

معهد التخطيط القومي
مركز التخطيط الصناعي
دبلوم ١٩٩٦

بحث مقدم لإستكمال نيل درجة دبلوم التخطيط والتنمية عن :
" التحول من الصناعات الحربية إلى الصناعات المدنية
وأثر ذلك على تقدير التكلفة لوحدة المنتج "

إعداد

مهندس

أشرف محمود علي السيد

الهيئة العربية للتصنيع

مصنع مقر للصناعات المتطورة

إشراف :

أ. د / حسام مندر

ديسمبر ١٩٩٦

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

" إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللّٰهِ عَلَيْهِ
تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ "

صَدَقَ اللّٰهُ الْعَظِيمُ

سورة هود الآية رقم (٨٨)

إهداء

والديَّ الأعزاء

إلى زوجتي الغالية

إلى ابنتيَّ أسماء وإسراء

والى جميع العاملين بمصنع صقر

... أهدى إليهم جميعاً " هذا البحث

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من أتاح لي شرف الإشتراك في دبلوم التخطيط والتنمية بمعهد التخطيط القومي لعام ١٩٩٦ ، كما أتقدم بالشكر أيضا لكل من ساعدني في تذليل الصعاب والمشاكل التي قابلت اعداد هذا البحث وأخص بالذكر

السيد لواء مهندس /	احمد الخطيب	مدير عام الهيئة العربية للتصنيع
السيد لواء مهندس /	فاروق فايد	رئيس مجلس إدارة مصنع صقر
السيد دكتور مهندس /	عصام الدين نصار	رئيس قطاع تنمية القوى البشرية بالهيئة العربية للتصنيع
السيد المهندس /	بدر الدين عبد الحكيم	مدير قطاع الانتاج بمصنع صقر
السيد المهندس /	عبد الوهاب عبد المقصود	مدير عام التخطيط والمراقبة بمصنع صقر
السيد المهندس /	محمود احمد المهيرى	مدير ادارة صفحات التشغيل بمصنع صقر والمشرف الداخلى على البحث
السيد المهندس /	عز الدين توفيق	مدير ادارة الترويج وخدمة ما بعد البيع بمصنع صقر
السيدة المحاسبة /	رينيه صادق	مدير ادارة التكاليف بمصنع صقر
السيدة /	سلوى نصيف	مدير ادارة التدريب بمصنع صقر
السيدة /	آمال حسن الحريرى	رئيس الادارة المركزية ومدير مركز التدريب والتعليم بمعهد التخطيط القومى

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور / حسام مندور لصدق تعاونه وتوجيهاته القيمة والمستمرة والتي كان لها عظيم الأثر فى خروج هذا البحث بهذه الصورة .
وأخيرا“ أتقدم بعميم الشكر والإمتنان لكل من قدم لي يد العون والمساعدة
والله أسأل أن يجزيهم عنى خير الجزاء

الباحث

المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
إهداء	
شكر وتقدير	
مقدمة	
الفصل الأول: التعريف بالهيئة العربية للتصنيع ومصنع صقر للصناعات المتطورة	٢
أولاً: التعريف بالهيئة العربية للتصنيع	
١- مقدمة	٢
٢- وحدات الهيئة العربية للتصنيع وأهم منتجاتها العسكرية	٣
٣- المنتجات المدنية للهيئة العربية للتصنيع	٦
ثانياً: التعريف بمصنع صقر للصناعات المتطورة	١٠
١- عام	١٠
٢- نبذة تاريخية عن مصنع صقر للصناعات المتطورة	١٠
٣- الإمكانيات الهندسية المتاحة بمصنع صقر للصناعات المتطورة	١١
٤- الإمكانيات التكنولوجية المتاحة بمصنع صقر للصناعات المتطورة	١١
ثالثاً: تطور السياسة العامة للهيئة العربية للتصنيع	
تبعاً لتغير السياسة العامة للهيئة العربية للتصنيع	٢٣
الفصل الثاني: مقدمة في مصطلحات التكاليف وأهدافها	٢٥
فكرة عامة عن التكاليف	٢٥
أوجه أو أغراض التكلفة	٢٥
أنظمة التكاليف	٢٥
التكاليف المتغيرة والتكاليف الثابتة	٢٧
التكاليف وتغير النشاط	٢٧
التكاليف المتوسطة والتكاليف الإجمالية	٢٨
الأنشطة الصناعية وغير الصناعية	٢٩

تابع المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٣٠	عناصر التكاليف الصناعية الثلاثة
٣٢	تبويبات التكاليف
٣٣	تحليل نقطة التعادل
٣٥	الطرق المختلفة لإنخفاض وارتفاع نقطة التعادل
٤٠	تحليل نقطة التعادل وتخطيط الأرباح
٤١	التغيرات في محددات نقطة التعادل
٤٢	نقطة التعادل في حالة تعدد المنتجات
٤٢	الفروض الأساسية لتحليل التعادل
٣٤	الفصل الثالث : الأعباء الصناعية غير المباشرة وتحميلها على الانتاج
٣٥	الأقسام الرئيسية لعناصر التكاليف غير المباشرة
٣٨	تحديد معدلات التحميل التقديرية
٣٩	ظروف التشغيل الطبيعية والمصاريف الصناعية غير المباشرة
٤٢	خصائص الأساس الجيد لحساب المعدلات التقديرية
	دراسة الأسس المختلفة التي يمكن استخدامها لحساب
٤٣	المعدلات التقديرية
٤٨	استخدام أكثر من معدل لإستيعاب المصاريف الصناعية
٤٩	استخدام المعدلات بالنسبة لكل قسم على حدة
٦٤	الفصل الرابع : نظام التكاليف بمصنع صقر
٦٤	تبويب عناصر التكاليف بالمصنع
٦٤	توزيع عناصر التكاليف غير المباشرة
٦٥	طريقة تسعير المنتج بمصنع صقر
	تحديد نصيب وحدة المنتج من المصروفات الصناعية
٧٠	غير المباشرة (متغيرة - ثابتة)

تابع المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الأسس المستخدمة لتوزيع المصروفات الصناعية غير المباشرة بالمصنع	٧٠
أمثلة تطبيقية لتسعير المنتج داخل المصنع	٧١
أولاً : منتج مدنى	٧١
ثانياً : منتج حربى	٧٣
الفصل الخامس : أهمية التسويق فى الصناعة	٧٦
طبيعة وأهمية التسويق	٧٦
الأنشطة الأساسية للتسويق	٧٨
بحوث التسويق	٧٨
العوامل التى توضح الفرق بين المنتجات الناجحة والفاشلة	٨٠
أسباب فشل المنتجات الجديدة	٨٠
المعايير التى يجب اتخاذها فى الاعتبار لاضافة منتج جديد	٨١
التسويق ومصنع صقر	٨٣
عميل رئيسى! عميل وحيد	٨٣
حتمية التغيير	٨٣
البداية	٨٤
الهدف	٨٤
خطوات على الطريق	٨٥
النتائج الإيجابية	٨٧
النتائج السلبية	٨٨
المنتجات المستقرة	٨٨
المشروعات	٩٠
النتائج والتوصيات	٩١

نتيجة للتغيرات السياسية والاقتصادية على المستويين الدولى والعربى وتغير خريطة العالم نتيجة لتفكك المعسكر الشرقى من ناحية واتحاد الدول الاوربية من ناحية أخرى وظهور النمرور الآسيوية من ناحية ثالثة ونظرا لأن منطقة الشرق الأوسط أصبحت منطقة هادئة ونظرا لتحسن العلاقات السياسية مع اسرائيل وعقد معاهدة كامب ديفيد عام ١٩٧٩ .

لقد أثرت كل هذه التغيرات على المصانع الحربية المتخصصة فى انتاج السلاح وأثر ذلك ايضا فى تغير سياسة هذه المصانع وتحويل جزء من طاقتها وتحويلها للانتاج المدنى لمواءمة الاوضاع السياسية الجديدة ولكن هذا التحول من الانتاج الحربى الى الانتاج المدنى قد صاحبه مشاكل عديدة لهذه المصانع حيث أن هيكلها لم يتناسب مع المنتجات المدنية وذلك ما سوف نحاول توضيحه فى هذا البحث مع الأخذ فى الاعتبار أن الناحية التطبيقية تكون لمصنع صقر للصناعات المتطورة التابع للهيئة العربية للتصنيع وأحد قلاع الصناعة فى جمهورية مصر العربية .

وحيث أن هدف البحث هو التغلب على ظاهرة عدم قبول العميل للسعر الذى يعرض عليه من المصنع فقد تناولنا فى الفصل الأول عرض سريع للإمكانات الفنية للهيئة العربية للتصنيع بصفة عامة ومصنع صقر للصناعات المتطورة بصفة خاصة وفى الفصل الثانى تعريف بمحاسبة التكاليف وشرح مبسط لتحليل التعادل وفى الفصل الثالث توضيح للأعباء الصناعية غير المباشرة وتحميلها على الانتاج أما الفصل الرابع فيعرف نظام التكاليف داخل مصنع صقر وطريقة تسعير وحدة المنتج مع عمل مقارنة من حيث تحقيق فائض ربح بين منتج مدنى وآخر حربى وفى الفصل الخامس تعريف بالتسويق وما هى الجهود التى بذلت خلال الفترة الماضية لدخول السوق المحلى والانتشار فيه مع توضيح الايجابيات وسلبيات هذه المرحلة ثم يلى ذلك النتائج والتوصيات التى تتلخص فى توفير الإمكانيات اللازمة لتعم البحوث المدنية وبحوث التسويق .

إن هذا البحث هو جزء من كل لوضع تصورات استراتيجية حول رسالة واهداف المصنع لوضع برامج لتحقيق هذه الاهداف حتى الوصول الى الخطط التنفيذية وان المرحلة الأولى فى التخطيط الاستراتيجى تتطلب تحليل دقيق للتأثيرات البيئية (الاسواق - الاحتياجات المستقبلية - التطورات التكنولوجية - المنافسة - العلاقة بأجهزة الدولة حسب الأولوية فى التعامل) وتأثير هذه العوامل على تطوير خطة الانتاج .

إن هذا البحث هو لبنة ليعالج مشكلة جزئية فى إطار التصورات طويلة الأجل لوضع المصنع .

الباحث