



جامعة الموصل  
كلية الإدارة والاقتصاد

تطوير نظام التكاليف في ظل تقنية الإيحاء الواسع  
دراسة حالة في شركة فندقية

الاء حميد صالح الملاوحي

رسالة ماجستير

المحاسبة

بإشراف

الأستاذ المساعد

الدكتور خالد غازي عبود التمي

٢٠١٨م

١٤٣٩هـ

## المستخلص

لبيئة التصنيع الحديثة أثرها البالغ على تطور نظام التكاليف متمثلاً بالأساليب الحديثة في محاسبة التكاليف وخصوصاً ما يتعلق بأساليب إدارة التكلفة (كنظام الإنتاج في الوقت المحدد، إدارة الجودة الشاملة، التكلفة على أساس الأنشطة، التكلفة المستهدفة، هندسة القيمة، التحسين المستمر) حيث استطاع نظام التكاليف استخدام هذه الأساليب بما يلائم تقنية الإيصاء الواسع في الشركة الخدمية، إذ تضمنت الدراسة جانبين الجانب النظري وتناول:

١. تطوير نظام التكاليف باستخدام أساليب إدارة التكلفة الاستراتيجية بما يتلاءم مع تقنية الإيصاء الواسع.

٢. استخدام أسلوب التكلفة المستهدفة وأسلوب هندسة القيمة وأسلوب التحسين المستمر لتفعيل خفض التكلفة بحيث يتم تقديم سلع وخدمات ذات مستوى متميز من الجودة وبما يتلاءم مع متطلبات الزبائن. أما الجانب العملي فتضمن مفهوم تقنية الإيصاء الواسع في مجال الخدمات الفندقية مع إجراء دراسة حالة في الشركة الفندقية (فندق نينوى الدولي) على إحدى الخدمات المقدمة من قبل الشركة وهي خدمة المبيت قيد الدراسة، وقد استخدمت الباحثة التحليل الوظيفي للتكلفة من وجهة نظر الإدارة والزيون، وتجزئة خدمة المبيت قيد الدراسة إلى تسعة مكونات أساسية وتحديد الوظائف التي تؤديها هذه المكونات، من أجل تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات التي تفي بمتطلبات الزبائن وبتكلفة مناسبة.

وقد تضمنت الدراسة الآتي:

الفصل الأول: منهجية الدراسة والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: أثر بيئة التصنيع الحديثة على نظام التكاليف.

الفصل الثالث: الأساليب الحديثة في إدارة التكلفة ذات التوجه الذي يلائم تقنية الإيصاء الواسع.

الفصل الرابع: دراسة حالة في إحدى الشركات الفندقية (فندق نينوى الدولي).

وأخيراً توصلت الباحثة إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات:

وكان من أهم الاستنتاجات:

١. يُعد نظام التكاليف التقليدي من الأنظمة التي لا تتلاءم مع تقنية الإيصاء الواسع، لذلك يجب تطوير نظام التكاليف باستخدام بعض أساليب إدارة التكلفة في الشركة الخدمية لئلا يفتقر بمتطلبات واحتياجات الزبائن الكثيرة والمتنوعة وصولاً إلى ملاءمته لمتطلبات تقنية الإيصاء الواسع.

٢. إن الهدف من تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن مع الحفاظ على جودة الخدمة المقدمة في الشركة الفندقية هو لتلبية متطلبات ورغبات الزبائن المتنوعة، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للشركة.

٣. إن المعيار الأساسي لنجاح الشركة الفندقية عينة الدراسة في تطبيق تقنية الإيحاء الواسع هو معرفة وفهم متطلبات الزبائن المتنوعة والعمل على تلبيةها مع تحديد تكلفة كل متطلب من هذه المتطلبات التي يرغب بها الزبائن.

٤. تم اختيار عينة من الزبائن (رجل أعمال، موظف حكومي، رجل سائح، طبيب أجنبي، دبلوماسي، زبون لغرض العلاج، مندوب مبيعات، زبون دائم، أستاذ جامعي، طالب دراسات عليا، عرسان، زبون عادي) في الشركة الفندقية عينة الدراسة مع متطلباتهم وتحديد تكلفة كل متطلب من هذه المتطلبات، وتوصلت الباحثة إلى تحديد السعر المستهدف لكل زبون حسب مركزه، مع تحديد فقرات أساسية وثانوية من المتطلبات الضرورية من وجهة نظر الزبائن.

٥. نتيجة تفاعل الشركة الفندقية مع البيئة الحديثة، يصبح على الشركة الاستجابة لظروف تلك البيئة من خلال الاعتماد على تقنية الإيحاء الواسع في مجال عملها أو لتلبية متطلبات الزبائن المتنوعة من الخدمات.

واعتماداً على الاستنتاجات، التي توصلت إليها الدراسة، فقد قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات وكان من أهم التوصيات:

١. ضرورة تركيز إدارة الشركة الفندقية عينة الدراسة على تقنية الإيحاء الواسع والعمل على تطبيقها حتى وإن كان ذلك جزئياً من أجل تلبية متطلبات ورغبات الزبائن.

٢. العمل على توفير كافة الإمكانيات البشرية والمادية لتسهيل عملية تطبيق أساليب إدارة التكلفة لتطوير نظام التكاليف ليلائم تقنية الإيحاء الواسع التي تشكل امراً ضرورياً لمواجهة المنافسة الشديدة.

٣. ضرورة اعتماد الشركة الفندقية عينة الدراسة على نظام محاسبة التكاليف يلائم طبيعة عملها ونشاطها، لما لذلك من أهمية كبيرة في توفير المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة.

٤. توجيه إدارة الشركة الفندقية إلى التركيز على الزبائن من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم، وذلك من خلال المقترح الذي قدمته الباحثة لإدارات الشركات الصناعية والخدمية ومحاسبي التكاليف والإدارية لإعادة هيكلة عناصر التكاليف من وجهة نظر الزبائن لغرض الاقتراب أكثر من تطبيق تقنية الإيحاء الواسع وتلبية رغبات الزبون بشكل أكبر بكثير من النموذج الأول وفق الجدول (١٣) في صفحة ٦٥.

## Abstract

The modern manufacturing environment has a significant impact on the development of the cost system, which is characterized by modern methods of cost accounting, especially with respect to cost management methods (such as production system on time, TQM, cost based on activities, target cost, value engineering, continuous improvement) cost system use of these methods to fit the wide recommendation in the service company, **so the study focused to the following:**

**1-** Develop the cost system by using strategic cost management methods in line with the mass customization technique.

**2-** Using the target cost method and the method of value engineering and the method of continuous improvement to activate the cost reduction so that the goods and services of a distinct level of quality and in accordance with the requirements of customers.

According to the practical side, the concept of mass customization technique in the field of hotel services was included with a case study in the hotel company (Nineveh International Hotel) on one of the services provided by the company which is Accommodation services under study. The researcher used the functional analysis of cost from the point of view of management and customer, The Lodging Service is under study to nine key components and identifying the functions performed by these components, in order to provide a variety of services that meet the requirements of customers at an appropriate cost .**The study included the following:**

**Chapter 1:** Methodology of the Study and Previous Studies.

**Chapter 2:** The impact of modern manufacturing environment on the cost system.

**Chapter 3:** Modern methods of cost management that are suitable for mass customization technique.

**Chapter 4:** Case study in a hotel company (Nineveh International Hotel). Finally, the researcher reached a number of conclusions and recommendations:

**The most important conclusions were:**

**1-** The traditional cost system is a system that is not compatible with the mass customization technique, so the cost system should be developed using some cost management methods in the service company to meet the requirements of the many and varied customers to suit the requirements of the mass customization technique.

**2-** The aim of costs reducing while maintaining the quality of service provided by the hotel company is to meet the requirements and desires of various customers, which leads to the competitive advantage of the company.

3- The basic stander for the success of the hotel company The study sample in the application of the mass customization technique is to know and understand the requirements of different customers and work to meet its and determine the cost of each of these requirements desired by customers.

4- A sample of customers was selected (businessman, government employee, tourist man, foreign doctor, diplomat, client for treatment, salesperson, permanent customer, university professor, graduate student, student, Normal customer) with Their requirements and determine the cost of each of these requirements, and the researcher determine the target price for each customer according to its status, with the definition of the basic and secondary paragraphs of the necessary requirements from the point of view of customers.

5- As a result of the company's interaction with the modern environment, the company has to respond to the conditions of that environment by relying mass customization technique in the field of it's work or to meet the requirements of various customers of services.

Based on the conclusions of the study, **the researcher presented a set of recommendations consistent as the following:**

1- Need to focus the management of the hotel company sample study on the mass customization technique and work on its application, even if in part in order to meet the requirements and wishes of customers.

2- Work to provide all human and material resources to facilitate the application of cost management methods to develop the cost system to meet the mass customization technique, which is necessary to face intense competition.

3- Need for the hotel company to adopt the sample of the study on a cost accounting system that is appropriate to the nature of its work and its activity, as this is of great importance in providing the necessary information for the purposes of making various administrative decisions.

4- Management Directing of the hotel company to focus on customers by identifying their needs and work to achieve their wishes, through the proposal submitted by the researcher to the departments of industrial and service companies and cost and administrative accounting to restructure cost elements from the point of view of customers for the purpose of approach more than the application of mass customization technique & meet the customer's desires larger than the first model according to table (13), page 65.

**University of Mosul**  
**College of Administration & Economics**



**Development of Costs System in Light of Mass  
Customization Technique  
Case Study in a Hotel Company**

**Alaa Hamid Saleh Al malaohee**

**M.Sc. Thesis  
Accounting**

**Supervised By  
Asst. Prof.**

**Dr. Khalid Ghazi AL-Tami**

**2018 A.D.**

**1439 A.H.**