معهد التخطيط القومي
مركز التخطيط الإقليمي

تقييم أداء شركة مطاحن شمال القاهرة
في ظل ظروف خصخصة قطاع الأعمال العام

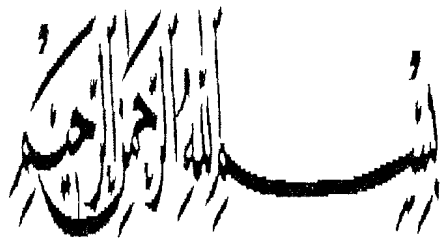
****

"مشروع بحث دبلوم معهد التخطيط القومى ١٩٩٦"

****

الباحث
محمد عبد السلام محمد

المشرف العام
أ٠د٠ علا سليمان الحكيم



" وقل رب زدنى علما "

صدق الله العظيم

اهـــداء

****

الى والدتـــى الحبيبـــة *** عرفانـــــــا بالجميـــل

الى روح والدى الحبيـــب *** ذكـــرى حـــب ووفـــاء

الى زوجتىوأولادىواخوتى *** دعـــاء بالسعـــادة والتوفيـــق

الى أولادى أحمد ومحمـود *** مع تمنياتى بمستقبل أفضـــل

الباحث ،،،

شكر وتقدير

****

يتقدم الباحث بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل الى أسرة معهد التخطيط القومى من اساتذته الأجلاء والعاملين فيه ويخص بالشكر السادة الأساتذة الكرام بمركز التخطيط الإقليمى ويخص بمزيد من الشكر والامتنان الأستاذة الدكتورة / علا سليمان الحكيم على تفضلها بالتوجيه والدقة فى الاشراف على هذا البحث حتى يكون على هذه الصورة.

كما يشكر الباحث الدكتورة / علا سليمان الحكيم على سعة صدرها وحثها للباحث على المزيد من العلم ابتغاء للعلم ومعاونتها للساعين على ذلك .

كما يتقدم الباحث بخالص الشكر الى اسرة شركة مطاحن شمال القاهرة وخاصة السيد المحاسب / نبيل توفيق زخارى - رئيس القطاع الادارى بالشركة على ترشيحه لى للحصول على دبلوم معهد التخطيط ومعاونته لى بالتوجيه وتقديم الخبرات العلمية والعملية.

ويشكر الباحث جميع الزملاء بالشركة والذين قدموا لى كل العون فى جميع مراحل الدراسة بمعهد التخطيط القومى من جميع ادارات الشركة وخاصة ادارة الحوافز وادارة التدريب.

ويشكر الباحث الزملاء العاملين بالادارة العامة للحاسب الآلى ونظم المعلومات بالشركة على تعاونهم فى كتابة هذا البحث.

المحتويـــــات

الفصـــل	البيـــــان	الصفحة
**	مقدمـــــــــــة	١
الفصل الأول	تطور القطاع العام فى مصر منذ الستينات حتى بداية التسعينات	٣
١-١	تطور القطاع العام منذ الستينات حتى بداية السبعينات	٤
١-٢	تطور القطاع العام منذ عام ١٩٧٣ حتى بداية التسعينات	٥
الفصل الثانى	الإصـــــلاح الإقتصادى	٨
٢-١	ابعاد برنامج الاصلاح الاقتصادى	٩
٢-٢	مفهوم الخصخصة وأهدافها العامة وشروط نجاحها	١٠
٢-٣	النتائج المتوقعة من تطبيق الخصخصة	١٣
الفصل الثالث	المفاهيم الأساسية لتقييم اداء شركات القطاع العام فى مصر فى ظل ظروف الخصخصة	١٥
٣-١	مفهوم تقييم الأداء وعلاقته بوظائف الادارة وأنواعه وتوقيتاته	١٧
٣-٢	بعض مؤشرات تقييم الأداء	١٩
٣-٣	مؤشرات اداء القطاع العام فى مصر من الستينات حتى بداية التسعينات	٢٢
الفصل الرابع	الحالة التطبيقية لتقييم أداء شركة مطاحن شمال القاهرة	٢٦
٤-١	تطور المركز المالى للشركة قبل وبعد الخصخصة	٢٨
٤-٢	الاجراءات التى قامت بها الشركة بعد تطبيق قوانين الخصخصة	٣٠
٤-٣	تقييم اداء الشركة باستخدام بعض المؤشرات المالية٠	٣٧
الفصل الخامس	ملخص البحث والتوصيات والمراجع٠	٤٥

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	الصفحة
١	مساهمة كل من القطاع العام والخاص فى الانتاج الصناعى خلال الفترة من عام ١٩٨١/٨٠ حتى عام ١٩٩١/٩٠	٧
٢	تطور المركز المالى للشركة منذ عام ٩١/٩٠ حتى ١٩٩٥/٩٤	٢٨
٣	تطور صافى الأرباح منذ عام ٩١/٩٠ حتى ١٩٩٥/٩٤	٢٩
٤	بيان ايرادات ومصروفات الأنشطة المختلفة للشركة عن العام المالى ١٩٩٥/٩٤	٤٤
٥	بيان انتاج ومبيعات الشركة عن عام ١٩٩٥/٩٤	٣٤

قائمة الملاحق

****

رقم الجدول	اسم الملحق	الصفحة
م – ١	المركز المالى للشركة عام ٩٥/٩١	٥٢
م – ٢	حساب العمليات الجارية عام ٩٥/٩٤	٥٣
م – ٣	موقف التنفيذ لمشروعات الاحلال والتجديد	٥٤
م – ٤	موقف التنفيذ لمشروعات التوسع أو مشروعات جديدة	٥٥
م – ٥	الأرقام المقارنة لحساب العمليات الجارية التقديرى والفعلى عام ٩٥/٩٤	٥٦

مقدمـــــة

****

لقد عانى الاقتصاد المصرى خلال السنوات الماضية من العديد من المشكلات التى أضعفت امكانياته لتحقيق النمو والرفاهية فى البلاد والتى كان لها تأثير واضح فى تشكيل السياسة الاقتصادية فى مصر.

ففى السبعينات عانى الاقتصاد المصرى من التدهور السريع فى المخزون السلعى من المواد الغذائية والسلع الوسيطة والمواد الخام مما أدى الى تعرض جهود التنمية فى مصر الى عقبات شديدة تمثلت فى تدهور معدلات الادحار والاستثمار والصادرات.

لذلك لجأت مصر الى سياسة الانفتاح الاقتصادى فى السبعينات بهدف توفير ضمانات تشجيع القطاع الخاص وتهيئة المناخ المناسب لجذب الاستثمارات العربية والأجنبية لانشاء المشروعات فى مصر مما يساعد على الاسراع بمعدل التنمية الاقتصادية.

ولهذا الغرض لجأت الدولة الى اصدار عدة قوانين هامة [1] مثل القانون ٤٣ لسنة ١٩٧٤ لاستثمار رأس المال العربى والأجنبى والذى تم تعديله مرتين بالقانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٨٨ والقانون ١١٨ لسنة ١٩٧٥ الذى الغى القيود على الاستيراد بدون تحويل عمله بالإضافة الى صدور قرار وزارى فى يناير ١٩٧٩ بشأن توحيد سعر الصرف

أما فى الثمانينات فقد عانى الاقتصاد المصرى من انخفاض اسعار البترول فى الأسواق العالمية فى اوائل الثمانينات مما ترتب عليه انخفاض حصيلة الدولة من النقد الأجنبى كما انخفضت تحويلات المصريين العاملين فى الخارج نتيجة لعودة العديد منهم الى أرض الوطن.

وقد دفع ذلك الحكومة الى القيام باتخاذ عدد من الاجراءات لتحسين الوضع فى الأجل القصير الا أن هذه الاجراءات تعثرت فى عام ١٩٨٤/٨٣ نتيجة الزيادة الكبيرة فى عجز الموازنة العامة للدولة وعجز ميزان المدفوعات مما أدى الى لجوء الدولة الى زيادة الايرادات العامة من خلال بعض السياسات الضريبية ورفع أسعار بعض السلع نتيجة خفض الدعم غير أن ذلك لم يمنع من تراكم العديد من المشكلات من أهمها [2]:

١ - زيادة معدلات التضخم نتيجة قيام الدولة بتمويل الموازنة العامة للدولة عن طريق اصدار النقود من البنك المركزى.
٢ - ازدياد مشكلة عجز ميزان المدفوعات.
٣ - انخفاض القدرة الادخارية للإقتصاد القومى لتوفير متطلبات التكوين الرأسمالى
٤ - زيادة معدلات البطالة.
٥ - تدهور مستوى اداء البنية الأساسية
٦ - زيادة خسائر شركات القطاع العام وزيادة مديونيته.

ونظرا لكل هذه المشاكل كان لابد من اللجوء الى وضع برنامج للإصلاح الاقتصادى يتسم بالشمول والتكامل وكان من أهم أهداف برنامج الاصلاح الاقتصادى :

---

(١) اجلال راتب : تجربة تحرير الاقتصاد المصرى، مسيرة الاصلاح الاقتصادى فى مصر، نوفمبر ١٩٩٣

(٢) ابراهيم حلمى عبد الرحمن : دور القطاعين العام والخاص مع التركيز على التخصيصية فى مصر، صندوق النقد العربى ١٩٨٨

١ - خفض عجز الموازنة العامة للدولة وبالتالى خفض معدلات التضخم

٢ - خفض الآثار السلبية على الفئات محدودة الدخل

٣ - زيادة كفاءة الاطار التنظيمى والمالى والادارى.

٤ - زيادة امكانية العمالة فى دخول سوق العمل مع اعادة تدريبها وتأهيلها.

٥ - تشجيع قطاع الأعمال العام على تحقيق قدرته الكاملة مع استغلال فرص الاستثمار

وقد اتجه الفكر الاقتصادى فى مصر الى اصدار قوانين عدة لخصخصة شركات القطاع العامكجزء من برنامج الاصلاح الاقتصادى ولذلك فان البحث يهدف الى تقييم اداء شركات قطاع الأعمال العام متمثلا فى شركة مطاحن شمال القاهرة فى ظل ظروف الخصخصة كأحد سياسات الاصلاح الاقتصادى المعمول بها حاليا فى مصر.

ويعتمد الباحث فى فى هذه الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى على أن يكون نطاق البحث هو شركة مطاحن شمال القاهرة وهى احدى الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الغذائية.

ويقوم البحث على الفروض التالية :

١ - عمليات الخصخصة هى وسيلة لزيادة كفاءة الأداء وهى ليست غاية فى حد ذاتها

٢ - هدف قطاع الأعمال العام هو تحقيق الأرباح بجانب العمل بكفاءة واستخدام الفائض المحقق للمصلحة العامة

٣ - الضمان الذى يحفز مجلس الادارة والعاملين بشركات قطاع الأعمال العام هو المكافآت وربطها بالأداء مع ايجاد نظام للمكافآت يساعد على تحقيق مبدأ الثواب والعقاب.

ويتكون البحث بخلاف المقدمة من خمسة فصول :

الفصل الأول : تطور القطاع العام فى مصر من الستينات حتى بداية التسعينات

الفصل الثانى : سياسة القطاع العام فى مصر فى ظل ظروف الاصلاح الاقتصادى

الفصل الثالث : المفاهيم الأساسية لتقييم اداء شركات القطاع العام فى مصر

الفصل الرابع : الحالة التطبيقية لتقييم أداء شركة مطاحن شمال القاهرة

الفصل الخامس: ملخص البحث والتوصيات.