13.13	77.25
IN	26.24	13.12	26.24	186.11	13.12	52.52	317.35
MH	13.12	6.56	13.12	63.89	6.56	26.26	129.51
MP	65.6	32.8	65.6	324.99	32.8	131.3	653.09
RD	183.68	91.84	183.68	1297.19	91.84	367.64	2215.87
RG	13.12	6.56	13.12	63.89	6.56	26.26	129.51
RN	6.56	3.28	6.56	33.33	3.28	13.13	66.14
RP	65.6	32.8	65.6	324.99	32.8	131.3	653.09
RV	1994.24	997.12	1994.24	7035.91	997.12	3991.52	17010.15
TC	32.8	16.4	32.8	230.55	16.4	65.65	394.60
VF	1220.16	610.08	1220.16	25832.61	610.08	2442.18	31935.27
VO	45.92	22.96	45.92	324.99	22.96	91.91	554.66

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

575471.32	11589.12	28942.72	285955.88	57885.44	28942.72	57885.44	VP
129.51	26.26	6.56	63.89	13.12	6.56	13.12	VR
709588.54	141917.71	35479.43	354794.27	70958.85	35479.43	70958.85	المجموع

المصدر: اعداد الطلبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

نستنتج من خلال الجدول الموضح أعلاه أن تحميل مختلف خدمات التأمين بنصيبها من التكاليف غير المباشرة تم على أساس مقدار استهلاك الخدمة من تكلفة الأنشطة اللازمة لإنتاجها، وهو ما يفسر أخذ خدمة تأمين السيارات (VP) الحصة الأكبر من اجمالي التكاليف غير المباشرة بـ 575471.32 دج، وتليها خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 79794.47 دج، ثم خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) بـ 31935.27 دج، وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 17010.15 دج، وبعدهم خدمة التأمين العشري (RD) بـ 2215.87 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP)، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بـ 653.09 دج، وتليهم خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 554.66 دج، وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 394.60 دج، وبعدهم خدمة التأمين ضد الحريق (IN) بـ 317.35 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، خدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) بـ 129.51 دج، وفي الأخير خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) بـ 77.25 دج، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 66.14 دج.

خامسا: حساب المعدل المعياري لكل نشاط: ويحسب هذا المعدل بقسمة تكلفة الموارد المعيارية اللازمة على موجه التكلفة المناسب. وبناء على نتائج السنوات السابقة وسياسة الشركة بشأن التنبؤات المستقبلية قدرت تكلفة الموارد المعيارية سنة 2020 بـ 511180.47 دج، موزعة على الأنشطة كما يلي:

الجدول (2-26): التكلفة المعيارية لكل نشاط الوحدة: دج.

التكلفة	النسبة %	الأنشطة
51118.05	10	الاستقبال والتوجيه
25559.02	5	استلام ملف الزبون
51118.05	10	مراجعة ملف الزبون
255590.24	50	تسجيل معطيات الزبون

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

25559.02	5	حساب القسط السنوي للزبون
102236.09	20	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)
511180.47	100	المجموع

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

كما قدرت الكمية المعيارية الاجمالية الواجب انتاجها من مختلف الخدمات التأمينية سنة 2020 بـ 9821 خدمة تأمين، بإجمالي زمن 1121.23 ساعة عمل الحاسب نوضحها في الجدول الموالي:

الجدول (2-27): عدد ساعات عمل الحاسب المعيارية

الخدمة	عدد الخدمات المقدمة	اجمالي دقائق عمل الحاسب لكل خدمة	اجمالي ساعات عمل الحاسب لكل خدمة [$(1) \times (2) \div 60$ دقيقة]
	(1)	(2)	
CN	1220	5د	101.67سا
EC	2	10د	0.33سا
IN	3	10د	0.5سا
MH	1	7د	0.12سا
MP	21	7د	2.45سا
RD	32	10د	5.33سا
RG	4	7د	0.47سا
RN	4	7د	0.47سا
RP	8	7د	0.93سا
RV	241	5د	20.08سا
TC	3	10د	0.83سا
VF	53	30د	26.5سا
VO	30	10د	5سا
VP	8195	7د	956.08سا

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

0.47 سا	7د	4	VR
1121.23 سا	المجموع		

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

بعد تحديد التكلفة المعيارية لكل نشاط، والكمية المعيارية المقدر انتاجها من مختلف الخدمات التأمينية مع عدد ساعات عمل الحاسب المعيارية لسنة 2020، يمكننا تحديد المعدل المعياري لمورد كل نشاط فيما يلي:

الجدول (2-28): المعدل المعياري لمورد كل نشاط

النشاط	موجه التكلفة	التكلفة المعيارية	موجه تكلفة	المعدل المعياري
	النشاط (2)	للنشاط (1)		[(1)÷(2)]
الاستقبال والتوجيه	9821	51118.05	عدد العقود المنتجة	5.20
استلام ملف الزبون	9821	25559.02	عدد العقود المنتجة	2.60
مراجعة ملف الزبون	9821	51118.05	عدد العقود المنتجة	5.20
تسجيل معطيات الزبون	1121.23	255590.24	عدد ساعات عمل الحاسب	227.96
حساب القسط السنوي	9821	25559.02	عدد العقود المنتجة	2.60
اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)	9821	102236.09	عدد العقود المنتجة	10.41

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

بعد تحديد معدلات التحميل المعيارية لمختلف الأنشطة التي تمر بها عملية انتاج خدمات التأمين، سنقوم بحساب انحراف سعر النشاط بعد تحديد التكلفة المعيارية للموارد المستهلكة لكل نشاط في الخطوة الموالية.
سادسا: حساب انحراف سعر النشاط: يحدد انحراف سعر النشاط بضرب المورد الفعلي المستهلك من كل نشاط في المعدل المعياري والنتيجة يطرح من التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة من كل نشاط، وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول (2-29): التكلفة المعيارية للموارد المستهلكة من كل نشاط الوحدة: دج.

النشاط	الاستقبال والتوجيه (5.20)	استلام ملف الزبون (2.60)	مراجعة ملف الزبون (5.20)	تسجيل معطيات الزبون (227.96)	حساب القسط السنوي للزبون (2.60)	اصدار وثيقة التأمين (10.41)	المجموع
CN	7415.20	3707.60	7415.20	27088.49	3707.60	14844.66	64178.75
EC	5.20	2.60	5.20	36.47	2.60	10.41	62.48
IN	20.80	10.40	20.80	152.73	10.40	41.64	256.77
MH	10.40	5.20	10.40	52.43	5.20	20.82	104.45
MP	52	26	52	266.71	26	104.10	526.81
RD	145.60	72.80	145.60	1064.57	72.80	291.48	1792.85
RG	10.40	5.20	10.40	52.43	5.20	20.82	104.45
RN	5.20	2.60	5.20	27.36	2.60	10.41	53.37
RP	52	26	52	266.71	26	104.10	526.81
RV	1580.80	790.40	1580.80	5774.23	790.40	3164.64	13681.27
TC	26	13	26	189.21	13	52.05	316.26
VF	967.20	483.60	967.20	21200.28	483.60	1936.26	26038.14
VO	36.40	18.20	36.40	266.71	18.20	72.87	448.78
VP	45884.80	22942.40	45884.80	234677.98	22942.40	91857.84	422890.22
VR	10.40	5.20	10.40	52.43	5.20	20.82	104.45
المجموع	56222.40	28111.20	56222.40	291168.74	28111.20	112552.92	572388.86

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن التكلفة المعيارية لخدمات التأمين منخفضة عن التكلفة الفعلية لهم، حيث نجد أن تكلفة خدمة تأمين السيارات (VP) انخفضت الى 422890.22 دج بعدما بلغت التكلفة الفعلية لها 575471.32 دج، وتليها خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) الى 64178.75 دج بعدما بلغت التكلفة الفعلية لها 79794.47 دج، ثم خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) الى 26038.14 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 31935.27 دج، وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) الى 13681.27 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 17010.15 دج، وبعدهم خدمة التأمين العشري (RD) الى 1792.85 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 2215.87 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المهن والحرف (MP)، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) الى 526.81 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 653.09 دج، وتليهم خدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) الى 448.78 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 554.66 دج، وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) الى 316.26 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 394.60 دج، وبعدهم خدمة التأمين ضد الحريق (IN) الى 256.77 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 317.35 دج، ثم خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، وخدمة التأمين العام (RG) وخدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) الى 104.45 دج بعدما بلغت تكلفتهم الفعلية 129.51 دج، وفي الأخير خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) الى 62.48 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 77.25 دج، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) الى 53.37 دج بعدما بلغت تكلفتها الفعلية 66.14 دج.

وترجع أسباب انخفاض التكلفة المعيارية لخدمات التأمين عن التكلفة الفعلية لهم الى انحراف معدلات تحميل تكاليف الأنشطة على الخدمات التأمينية، وهو ما سنعمل على توضيحه أكثر من خلال قياس هذه الانحرافات وتحديد طبيعتها في الخطوة الموالية:

الجدول (2-30): انحراف سعر النشاط
الوحدة: دج.

النشاط	التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة	التكلفة المعيارية للموارد المستهلكة	الانحراف	طبيعة الانحراف
الاستقبال والتوجيه	70958.85	56222.40	14736.45	غير ملائم
استلام ملف الزبون	35479.43	28111.20	7368.23	غير ملائم
مراجعة ملف الزبون	70958.85	56222.40	14736.45	غير ملائم
تسجيل معطيات الزبون	354794.27	291168.74	63625.53	غير ملائم

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

حساب القسط السنوي للزبون	35479.43	28111.20	7368.23	غير ملائم
اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)	141917.71	112552.92	29364.79	غير ملائم
المجموع	709588.54	572388.86	137199.68	غير ملائم

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

يتبين لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه أن جميع الأنشطة حققت انحرافات غير ملائمة ما معناه أن المعدل الفعلي للنشاط أكبر من المعدل المعياري له، حيث حقق نشاط تسجيل معطيات الزبون أعلى انحراف بقيمة 63625.53 دج، ويليه نشاط اصدار وثيقة التأمين بـ 29364.69 دج، وبعده نشاط الاستقبال والتوجيه ونشاط مراجعة ملف الزبون بقيمة 14736.45 دج، وفي الأخير نشاط استلام ملف الزبون وحساب القسط السنوي للزبون بـ 7368.23 دج.

سابعاً: حساب تكاليف الأنشطة المطبقة: يتركز تحديد المستوى المعياري على الطاقة الإنتاجية العملية، ومن ثم فإن تكلفة الأنشطة المطبقة تحدد بضرب [(المورد المعياري × العمل الفعلي) × المعدل المعياري] وهو ما سنحاول توضيحه في الخطوة التالية:

الجدول (2-31): تكلفة الأنشطة المطبقة الوحدة: دج.

النشاط	المورد المعياري (1)	العمل الفعلي (2)	المعدل المعياري (3)	تكلفة النشاط المطبق [(1)×(2)×(3)]
الاستقبال والتوجيه	24	252	5.20	31449.60
استلام ملف الزبون	24	252	2.60	15724.80
مراجعة ملف الزبون	24	252	5.20	31449.60
تسجيل معطيات الزبون	3	252	227.96	172337.76
حساب القسط السنوي	24	252	2.60	15724.80
اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)	24	252	10.41	62959.68

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه يتضح لنا أن تكلفة الأنشطة المنفذة أقل من التكلفة المعيارية للموارد المستهلكة من كل نشاط، حيث انخفضت تكلفة نشاط الاستقبال والتوجيه من 56222.40 دج الى 31449.60 دج، ونشاط استلام ملف الزبون من 28111.20 دج الى 15724.80 دج، وكذلك نشاط مراجعة ملف الزبون من 56222.40 دج الى 31449.60 دج، ثم نشاط تسجيل معطيات الزبون من 291168.74 دج الى 172337.76 دج، ونشاط حساب القسط السنوي للزبون من 28111.20 دج الى 15724.80 دج، بالإضافة للنشاط اصدار وثيقة التأمين من 112552.90 دج الى 62959.68 دج. وترجع أسباب انخفاض التكلفة المنفذة للأنشطة عن التكلفة المعيارية لهم الى انحراف كمية الموارد المستهلكة لمختلف الأنشطة، ويمكن أن نوضح هذا من خلال الخطوة التالية:

ثامنا: حساب انحراف الكمية: تحدد وفق المعادلة التالية: [(الكمية الفعلية للموارد المستهلكة × المعدل المعياري) - (الكمية المعيارية المسموح بها للإنتاج الفعلي من الموارد × المعدل المعياري)]:

الجدول (2-32): انحراف كمية النشاط الوحدة: دج.

النشاط	المعدل المعياري (1)	الكمية الفعلية للموارد المستهلكة (2)	الكمية المعيارية للعمل الفعلي (3)	انحراف كمية النشاط [(2×1)-(3×1)]	طبيعة الانحراف
الاستقبال والتوجيه	5.20	10812	6048	24772.80	غير ملائم
استلام ملف الزبون	2.60	10812	6048	12386.40	غير ملائم
مراجعة ملف الزبون	5.20	10812	6048	24772.80	غير ملائم
تسجيل معطيات الزبون	227.96	1277.28	756	118830.99	غير ملائم
حساب القسط السنوي للزبون	2.60	10812	6048	12386.40	غير ملائم

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

غير ملائم	49593.24	6048	10812	10.41	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)
-----------	----------	------	-------	-------	-----------------------------------

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن جميع الأنشطة حققت انحرافات غير ملائمة، بمعنى أن الأنشطة استخدمت موارد تفوق ما كان يجب أن تستخدمه في عملية الإنتاج الفعلية للخدمات التأمينية، إذ نجد أن نشاط الاستقبال والتوجيه، نشاط استلام ملف الزبون، نشاط مراجعة ملف الزبون، نشاط حساب القسط السنوي ونشاط اصدار وثيقة التأمين قد أنتجوا أزيد من 6048 خدمة تأمين، كما ان نشاط تسجيل معطيات الزبون قد استغرق أزيد من 756 ساعة عمل حاسب.

تاسعا: حساب إنتاجية كل نشاط: لقياس إنتاجية الأنشطة لابد من حساب كفاءة وفعالية كل نشاط وهذا وفقا للعلاقة التالية:

$$\text{الإنتاجية} = [\text{الكفاءة} + \text{الفعالية}]$$

1) قياس كفاءة النشاط: يتم في هذه الخطوة قياس كفاءة أداء الأنشطة بمعنى مدى الاستخدام الاقتصادي للموارد عند أداء العمل، وهي مقياس يمثل علاقة المدخلات بالمخرجات (مخرجات أكثر بموارد أقل)، وتقاس بالجمع بين انحراف سعر النشاط وانحراف كمية النشاط.

الوحدة: دج.

الجدول (2-33): كفاءة النشاط

التقييم	كفاءة النشاط	انحراف كمية النشاط	انحراف سعر النشاط	النشاط
غير ملائمة	39509.25	24772.80	14736.45	الاستقبال والتوجيه
غير ملائمة	19754.63	12386.40	7368.23	استلام ملف الزبون
غير ملائمة	39509.25	24772.80	14736.45	مراجعة ملف الزبون
غير ملائمة	182456.52	118830.99	63625.53	تسجيل معطيات الزبون
غير ملائمة	19754.63	12386.40	7368.23	حساب القسط السنوي

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

غير ملائمة	78958.03	49593.24	29364.79	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)
------------	----------	----------	----------	-----------------------------------

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

انطلاقا من تحليل علاقة قياس كفاءة النشاط نصل الى أن جميع الأنشطة لم تتمكن من تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد عند أداء العمل، اذ نجد أن جميعها حققت انحرافات غير ملائمة على مستوى الكم والسعر، وهذا ما يعني أن الأنشطة استخدمت موارد أكثر مما كان يجب أن تستخدمه في انتاج الخدمات التأمينية المختلفة، ما أدى الى تحملها لتكلفة أكبر مما كان يجب أن تتحمله.

(2) قياس فعالية النشاط: يتم قياس فعالية النشاط بمقارنة تكاليف الموارد المطبقة بالتكاليف المخططة، فاذا كانت:

- تكلفة الموارد المطبقة أكبر من التكاليف المخططة (انحراف ملائم)؛
- تكلفة الموارد المطبقة أقل من التكاليف المخططة (انحراف غير ملائم)؛
- تكلفة الموارد المطبقة تعادل التكاليف المخططة (انحراف معدوم).

الوحدة: دج.

الجدول (2-34): فعالية النشاط

التقييم	فعالية النشاط	تكلفة الموارد المخططة	تكلفة الموارد المطبقة	النشاط
غير ملائمة	(24772.80)	56222.40	31449.60	الاستقبال والتوجيه
غير ملائمة	(12386.40)	28111.20	15724.80	استلام ملف الزبون
غير ملائمة	(24772.80)	56222.40	31449.60	مراجعة ملف الزبون
غير ملائمة	(118830.98)	291168.74	172337.76	تسجيل معطيات الزبون
غير ملائمة	(12386.40)	28111.20	15724.80	حساب القسط السني
غير ملائمة	(49593.24)	112552.92	62959.68	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن جميع الأنشطة القائمة على تقديم خدمات التأمين حققت فعالية سلبية سنة 2020، حيث لم تبلغ تكلفة العمل المنفذ من كل نشاط تكلفة المستوى المخطط له، ويمكن أن نرجع هذا الى عدم دقة الأساليب التي تتبعها الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - في تحديد التكاليف المعيارية، اذ وجدنا أن هذه الأخيرة لا تأخذ بعين الاعتبار الطاقة الإنتاجية لهذه الأنشطة.

بعد قياس كفاءة وفعالية الأنشطة يمكننا في الأخير تقييم إنتاجية كل نشاط كما يلي:

الجدول (2-35): إنتاجية النشاط الوحدة: دج.

التقييم	إنتاجية النشاط (1)+(2)	فعالية النشاط (2)	كفاءة النشاط (1)	النشاط
غير ملائمة	14736.45	(24772.80)	39509.25	الاستقبال والتوجيه
غير ملائمة	7368.23	(12386.40)	19754.63	استلام ملف الزبون
غير ملائمة	14736.45	(24772.80)	39509.25	مراجعة ملف الزبون
غير ملائمة	63625.54	(118830.98)	182456.52	تسجيل معطيات الزبون
غير ملائمة	7368.23	(12386.40)	19754.63	حساب القسط السنوي
غير ملائمة	29364.79	(49593.24)	78958.03	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

يتبين لنا من خلال تحليل علاقة قياس إنتاجية الأنشطة أن جميع الأنشطة حققت إنتاجية سلبية سنة 2020، حيث نجد أن جميع الأنشطة استخدمت موارد أكثر من المخطط استخدامها لإنتاج الخدمات التأمينية، كما أن العمل المنفذ من قبل هاته الأنشطة أقل من العمل المخطط بلوغه على مستواهم.

الفرع الثاني: تقييم اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف

لإبراز اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف يجدر بنا الإشارة الى المقارنة بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، ونظم التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، (TD-ABC) و (PF-ABC) من حيث تحديد تكلفة خدمة التأمين.

أولاً: تحديد التكلفة الكلية لخدمة التأمين وفق نظام (PF-ABC)

بغرض تحديد التكلفة النهائية التي كان من المفترض أن تتحملها مختلف الخدمات التأمينية المقدمة سنة 2020، ينبغي تحديد معدل تحميل لكل نشاط مبني على أساس الطاقة العملية، وهو الأمر الذي نوضحه ضمن الخطوة الموالية:

(1) تحديد المعدل العملي لمورد كل نشاط: ويقاس هذا المعدل بقسمة اجمالي تكلفة الموارد المستهلكة من كل نشاط على حجم الطاقة العملية.

الجدول رقم (2-36): المعدل العملي لمورد كل نشاط الوحدة: دج.

المعدل العملي (2) ÷ (1)	موجه تكلفة النشاط (2)	التكلفة الفعلية للأنشطة (1)	موجه التكلفة	النشاط
11.73	6048	70958.85	عدد الخدمات المقدمة	الاستقبال والتوجيه
5.87	6048	35479.43	عدد الخدمات المقدمة	استلام ملف الزبون
11.73	6048	70958.85	عدد الخدمات المقدمة	مراجعة ملف الزبون
469.30	756	354794.27	عدد ساعات عمل الحاسب	تسجيل معطيات الزبون
5.87	6048	35479.43	عدد الخدمات المقدمة	حساب القسط السنوي
23.47	6048	141917.71	عدد الخدمات المقدمة	اصدار وثيقة التأمين (الاكتتاب)

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

بعد تحديد معدلات التحميل تأتي مرحلة تحميل تكلفة هاته الأنشطة على الخدمات التأمينية بناء على مقدار استفادة كل خدمة من هذه الأنشطة.

(2) تحديد نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة: تحدد التكلفة الفعلية للموارد المستهلكة من كل نشاط بضرب كمية المورد الفعلي المستهلك من كل نشاط (أنظر الجدول رقم 2-13) في المعدل العملي لمورد كل نشاط، وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول (2-37): نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة وفق نظام (PF-ABC) الوحدة: دج.

النشاط	الاستقبال والتوجيه	استلام ملف الزبون	مراجعة ملف الزبون	تسجيل معطيات الزبون	حساب القسط السنوي للزبون	اصدار وثيقة التأمين	المجموع
	(11.73)	(5.87)	(11.73)	469.30	(5.87)	(23.47)	
CN	16726.98	8370.62	16726.98	55766.92	8370.62	33468.22	139430.34
EC	11.73	5.87	11.73	75.09	5.87	23.47	133.76
IN	46.92	23.48	46.92	314.43	23.48	93.88	549.11
MH	23.46	11.74	23.46	107.94	11.74	46.94	225.28
MP	117.30	58.70	117.30	549.08	58.70	234.70	1135.78
RD	328.44	164.36	328.44	2191.63	164.36	657.16	3834.39
RG	23.46	11.74	23.46	107.94	11.74	46.94	225.28
RN	11.73	5.87	11.73	56.32	5.87	23.47	114.99
RP	117.30	58.70	117.30	549.08	58.70	234.70	1135.78
RV	3565.92	1784.48	3565.92	11887.37	1784.48	7134.88	29723.05
TC	58.65	29.35	58.65	389.52	29.35	117.35	682.87

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

54557.52	4365.42	1091.82	43644.90	2181.78	1091.82	2181.78	VF
959.77	164.29	41.09	549.08	82.11	41.09	82.11	VO
1000834.35	207099.28	51796.88	483130.27	103505.52	51796.88	103505.52	VP
225.28	46.94	11.74	107.94	23.46	11.74	23.46	VR
1233767.55	253757.64	63466.44	599427.51	126824.76	63466.44	126824.76	المجموع

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

وبعد تحديد نصيب خدمات التأمين من التكاليف غير المباشرة، يمكننا تحديد التكلفة الكلية لكل وحدة من

خدمات التأمين وفق نظام (PF-ABC) كما يلي:

تكلفة وحدة الخدمة = [نصيب الوحدة من التكاليف المباشرة + نصيب الوحدة من التكاليف غير المباشرة].

الجدول (2-38): التكلفة الكلية لخدمات التأمين وفق نظام (PF-ABC) الوحدة: دج.

الخدمة	عدد الخدمات المقدمة	اجمالي التكاليف غير المباشرة	نصيب الوحدة من ت.غ.م	نصيب الوحدة من ت.م	تكلفة وحدة الخدمة
CN	1426	139430.34	97.78	466.53	564.31
EC	1	133.76	133.76	466.53	600.29
IN	4	549.11	137.28	466.53	603.81
MH	2	225.28	112.64	466.53	579.17
MP	10	1135.78	113.58	466.53	580.11
RD	28	3834.39	136.94	466.53	603.47
RG	2	225.28	112.64	466.53	579.17
RN	1	114.99	114.99	466.53	581.52
RP	10	1135.78	113.58	466.53	580.11
RV	304	29723.05	97.77	466.53	564.30
TC	5	682.87	136.57	466.53	603.10
VF	186	54557.52	293.32	466.53	759.85

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

603.64	466.53	137.11	959.77	7	VO
579.95	466.53	113.42	1000834.35	8824	VP
579.17	466.53	112.64	225.28	2	VR

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا وجود اختلاف في تكلفة الوحدة بين الخدمات التأمينية حيث بلغت تكلفة الوحدة: من خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) 759.85 دج، وتليها خدمة التأمين ضد الحريق (IN) بـ 603.81 دج، وخدمة تأمين نقل المركبات داخل الدول العربية (VO) بـ 603.64 دج، ثم خدمة التأمين العشري (RD) بـ 603.47 دج، وخدمة التأمين على كافة أخطار المشاريع (TC) بـ 603.10 دج، وبعدهم خدمة التأمين على اليات الأشغال (EC) بـ 600.29 دج، وخدمة تأمين المسؤولية المدنية العامة (RN) بـ 581.52 دج، ثم خدمة التأمين على كافة أخطار المهن والحرف (MP) وخدمة تأمين المسؤولية المدنية على النشاط المهني (RP) بـ 580.11 دج، وبعدهم خدمة تأمين السيارات (VP) بـ 579.95 دج، وفي الأخير خدمة التأمين على مختلف أخطار المباني (MH)، خدمة تأمين المركبات الأجنبية داخل الوطن (VR) وخدمة التأمين العام (RG) بـ 579.17 دج، ثم خدمة التأمين ضد الكوارث الطبيعية (CN) بـ 564.31 دج وخدمة تأمين نقل البضائع (RV) بـ 564.30 دج.

كما نلاحظ أن تكلفة الوحدة في بعض الخدمات ذات الإنتاج الأكبر منخفضة عن تكلفة وحدة بعض الخدمات التأمينية ذات الإنتاج الأقل، وهذا ما يمكن أن نرجعه الى اختلاف ما تستهلكه هذه الوحدات من الأنشطة ذات التكاليف المرتفعة، اذ نجد أن تكلفة وحدة الخدمات ذات الاستهلاك الأكبر لنشاط تسجيل معطيات الزبائن مرتفعة بالمقارنة مع تكلفة وحدة الخدمات ذات الاستهلاك الأقل مثل خدمة تأمين السيارات (VP) وخدمة تأمين حظيرة المركبات (VF).

ثانيا: ابراز اسهام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالمؤسسة

لإبراز اسهام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف وجب علينا أولا ابراز دوره في التحديد الدقيق لتكلفة الإنتاج وذلك من خلال عقد مقارنة بين تكلفة وحدة الخدمات وفق نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظام (ABC) و (TD-ABC) وتكلفة وحدة الخدمات وفق نظام (PF-ABC) ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين
الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

الجدول (2-39): تكلفة خدمة التأمين بين نظام التكاليف التقليدي (TCS)، نظام (ABC)، نظام (ABC-PF)، نظام (ABC) ونظام (PF-ABC).
الوحدة: دج.

نظام (PF-ABC)	نظام (TD -ABC)	نظام (ABC)	نظام التكاليف التقليدي (TCS)	الخدمة
تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)	تكلفة الخدمة (الوحدة)	
564.31	511.33	522.49	532.16	CN
600.29	542.69	543.78	532.16	EC
603.81	544.93	545.86	532.16	IN
579.17	527.01	531.29	532.16	MH
580.11	522.53	531.84	532.16	MP
603.47	567.33	545.67	532.16	RD
579.17	524.77	531.29	532.16	RG
581.52	531.49	532.67	532.16	RN
580.11	518.05	531.84	532.16	RP
564.30	515.81	522.48	532.16	RV
603.10	578.53	545.45	532.16	TC
759.85	625.57	638.23	532.16	VF
603.64	518.05	545.77	532.16	VO
579.95	522.53	531.75	532.16	VP
579.17	515.81	531.29	532.16	VR

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لاستخدام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-

يتضح لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه أن تكلفة الخدمات التأمينية المحددة وفق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) مرتفعة عن التكلفة المحددة وفق نظام التكاليف التقليدي (TCS)، ونظام (ABC) و (TD-ABC).

ويرجع سبب اختلاف تكلفة الخدمة التأمينية المحددة حسب نظام (PF-ABC) عن التكلفة المحددة وفق نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظم التكاليف على أساس الأنشطة السابقة (ABC) و (TD-ABC) الى طريقة تخصيص التكاليف غير المباشرة في الدرجة الأولى، والى الكيفية التي يتم بها الأخذ بعين الاعتبار قيود الإنتاج وما قد ينتج عنها من طاقات إنتاجية غير مستغلة أو مستنزفة في الدرجة الثانية، وبالمقارنة مع تكلفة الخدمات المحددة وفق نظام التكاليف المعتمد من قبل الشركة (CAAT) توصلنا الى أن المنتجات التأمينية لسنة 2020 قد حملت بتكاليف أقل مما تم استغلاله وهو الأمر الذي يقلل من جودة القرارات المتخذة تلك الفترة، بالإضافة الى أن مخرجات تطبيق نظام (ABC) و (TD-ABC) هي الأخرى أظهرت عكس ما توصل اليه نظام (PF-ABC) بحيث انخفضت تكلفة أغلب الخدمات التأمينية عن التكلفة المحددة وفق نظام التكاليف التقليدي للشركة باستثناء بعض الخدمات مثل خدمة تأمين حظيرة المركبات (VF) وخدمة التأمين العشري (RD) والتي لم تبلغ بدورها التكلفة المحددة وفق نظام (PF-ABC)، وعليه يمكن القول أن تطبيق نظام (PF-ABC) يمد الشركة بمعلومات أكثر دقة وعدالة على عكس نظم التكاليف التقليدية (TCS) ونظام (ABC) و (TD-ABC)، وهذا نظير تعامله مع مسببات تكلفة مختلفة تعكس السبب الرئيسي لنشوء تكلفة الأنشطة، وقدرته على فك علاقة الارتباط (السبب والنتيجة)، كما أن استخدامه لمعدلات تحميل تدرس على أساس الطاقة العملية للأنشطة في تخصيص التكاليف غير المباشرة على المنتجات يعطي نتائج أكثر صدقا.

وبغرض تبين اسهام نظام (PF-ABC) في الرقابة على التكاليف لابد من تحديد تكلفة الطاقة المستنزفة (غير الحملة) الخاصة بكل نشاط من خلال العلاقة التالية:

$$\text{الطاقة المستنزفة (غير الحملة)} = \text{الطاقة العملية (اجمالي العمل الفعلي للنشاط)} - \text{الطاقة المستغلة}$$

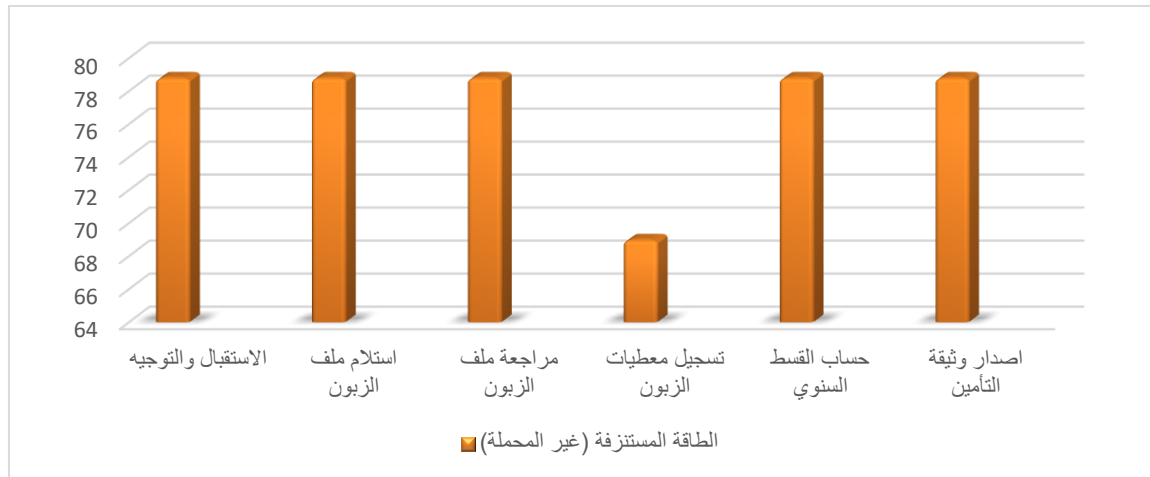
الجدول رقم (2-40): الطاقة المستنزفة (غير المحملة)

النشاط	البيان	العمل الفعلي	النسبة %	مجموع التكاليف (دج)
الاستقبال والتوجيه مراجعة ملف الزبون	الطاقة الفعلية	6048	100	70958.85
	الطاقة المستغلة	10812	178.77	126824.76
	الطاقة غير المحملة	- 4764	78.77	- 55865.91
استلام ملف الزبون حساب القسط السنوي	الطاقة الفعلية	6048	100	35479.43
	الطاقة المستغلة	10812	178.77	63466.44
	الطاقة غير المحملة	- 4764	78.77	- 27987.01
تسجيل معطيات الزبون	الطاقة الفعلية	756	100	354794.27
	الطاقة المستغلة	1277.28	168.95	599427.51
	الطاقة غير المحملة	-521.28	68.95	- 244633.24
اصدار وثيقة التأمين	الطاقة الفعلية	6048	100	141917.71
	الطاقة المستغلة	10812	178.77	253757.64
	الطاقة غير المحملة	- 4764	78.77	- 111839.93

المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات التقديرية المتحصل عليها من الشركة محل الدراسة.

ويمكن أن نوضح هذا أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): نسبة الطاقة المستنزفة (غير المحملة) (%)



المصدر: اعداد الطالبة، بالاعتماد على المعطيات المتحصل عليها من الجدول السابق.

ويظهر الشكل أعلاه نسبة الطاقة المستنزفة في كل نشاط والتي تفوق نسبة 60% من اجمالي التكاليف غير المباشرة، وهي نسبة تعبر عن وجود انحرافات غير طبيعية وجسيمة على مستويات الأنشطة ولهذا على إدارة الشركة دراسة وتحليل أسباب حدوث مثل هكذا انحرافات غير ملائمة وتحديد من المسؤول عنها لتفادي حدوثها مستقبلا. وبناء على النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن نظام (PF-ABC) يساعد على تعزيز القدرات الرقابية لمسيري الشركة على تكاليف الأنشطة، حيث أن اهتمامه بقياس انتاجية كل نشاط يساعد في الكشف عن المراكز (الأنشطة) المحققة للانحرافات وطبيعتها، كما أن اهتمامه ببناء معدلات معيارية دقيقة وصادقة تأخذ بعين الاعتبار الطاقة الإنتاجية للأنشطة يجنب الشركة التكاليف الإضافية (غير المدروسة) الناجمة عن الهدر والاسراف في استغلال الموارد، كما أنه يوجه أنظار القائمين على انجاز الأنشطة الى التكلفة التي يجب أن تكون عليها تكلفة الأنشطة. وهو ما من شأنه أن يرفع من كفاءة أداء الأنشطة ويقلل من نسبة الانحراف.

وبالرجوع الى الجدول رقم (2-40) الموضح لتكلفة الطاقة المستنزفة غير المحملة لكل نشاط بالشركة، فقد أوضح نظام (PF-ABC) وجود طاقة مستنزفة (زائدة) غير محملة على مستوى الأنشطة الإنتاجية بالشركة بنسبة تفوق 60% من اجمالي التكاليف غير المباشرة، وهي بذلك نسبة ضخمة جدا، ولذلك على إدارة الشركة تدارك هذا الأمر ومحاولة معرفة مسبباته، في حين لم يبين نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد، ونظم التكاليف على أساس الأنشطة السابقة (ABC) و (TD-ABC) أي إشارة عن وجود انحرافات محققة على مستوى الأنشطة الإنتاجية بالشركة، وهذا ما يجعل نظام (PF-ABC) الأداة الأكثر ملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف.

خلاصة الفصل:

بناء على ما سبق عرضه في هذا الفصل نلخص الى:

○ أن مخرجات نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد من قبل الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - لا تخدم الرقابة على التكاليف، وهذا نتيجة للطريقة الخاطئة المتبعة في تخصيص التكاليف غير المباشرة التي لا تعكس المقدار الفعلي المستهلك للخدمة من هذه التكاليف، كما أن اعتباره أن الخدمة هي هدف التكلفة الأساس وعدم أخذه بعين الاعتبار الأنشطة القائمة على انتاجها أضعف قدرة ممارسي الرقابة على التعرف عن الأنشطة ذات الأداء السلبي؛

○ أظهر تطبيق نظام (ABC) بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - الدقة في تخصيص التكاليف غير المباشرة مقارنة بنظام التكاليف التقليدي المعتمد بالشركة، الا أننا لاحظنا به بعض النقص نتيجة تجاهله لقيود الإنتاج وما قد ينتج عنها من طاقات إنتاجية غير مستغلة أو مستنزفة، مما يؤثر سلبا على تكلفة المنتجات؛

○ أعطى تطبيق نظام (TD-ABC) نتائج أكثر دقة من نتائج تطبيق نظام (ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS) من حيث تحديد تكلفة الخدمات التأمينية، ويرجع هذا لطريقة تخصيص التكاليف غير المباشرة المبنية على أسس زمنية، وقدرته على الكشف عن الطاقة غير المستغلة واستبعاد تحميلها على الخدمات، حيث أسفرت نتائج تطبيق نظام (TD-ABC) عن وجود طاقة غير مستغلة بالشركة بنسبة 14.49% من اجمالي التكاليف غير المباشرة؛

○ يعد نظام (PF-ABC) أكثر نجاعة من نظام (ABC) و (TD-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)، حيث أعطى الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها بأدرار نتائج أكثر دقة عن تكلفة الخدمات التأمينية من خلال النظر بعين الاعتبار الى محرك التكلفة الملائم لكل نشاط من الأنشطة الإنتاجية بالشركة، كما أوضح نظام (PF-ABC) وجود تكلفة طاقة مستنزفة (زائدة) تفوق نسبة 60% لم تحمل على المنتجات النهائية، وقد قدم صورة تفصيلية عنها على مستوى كل نشاط، كما أنه يقدم لممارسي الرقابة بالشركة المعلومات اللازمة للقيام بهذه الوظيفة على اتم وجه، حيث يسلط هذا الأخير الضوء على الأنشطة المحققة لانحرافات غير ملائمة، مما يعطي الشركة صورة أوضح عن مواطن الضعف ويعطيها الفرصة لإيجاد حلول لمعالجتها والخفض من تكلفتها، مما ينعكس إيجابا على تكاليف الخدمات التأمينية؛

○ أظهر نظام (PF-ABC) ضعف نظام (TD-ABC) في تحديد تكلفة المنتجات الخدمية، ويرجع هذا لاعتماده على تقديرات العاملين في تقدير الوقت المطلوب لإنجاز الأنشطة مما أدى لتشوّه تكلفة الخدمات التأمينية.

الخاتمة

خاتمة:

مع التغيرات السريعة والمتواصلة في بيئة الأعمال الحديثة، أصبحت الأساليب التقليدية المتبعة لحاسبة التكاليف غير ملائمة لطبيعة العمليات والأنشطة في ظل تنوع وتعقد المنتجات، ولا تساعد في خدمة الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية، وإزاء الانتقادات الموجهة إليها ظهرت أساليب أكثر تطوراً وملائمة لتخصيص التكاليف، ويمثل نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) أحد أبرز تلك الأساليب. من أجل ذلك حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز اسهام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) - كأحد الأنظمة الحديثة لحاسبة التكاليف - في الرقابة على التكاليف، بالتطبيق على إحدى شركات التأمين العاملة في الجزائر ممثلة في الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها المتواجدة بولاية أدرار.

وبعد اجراء الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي تم التوصل الى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

النتائج النظرية: يمكن ايجاز أهم النتائج المتوصل إليها في الجانب النظري في النقاط التالية:

- من أبرز أوجه العجز في نظم التكاليف التقليدية (TCS) هي عدم تمكنها من تحقيق العدالة في توزيع التكاليف غير المباشرة على المنتجات (سلعة/خدمة)، وكذلك عدم صحة المعلومات التي توفرها هذه النظم لخدمة الرقابة على التكاليف نتيجة للطريقة الخاطئة في معالجة بيانات التكاليف التي لا تأخذ بعين الاعتبار اختلاف الأنشطة وتعدد مسبباتها، حيث يتم تحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات على أساس معدل تحميل وحيد؛
- ظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) كاستجابة للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ونتيجة لإلحاح المؤسسات على ضرورة تطوير نظم محاسبة التكاليف واستحداث طرق وأساليب حديثة تواكب التغيرات الحاصلة وتمكن المؤسسة من تحقيق الرقابة وضبط تكاليف الإنتاج وما يتبعه من استخدامات مختلفة لمعلومات التكاليف، حيث يقوم هذا النظام على مبدأ رئيسي هدفه الربط بين تكاليف الأنشطة والمنتج النهائي وذلك من خلال الربط بين الموارد المستخدمة والأنشطة التي تستخدم تلك الموارد، بافتراض أن الأنشطة تستهلك الموارد وليس المنتجات، وأن المنتجات هي التي تستهلك الأنشطة، وبالتالي انساب التكاليف المختلفة للمنشأة الى أنشطة معينة ثم تحميل هذه الأنشطة على المنتجات على قدر استهلاك كل منتج من هذه الأنشطة؛
- أثبت نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) فعاليته - بالمقارنة مع الأنظمة التقليدية للتكاليف (TCS) - في التحديد الدقيق لتكاليف الإنتاج وفي توفير معلومات دقيقة وملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف؛

○ من أهم عيوب نظام (ABC) أنه يتجاهل قيود الإنتاج وما قد ينتج عنها من طاقات إنتاجية غير مستغلة، وهذا ما يؤدي إلى تشوه تكلفة الإنتاج، مما يؤثر سلباً على دقة المعلومات المستند عليها في خدمة الرقابة على التكاليف؛

○ جاء نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لتجاوز عن نقاط ضعف نظام (ABC)، والتحول من نظام تكاليف معقد إلى نظام يقدم معلومات مفيدة ودقيقة للإدارة في مجال الرقابة على التكاليف واتخاذ القرارات الرشيدة، وبأقل تكلفة ممكنة؛

○ يعطي نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) المؤسسة نتائج أكثر دقة من نتائج نظم التكاليف التقليدية (TCS) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، حيث يقوم بفصل الطاقة غير المستغلة عن الطاقة المستغلة ويحمل المنتجات بالتكاليف التي تم استغلالها فعلياً فقط؛

○ من أبرز عيوب نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) اعتباره أن جميع الأنشطة يوجهها الوقت، ولا يراعي وجود مسببات أخرى قد تكون هي المسببات الفعلية لنشوء تكلفة هذه الأنشطة؛

○ جاء نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لمعالجة النقائص التي أعابت نظام (ABC) ونظام (TD-ABC) وأهمها مشكلة الدقة في تخصيص التكاليف غير المباشرة، وتوفير المعلومات الدقيقة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف؛

○ يعد نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) الأكثر اسهاماً في خدمة الرقابة على التكاليف بالمقارنة مع أنظمة التكاليف التقليدية (TCS) ونظام (ABC) و (TD-ABC)، حيث يعطي اهتماماً للأهداف المخطط بلوغها من قبل المنشآت ومقارنتها بالتكاليف الفعلية بغية تحديد الانحرافات والعمل على أن تكون التكاليف الفعلية قريبة قدر الإمكان من التكاليف المعيارية، وهو الأمر الذي غاب عن نظم التكاليف التقليدية (TCS) ونظم التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) و (TD-ABC).

النتائج التطبيقية: بعد إتمام الجانب التطبيقي للدراسة واختبار صحة الفرضيات الموضوعة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها فيما يلي:

○ الفرضية الأولى: لا يوجد إدراك لدى مسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأهمية تطبيق نظم محاسبة التكاليف الحديثة بما فيها نظام ال(PF-ABC) في تلافي جوانب القصور في النظم التقليدية التي تعتمد على المؤسسة لتحديد تكلفة مخرجاتها من السلع والخدمات.

أسفرت نتائج اختبار هذه الفرضية، عن عدم ادراك مسيري المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأهمية اعتماد النظم الحديثة لمحاسبة التكاليف في ظل الانتقادات الموجهة للأنظمة التقليدية للتكاليف والتي أصبحت لا تشكل أساسا ملائما لتحديد تكلفة المخرجات من السلع والخدمات، وهذا ما يفسره اعتماد المؤسسة محل الدراسة على النظام التقليدي لتحديد تكاليف الخدمات التأمينية، وهذا ما يثبت صحة هذه الفرضية.

○ الفرضية الثانية: يحقق استخدام نظام ال(PF-ABC) بالمؤسسة الاقتصادية العدالة في تخصيص التكاليف غير المباشرة، مما يؤدي الى التحديد الأكثر دقة لتكاليف المنتجات (سلعة/خدمة).

أثبت نظام ال(PF-ABC) فعاليته في التخصيص الدقيق للتكاليف غير المباشرة على المنتجات، فمن خلال النظر بعين الاعتبار الى محرك التكلفة الملائم لكل نشاط من الأنشطة الإنتاجية، وكذلك تركيزه على تخصيص التكاليف غير المباشرة بناء على معدلات تحميل تدرس على أساس الطاقة الإنتاجية العملية للأنشطة يعطي نظام ال(PF-ABC) دقة أكثر لمخرجاته، وهذا ما يبرر قبول هذه الفرضية.

○ الفرضية الثالثة: يساهم استخدام نظام ال(PF-ABC) في توفير المعلومات الدقيقة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية.

يساهم استخدام نظام ال(PF-ABC) بالمؤسسة في توفير معلومات دقيقة وملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف، حيث يعمل على توفير معلومات تفصيلية عن الطاقة المستغلة لكل نشاط على حده، كما يعمل على إبراز الانحرافات المحققة على مستواها، الأمر الذي يمكن المؤسسة من التعرف على الأنشطة التي تتطلب اجراء تحسينات عليها وتعزيز فرص خفض تكلفتها، ناهيك عن الدقة في تحديد تكلفة مخرجاتها من السلع والخدمات مما يؤثر بدوره على نوعية القرارات المتخذة، وهذا ما يثبت صحة هذه الفرضية.

○ الفرضية الرابعة: يمكن للشركة (CAAT) - ومن خلال معطيات وكالتها بأدوار - تبني نموذج لنظام ال(PF-ABC) يتم من خلاله تحديد تكلفة الخدمات التأمينية، واستخدام مخرجاته لخدمة الرقابة على التكاليف.

بينت نتائج اختبار هذه الفرضية إمكانية تبني نموذج لنظام ال(PF-ABC) بالشركة (CAAT) - من خلال معطيات وكالتها بأدوار -، حيث ساعد تطبيق خطوات النظام بالشركة على إعطاء نتائج أكثر وضوحا ودقة عن تكلفة الخدمات التأمينية، كما أمد الشركة بالمعلومات التفصيلية اللازمة والملائمة لخدمة الرقابة على التكاليف، وهذا

ما يبرر قبول هذه الفرضية، غير أنه بالرغم من المزايا التي يمكن تحقيقها من تطبيق نظام (PF-ABC) إلا أن الشركة بشكلها الحالي قد تواجه بعض الصعوبات في حالة تطبيقه نظرا لعدم توفر نظام معلومات فعال يساعد في: تحديد واختيار مسببات تكلفة ملائمة، وفي تحديد تكاليف معيارية دقيقة.

○ الفرضية الخامسة: توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها بولاية أدرار.

تبين لنا من خلال تطبيق نظام (PF-ABC) بالشركة ومقارنته مع نظام التكاليف التقليدي (TCS) المطبق بالشركة وجود فروقات كمية في تكلفة الخدمات التأمينية، حيث ترتفع تكلفة الخدمات في ظل نظام (PF-ABC) وتنخفض في ظل استخدام نظام التكاليف التقليدي (TCS) بالشركة، وتعزى هذه الفروق الى اختلاف الطريقة المتبعة في تخصيص التكاليف غير المباشرة بينهما، والى بناء معدلات تحميل تحترم مفهوم الطاقة الانتاجية العملية، وهذا ما يفسر انخفاض تكلفة الخدمات وفق نظام التكاليف التقليدي (TCS) وارتفاعها حسب نظام (PF-ABC)، وهذا ما يبرر قبول هذه الفرضية.

○ الفرضية السادسة: توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) وتطبيق نظام (ABC) إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار - .

تبين لنا من خلال تطبيق نظام (PF-ABC) بالشركة ومقارنته مع نتائج تطبيق نظام (ABC) وجود فروقات كمية في تكلفة الخدمات التأمينية، حيث تنخفض تكلفة الخدمات في ظل نظام (ABC) وترتفع في ظل استخدام نظام (PF-ABC) بالشركة، وتعزى هذه الفروق الى مدى الاهتمام الذي يوليه كل منهما لمفهوم الطاقة الإنتاجية، حيث نجد أن نظام (PF-ABC) قام ببناء معدلات تحميل تراعي الطاقة العملية للأنشطة، الأمر الذي أظهر وجود طاقة زائدة لم تحمل على المنتجات النهائية، وهو الأمر الذي لم يستطع نظام (ABC) تبيانها لاعتقاده أن الموارد يتم استغلالها بكامل طاقتها، وهذا ما يفسر انخفاض التكلفة في ظل نظام (ABC) وارتفاعها في ظل نظام (PF-ABC)، وهذا ما يدفعنا الى قبول صحة هذه الفرضية.

○ الفرضية السابعة: توجد فروق كمية بين تطبيق نظام (PF-ABC) وتطبيق نظام (TD-ABC) إذا تم التطبيق على بيانات الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة ادرار - .

تبين لنا من خلال تطبيق نظام (PF-ABC) بالشركة ومقارنته مع نتائج تطبيق نظام (TD-ABC) وجود فروقات كمية في تكلفة الخدمات التأمينية، حيث تنخفض تكلفة الخدمات في ظل نظام (TD-ABC) وترتفع في ظل استخدام نظام (PF-ABC) بالشركة، وتعزى هذه الفروق الى طريقة تخصيص التكاليف غير المباشرة، حيث

يعتمد نظام (PF-ABC) على مسببات تكلفة متعددة تعكس العامل الحقيقي المؤدي لنشوء تكلفة الأنشطة الإنتاجية في تخصيص التكاليف غير المباشرة، في حين يحرص نظام (TD-ABC) على مسببات نشوء تكلفة الأنشطة في المسببات الوقتية فقط، إذ يتم تحديد تكلفة الخدمات بناء على مقدار استهلاك الخدمة من زمن أداء هذه الأنشطة، وهذا ما يفسر انخفاض تكلفة الخدمات في ظل نظام (TD-ABC) وارتفاعها في ظل اعتماد نظام (PF-ABC)، الأمر الذي يدفعنا لقبول صحة الفرضية.

○ الفرضية الثامنة: بخلاف نظام التكاليف التقليدي ومختلف نظم التكاليف القائمة على أساس الأنشطة، يمكن لنظام الـ(PF-ABC)، إعطاء أكثر نجاعة لعملية الرقابة على التكاليف باعتباره سيعمل على تقليص الفجوة بين التكاليف المعيارية والتكاليف الفعلية وبالتالي المساهمة في التسعير الدقيق للخدمة التأمينية وتحقيق التميز في الأداء.

أوضحت نتائج اختبار هذه الفرضية أن نظام الـ(PF-ABC) يعطي صيغة أفضل لعملية الرقابة على التكاليف، حيث يقف نظام (PF-ABC) على قياس الانحرافات المحققة على مستوى الأنشطة من خلال مقارنة التكاليف الفعلية بالتكاليف المعيارية مما يضع المؤسسة أمام مهمة البحث عن أسباب حدوث هذه الانحرافات وإيجاد حلول لها الأمر الذي يعطي أكثر نجاعة لعملية الرقابة على التكاليف باعتبارها ستعمل على تقليص الفجوة بين التكاليف المعيارية والتكاليف الفعلية وبالتالي المساهمة في التسعير الدقيق للخدمة التأمينية وتحقيق التميز في الأداء.

كما يمكن إبراز بعض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في الموضوع من حيث النتائج التطبيقية فيما يلي:

○ تشابهت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة: لبنى هاشم نعمان، محمد البشير إبراهيم أحمد، عمار شلابي بخصوص أن تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) يساعد في تحديد التكاليف غير المباشرة بصورة عادلة ودقيقة، كما يساعد في توفير معلومات أكثر دقة وملائمة لخدمة مختلف أغراض التسيير؛

○ تشابهت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة: نبو مجيد، و Terugwa Azenda بخصوص أن استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) بدل أنظمة التكاليف التقليدية (TCS) يعطي نتائج أكثر دقة عن تكاليف الإنتاج، ويوفر معلومات أكثر ملائمة لخدمة أغراض التسيير؛

○ تشابهت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة: أحمد نوري مقداد ومنصور حسون عامر بخصوص أن نظام الـ(PF-ABC) استفاد من مزايا نظام (ABC) و (TD-ABC) وعالج أوجه قصورهما فيما يخص تخصيص التكاليف غير المباشرة على هدف التكلفة النهائي؛

- تشابحت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة: ليث نعمان حسون، Amal Abdhussain Kuhait, Hassanein
- Mohi Megabal، Ahmed Maher Mohammed Ali بخصوص أن نظام (PF-ABC) يساعد المؤسسة في التعرف على الانحرافات المحققة على مستوى الأنشطة وتقييم أدائها مما يساعد في تفعيل الرقابة على تكاليفها؛
- تشابحت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة نبو مجيد بخصوص وجود فروقات كمية بين تطبيق نظام (ABC)، نظام (TD-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)؛
- انفردت الدراسة بالنتائج المتوصل إليها بخصوص وجود فروقات بين تطبيق نظام (PF-ABC)، نظام (ABC)، وتطبيق نظام (TD-ABC) ونظام التكاليف التقليدي (TCS)؛
- التوصيات: من بين أهم التوصيات التي يمكن أن نوجهها للشركة محل الدراسة بصفة خاصة وللمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة ما يلي:
- ضرورة استحداث مصلحة لمحاكاة التكاليف بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - تكون منفصلة عن المصلحة المالية، وتدعيمها بالكوادر البشرية المؤهلة علميا وعمليا؛
- ضرورة تنمية الوعي المحاسبي للقائمين على العمليات المحاسبية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بأهمية استخدام أساليب محاسبة التكاليف الحديثة؛
- ضرورة تخلي الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - عن استخدام نظام التكاليف التقليدي (TCS) المعتمد حاليا واستبداله بنظام حديث كنظام (PF-ABC) لكن بعد دراسة جدوى تطبيق النظام من خلال مقارنة تكلفته تطبيقه مع المزايا المتحصلة منه تبعا لظروف مختلف الوكالات بالشركة، كبر حجمها وتعدد منتجاتها، مدى سهولة أو صعوبة الوصول للمعلومة التي يحتاجها تطبيق النظام وغيرها؛
- ضرورة البحث - في حال أمكن للشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) تطبيق نظام (PF-ABC) -، في أسباب تحقيق الانحرافات غير الملائمة على مستوى الأنشطة الإنتاجية وإيجاد حلول لتفادي تكرارها مستقبلا؛
- ضرورة البحث في أسباب انحراف الطاقة الإنتاجية لكل نشاط على حده، وإيجاد حلول للتقليل من حجمها؛
- ضرورة تكثيف الجهود التسويقية للخدمات التأمينية المطلوبة لتكاليف مرتفعة من خلال تقديم عروض وامتيازات تحفز طالبي خدمات التأمين للتعاقد مع الشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار-؛
- العمل على تطوير مناهج الدراسة في محاسبة التكاليف في الجامعات والمعاهد، وتدريب نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لتكوين إطارات محاسبية قادرة على تطبيق نظم محاسبة التكاليف الحديثة والاستفادة من مخرجاتها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة وفي شركات التأمين بصفة خاصة.

افاق الدراسة: يمكن تقديم بعض المواضيع التي تطرح من خلالها إشكاليات يمكن أن تكون محل للدراسة مستقبلا فيما يلي:

- استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لمراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية؛
- استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) لتحسين قياس تكلفة الخدمات الصحية؛
- مدى توافر متطلبات تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- إطار تصوري لكيفية تحديد مسببات التكلفة لنجاح تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC).

قائمة المصادر

والمراجع

1. المراجع باللغة العربية

○ الكتب:

1. أحمد بن الدين، مراقبة التسيير واستراتيجية المؤسسة، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2024.
2. عبد المقصود ديبان السيد، أساسيات محاسبة التكاليف، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999.
3. غسان فلاح المطارنة، مقدمة في محاسبة التكاليف، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
4. محمد تيسير الرجبي، محاسبة التكاليف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2009.
5. محمد تيسير عبد الحكيم الرجبي، مبادئ محاسبة التكاليف، دار وائل، عمان، 3، 2004.
6. محمد سامي راضي، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
7. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير "المحاسبة التحليلية"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.
8. ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2010.

○ الأطروحات والرسائل:

1. أحمد حابي، دراسة مقارنة بين طرق التكاليف التقليدية وطريقة محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وإمكانية تطبيقها في المؤسسات الصناعية الجزائرية (دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة -)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.
2. أمين بن سعيد، نظام محاسبة التكاليف المبني على أساس الأنشطة كأداة مساعدة على التسيير وتحسين الأداء (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لهيئة الري)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2010.
3. رشيدة مراوي، استخدام الأساليب الحديثة لمحاسبة التكاليف لتحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة بيسكو فروي Bisco Fruits بسكرة)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2023.
4. سالمي ياسين، الطرق الحديثة لحساب التكاليف واتخاذ القرار في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع GPL البلدية)، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2010.
5. عبد النور زاية، محاسبة التكاليف وتحسين الأداء المالي للمؤسسة (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهروكيميائية ENPEC سطيف)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2018.

6. عمار درويش، محاسبة الأنشطة كبديل استراتيجي للتحكم في تكاليف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2016.
7. فؤاد عز الدين، محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة على التكاليف في المؤسسة (دراسة حالة المؤسسات العمومية الاستشفائية لولاية تبسة)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.
8. لبنى هاشم نعمان، أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة على جودة المعلومات المحاسبية وتحسين الأداء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من الشركات الصناعية العراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان، 2017.
9. مجيد نبو، استخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) لمراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية)، أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر، 2020.
10. محمد عمر محمد الدنف، تطوير أنظمة التكاليف في منشآت الخدمات باستخدام محاسبة استهلاك الموارد بهدف ترشيد إدارة الموارد (دراسة تطبيقية)، رسالة ماجستير، جامعة طنطا، مصر، 2013.
11. نجوم قمازي، مساهمة الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في تعظيم قيمة المؤسسة الاقتصادية (دراسة استقصائية على المؤسسات الإنتاجية لولاية سطيف)، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2018.
12. نعيمة زعرور، أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة بسكرة -)، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.
13. هلال درحون، المحاسبة التحليلية: نظام معلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه، جامعة يوسف بن خدة الجزائر، الجزائر، 2005.

○ المقالات:

1. احمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في قياس تكاليف المنتجات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 16، العدد 49، 2020.
2. أحمد نوري مقداد، منصور حسون عامر، التكلفة على أساس النشاط المرتكز على الأداء (PF ABC) ودوره في تقويم الأداء (دراسة تطبيقية في مصنع الجلدية/ معمل الأحذية المدنية المتطورة رقم 7)، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10، العدد 2، 2020.

3. أحمد يوسف مولود إسماعيل، دور أساليب محاسبة التكاليف في الرقابة على عناصر التكاليف، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر، المجلد 10، العدد 02، 2023.
4. أحمد بن الدين، استخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) لتقدير تكلفة الخدمة المصرفية حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - BADR -، مجلة التكامل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 04، العدد 04، 2016.
5. براهيم براهيمية، تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، العدد 05، 2011.
6. بهاء حسين محمد، محمد كريم حميد، تصميم نظام التكاليف لمحطات تصفية المياه في امانة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 77، 2014.
7. جليل إبراهيم صالح، مشاكل وصعوبات تطبيق مدخل التكاليف على أساس الأنشطة في الشركات الصناعية العراقية (دراسة ميدانية في عدد من الشركات الصناعية بمحافظة البصرة)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 03، العدد 01.
8. حنان صحبت عبد الله، حيدر موسى فالح، استعمال تقنية التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) ودورها في تخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية/الوزنية)، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العراق، العدد 43، 2018.
9. دلال حطاب، نور الدين زعبيط، دراسة وتقييم أنظمة التكاليف في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للحديد والصلب سيدار عنابة الجزائر)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2020.
10. رفاء فرج سموعي، زينة رائد عبد الزهرة الجبوري، الرقابة الإدارية وأثرها في تماسك المرؤوسين (دراسة تطبيقية في عينة من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 20، العدد 78، 2014.
11. زكرياء سوداني، إبراهيم تومي، مساهمة تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في عملية الرقابة على التكاليف بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة تطبيقية بمؤسسة ملبنة أميرة للحليب)، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، 2023.

12. سكينة رحمة، مقومات تصميم نظام محاسبة التكاليف للمؤسسة العمومية الاستشفائية المتخصصة في طب العيون بسكرة، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، الجزائر، المجلد 14، العدد 01، 2020.
13. صائب سالم محمد، تحليل ربحية الربون (CPA) باستخدام نظام التكلفة على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) دراسة تطبيقية على أحد الفنادق/بغداد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 34، 2016.
14. عادل خالدي، أثر تطبيق نظام تكاليف الأنشطة كأساس لضبط التكاليف الصناعية وترشيدها (دراسة حالة شركة سوميفوس SOMIPHOS بئر العاتر ولاية تبسة)، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2018.
15. عبد الحكيم مصطفى جودة، تطبيق نظام التكاليف المبني على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت (TD-ABC) في شعبة التصوير بالرنين المغناطيسي في أحد المستشفيات الأردنية الخاصة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، فلسطين، المجلد 27، العدد 01، 2019.
16. علي مجاهد أحمد السيد، إيمان عبد الفتاح الجمهودي، محمود محمد عبد المولى شاهين، دور نظام التكاليف على أساس النشاط من منظور الأداء في تعزيز فلسفة الإدارة على أساس القيمة مع دراسة ميدانية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، مصر، العدد 6، 2019.
17. عماد زودة، نظام محاسبة التكاليف مقترح لحساب تكلفة الإنتاج لمؤسسة صناعية (حالة الشركة الأوراسية للبسكويت باتنة الجزائر)، مجلة الاقتصاد الصناعي، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2022.
18. عمار شلابي، دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكلفة ودعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت حجار السود)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 04، العدد 01، 2019.
19. كمال بودانة، عبد العالي دبله، الرقابة الإدارية، مجلة العلوم الاجتماعية، الجزائر، المجلد 14، العدد 02 (مكرر 1)، 2020.
20. ليث نعمان حسون، دور نظام التكاليف على أساس النشاط المركز على الأداء (PF ABC) في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية في مصرف بابل)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 4، العدد 44، 2018.

21. محمد البشير إبراهيم أحمد، أسلوب التكلفة على أساس النشاط ودوره في الرقابة على التكاليف (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الحكومية)، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2019.
22. محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، أثر تطبيق نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في قطاع مطاحن الغلال (دراسة ميدانية على شركات صناعة الدقيق بالسودان)، مجلة التميز للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 1، العدد 1، 2020.
23. محمد خير عثمان محمد خير أحمد، عبد الباقي شيخ الدين حبيب الله، أثر تطبيق نظام التكاليف المعيارية على تحسين الرقابة على التكاليف في قطاع مطاحن الغلال (دراسة ميدانية على شركات صناعة الدقيق بالسودان)، مجلة التميز للعلوم الاجتماعية والإنسانية، السودان، المجلد 1، العدد 1، 2020.
24. مفتاح محمد علي الحمروني، دور نظام التكاليف على أساس النشاط المرتكز على الأداء PFABC في تحسين الأداء التنافسي بالمنشآت الصناعية "دراسة ميدانية على الصناعات البتروكيمياوية بليبيا"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر، المجلد 07، العدد 01، 2016.
25. مهند جعفر حسن حبيب، دور نظام محاسبة التكاليف في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات الصناعية السودانية (دراسة ميدانية)، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 19، العدد 02، 2021.
26. نادر حمد الجيران، حسن توفيق محمود، دراسة تحليلية لنظم التكاليف التقليدية والحديثة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2015.
27. نصيرة أوجتي، كلثوم بوهنة، المحاسبة التحليلية ودورها في عملية اتخاذ القرارات (دراسة حالة مؤسسة BENTAL)، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 04، العدد 06، 2014.
28. الهادي آدم محمد إبراهيم، حسن عوض حسن خالد، عبد الباقي مضوى العشا مضوى، نظام التكاليف على أساس النشاط الموجه بالوقت ودوره في زيادة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، فلسطين، المجلد 03، العدد 05، 2019.
29. وليد سمير عبد العظيم الجبلي، دور أساليب محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية في تعظيم الإيرادات وتحقيق التنافسية في المؤسسات الفندقية (دراسة ميدانية)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 04، العدد 01، 2020.

30. يسمينة سالم، رندة بلمهدي، حمزة هرباجي، مساهمة نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة

(ABC) في تخفيض التكاليف دراسة حالة مؤسسة بسكويت البرهان مسعودي (ميخور) - العلة -

الجزائر، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، الأردن، المجلد 05، العدد 03، 2018.

○ المقابلات الشخصية:

1. مقابلة مع السيد رئيس مصلحة المحاسبة والمالية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بتاريخ 2023/12/21.

2. مقابلة مع السيد رئيس مصلحة المحاسبة والمالية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بتاريخ 2024/02/25.

3. مقابلة مع السيد رئيس مصلحة المحاسبة والمالية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) - وكالة أدرار - بتاريخ 2024/09/10.

2. المراجع باللغة الأجنبية

○ **Books:**

1. Abdallah Boughaba, Comptabilité Analytique, Berti éditions, Alger, 1994.
2. Abdelkrim Toudjine, La Pratique Du Contrôle De Gestion ABC/ABM, Office des Publications Universitaires, Alger, 2013.
3. Azar, Jihane Abi, "Les Outils De Contole De Gestion Dans Le Contexte Des Pme: Cas Des Pmi Au Liban", Comptabilité et Connaissances, 2005.
4. L. Langlois, C. Bonnier, M. Bringer, Contrôle de Gestion, Berti Editions Foucher, Paris, 2006.
5. Lochard Jean, Dominique Gilbert, La Comptabilité Analytique: ou comptabilité de responsabilité, Ed. d'organisation, France, 1998.
6. Melyon Gérard, Comptabilité Analytique, 2ème Edition baréal, paris, 2001.
7. Nicolas Mottis, Le Contrôle De Gestion, Edition Ems Management et Societe, 2^e Edition, Paris, 2006.
8. Xavier Bouin, Francois-Xavier Simon, Les Nouveaux Visages du Contrôle du Gestion, Outils et Comportements, DUNOD, Paris, 2002.

○ **Articles:**

1. Ahmed Maher Mohammed Ali, the role of performance focused activity based costing (PF-ABC) in productivity improving and performance evaluating (Case study in the General Company for Tire Industry in Najaf - Iraq -), International Journal of Multidisciplinary Research and Publications, India, Vol02, No6, 2019.
2. Amal Abdulhussain Kuhait, Hassanein Mohi Megabal, The Use of Performance Focus Activity Based Costing Approach in Improving The Efficiency of Using Governmental

- Hospitals Resources in Iraq (Case Study)**, PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, Vol17, No10, 2020.
3. Ayodele Elijah Olusegun, **Effect of Cost Control on Building Projects Delivery in Nigeria**, Civil and Environmental Research, Vol6, No2, 2014.
 4. Cornel Gabriel Nita, Petru Stefea, **Cost control for Business Sustainability**, Social and Behavioral Sciences, Vol124, 2014.
 5. Ghouzi Mohamed Larbi, **Activity Based Costing System Through Three Generation: ABC- TD ABC- PF ABC**, Business Sciences Review, Algeria, Vol20, No1, 2021.
 6. Lawyer Chukuwuma Obara, **Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation**, Journal of Finance and Accounting, Vol5, No21, 2014.
 7. Michel Lebas, **Comptabilité Analytique Basé sur Les Activités, Analyse et Gestion des Activités**, Revue Française de Gestion Industrielle, Paris, No4, 1992.
 8. Mohammed Namazi, **Performance Focused - ABC: A Third Generation of Activity Based Costing System**, Cost Management, United States, Vol23, No5, 2009.
 9. Mohammed Namazi, **Time Driven Activity Based Costing: Theory, Applications and Limitations**, Iranian Journal of Management Studies, Tehran, Vol09, No3, 2016.
 10. Omar Fikrat Fateh Tarzibashi, Hasan Ozyapici, **The Impact Of The Magnitude Of Overhead Costs On The Difference Between ABC and TD ABC Systems**, Foundations of Management, Vol11, No1, 2019.
 11. Terugwa Azenda, **Practicability Of Time Driven Activity Based Costing On Profitability Of Restaurants In Makurdi Metropolis Of Benue State Nigeria**, Journal of Contemporary Management, Vol13, No3, 2012.
 12. Tomasi Mutya, **Cost Control: A Fundemantal Tool Towards Organisation Performance**, Journal of Accounting and Marketing, Vol7, No3, 2018.

الملاحق

الملحق رقم 01: انتاج وكالة (CAAT) بأدرار سنة 2020

Bordereau Détail Production - Commissions											
Résumé											
Devise : DZD Dinars Algérien											
Agence : 352 AGENCE ADRAR											
Branche : CN CATASTROPHES NATURELLES STANDARD											
Produit	Description Produit	Prime Nette	Coût Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
C01	Catastrophes Naturelles	2,678,255.38	217,400.00	2,895,655.38	0.00	0.00	0.00	*****	0.00	2,952,775.38	0.00
Total par branche		2,678,255.38	217,400.00	2,895,655.38	0.00	0.00	0.00	57,120.00	0.00	2,952,775.38	0.00
Nbr par branche: 1426											
Branche : EC ENGINs DE CHANTIERS											
Produit	Description Produit	Prime Nette	Coût Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
EC01	Engins De Chantiers	93,248.40	500.00	93,748.40	0.00	17,812.20	0.00	200.00	0.00	111,760.60	0.00
Total par branche		93,248.40	500.00	93,748.40	0.00	17,812.20	0.00	200.00	0.00	111,760.60	0.00
Nbr par branche: 1											
Branche : IN INCENDIE											
Produit	Description Produit	Prime Nette	Coût Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
NO1	Incendie.	544,370.99	1,650.00	546,020.99	0.00	103,743.99	0.00	*****	0.00	651,044.98	0.00
Total par branche		544,370.99	1,650.00	546,020.99	0.00	103,743.99	0.00	1,280.00	0.00	651,044.98	0.00
Nbr par branche: 4											
Branche : MH MULTIRISQUES HABITATION											
Produit	Description Produit	Prime Nette	Coût Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
HA1	Habitation	4,990.00	300.00	5,290.00	0.00	1,005.10	0.00	160.00	0.00	6,455.10	0.00
Total par branche		4,990.00	300.00	5,290.00	0.00	1,005.10	0.00	160.00	0.00	6,455.10	0.00
Nbr par branche: 2											
Branche : MP MULTIRISQUES PROFESSIONNELLES											
Produit	Description Produit	Prime Nette	Coût Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
MP01	Multirisques Professionnelles	368,978.00	3,250.00	372,228.00	0.00	70,723.32	0.00	960.00	0.00	443,911.32	0.00
Total par branche		368,978.00	3,250.00	372,228.00	0.00	70,723.32	0.00	960.00	0.00	443,911.32	0.00
Nbr par branche: 10											

Bordereau Détail Production - Commissions

Rapport: RCCBPE 1.23.9
Imprimé le : 19-NOV.-23 11:25:
Imprimé par : Saïd Chikhaoui



Résumé

Devise : DZD Dinars Algérien

Agence : 352 AGENCE ADRAR

Branche : RD RC DECENNALE

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
RD01	Rc Décennale	8,376,648.45	14,000.00	8,390,648.45	0.00	1,594,223.20	0.00	*****	0.00	9,993,031.65	0.00
Total par branche		8,376,648.45		8,390,648.45		1,594,223.20		8,160.00		9,993,031.65	
Nbr par branche: 28			14,000.00		0.00			0.00	0.00		0.00

Branche : RG RC GENERALE

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
RG01	Rc Générale	444,000.00	1,000.00	445,000.00	0.00	84,550.00	0.00	360.00	0.00	529,910.00	0.00
Total par branche		444,000.00		445,000.00		84,550.00		360.00		529,910.00	
Nbr par branche: 2			1,000.00		0.00			0.00	0.00		0.00

Branche : RN RESPONSABILITE CIVILE ASSOCIATION

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
RN01	Responsabilité Civile Association	4,107.60	500.00	4,607.60	0.00	875.44	0.00	80.00	0.00	5,563.04	0.00
Total par branche		4,107.60		4,607.60		875.44		80.00		5,563.04	
Nbr par branche: 1			500.00		0.00			0.00	0.00		0.00

Branche : RP RC PROFESSIONNELLE

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
RP01	Rc Professionnelle	49,966.00	1,500.00	51,466.00	0.00	9,778.54	0.00	800.00	0.00	62,044.54	0.00
Total par branche		49,966.00		51,466.00		9,778.54		800.00		62,044.54	
Nbr par branche: 10			1,500.00		0.00			0.00	0.00		0.00

Branche : RV RC VOITURIER (RC DU TRANSPORTEUR)

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
RV01	Rc Voiturier	861,786.87	46,300.00	908,086.87	0.00	172,536.50	0.00	*****	0.00	1,117,023.37	0.00
Total par branche		861,786.87		908,086.87		172,536.50		36,400.00		1,117,023.37	
Nbr par branche: 304			46,300.00		0.00			0.00	0.00		0.00

Page 2/2

Bordereau Détail Production - Commissions

Rapport : RCCBPE 1.23.9
Imprimé le : 19-NOV. -23 11:25.
Imprimé par : Said Chikhaoui



Résumé

Devise : DZD Dinars Algérien
Agence : 352 AGENCE ADRAR
Branche : TC TOUS RISQUES CHANTIER STANDARD

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
TRC1	Tous Risques Chantier	1,894,478.60	2,500.00	1,896,978.60	0.00	360,425.93	0.00	*****	0.00	2,258,404.53	0.00
Total par branche		1,894,478.60		1,896,978.60		360,425.93		1,000.00		2,258,404.53	
Nbr par branche: 5			2,500.00		0.00		0.00	0.00			0.00

Branche : VF AUTOMOBILE ENTREPRISE

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
V02	Automobile Entreprise	8,408,479.34	98,450.00	8,506,929.34	89,690.42	1,619,451.30	446,749.54	*****	*****	12,723,620.60	0.00
Total par branche		8,408,479.34		8,506,929.34		1,619,451.30		14,800.00		12,723,620.60	
Nbr par branche: 186			98,450.00		89,690.42		446,749.54	2,046,000.00			0.00

Branche : VO Assurance Extension De Territoire

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
V07	Assurance Extension De Territoire	3,948.63	2,450.00	6,398.63	0.00	1,215.75	2,100.00	280.00	0.00	9,994.38	0.00
Total par branche		3,948.63		6,398.63		1,215.75		280.00		9,994.38	
Nbr par branche: 7			2,450.00		0.00		2,100.00	0.00			0.00

Branche : VP AUTOMOBILE PARTICULIER

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
V01	Automobile Particulier	31,094,813.92	*****	32,702,863.92	453,642.20	6,202,311.94	*****	*****	*****	55,806,611.62	0.00
Total par branche		31,094,813.92		32,702,863.92		6,202,311.94		352,960.00		55,806,611.62	
Nbr par branche: 8824			1,608,050.00		453,642.20		2,959,333.56	13,135,500.00			0.00

Branche : VR ASSURANCE FRONTIERE

Produit	Description Produit	Prime Nette	Cout Police	PN + CP	FGA	TVA	Tim Fisc.	DTM	Taxe env	Prime TTC	Commission
V03	Automobile Assurance Frontière	4,888.80	400.00	5,288.80	158.66	1,004.87	637.60	80.00	0.00	7,169.93	0.00
Total par branche		4,888.80		5,288.80		1,004.87		80.00		7,169.93	
Nbr par branche: 2			400.00		158.66		637.60	0.00			0.00

Bordereau Détail Production - Commissions

Rapport: RCCBPE 1.23.9
Imprimé le: 19-NOV.-23 11:25:
Imprimé par: Said Chikhaoui



Résumé

Devisé : DZD Dinars Algérien

Agence : 352 AGENCE ADRAR

Total par agence		54,832,960.98	56,831,210.98	10,239,658.08	474,640.00	86,679,321.04
Nbr par agence:	10812	1,998,250.00	543,491.28	3,408,820.70	15,181,500.00	0.00
Total par devise (DZD)		54,832,960.98	56,831,210.98	10,239,658.08	474,640.00	86,679,321.04
Nbr total	10812	1,998,250.00	543,491.28	3,408,820.70	15,181,500.00	0.00
Total en devise locale		54,832,960.98	56,831,210.98	10,239,658.08	474,640.00	86,679,321.04
Nbr total:	10812	1,998,250.00	543,491.28	3,408,820.70	15,181,500.00	0.00

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تقديم نموذج مقترح لاستخدام نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) للرقابة على التكاليف في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وقد أجريت الدراسة التطبيقية بالشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT) من خلال وكالتها بأدرار، بأخذ بيانات سنة 2020. وبغرض الإجابة على إشكالية الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، المنهج المقارن وكذا المنهج الاستقرائي المبني على الأسلوب الاستنباطي لإبراز الدور المتوقع لاستخدام هذا النظام في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بأخذ الشركة المذكورة كنموذج للدراسة، وتوصلت الدراسة الى وجود فروق كمية بين تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء (PF-ABC) وبين النظم الأخرى المتمثلة في نظام التكاليف التقليدي (TCS) ونظامي التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) و(TD-ABC)، كما أن نظام (PF-ABC) - بخلاف النظم الأخرى- يساعد على توفير معلومات أكثر دقة في خدمة الرقابة على التكاليف نتيجة لتمييزه بأكثر دقة في تخصيص التكاليف غير المباشرة، واستبعاد تكلفة الطاقة غير المستغلة عن تكلفة الموارد المستغلة وعدم تحميلها على الخدمات، فضلا عن امتداده لأبعد من تحديد التكلفة، بإتاحته إمكانية تقييم الأداء الوظيفي للأنشطة الإنتاجية بالشركة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لنظم التكاليف الحديثة القائمة على تحليل الأنشطة لا سيما نظام (PF-ABC) لما له من أهمية بالغة في خدمة الرقابة على التكاليف.

الكلمات المفتاحية: تكلفة، تكاليف غير مباشرة، محاسبة التكاليف، نظم التكاليف التقليدية، نظم التكاليف على أساس الأنشطة، نظام التكاليف على أساس الأنشطة المرتكزة على الأداء، رقابة التكاليف.

Summary:

The aim of this study is to propose a model for using Performance Focused- Activity Based Costing (PF-ABC) for cost control in Algerian economic institutions. The practical study was conducted at the Algerian Comprehensive Insurance Company (CAAT) through its agency in Adrar, using data from the year 2020. To address the research problem, a descriptive analytical approach, a comparative method, and an inductive method based on deductive reasoning were followed to highlight the expected role of using this system in Algerian economic institutions.

The study found significant differences in the application of Performance Focused- Activity Based Costing (PF-ABC) compared to other systems, including the Traditional Costing System (TCS) and both Activity-Based Costing (ABC) and Time-Driven Activity-Based Costing (TD-ABC). Unlike other systems, PF-ABC helps provide more accurate information for cost control due to its superior precision in allocating indirect costs, excluding the cost of unused capacity from the cost of utilized resources, and not assigning it to services. Additionally, it extends beyond merely determining costs by allowing for the assessment of the functional performance of the company's production activities. The study recommends that Algerian economic institutions adopt modern costing systems based on activity analysis, particularly the PF-ABC system, due to its significant importance in cost control.

Keywords: Cost, Indirect Costs, Cost Accounting, Traditional Costing Systems, Activity-Based Costing Systems, Performance Focused- Activity Based Costing, Cost Control.