الحزب الوطنى الديمقراطى
الأمانة العامة
لجنة الشئون الاقتصادية والمالية

بسم الله الرحمن الرحيم

لقاء العمل السنوى الرابع
حـــول
القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى
التحديات الجديدة ومداخل المواجهة
٢٩ - ٣٠ يناير ١٩٩٥

دور التكاليف فى الإصلاح الإقتصادى فى مصر

ورقه مقدمة من
دكتور / فكرى عبد الحميد عشماوى
عميد كلية التجارة وادارة الاعمال
جامعة حلوان

دور التكاليف فى الإصلاح الإقتصادى فى مصر

مقدمه :

لقد أنتهجت مصر فى الفترة الخمسينات والستينات سياسة إقتصادية تستهدف تحقيق الرفاهية والعدالة الإجتماعية من خلال نظام إقتصادى يعمل على التدخل المباشر للدولة فى الشئون الاقتصادية مع التحكم في متغيرات السوق ، الطلب والانتاج والاسعار ، وذلك بهدف توجيه الاقتصاد القومى لتحقيق أهداف اجتماعية وسياسية محددة .

ولقد ترتب على هذا الفكر الإقتصادى وجود عجز فى كل من الموازنة العامة للدولةوميزان المدفوعات وما ترتب علي ذلك من تحمل عبء الديون والقروض الخارجية ، وتتدخل الدولة في تسعير المنتجات والخدمات وسياسات تشغيل العمالة فى القطاع العام والجهاز الادارى للدولة الى اختلال الأسعار المحلية وانحرافها بشكل ملموس عن الاسعار العالمية وارتفاع تكلفة المنتجات وعدم مطابقتها للمواصفات مما أوجد سوقا غير متوازنة ، واقتصار تصريف هذه المنتجات الى حد كبير على السوق المحلى .. دون إمكانية الانتقال الى عالمية الأسواق ، قيد فيه ذلك الحماية الكاملة للقطاع العام والتشكيل الكامل للعمالة .

ومع بداية النصف الثانى من السبعينات إتجهت الحكومة المصرية الى تحديد الإقتصاد القومى بشكل تدريجى ، ولقد أمكن تحقيق معدلات نمو سريعة استمرت حتى أوائل الثمانيات ، الا أنه قد صاحب ذلك إرتفاع معدلات التضخم والانخفاض الملموس فى قيمة الجنيه المصرى ، فضلا عن تزايد حدة العجز فى ميزان المدفوعات وارتفاع عبء الدين الاجنبى ، مما أدى إلى عدم القدرة على السيطرة على المتغيرات الإقتصادية .

ومع نهاية الثمانيات أدركت الحكومة المصرية تردى الوضع الإقتصادى فى ظل ارتفاع التضخم بشكل يحد من الاستثمار المنتج وبالتالى انخفاض الانتاجية ومعدلات النمو الاقتصادى .

ولقد اتجهت الحكومة المصرية بدعم من صندوق النقد الدولى والبنك الدولى إلى إنتهاج سياسة شاملة ومتكاملة للاصلاح الإقتصادى مستهدفة التعجيل بمعدل النمو الاقتصادى واصلاح الخلل فى النشاط سالاقتصادى ، ولقد اهتمت سياسة الاصلاح الاقتصادى بوضع حلول جذرية لاعادة هيكلة الإقتصاد القومى واتخاذ الخطوات الجادة لأحداث الاستقرار الاقتصادى ومعالجة العجز فى كل من الموازنة العامة وميزان المدفوعات ، ومن ثم السيطرة على المتغيرات الاقتصادية ، مثل : معدل التضخم وسعر الصرف وسعر الفائدة ومعدل البطالة ، وذلك فى سبيل زيادة معدلات الإدخار والاستثمار ، ومن ثم التعجيل بمعدلات النمو الإقتصادى .

ولقد كانت محصلة هذه السياسة الاقتصادية تحقيق نتائج ملموسة فى استقرار سعر الصرف وإنخفاض معدل التضخم وانخفاض العجز فى الموازنة العامة وتحسن الوضع في الحساب الجارى لميزان المدفوعات وإرتفاع معدل النمو الحقيقى للناتج المحلى الإجمالى .

ومن ثم تبلورت السياسة الإقتصادية فى مصر بإطارها العام نحو الأخذ بإقتصاديات السوق والعمل علي توسيع قاعدة الملكية للقطاع الخاص وتحرير التجارة الخارجية ، وإصلاح الهياكل التمويلية لقطاع الاعمال العام ، وتشجيع الاستثمار الخاص ودعم وتشجيع سوق الأوراق المالية ، وماترتب على ذلك من صدور العديد من القوانين والتشريعات فى هذه المجالات .

ومن ثم فإنه من المتوقع أن تواجه المشروعات المحليه منافسة عنيفة من السلع المستوردة والتى سوف تتدفق نتيجة للتحول من سياسة الحظر إلى سياسة الحماية الجمركية ، الأمر الذى يعرض الصناعة الوطنية إلى منافسة حادة ، وبالتالى إحتمالات إفلاس بعض المشروعات التى لاتتمتع بكفاءة إدارية عالية .

كذلك فإن زيادة مساحة التنافس فى الاسواق وأعمال آليات السوق وتحرير التجارة لم يترك مجالا تؤثر فيه السياسات التقليدية التى اعتمدت على التوجيه والحماية إلى سياسة تنبع من الفكر الخلاق المبدع الذى يعتمد على الجودة والاتقان وإرتفاع مستوى الأداء ، والسياق التكنولوجى الذى يقدم السلعة فى أحلى صوره وأعلى جودة وأحسن سعر .

وفى ظل هذه التحديات التى تواجه الإقتصاد المصرى فى القرن الحادى والعشرين تبرز أهمية التكاليف فى ظل الحاجه الماسه إلى تعظيم الموارد وصن استخدامها وادارتها ، وذلك في مختلف قطاعات الإقتصاد القومى (الاعمال العام والخاص ، الحكومى ، العالم الخارجى ، بل والعائلى) حيث أن التكاليف تعنى الاستخدام الأمثل للموارد والطاقات المادية والبشرية وحسن ادارتها والعمل على تنميتها لتحقيق النمو المتواصل والمستمر للدخل والناتج القومى ... بل تحقيق الرفاهية للمواطن المصرى بشكل عام ... إن الاستخدام الإقتصادى لعناصر الانتاج وعناصر التكاليف يعنى أنتاج منتج يتكلفة مناسبة وبيعه بسعر مناسب فى ظل جودة مطابقة للمواصفات العالمية بما يحول الانتاج المصرى إلى قبول عالمى ... ومع إخضاع التكاليف فى القطاعات الإقتصادية المختلفة للتحكم والرقابة من جانب المستويات الإدارية بالمشروعات المختلفة مع إصدار الدولة للتشريعات التى تعاون فى مجال ترشيد الأنفاق وخفض تكاليف الإستيراد ووجود نظام ضريبى عادل ... يحقق هذه الادخار وبالتالى الإستثمار ... وبالتالى توافر فرص عمل للمواطنين ... أى فى النهاية تحقق الرفاهية للمواطنين باعتبار العنصر البشرى من أهم دعائم التنمية الشاملة .

أهمية هذه الورقة والهدف منها :

من العرض السابق يتضح أهمية هذه الورقة فى محاولة لابراز دور التكاليف فى ظل اتباع الدولة لسياسة الإصلاح الإقتصادى والحاجه الماسه إلى ترشيد التكاليف وتخصيص الفاقد والتالف وتنمية الموارد وفى ظل البدء في تطبيق اتفاقية الجات ، ومع تطوير قطاع العام الاعمال وتوسيع قاعدة الملكية ... والحاجه الماسه إلي اصلاح الهياكل التمويلية لهذه الوحدات الاقتصادية تمهيدا لبيعها كلية أو جزئيا أو تصحيح مسارها الاقتصادى ، هذا بالاضافة إلى أهمية تنمية الموارد في القطاع الحكومى والحاجه الشديدة إلى تطوير اساليب اعداد الموازنة العامة للدولة ومايرتبط بها من نظم مالية ومحاسبية وتشريعات تحدد هذا الهدف ، مع اعادة النظر فى النظم المختلفة من ضرائب ورسوم ... الخ أى أن دور الدولة هام فى هذا المجال ، حيث أن القطاع الخارجى يجب أن يحظى أيضا بنفس الاهتمام ، فى ظل استيراد مستلزمات سلعية وقطع غيار من الخارج بتكلفة مناسبة ، وأيضا تصدير المنتجات بتكاليف مناسبة تحظى بالقبول العالمى ، بل إن التكاليف بمفهومها المبسط والتى تعنى حسن استخدام الموارد وتنميتها مطلوبة أيضا فى القطاع العائلى وللمشروعات الصغيرة التى يمكن أن تلعب دورا كبيرا ومهما فى تحقيق الرفاهية والتنمية الشاملة . فى ظل نظام عالمى جديد يتميز بحركته السريعة ويحتاج من صانع القرار اليقظه والفطنه والذكاء وسرعة الخاطر فى تناول مايتدفق من معلومات مع تنوع وتعدد المتغيرات والحاجه إلى تحليل ومتابعة أثارها ، مع مواجهة القضايا المطروحه بالحكمة والمرونة وبرؤية واضحه نتعامل مع مجموعة من البدائل وترصد الامكانات .. وتعظم من إدارة الموارد .

ومن المتوقع أن يؤدى الاصلاح الاقتصادى إلى زيادة مستمرة وطويلة الأجل فى الاستثمار والانتاج مع ارتفاع إنتاجية عوامل الانتاج وتحسن مستمر فى جودة المنتجات بمايزيد من قدرتها التنافسية فى الاسواق المحلية والعالمية ، ولذلك كافة مردود إيجابى في إرتفاع مستوى المعيشه لأفراد وفئات المجتمع .

إن آفاق التنمية ملئ بالتحديات التى تعنى مجابهتها والاعداد لها ومعالجة ماترتب عليها من آثار بأساليب عصريه حديثه فى مناخ تسوده التنافس الشديد ، ولاسبيل إلى الحماية الا بالارتفاع بمستوى الاداء وزيادة الانتاجية وحسن الادارة ، والنفاذ إلى الاسواق العالمية وتطوير الاساليب التكنولوجية .

ومن هنا تظهر أهمية التكاليف من أجل النهوض بالاقتصاد القومى والعمل على زيادة قدرته التنافسية ، فى ظل الحاجه الماسه إلى استراتيجية قومية تتبناها كل المستويات الادارية فى مختلف القطاعات لتحقيق الأهداف المرجوه فى ظل التحديات والمتغيرات العالمية المعاصرة .

وتهدف هذه الورقة إلى الاجابة عن التساؤلات التالية :

- ما هى الخطوط العريضة لمفهوم واطار الاصلاح الاقتصادى والبرنامج القومى للخصخصة فى مصر ؟
- كيف يمكن للتكاليف بمفهومها المتكامل أن تساهم فى الإصلاح الاقتصادى فى قطاعات الإقتصاد القومى ؟
- ماهو دور الدولة المعاصر بمؤسساتها الدستورية فى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى ضوء التحديات المعاصرة فى القرن الحادى والعشرين ؟

الإصلاح الاقتصادى والبرنامج القومى للخصخصة :

بداية نحب أن نؤكد أن أهداف وسبل الإصلاح الإقتصادى تتأثر بطبيعة الظروف المحلية والاقليمية والدولية التي تواجهها الاقتصاد القومى للدولة .

وفى هذا المجال تسعى الحكومة بالتعاون مع مختلف المؤسسات والتنظيمات إلى تطبيق سياسات إقتصادية اجتماعية واجراءات تنظيمية بهدف زيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحه ، وزيادة قوى العمل المنتجه مع دفع إنتاجية العامل لرفع مستوى معيشة الفرد وتحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية ، وتمثل العناصر التالية الاطار العام لسياسة الاصلاح الاقتصادى بأبعادها المختلفة :

- تبنى مفهوم ايجابى للحرية الاقتصادية مؤداه إطلاق قوى للقطاع الخاص فى الاستثمار والانتاج وحتى الارباح التى تتناسب مع جهوده فى هذه المجالات .

- التنمية الشامله للاستثمار وزيادة فرصة باستكمال تجهيزات البنيه الاساسيه ومتابعة صيانتها ورفع كفاءة أدائها .

- تعميق مفهوم إيجابى للحرية السياسية والديمقراطية تقوم عليه - وتطوير - ممارسة العمل السياسى والاجماعى .

- اصلاح الادارة االحكومية وتطوير أساليب أدائها .

- السيطره على عجز الموازنة العامة للدولة .

- السيطره علي عجز ميزان المدفوعات .
- التنمية الإجتماعية بكل أبعادها التعليمية والثقافية والصحية والاعلامية ، مع حرص الدولة على اعتبارات العداله الإجتماعية .

وفى ضوء لك تتبنى الدولة مجموعة سياسات للاصلاح الاقتصادى لتحقيق هذه الأهداف المرجوه ، وخطت مصر خطوات جاده فى هذا المجال حققت كثيرا من الآثار الإيجابية والتى سبق لنا التعرض لها .

واتجهت الدولة إلى إتاحة الفرص أمام القطاع الخاص ليأخذ دوره متزاملا مع القطاع العام ، ومن هنا سعت الدولة إلى تطوير أداء القطاع العام وزيادة إنتاجيته ودعم قدراته التصديرية واطلقت قوى المنافسة الحره وصدر قانون قطاع الاعمال العام رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية .

وبهذا اتجهت الدولة إلى تطبيق برنامج قومى للخصخصة أو التخصيصية يهدف توسيع رقعة النشاط الاقتصادى الخاص على حساب تضييق رقعة النشاط الاقتصادى العام .

أهداف البرنامج القومى للخصخصة

لعله من المفيد فى ظل هذا المجال أن نتعرض إلى أهداف البرنامج القومى للخصخصة ، باعتبار أن النظام الاقتصادى الذى تتبناه الدولة يؤثر تأثيرا كبيرا فى الانشطة الإقتصادية ويمثل قطاع الاعمال العام جزءا كبيرا من نشاط الإقتصاد القومى والذى تسعى الدولة إلى اصلاحه واعادة هيكلته وطرحه للبيع طبقا لبرنامج زمنى محدد .

ولانشك فى أن التكاليف تلعب دورا كبيرا فى هذا المجال ... فى مراحل الإصلاح الهيكلى ، واصلاح الخلل التمويلى واصلاح التشغيل الاقتصادى وبالتالى الرقابة على الاستخدامات " عناصر التكاليف " ودراسة العلاقة بين التكاليف / الحجم / الارباح وذلك باستغلال الطاقات المتاحة افضل استخدام اقتصادى ممكن ... (وهذا ماسنعرض له تفصيلا فيما بعد).

هذا بالاضافة إلى دور التكاليف سيفى مرحلة اسلبيع وأيضا في مرحلة مابعد البيع ، أى انتقال هذه الوحدات الإقتصادية إلى القطاع الخاص .

ويمكن صياغة الأهداف العامة لهذا البرنامج كما يلى :

أولاً : رفع كفاءة المنشأة ، وذلك بتحقيق الحجم الأمثل للإنتاج والذى يحقق أقفصى ربحية ممكنة .

ثانياً : تشجيع نمو القطاع الخاص : أى توسيع قاعدة الملكية لحساب القطاع الخاص . باعتباره القطاع المؤهل لقيادة التنمية والنمو الاقتصادى .

ثالثاً : الإصلاح التنظيمى : أى الإصلاح الذى غير إلى كل من الهياكل التنظيمية واللوائح المختلفة الحاكمة لنشاط قطاع الأعمال العام من ناحية ، والمؤسسات والهيئات الحكومية المختصة بسياسات الاستثمار والسياسات المالية والنقدية من ناحية أخرى .

رابعاً : خلق وظائف جديدة ، وهو الهدف الرئيسى من أى نشاط إقتصادى .
خامساً : تشجيع المنافسة ، وهو أمر منطقى لآليات السوق ، والبرنامج يهدف الى تشجيع قوى المنافسة فى الأسواق المحلية ، وضع الاحتكارات التى تحد من فاعلية هذه القوى ، وبالتالى تركيز وحدات قطاع الأعمال العام على تسين مستويات الجودة والإنتاجية ، وبذل الجهود لتخفيض نفقات الإنتاج .

سادساً : تنمية أسواق رأس المال وهو هدف على جانب كبير من الأهمية .
سابعاً : تخفيض الفقد أو الضياع الاقتصادى ، وهذا ما يلاحظة من اجراءات للإصلاح الاقتصادى داخل وحدات قطاع الأعمال العام ، والعمل على ترشيد التكاليف وتكلفة البطالة المقنعة فى هذه الشركات ، ولاشك أن الاتجاه نحو تحويل هذه الشركات الى القطاع الخاص يجعل من الإدارة الجديدة أن تكون مهيمنة لإدارة اقتصادية رشيدة مع تحقيق أقصى أرباح ممكنة .

ثامناً : توفير الموارد الحكومية الحرة اللازمة لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية اللازمة لإنطلاقه الاقتصاد القومى فى المرحلة الثانية من مراحل برنامج الإصلاح الاقتصادى والهيكلى .

تاسعاً : تخفيض الضغط المالى نتيجة لتخليص الدولة . وبتعبير أدق موازنتها العامة ، من الالتزامات الواقعة عليها بحسب ملكيتها للمشروعات الاقتصادية ، وقيامها بوظائف هى فى الأصل من اختصاص القطاع الخاص .

عاشراً : تشجيع الاستثمار الأجنبى ، من خلال عرض جانب من أصول المشروعات المملوكة للدولة ، أو بيع بعض هذه الشركات للملاك الأجانب الراغبين فى شرائها .

ومن الأهمية بمكان النظر الى عملية الخصخصة على أنها عملية شاقة وليست سهلة ، فتطبيق هذه السياسة بعد فترة طويلة من سيطرة القطاع العام على النشاط الاقتصادى يجعل طريقها غير مفروشاً بالورود ، حيث يصطدم بالعديد من المشاكل والصعوبات التى تتطلب المواجهة والعلاج . وهذا كلة يجعل من عملية الخصخصة والإصلاح الاقتصادى مشواراً طويلاً مليئاً بالأشواك ، ويحتاج الى الصبر والى فترة إنتقالية مناسبة لتحقيق كل خطواته .

ويعد هذا العرض لمفاهيم وإطار الإصلاح الاقتصادى والبرنامج القومى للخصخصة ، والتى تمثل تحولاً جزرياً من نظام اقتصادى مخطط لفترة تزيد على ثلاثين عاماً أفرز كثيراً من المشكلات الإدارية وفى النتائج التى تحققه ، هذا بالإضاف الى بعض النجاحات البازرة فى بعض قطاعاته - الى نظام اقتصادية يعتمد على آليات السوق والحاجة الماسة الى الإصلاح الاقتصادى لهذا القطاع الذى يمثل جزءاً كبيراً من الاقتصاد القومى أو من قطاعات الاقتصاد القومى الى جانب قطاعات العالم الخارجى والحكومى والعائلى فضلاً عن القطاع الخاص الذى أصبح يمثل الأمل الكبير لإنجاح سياسة الإصلاح الاقتصادى مع تواجد الدولة بقدر يرشد ويساعد هذا القطاع وتقلص الدور الذى تقوم به الدولة فى ظل الزيادة الرهيبة للسكان وعدم تناسب الموارد مع الاحتياجات الضرورية اللازمة للجماهير .

ومن هنا كان التحدى الكبير فى ظل عالم تكثر فيه المتغيرات ويمثل قرية صغيرة لاحواجز بينها وتعتمد علي القدرة المطلوبة لاعادة استراتيجية النظم القائمة القادرة علي المنافسة لتحقيق المزيد من فرص التصدير بالجودة المناسبة والسعر المناسب ، وهذا يتطلب المزيد من الحرية والاستثمار والقدرة التنافسية لمنتجات يتطلبها السوق العالمى بحيث تحقق وفرا في ميزان المدفوعات والميزان التجارى للدولة وبالتالى إيجاد التوازن المطلوب فى الموازنة العامة للدولة وتخفيض العجز ، وبالتالى تخفيض حدة التضخم .. ولاشك أن ذلك كماسبق أن قلنا يحتاج إلي اعادة دراسة الهيكل الاقتصادى للدولة من خلال تبينها لمجموعة من السياسات الجديدة لتتناسب مع الفكر العالمى الجديد .

التكاليف والاصلاح الاقتصادى لقطاعات الاقتصاد القومى :

لم تعد هناك حاجه إلى التأكد على أهمية محاسبة التكاليف في الادب المحاسبى المعاصر ودورها الهام فى مختلف الوحدات الاقتصادية الهادفة إلى تحقيق الارباح فى مختلف مجالاتها .

بل إن محاسبة التكاليف تظهر أهميتها بشكل أكبر فى مجالات المشروعات غير الهادفة إلى تحقيق الأرباح " وخصوصا في مجال القطاع الحكومى " حيث يمكن عن طريق نشر الوعى التكاليفى فى هذه القطاعات أن يتحقق الكثير من ترشيد الانفاق فى ظل الزيادة الهائلة في أعداد السكان ، وبالتالى الطلب الشديد على الجامعات والخدمة الصحية والتنمية البشرية ، وبالتالى العمل على تنمية الموارد ، وتخفيض العجز في الموازنة العامة للدولة .

أى أن التكاليف بمفاهيمها ونظرياتها وتطبيقاتها تلعب دورا بارزا ومهما وكبيرا في مراحل القياس والتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات وتظهر الحاجة الماسه لها فى ظل أخذ الدولة بتطبيق برامج الاصلاح الاقتصادى في قطاعات الدولة المختلفة العام والحكومى العالم الخارجى بل والعائلى أيضا .

والسؤال الذى يمكن طرحه ماذا يمكن أن تحققه التكاليف للوحدات الاقتصادية التابعة أولا لقطاع الاعمال العام في ظل صدور التنظيمات المختلفة من شركات قابضة وتابعة وإنشاد وزارة مستقلة لهذا القطاع ؟ هذا بالاضافة دورها فى ترشيد الانفاق وتنمية الموارد للقطاع الحكومى ؟ بل وفى مجال قطاع العالم الخارجى ؟ فى ظل اتفاقية الجات والتحدى الكبير الذى يواجه مصر فى تصدير منتجاتها وتغزو بها أسواق العالم الخارجى بمواصفات معينه وبأسعار تنافسية وبالتالى تظهر الحاجة الماسة إلى أهمية الرقابة علي التكاليف وترشيدها .

ومن واقع ممارساتنا العملية الكبيرة فى مجال القطاع العام منذ إنشائه ومراحل تطويره (١٩٦١ - ١٩٩٢) وعضويتنا لمجالس ادارات بعض الشركات وعضوية الجمعية العامة للإسكان والسينما والسياحة ، ويمكن القول إن التكاليف بمفومها الواسع يمكن أن تلعب دورا كبيرا في هذا المجال ، بدءا بقطاع الأعمال العام .

أولا : التكاليف وقطاع الأعمال العام

يجب أن نركز بداية علي نوعين من الشركات :

أ - الشركات الناجحة والتي تحقق أرباح .

ب - الشركات المتعسرة والتى لاتحقق أرباح

ولنبدأ أولا بالشركات المتعسرة والتى لاتحقق أرباح حيث تعانى من الآتى :

١- عدم استغلال الطاقات الانتاجية والتسويقية والادارية المتاحة بالكامل .

٢- تكدس كبير فى المنتجات مرتفعة التكاليف ونسبة كبيرة من هذا الانتاج معيب من المخزون السلعى التام وغير التام .

٣- عجز كبير فى رأس المال العامل حيث تقف عاجزه عن سداد مستحقاتهاالرهيبة من القروض الداخلية والخارجية ، بل تقف أحيانا عاجزه عن سداد المرتبات وعدم قدرتها على سداد المصروفات الجارية وذلك نتيجة لتشجيع الدولة لها بالسحب على المكشوف من البنوك وبالتالى تحمل فوائدكبير لدرجة أن القروض أصبحت تزيد عن رأسمالها والمفروض أن يتم تصفيتها ولكن متطلبات العمالة والوضع الاجتماعى يحول دون ذلك .

٤- عدم الاستغلال الاقتصادى لعناصر التكاليف المرتفعة ، فى ظل عدم وجود سياسات وخطط واضحة وحددة ، وهذا بالاضافة إلى سياسة التشغيل للعمالة التى تبنتها الدولة فترة طويلة لتشغيل كل الخريجين في أماكن قد لا تتناسب مع مؤهلاتهم وبالتالى أدى إلى تضخم كبير فى الهياكل التنظيمية لهذه الشركات وماترتب عليه من إرتفاع فى التكاليف الخاصة بالعمالة بما لا يتناسب مع حجم الانتاج .

ناهيك عن مستوى الكفاءة لهذه بالعمالة لعدم الاهتمام بسياسات وبرامج التدريب والظروف التاريخية التى مرت بيها هذه الشركات ، وهذا بالاضافة إلى القصور الشديد في أسلوب التخطيط من خلال أسلوب غير دقيق لاعداد الموازنة التخطيطية لهذه الشركات .

كل ذلك وغيره إدى إلى عدم استغلال الطاقات المتاحة، مما أدى إلي أرتفاع في التكاليف بما يؤدى رلي زيادته عن الايرادات في مرحلة التشغيل وبالتالى ارتفاع التكاليف التسويقية والتمويلية بما يؤدى إلى مزيد من الخسائر التى أدت إلى امتصاص رأس المال .

في ظل هذه الاوضاع التى تواجدت فى كثير من الشركات التابعة لقطاع العام الاعمال ، كان سلابد من التعرف على المشكلات التى تعيش فيها هذه الشركات وبالتالى العمل على علاجها حتى يمكن وضعها يفي بداية النجاح تمهيدا لخصخصتها ... فى طريق تنفيذ برنامج الاصلاح الاقتصادى .

وفى رأينا يمكن الالتزام بالبرنامج التالى لتصحيح مسار هذه الشركات فى ظل الصلاحيات المعطاه لمجالس ادارات الشركات القابضة والتابعة حتى يمكن اصلاح مسازها تمهيدا للخصخصة .

ثانياً : اعادة دراسة الهيكل التنظيمى لهذه الشركات

يفيد دراسة الهيكل التنظيمى لهذه الشركات باعتباره العمود الفقرى لبناء النظم (التخطيط ، الرقابة ، التنفيذ ، تقييم الاداء ، التقارير ، المساءلة المحاسبية) ، الموازنات التخطيطية ، النظام المحاسبى ... الخ ، وفى ظل القوانيين الصادرة في هذا الخصوص القانون ٢٠٣ ولائحته التنفيذية يمكن اعادة دراسة الهيكل التنظيمى ومايرتبط به من اعادة النظر يفي الهيكل الادارى للوحدة الاقتصادية موضع الدراسة ... وبالتالى يمكن تقسيم الشركة إلى مراكز ربحية ومراكز مسئولة فى كل قطاعاتها حتى يمكن التخطيط للأهداف والبرامج وتقسيم العمل ، وتحديد السلطة والمسئولية وبالتالى تكون اساسا لتطوير اسلوب اعداد الموازنات التخطيطية ومايرتبط بها من نظم محاسبية وتقارير ونظم معلومات تمكن من التعرف على الاداء الفعلى مقارنا بالمخطط وتحليل الانحرافات ، وربطها بالاشخاص ونظام فعال للمساءلة المحاسيبة يكون اساسا للحوافز الموجبة والسالبة .

كما يمكن ذلك من التعرف علي مايلى :

- الطاقات المتاحة والمستغلة والفائضة .
- العمالة الفائضة ووضع السياسات الخاصة للتخلص منها أو تدريبها ورفع كفاءتها.
- التعرف على المشكلات الفنية (الاعطال والتوقفات) والادارية والمالية .
- التعرف على خطوط الانتاج غير المستغلة والعمل على استقلالها أو التخلص منها بالبيع أو التأجير .

- الاهتمام بجودة المنتجات والعمل على وضع سياسات للشراء والتخزين والاستخدام والجرد .

ولاشك أن ذلك يؤدى إلي تحديد واضح لخطوط الانتاج والمسئولة عنها كما يمكن من إنشاء النظم المحاسبية ونظام المحاسبة المسئولية التى تمكن بالتالى من تقييم عادل للاداء واتخاذ القرارات المناسبة للتصحيح والاصلاح الاقتصادى .

ثالثاً : تصحيح الهيكل التمويلى للشركة

يمثل العبء المالي للتكاليف بالخاصة بالتمويل وعبء القروض والفوائد وعدم القدرة علي السداد من أخطر المشكلات التى تواجه هذه الشركات إذ أنها لا تتعامل مع التشغيل الإقتصادى " نقطة التعادل " هذا بالاضافة إلى ارتفاع التكاليف الثابتة وبالتالي عدم تغطية الايرادات فى كثير من الاحيان للتكاليف المتغيرة وهذا هو الأخطر ... لاسباب عديدة من أهمها نقص الكفاءة ، استخدام خامات معيبه ، انتاج معيب ، توقفات كثيرة ، احباط إدارى شديد ... الخ .

وهذا يتطلب مايلى :

١- دراسة رأس المال العامل والثابت والعمل على علاج هذه المشكلة عن طريق :

أ- اعادة تقييم الشركة بحيث يمكن تحويل جزء كبير من القروض إلى مساهمات فى رأس مال الشركة .

ب - الانفاق مع البنوك علي جدولة القروض قصيرة الأجل وطويلة الأجل .

جـ - بيع بعض الوحدات التى لاتحقق التشغيل الاقتصادى وبهذا يمكن علاج مشكلة الهياكل التمويلية بالنسبة للقروض ومايترتب عليه من وجود تكاليف ثابتة ادارية مرتفعة .

٢- الرقابة على التكاليف وتنمية الايرادات

وهذا يتطلب وضع برنامج مرتبط مع الهيكل التنظيمى " مراكز الربحية / مراكز المسئولية من خلال اسلوب متطور للموازنات التخطيطية لبرنامج قصير وبرنامج طويل ، بمقتضاه يمكن دراسة العلاقة بين التكاليف / الايرادات / الارباح / الخسائر وعن طريق الرقابة على عناصر التكاليف فيما يلى :

أ - الأجور

ب - المستلزمات السلعية

جـ- المستلزمات الخدمية

د - التكاليف الأخرى

وذلك بوضع برامج واضحة ومحددة وسياسات ولوائح وأنظمة يمكن من التشغيل الاقتصادى لهذة العناصر ، بما يمكن اخضاعها للرقابة وتحديد المسئولية عن الفاقد أو الضياع من خلال نظام لتقارير يتناسب مع مفهوم محاسبة المسئولية بحيث يمكن من المساءلة والمحاسبة مع نظام للحوافز .

وكذلك العمل علي تنمية المبيعات من خلال تنشيط لبرنامج التسويق وتحريك أسعار المبيعات أو التغيير فى تشيكل الانتاج وبالتالى المبيعات ، وهذا يتطلب وضع برامج وسياسات للتسويق من خلال دراسات عملية لاحتياجات السوق المحلى والخارجى .. وهذا يمثل التحدى الكبير لهذه الوحدات .

٣- دراسة البدائل المختلفة لتشغيل بعض الوحدات أو خطوط الانتاج أو تأجيرها أو بيعها .

أثبتت التجارب العملية والواقع الملموس أن هناك الكثير من الطاقات غير المستغلة لخطوط تمثل عبءً كبيراً على الايرادات فى ضوء إهلاك أصولها وعمالها وخاماتها والأراض المستغلة لهذا الغرض . مما يمثل عبء كبيراً على الايرادات ، وبالتالى على رأس المال ، لذا من الأخمية بمكان أن تعمل الإدارة الجديدة بالتنظيمات الجديدة على التخلص من هذه الأصول حتى تمكنها من التوصل إلى إيرادات تساهم من تخفيف عبء القروض وفوائدها وتساهم فى حل جزء كبيراً من مشكلة رأس المال العامل فى هذه الشركات وباختصار شديد فإن معادلة الربح هى ما يلى :

الايرادات - التكاليف = الأرباح أو الخسائر .

ففى طريق تشخيص ودراسة المشكلات للشركات موضع الدراسة يمكن للإدارات الجديدة أن تخطط وتنمى :

الإيرادات .. منتجات جديدة .. أصناف جديدة . تشكيلة جديدة .. جودة المنتج .. الرقابة على الخامات .. الرقابة على الإنتاج .. فتح أسواق جديدة .. تحريك الأسعار .. تحديد واضح للمساءلة عنها وإيجاد نظام عادل للحوافز .

التكاليف : التخطيط للتكاليف والرقابة والمساءلة عن استخداماتها وربط التكلفة بالإيراد بمراكز ربحية ومسئولية .

- تصحيح وإدارة رأس المال العامل والثابت :

دراسة رأس المال العامل والعلاقة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة ..

- دراسة العلاقة بين رأس المال المستثمر والخسائر والقروض والعمل على علاج ذلك عن طريق زيادة رأس المال أو تحويل الى سندات .

- وضع برنامج زمنى قصير وطويل للإصلاح تمهيداً للبيع والخصخصة .

- تحويل الشركة ككل الى نظام للمساءلة المحاسبية ليكون أساساً للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات لتحقيق هدف الإصلاح الاقتصادى . وهذا يتطلب الإصلاح الكامل لنظام التكاليف بما يتلاءم مع هذا المفهوم الجديد .

هذه باختصار تمثل أهم الخطوات اللازمة لإصلاح مسار الشركات التى لا تحقق أرباح ، ولقد أثبتت الكثير من التجارب والمحاولات باستخدام هذه المفاهيم والأفكار من تحويل شركات من خاسرة الى ناجحة وأصبحت تحقق أرباح وذلك من خلال العمل الجاد والمخطط والعمل على الرقابة على التكاليف وتنمية الايرادات ، والتفكير غير التقليدى لحل هذه المشكلات من خلال نظم حديثة يسمح بإدارة هذا القطاع بعقليات غير تقليدية وتمثل خبرات قادرة على اتجاهها .. ولا شك أن التكاليف بهذا المفهوم عملية مهمة أيضاً للشركات الناجحة حيث حسن استخدام الموارد وتنمية القيمة المضافة وعوائد عناصر الإنتاج وبالتالى تحقيق ربحية تتناسب مع رأس المال المستثمر .

التكاليف والقطاع الحكومى :

فى تصورى ومن واقع خبراتى العديدة أن القطاع الحكومى فى مصر فى أشد الحاجة الى استخدام مفاهيم التكاليف لأخضاع الإنفاق الحكومى الى الرقابة وترشيده والعمل على تنمية الموارد ، وخصوصاً وأن الدولة لم تعد قادرة على الوفاء بكل متطلبات السكان فى ظل عدم تناسب الإيرادات مع متطلبات التنمية ، وفى ظل إنتهاء نظم التخطيط المركزى والذى يعتمد فيه على الدولة بشكل صارم مما أظهر الكثير من المشكلات والمتاعب لقطاعات لا تعمل ولاتنتج وأصبحت عنبءً كبيراً على كاهل الموازنة العامة للدولة .

وفى ظل تبنى الدولة لسياسة وبرامج الإصلاح الاقتصادى والاعتماد على آليات السوق فإن الحاجة ماسة إلى استخدام مفاهيم التكاليف فى هذا المجال « الجامعات .. المستشفيات .. القطاعات الأخرى .. » وذلك لربط التكلفة بالعائد ، أو على الأقل استخدام الإنفاق فى المكان الصحيح ، وفى رأينا أن الأسلوب المناسب لذلك هو :

(١) تطوير أسلوب إعداد الموازنة العامة للدولة بحيث تصبح موازنة برامج وتخطيط ، حيث أن الأسلوب الحالى « موازنة الاعتمادات » أصبح غير قادراً على مجابهة التطورات والأهداف المنشودة فى ظل مفاهيم اقتصادية جديدة .

(٢) إعادة دراسة الهيكل التنظيمى للدولة وما يترتب على ذلك من إلغاء أو إضافة وبالتالى تخفيض التضخم الرهيب فى الهياكل التنظيمية للدولة .

(٣) العمل على ربط الأجور بالإنتاج وإيجاد معدلات أداء ومقاييس تكون أساساً للترقى والحوافز والمكافآت والأجور .

(٤) تطوير النظم المحاسبية والإدارية واللوائح والقوانين التى أصبحت لا تتناسب مع القرن الواحد والعشرين والتى يجب أن تتناسب مع أسلوب إعداد الموازنة العامة للدولة فى فكره المعاصر .

(٥) قبل فرض ضرائب جديدة ورسوم يئن منها الشعب ، فإن الحاجة ماسة قبل ذلك الى الرقابة على التكاليف والقضاء على الأسراف والفاقد وهذا لن يأتى الا من خلال نظم للتكاليف تتلاءم مع مفاهيم متطورة للموازنة ومساءلة محاسبية عادلة .

(٦) العمل على تنمية الموارد عن طريق نظام عادل فى التكاليف بالنسبة للمستويات القادرة على المساهمة فى هذه التكاليف ، كما تحدث الآن فى تكاليف التعليم وتكاليف العلاج الطبى والخدمات الأخرى .

التكاليف وإتفاقية الجات :

إتفاقية الجات تعنى ببساطه شديدة الإنفتاح على العالم من خلال نظام حر للتصدير والاستيراد وبالتالى فإن التحدى الكبير الذى يواجه العالم ومنها القدرة على التصدير وذلك من أجل التنمية ومن أجل تحقيق فائض فى الميزان التجارى وميزان المدفوعات .. وهذا يتطلب منتجاً متميزاً بأسعار مناسبة وبجودة مقبولة .. وهذا يمثل التحدى الكبير الذى يواجه الوحدات الاقتصادية التابعة لقطاع الأعمال العام والقطاع الخاص ، ومن هنا تظهر أهمية دراسة التكاليف كمدخل مناسب للرقابة على عناصر التكاليف لترشيدها وتقليل الفاقد حتى يمكن الإنتاج بتكلفة أقل مما يشجع المشترى على شراء السلع والخدمات ، هذا بالإضافة الى دور التكاليف فى التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات لمشروعات جديدة أى فى دور التكوين « دراسات الجدوى » لهذه المشروعات .

ولاشك أن تبنى الدولة لهذه المفاهيم الاستراتيجية الهامة فى شكل منظومة قومية تتعامل مع هذه المتغيرات الجديدة ، وبالتالى فإن دور الدولة مهم فى هذا المجال ، وعليه عبء كبير في تخفيف العبء على تكاليف البضاعة المستوردة من نولون وشحن وتأمين مما يؤدى إلى تخفيض التكاليف وسرعة إنهاء الاجراءات ، كما عليها دوراً مهماً أيضاً فى مجال فرض الضرائب العادلة على الإنتاج والاستثمار بحيث تعمل على جذب الأموال من العالم الخارجى وبالتالى تقليل وتخفيض التكاليف اللازمة للإنتاج والخدمات .

وبهذا نجد أن التكاليف بمفهومها المعاصر تلعب دوراً كبيراً فى إنجاح سياسة الإصلاح الاقتصادى للدولة فى مختلف القطاعات بما فيها القطاع العائلى .. إذ أنها تعنى ترشيد الإنفاق والاستخدام الأمثل للموارد ومن هنا تظهر أهمية تبنى الدولة ورجال الأعمال والإعلام لإيجاد وإنشاء نظم للتكاليف تحقق هذه الأهداف فى قطاع الأعمال العام والقطاع الحكومى والقطاع الخاص بل فى القطاع العائلى ونشر التوعية اللازمة لهذا الغرض وبالتالى المعاونة فى ترشيد العجز وخفضه فى الموازنة العامة للدولة ، وتنمية الموارد البشرية باعتبارها أهم دعائم التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة فى ظل رفاهية المواطنين وتحقيق طموحات مصر فى مجال التصدير والاستثمار فى ظل التحديات التى تواجهها فى القرن الواحد والعشرين من خلال نظام قومى شامل يتعاون الجميع نحو تحقيقه وإيجاد الجو الملائم وتطوير النظم والقوانين والاجراءات التى تحقق هذه الأهداف الطموحة بالإنسان المصرى القادر على تحقيق المعجزات .

أهم مراجع الورقة

- دكتور سمير طوبار ، القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى - التحديات الجديدة ومداخل المواجهة ، ورقة عمل مقدمة للتصور للمؤتمر مقدمة للجنة الاقتصادية بالحزب الوطنى الديمقراطى ، يناير ١٩٩٥ .

- دكتور سمير مكارى ، استراتيجية الإصلاح الاقتصادى فى مصر وسياساته واجراءاته ، مؤتمر برنامج الاصلاح الاقتصادى والهيكلى وتحديات المستقبل ، كلية التجارة - جامعة حلوان يومى ٢٧ ، ٢٨ ابريل ١٩٩٤ .

- دكتور فكرى عبدالحميد عشماوى ، المدخل لدراسة محاسبة التكاليف ، مكتبة عين شمس ، ١٩٩٤ .

- دكتور سامى عفيفى حاتم ، الخبره الدولية فى الخصخصة ، دار العلم للطباعة ، ١٩٩٤ .