

# تقييم الهيكل التمويلي لهيئة قناة السويس

## دراسة تحليلية ميدانية

اعداد

دكتور/محمد العربي أحمد عرب

المدرس بقسم ادارة الأعمال

بكلية التجارة - جامعة

قناة السويس

بيورسعيد

## تقديم

أن قناة السويس جزء من كل مصرى دما وروحا ، فقد دفعت مصر فيها من  
أرواح أبنائها ما يربو على ١٢٠٠٠٠ من أجدادنا كما تدل الاحصاءات المدروفة ،  
كما أنها تمثل شرياننا حيويا يربط شرق العالم بغيره ، ويوفر قدرا كبيرا من  
المسافة بينهما بما يزيد عن ٤٠٠٠ ميل ، حيث تبلغ المسافة بين لندن وبومباي  
عن طريق رأس الرجاء الصالح ١٠٠٠٠ ميلا ، بينما تصل هذه المسافة إلى ٦٠٠٠  
ميل فقط عن طريق قناة السويس هذا فضلا عن المزايا النسبية التي تتوفر  
في هذا الطريق الآخر ، خاصة بوجود مواضع أكثر صلاحية لرسو السفن  
وتكوينها وصيانتها (١) .

ولقد افتتحت القناة رسميا للملاحة عام ١٨٦٩ ، وأخذت حركة الملاحة  
فيها تنمو باطراد منذ ذلك التاريخ ، سواء من حيث عدد السفن العابرة ، أو كمية  
البضائع المنقولة — وبخاصة البترول — حتى صار أكثر من سدس تجارة العالم  
يمر عبرها مع بداية الخمسينات (٢) بيد أنه — على الرغم من هذا الدور الحيوى

(١) د . محمد عبد الرحمن برج ، قناة السويس — أهميتها السياسية  
والاقتصادية ، دار الكتاب العربى للطباعة والنشر ، القاهرة ، ١٩٦٨ ، ص ٩٠ .

(٢) المرجع السابق ص ٦ ، عن Schonfield. The Suez Canal in The World  
affairs, London , 1952, P. 168 .

الذي تقوم به قناة السويس في خدمة الاقتصاد العالمي فقد سدت في نوفمبر ١٩٥٦ ، بسبب العدوان الثلاثي على مصر عقب إعلان تأميمها في ٢٧ يوليو سنة ١٩٥٦ ، حتى أعيد فتحها في ٩ أبريل سنة ١٩٥٧ ، ثم أغلقت مرة أخرى عقب العدوان الإسرائيلي في ٥ يونيو ١٩٦٧ ، وبقيت كذلك . حتى أعيد افتتاحها للمرة الثالثة في ٥ يونيو سنة ١٩٧٥ .

ولقد أثبتت الإدارة المصرية لقناة السويس كفاءتها في جميع الحالات ، سواء في مواجهة التحدي والاختيار الصعب الذي تعرضت له هذه الإدارة بعد تأميم القناة ، وسحب المرشدين الأجانب حيث قامت بتسيير النشاط الملاحي بانتظام دون أية معوقات ، وبكفاءة أذهلت للعالم وأقنعت أصحاب السفن بالعودة إلى طريق السويس ، وكذلك بعد إعادتها للملاحة في سنة ١٩٧٥ ، وما استلزمه ذلك من تطهير المجرى الملاحي ، وتأمينه وإزالة ما به من عوائق ، ثم تنفيذ خطط جسورة لتعميقها وتوسيعها وأزواجها ، بما يلبي متطلبات التطور التكنولوجي في حركة الملاحة العالمية ، من حيث أحجام الناقلات ، وجلاتها ، ولجذب أكبر عدد ممكن من السفن للمرور عبر قناة السويس ولزيادة الطاقة للتصريفية للقناة إلى أقصى حد ممكن .

وبالنظر إلى أن قناة السويس تعتبر من بين المصادر الرئيسية للدخل القومي في جمهورية مصر العربية من جهة ، وأن تسيير النشاط فيها وتنفيذ خططها الاستثمارية يتطلب مئات الملايين من الجنيهات سنويا ، فإن ترشيد تدبير واستخدام هذه الأموال يعتبر من الأهمية بمكان ، وذلك بما يجعل المخاطرة المالية Financial Risk وتكلفة التمويل Financial Cost عند الحدود

المقبولة ، ويصل - بالتالي - بعائد القناة إلى أقصى حد ممكن ، لذا فإننا  
نقدم هذا البحث - كجهد متواضع - متضمنا دراسة تحليلية ميدانية لتقييم  
الهيكل التمويلي لهيئة قناة السويس ، وذلك بالاعتماد أساسا على البيانات التي تضمنتها  
القوائم المالية للهيئة ، خاصة تلك التي أعدتها عن السنوات المالية في الفترة من  
١٩٧٦ إلى ١٩٨١ ، بالإضافة إلى المراجع العلمية .

ونأمل أن يحقق هذا البحث إسهاما مقبولا في ترشيد تدبير واستخدام  
الأموال ، ورفع كفاءة الإدارة المالية في هيئة قناة السويس .

والله ولي التوفيق

العلامة التجارية : Capital Structure

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

العلامة التجارية : ...

المشكلة التي تناولها البحث : -

اعتقد بأن ثمة المشكلة تواجه هيئة قناة السويس ، جديرة بالدراسة والتحليل ، تتمثل في الأعباء المتزايدة للديون ، وما يترتب عليها من مخاطرة مالية ، فضلا عن تزايد الأعباء السنوية للاقتراض . حيث أن التماذي في الاعتماد على القروض قد لا يقدم الضمان الكافي للمستثمرين ، ومن ثم يصبح الحصول على مزيد من التمويل الخارجي - عند الضرورة - أمرا صعبا ، وقد يتم بشروط أكثر تشددا ، مما يؤثر تأثيرا سلبيا على مدى كفاية العائد وكفاءة النشاط ، بل ويضر بالافتصان القوي ككل .

### فروض المشكلة :

نعزى المشكلة المشار إليها - في رأينا - إلى بعض أو كل الافتراضات الآتية : -

١ - ازدياد النفقات الاستثمارية والجارية للهيئة ، وذلك لازالة آثار المدوان ، وعمليات التطهير والتطوير .

٢ - قصور التمويل الذاتي عن تلبية المتطلبات التمويلية .

٣ - تبنى الهيئة برامج للتطوير أكثر مما يجب أو أسرع مما يجب .

٤ - عدم الموازنة بين مصادر الأموال واستخداماتها بما يحقق التجانس بينها .

٥ - وجود قصور في كفاءة التخطيط المالي . بما قد يؤدي إلى تقدير الحاجة

إلى أموال بأكثر مما تتطلبه الاستخدامات المتوقعة :

## أهداف البحث :

يستهدف البحث تحقيق مقاصد أساسية أهمها ما يلي : -

أولاً : تقييم الهيكل التمويلي لهيئة قناة السويس خلال السنوات الخمس الأخيرة ، ومحاولة توضيح ما يتميز به من جوانب القوة أو الضعف ، وذلك في ضوء المعايير العلمية المستقرة في إدارة وتحليل الأموال .

ثانياً : تقييم مدى فعالية الاستثمارات الرأسمالية قدر الامكان ، وذلك بالمقابلة بين التكلفة والعائد .

ثالثاً : قياس درجة المخاطرة - أن وجدت - في هيكل الرأسمالي للهيئة Capital Structure .

رابعاً : التقدم بالتوصيات التي تراها ضرورية في ضوء نتائج التحليل الميداني . .

## أسلوب البحث :

يعتبر هذا البحث ميدانياً ومكتبياً أيضاً ، حيث يعتمد على تجميع بيانات ثانوية تاريخية Secondary & Historical Data من واقع القوائم المالية وملحقاتها الخاصة بالهيئة ، وذلك عن الفترة من سنة ١٩٧٧ حتى سنة ١٩٨١ ، ثم تحليلها وفقاً للقواعد العلمية للتحليل المالي . وذلك في ضوء المفاهيم المستقرة والمتطورة في إدارة الأموال ، وبالقدر الذي تسمح به البيانات الأولية المتاحة .

ثم التقدم بالتوصيات اللازمة على هدى النتائج التي يقود إليها البحث وعلى ذلك  
ينقسم البحث إلى الأجزاء الآتية : -

- أولا : الاطار النظري للبحث .
- ثانيا : عرض تلخيصي لبيانات مالية خاصة بالهيئة عن الفترة المشار إليها .
- ثالثا : تحليل لاهم المؤثرات المالية من واقع البيانات المالية وتعديل حالاتها .
- رابعا : النتائج والتوصيات .

Capital Structure

البيانات المالية والهيكل التمويلي والسيولة المالية

البيانات المالية والهيكل التمويلي والسيولة المالية

## الاطار النظري للبحث

### الأساس العلمي :

يقوم هذا البحث أساساً على التحليل المالي للهيكل التمويلي - Financial Structure لهيئة قناة السويس ، وذلك باعتبار أن التحليل هو تلك العملية التي تساعد على تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في منشأة الاعمال ، اعتماداً على البيانات التي تظهرها القوائم المالية ، ومن ثم تتعرف الإدارة من خلاله على ما قد يكون هناك من أعراض لمشاكل Symptoms كامنة أو محتملة ، لا تفصح عنها البيانات الأولية الصماء ، إلا بعد ربطها ببعض ، وتحديد دلالاتها من واقع المعلومات المتاحة .

ونتفق مع أولئك الذين يرون أن الهدف الأساسي من التحليل المالي هو تمكين الإدارة بشكل أفضل من إستشعار الخواص التشغيلية والمالية الأساسية للمنشأة أو الهيئة . ورؤية ما قد يكون هناك من مشاكل في هذا الصدد ، مما يزيد من قدرتها على مواجهة هذه المشكلات من ، ناحية ، ويرشد إلى ما يتعين عليها اتخاذ من قرارات لعلاج أسبابها (١) :

وعلى ذلك فالتحليل المالي يساعد على إكتشاف أعراض المشكلات المالية والتشغيلية ، وبالتالي يجعل القائم بالتحليل أقدر على تحديد أسباب هذه المشكلات ، واقتراح أفضل الحلول الممكنة لها . وعلى سبيل المثال فإن التوصل إلى نسبة للسيولة في المنشأة أقل مما يجب ينب عن وجود مشكلة عدم كفاية النقدية المتاحة

---

(1) John H. Hampton, Financial Decision Making : Reston Publishing Company, Inc. : Reston, Virginia 1978, p. 91,



لمواجهة إلتزامات المنشأة أو زيادة رصيد أوراق القبض والعملاء أكثر مما ينبغي الأمر الذي يوحى بضرورة تدبير مبالغ نقدية إضافية أو تبني سياسة أكثر تشدداً في عملية التحصيل More aggressive collection policy للتغلب على مشكلة نقص السيولة . كذلك فإن إنخفاض نسبة الربحية يدل على مشكلة نقص المبيعات ، أو وجود أصول مهتلة أو أكثر مما ينبغي أو ارتفاع تكلفة التمويل ، أو ارتفاع تكلفة الإنتاج .. إلخ .

وفي ضوء ذلك يكون المدير في وضع أفضل يمكنه من إقتراح الحلول الملائمة لهذه المشكلة ، مثل التخلص من الأصول القديمة ، أو تنشيط المبيعات ، أو خفض تكلفة الإنتاج والتمويل إلى أدنى حد ممكن وهكذا .

### نطاق التحليل :

يقوم التحليل المالي في هذا البحث على إستخدام البيانات التي وردت بالقوائم المالية الصادرة عن الهيئة - قوائم الدخل والمركز المالي والموازنات الاستثمارية وتفصيلاتها - وذلك عن السنوات ١٩٧٦ - ١٩٨٠ ، بالإضافة إلى البيانات الاحصائية المتاحة عن سنة ١٩٦٦ ، أي قبل إغلاق القناة بسبب العدوان الاسرائيلي في يونيو ١٩٦٧ . ويهتم أساساً بتحليل مصادر الأموال وإستخدامها ، وكذلك الهيكل الرأسمالي للهيئة خلال الفترة المشار إليها .

### أدوات البحث :

يعتمد هذا البحث أساساً على أداتين رئيسيتين للتحليل هما :

( أ ) التحليل باستخدام النسب المالية الملائمة Pertinent Ratios : طبيعة

النشاط في هيئة قناة السويس ، والتي تساعد في تحقيق أغراض البحث من حيث تقييم الهيكل التحويلي بها .

(ب) تحليل المديونية في الهيكل الرأسمالي Leverage Analysis ، وذلك لتقييم مدى فعالية الاعتماد على القروض ، سواء المحلية منها أو الخارجية ، في تدبير الاحتياجات المالية اللازمة للانفاق الجاري والانفاق الاستثماري في الهيئة ، وذلك لتحديد ما يمكن أن يسمى الطاقة الاستيعابية المقبولة للاقتراض ، والمساعدة في التوصل إلى الهيكل الرأسمالي الأمثل قدر الامكان . Optimum Possible Capital Structure

ويقصد بالهيكل التمويلي في هذا البحث تلك البنود التي تمثل الالتزامات أو مصادر الأموال في قائمة المركز المالي ، سواء كانت متداولة أو طويلة الأجل ، أما الهيكل الرأسمالي فهو ذلك الجزء من الهيكل التمويلي الذي يتعلق بمصادر التمويل الطويل الأجل ، وهو يضم أساسا القروض طويلة الأجل ، وكذلك رأس المال ، والأرباح المحتجزة وما في حكمها Equity

تنويه :

يجدر التنويه إلى الخاصية الفريدة التي تتميز بها هيئة قناة السويس ، والتي تضيف قدراً من الصعوبة في إجراء مثل هذا البحث التحليلي الميداني على غرار ما يتم بالنسبة لمنشآت الأعمال ، وذلك فيما يتعلق بشكها القانوني ، فهي هيئة عامة وليست منشأة أعمال تابعة للقطاع العام مثلاً ، وهذا بالإضافة إلى تمايز نشاطها ، بحيث يصعب معه رد معطيات التحليل إلى معايير في نشاط مماثل داخل الدولة ، بل أن المقارنة في هذا الصدد بين قناة السويس وقناة أخرى مثل قناة بنما

تفتقر — في رأي — إلى الموضوعية ، وذلك لتباين الظروف في كل منهما ، سواء من حيث الموقع ، أو الامكانيات المتاحة ، أو المستوى التكنولوجي المتبع ، كما أن لهيئة قناة السويس وضعها المتميز من حيث تدبير الأموال أو التصرف في الفائض .

وعلى الرغم من ذلك ، فسوف ننظر إلى الهيئة — لأغراض البحث — على أنها وحدة إقتصادية كغيرها من منشآت الأعمال ، ومن ثم نتبع في تحليل هيكلها المالي والرأسمالي ما يتبع في تلك المنشآت وذلك لاقتناعنا بضرورة وأهمية إجراء مثل هذا التحليل ، خاصة ، وأن الهيئة في الواقع وحدة إقتصادية هادفة إلى تحقيق الأرباح ، كما أن من الممكن الاعتماد على اتجاهات التحليل والمعايير المستقرة والمقبولة في الفكر الإداري في صدد إدارة الأموال ، وإنما كان التنويه المشار إليه كي نعتذر مقدما عن أي قصور محتمل غير مقصود قد يشوب البحث لعوامل خارجة عن إرادة الباحث .

## عرض تلخيص للبيانات

نقدم فيما يلي عرضا رقميا ملخصا للبيانات المالية التي أمكن تجميعها ، وترتيبها  
حسب تقريبا قدر الامكان من واقع القوائم المالية الخاصة بالهيئة ، وذلك عن الفترات  
المالية من سنة ١٩٧٧ إلى سنة ١٩٨١ ، هذا بالإضافة إلى الاحصاءات المنشورة  
بمعرفة الجهاز المركزي للتنمية العامة والاحصاء ، والتي تتعلق بأغراض هذا  
البحث .

وقد أعد هذا العرض توطئه لاجراء التحليل المالي على النحو السابق  
الإشارة اليه .

المدد المالية

بـ

رأس المال  
 اجمالي الاصول  
 مجموع الاصول الثابتة :  
 القفزة  
 اعمال تحت التنفيذ بالقفزة  
 مهمات  
 اصول المياه واعمال تحت التنفيذ  
 مجموع الاصول المتداولة  
 مخصص الديون المشكوك في تحصيلها  
 مخصص الاهلاك  
 احتياطيات (تحويل مشروعات، ارتفاع اسعار،  
 ضرائب، سداد القروض)  
 خصم متداولة : (دائون متورعون، مستحقات  
 وزارة المالية) القروض الطويلة الاجل :- خارجية  
 داخلية  
 الارباح المرصاة  
 مصروفات إعادة فتح القفزة ( )

من 1980/1/1 (000)	الى 1980/6/30	1979	1978	1977
134,089,437	134,089,417	134,089,417	134,089,417	134,089,417
120,777,977	109,999,911,934	871,213,304	572,409,002	572,409,002
907,297,870	890,111,331	707,027,989	408,262,226	408,262,226
734,723,804	773,448,432	497,820,280	290,400,032	290,400,032
7,470,120	9,727,042	20,780,474	12,327,626	12,327,626
174,002,289	148,810,970	114,092,779	97,689,938	97,689,938
51,071,092	48,703,012	54,977,327	47,147,904	47,147,904
234,471,720	194,002,102	104,141,120	101,228,234	101,228,234
1,022,120	1,022,120	238,409	536,000	536,000
121,349,784	120,210,098	97,440,227	83,017,290	83,017,290
220,322,412	214,296,491	102,704,922	98,147,209	98,147,209
21,217,281	40,022,277	47,603,024	19,110,669	19,110,669
280,012,778	344,631,908	247,968,966	247,968,966	247,968,966
247,007,289	227,117,289	174,620,289	80,789,200	80,789,200
7,012,114	7,012,114	7,012,114	7,292,114	7,292,114
8,227,710	10,667,004	10,260,904	17,750,478	17,750,478

(\*) المصدر : قوائم المراكز المالية لطيفة قنطرة السوييس

جدول رقم (٢) بنود قوائم الدخل وتطورها لهيئة قناة السويس خلال الفترة من سنة ١٩٧٧ إلى سنة ١٩٨٠ (المبالغ بالجنهيات)

من ١/١ إلى ٦/٣٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	المدة المالية
٢٤٦,٤٥٤,٠٠٠	٣٩٩,٠٠٠,٠٠٠	٢٥٦,٦٧٠,٠٠٠	٣٢٩,١٥٩,٢٠٠	اجمالي الإيرادات : - تقديري
٢٣٧,٤٧٧,١٧٥	٤٢٦,٥١٨,٧٦٠	٢٩٤,٨٢١,٧٦٠	١٨١,٣٩٧,٦٦٣	- فعلى
٢٢٩,٥٤٨,٧٩٨	٤١١,٠٨٧,٦٢٥	٢٨٥,٢٦٧,٤٨٩	١٦٧,٢٥٩,٠٦٤	إيرادات الملاحه :
٨,٢٥٤,٧٢٧	١١,٦٧٧,٥٨٢	٣,٩٦٦,٨٦٨	٢,١٣٩,١٤٣	- الخارجية
٥,٨٠٠,٠٦٣	١٠,٢٤٣,٩٤٨	٥,٩٥٦,٠٧٠	٣,٧٧٣,٦٨٤	- المحلية
١٠٥,٣٩٠,٠٠٠	١٩٩,١٩١,٠٠٠	٢٠٩,٨١٦,٤٠٠	١٦٦,٧٩٩,٢٠٠	الاستثمارات : الرأسمالية : - تقديري
١١٢,٩٣٥,١٦٢	٢٢٢,٦٦٩,٠٧٧	٢٦٠,٦٢٦,٩٨١	١١٣,٣١٦,٠٥١	- فعلى
٢٤٦,٤٥٤,٠٠٠	٣٩٩,٠٠٠,٠٠٠	٢٥٦,٦٧٠,٠٠٠	١٦٢,٣٦٠,٠٠٠	الجارية : - تقديري
٢٣٨,٣٠٣,٠٣٠	٤٢٧,٢٣٥,٨٣٧	٢٩٤,٨٢١,٧٦٠	١٨١,٢٩٧,٦٦٣	- فعلى
٥٠٠,٠٠٠	٨٨٠,٠٠٠	٧٨٠,٠٠٠	٦٥٠,٠٠٠	المزايا الهيئية - تقديري
٦٥٧,٩٣٦	١,٠٥٥,١٧١	٩٢٥,٨٥٢	٨٤٩,٦٥٧	- فعلى
٢,١٣٨,٠٠٠	٢,٨٣٥,٠٠٠	٣,٠٥٠,٠٠٠	٢,٤٦٠,٠٠٠	المستلزمات الساعية : تقديري
٢,٩٨٤,٩٩٤	٤,٩٣٨,٧٩٨	٣,٨٢٥,٢٧١	٣,٠٣٦,٩٣٣	- فعلى
٢,٨٥١,٢٣٧	٥,١٠٤,٩٧٥	٤,٤٣٤,٩٨٠	٢,٣١٧,٧٣٠	المستلزمات الخدمية : فعلى
٢,٣١٥,٠٠٠	٣,١٦٥,٠٠٠	٢,٧٠٠,٠٠٠	٢,٢٤١,٦٠٠	تقديري

(٥) عن الفترة من سنة ١٩٧٧ إلى سنة ١٩٨٠  
(المبالغ بالجنسيات)

١٩٨٠/١/١ من (**) إلى ١٩٨٠/٦/٣٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	العدد المالية
٣٤٤,٦٣١,٩٠٨	٣٤٦,٩٦٨,٩٦٦	١١٠,٧٠٥,٤٩٧	٨٥,٨٧٥,٢٣٥	بيان ١ - القروض الخارجية: (أ) الرصيد المرحل من العام السابق (ب) القروض الجديدة خلال العام (ج) المسدد خلال العام (د) الرصيد آخر العام (هـ) الله وأتم ٢ - القروض المحلية: (أ) الرصيد المرحل من العام السابق (ب) القروض الجديدة خلال العام (ج) المسدد خلال العام (د) الرصيد آخر العام (هـ) الله وأتم
٤٣,٩٩٨,٩٥٢	١٠٤,٣٦٤,٦٨٣	١٤٠,٨٩٣,٩٠٥	٣٦,٤٨٢,٦٦٢	
٣,٦١٧,١٨٣	٦,٦٠١,٧٤١	٤,٦٣٠,٤٢٦	١,٦٥٢,٤٠٠	
٢٨٥,٠١٣,٦٧٨	٣٤٤,٦٣١,٩٠٨	٣٤٦,٩٦٨,٩٦٦	١١٠,٧٠٥,٤٩٧	
٨,٢٦٢,٠١٧	١١,٦٧٧,٥٨٢	٣,٩٦١,٨٦٨	٢,١٣٩,١٤٣	
٢٢٦,٣١٦,٢٨٩	١٦٤,٨٢٥,٢٨٩	١٠٧,١٢٨,٣٣٠	٥٩,٢٠٩,١٣٠	
٢٥,٤٤٠,٠٠٠	٦٦,٥٥٢,٠٠٠	٦٥,٠٤٥,٦٠٠	٤٧,٩١٩,٢٠٠	
٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٥٦٢,٠٠٠	٧,٣٤٨,٦٤١	لا يوجد	
٢٤٦,٧٥٦,٢٨٩	٢٢٦,٣١٦,٢٨٩	١٦٤,٨٢٥,٢٨٩	١٠٧,١٢٨,٣٣٠	
٥,٨٠٠,٠٦٢	١٠,٢٤٣,٩٤٨	٥,٩٥٦,٠٦٩	٣,٧٧٣,٦٨٤	

(\*) - المصدر: - ملاحظات القوائم المالية للهيئة في السنوات المذكورة.  
(\*\*) - ضو عن الأرقام لأغراض التحليل والمقارنة

جدول رقم (٤)

المبالغ التي آلت إلى الدولة من هيئة قناة السويس (\*)

خلال الفترة من ١٩٧٦ لى ١٩٨١/٦/٣٠

(المبالغ بالجنهيات)

الجموع	الاتاوة	الضرائب	الفائض	بيان المبالغ	الفترة المالية
٩٤,٣٤٨,٤٧٠	٦,٩٦٣,٣١٤	٤١,٥١٨,١٥٨	٤٥,٨٦٦,٩٩٨		١٩٧٦
١١٧,١٣٧,٥٤٩	٨,٢٦٢,٩٥٣	٥١,١٣٧,٩١٠	٥٧,٦٣٦,٦٨٦		١٩٧٧
٢١١,١٣٣,٨٧٦	١٤,٢٦٣,٣٧٤	٨٩,٦٥٨,٧٢٩	١٠٧,٢١٠,٧٧٣		١٩٧٨
٣٠٣,٧٢٣,٢٩٧	٢٠,٥٥٤,٣٨١	١٢٧,١٨٧,٥٨٠	١٥٥,٩٨١,٣٣٦		١٩٧٩
١٦١,٠٧٠,٢٦٥	١١,٤٧٧,٤٤٠	٦٩,٨١١,٦٨٢	٧٩,٧٨١,١٤٣		من ١/١ الى ٦/٣٠/١٩٨٠
٣٩٩,٢٨٦,٠٩٥	٢٧,٢٦٢,٨٨٤	١٧٢,٩٣٥,١٨٢	١٩٩,٠٨٨,٠٢٩		١٩٨١/٨٠

(٥) المصدر :-

إدارة الشؤون المالية بهيئة قناة السويس ، بيانات احصائية مقارنة عن السنة المالية ١٩٨٠/١٩٨١ ،

جدول رقم ١ .



جدول رقم ( ٥ )

قيمة الاستخدامات الاستثنائية هيمنة قناة السويس

خلال الفترة من سنة ١٩٧٦ إلى ١/٣٠/١٩٨١

( المبالغ بالخمسات )

		الفترة المالية					بيان
١٩٨١/٨٠	١/١ إلى ١٩٨٠/٦/٣٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	١٩٧٦		
١٠٠,٩٢٩,٩٦٥	٨٨,٩٣٦,٠٢٩	٢١١,٤٨٤,٠٣٦	٢٥٣,٩٩٦,٤٤٥	١١٠,١٤٣,٦٥٢	٦٩,٨٣٦,٨١٠	الاستخدامات الاستثنائية	

(\*) المصدر : هيمنة قناة السويس --- الشئون المالية : كراسة البيانات الاحصائية المتعارفة ، للسنة المالية ١٩٨١/٨٠ ، الجدول رقم (٥)



جدول رقم ( ٧ )

أعداد وجنسيات السفن العابرة بقناة السويس (٥)

خلال السنوات ١٩٦٦/١٩٨٠

البيان	السنوات						
	١٩٦٦	١٩٧٥	١٩٧٦	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
لمترا	٣٦٠١	٤١٢	١١٥٠	١٣٤٠	١٣٧٦	١١٥٨	٩٥٠
ويج	٢٢٧١	٢١٥	٦٨٩	٧٧٣	٧٣٧	٦٤١	٦٦٦
بيريا	٢٧٢١	٣١٦	١١٩٣	١٣٣٨	١٥٢٣	١٣٣٥	١٤٠٤
سا	١١٠٨	٢٠١	٤٩١	٥٥٥	٦٤٥	٥٦٠	٥٣٥
تاليا	١٢٣٦	٢٢٥	٧٤٥	٧١١	٦٤٨	٦٣٠	٥٣٧
ا	٦٥٩	٢١٨	٨٠٦	١١١٣	١٣٣٥	١٣٦٣	١٥٠٠
لندا	٨٦٤	١٥٨	٤٧٧	٥٩١	٥٧٣	٤٣٦	٢٨٤
ويد	٤٨٤	٩٠	٣٩٥	٣٦٦	٢٩٢	٢٧١	٢٢٨
مارك	٤٦٥	١٠٠	٤٣٨	٥٧٠	٥٣٠	٥٦٤	٥٩٥
يا الاتحادية والديمقراطية	٩٤٧	٣٣٠	٨٦٦	١١٤٠	١١٧٧	٩٩٠	١٠٢٨
ايات المتحدة	٨٠١	١٣٢	٣٥٠	٤٥٩	٣٠٦	٣٠٥	٢٤٨
سيا	١٤٦٩	٦٢٠	١٢٤٩	١٤٦٢	١٧٥٣	١٨٨٦	٢٠٣١
نان	١٤٩٣	٦٥١	٢٥٤٨	٢٨٨٠	٣٥٥٨	٣٤٢٩	٣٥٩٧
م.ع.م	٩٤	٢٨	١١٥	١١٢	٩٨	١٤٧	١٢٠
سيات أخرى	٣٠٣٧	١٨٨٣	٥٢٩٤	٦٢٩٣	٦٧١٥	٦٦٥٨	٧٨٦٢
وع	٢١٢٥٠	٥٥٧٩	١٦٨٠٦	١٩٧٠٣	٢١٢٦٦	٢٠٣٦٣	٢١٧٩٥

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، الكتاب الاحصائي السنوي لجمهورية مصر العربية،

لقاهرة يوليو ١٩٨١، ص ١١٧.

جدول رقم ( ٨ )

السفن العابرة بقناة السويس ( \* )

حركة الركاب والبضائع

خلال السنوات من ١٩٦٦/١٩٨٠

السنة	عدد السفن والناقلات	عدد الركاب بالالف	الحمولة الصافية بالالف طن	حركة البضائع بالالف طن
١٩٦٦	٢١٢٥٠	٣٠٠	٢٧٤٤٦٦	٢٤١٨٩٣
١٩٧٥	٥٥٧٩	٣	٥٠٤٤١	٣٧٦١٩
١٩٧٦	١٦٨٠٦	١٤٠٢١	١٨٧٧٥٩	١١٧٦٥٣
١٩٧٧	١٩٧٠٣	١٦٤٧٩	٢٢٠٤٧٧	١٢٨٦٩٣
١٩٧٨	٢١٢٦٦	٢٢٦٣٧	٢٤٨٢٦٠	١٤٩٧٧٩
١٩٧٩	٢٠٣٦٣	١٦٥٦٦	٢٦٦١٧١	١٦٠٦٤٩
١٩٨٠	٢١٧٩٥	٢٨٨٥٢	٢٨١٣٠٥	١٧٦٢٧٦

( \* ) المصدر السابق ، ص ١٠٨

## تحليل البيانات المالية

إن تحليل البيانات المالية للهيئة ، وتقييم هيكلها التمويلي يهتم فئات عديدة مرتبطة بالهيئة منها ما يلي :-

( أ ) إدارة الهيئة ذاتها : وذلك لترشيد القرارات المالية ، وزيادة كفاءة استخدام الموارد التمويلية المتاحة ، هذا فضلا عن أن التحليل المالي هو الأساس الذي يقوم عليه عملية التخطيط والرقابة المالية .

( ب ) الدولة : حيث أن القناة تعتبر مصدراً رئيسياً للدخل القومي ، كما أن مواردها واستخداماتها المالية تؤثر على الخزانة العامة .

( ج ) المستثمرون : وبخاصة المقرضون منهم ، الذين تهمهم في المقام الأول الاطمئنان إلى استرداد أموالهم وفوائدها في مواعيدها ، وعدم الزج بها في مخاطر مالية عالية .

وفيما يلي الجوانب التي نتناولها بالتحليل في هذا البحث :

(١) نسب السيولة :

وهي تتضمن نسبي التداول والسيولة ، وهاتان النسبتان تظهران — من واقع بيانات الجدول رقم ١ — كما يلي (٥) .

١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	٨٠/٦/٣٠
نسبة التداول ١ : ٤,٨	١ : ٣,١	١ : ٤,٥	١ : ٦,٥
نسبة السيولة ١ : ٣,٩	١ : ٢,٤	١ : ٣,٧	١ : ٥,٣

دلالة نسب السيولة الخاصة بالهيئة :

تستخدم هذه للنسب — كما هو معروف — في قياس قدرة الوحدة على سداد التزاماتها المالية ، التي تستحق خلال الفترة المالية التي لانجاز السنة عادة .

مجموع الأصول المتداولة — مساهمة الهيئة في

رأسمال الشركات التابعة

(٥) نسبة التداول هي =

مجموع الخصوم المتداولة

مجموع الأصول المتداولة — ( المخزون +

مساهمة الهيئة في رأسمال الشركات التابعة

٦) نسبة السيولة هي =

مجموع الخصوم المتداولة

ملحوظة :

استبعدنا هذه المساهمة لأنها وردت في قوائم المركز المالي ضمن الأصول

المتداولة ، بينما هي في الواقع استثمار طويل الأجل ولا تتميز بالسيولة .

وطبقاً لما هو مستقر نظرياً في الإدارة المالية ، فإن نسبة التداول تكون مقبولة — بصفة عامة — إذا كانت ٢ : ١ ، حيث تكون الأصول المتداولة ضعف الخصوم المتداولة ، مما يطمئن إلى كفاية السيولة ، أما فيما يتصل بنسبة السيولة ذاتها فإنها تكون كافية — من الناحية النظرية أيضاً — إذا ما كانت ١ : ١ ، أى أن تكون الأصول المتداولة الأكثر سيولة مساوية للخصوم المتداولة .

وبالنظر إلى عدم وجود نشاط مماثل آخر ومعايير مستقرة ترد إليها معطيات هذه النسب ، وذلك لتمايز نشاط الهيئة كما سبق ذكره ، وسوف نعتمد بالمبادئ المشار إليها في الفكر المالي في هذا الصدد ، وباتجاهات النسب خلال الفترات المالية التي يغطيها البحث ، وذلك للتوصل إلى ما قد توحي به من دلالات .

وفي ضوء ذلك نجد أن نسبة التداول في الهيئة عالية جداً بصفة عامة — كما هو واضح من الجدول السابق — فهي أكثر من ضعف الحد الأقصى المقبول عالياً ( ٢ : ١ ) ، فتبلغ ٤,٨ : ١ سنة ١٩٧٧ ، ثم تنخفض عن هذا المستوى سنة ١٩٧٨ ، ولكنها تظل عالية أيضاً ( ٣,١ : ١ ) ، ثم تعود إلى الارتفاع في سنة ١٩٧٩ ( ٤,٥ : ١ ) لتصل إلى الذروة في هذه الفترة سنة ١٩٨٠ فتصبح ٦,٥ : ١ .

وأما فيما يتعلق بنسبة السيولة فقد سلكت نفس الاتجاه ، عبر السلسلة الزمنية المذكورة فهي عالية جداً سنة ١٩٧٧ ( ٣,٩ : ١ ) ، ثم تنخفض بشكل ملحوظ سنة ١٩٧٨ ، مع أنها تظل عالية ( ٢,٤ : ١ ) ، ثم تستأنف الاتجاه الصعودي سنة ١٩٧٩ لتصل إلى الذروة أيضاً سنة ١٩٨٠ ( ٥,٣ % ) .

وتدل هذه الزيادة الواضحة في نسب السيولة على وجود بعض أو كل

المشكلات الآتية :

١ — زيادة في قيمة المبالغ النقدية التي تحتفظ بها الهيئة في الخزائن والبنوك أكثر مما يجب ، مما قد يمثل أموالاً معطلة دون مبرر .

٢ — وجود تراخ في تحصيل مستحقات الهيئة لدى المدينين ، ويبلغ هذا الرصيد حوالي ٣٠ مليون جنيه في المتوسط ، بما يعادل من ٢٠ : ٣٠ ٪ من مجموع الأصول المتداولة .

٣ — عدم تحقيق التجانس بالقدر الكافي بين مصادر الأموال واستخداماتها ، ذلك التجانس الذي يقضى بوجود تمويل الاستخدامات الجارية أو المتداولة من مصادر متداولة أيضاً ، وكذلك تمويل الاستخدامات طويلة الأجل من مصادر طويلة الأجل أيضاً ، حيث أن مجموع الأصول المتداولة يصل إلى حوالي ٥ أضعاف الخصوم المتداولة ، مما يدل على أن ٨٠ ٪ من الأصول المتداولة ، يتم تمويله من مصادر طويلة الأجل كالقروض مثلاً ، وهذا مما لا يتفق مع المبادئ العلمية في الإدارة المالية .

(ب) العائد على الاستثمار في الهيئة (٥) :

وهذه النسبة تقيس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق الأرباح .

(٥) يتم التوصل إليها في منشآت الأعمال كما يلي :

$$\begin{aligned} \text{الربحية (بمعنى القدرة على تحقيق الربح)} &= \frac{\text{المبيعات}}{\text{مجموع الأصول الحقيقية}} \times \\ &= \frac{\text{الأرباح الصافية}}{\text{مجموع الأصول الحقيقية}} = \frac{\text{الأرباح الصافية}}{\text{المبيعات}} \end{aligned}$$



وهي بالنسبة للهيئة كما يلي :

السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
معدل الربحية	% ١٠,١	% ١٢,٤	% ١٤,٢	% ١٣,٢

يتضح من ذلك أن ربحية كل جنيهه مستثمر في الأصول الحقيقية اقناعات السويس أخذ في الزيادة بشكل حثيث ، حتى سنة ١٩٧٩ ، ثم انخفض بعد ذلك في سنة ١٩٨٠ .

وإذا قارنا بين مؤشرات هذا المعدل ، وبين البيانات الواردة بالجدول رقم (٦) لوجدنا أن نمته نموًا سنويًا في إيرادات الملاحاة بالهيئة ، كما أن نسب هذا النمو تأخذ اتجاهًا مماثلًا تقريبًا .

### مدى فعالية الانفاق الاستثماري في الهيئة :

على الرغم مما تقدم فإننا نتساءل عن مدى كفاية ، هذا النمو في إيرادات القناة ، وما إذا كان نموها يبرر الانفاق الرأسمالي المتزايد في الهيئة .

ويمكن الإجابة على هذا التساؤل — في اعتقادي — بالتعرف على معدل العائد على الاستثمار الذي يحققه هذا الانفاق ، واتجاهات هذا المعدل ، وذلك بالمقابلة بين الزيادة في الأصول بصفة عامة ، والزيادة في إيرادات الهيئة بصفة عامة أيضًا ، أي إيرادات الملاحاة ، وإيرادات التشغيل للغير وغيرها ، باعتبار أن الزيادة في هذه تعزى إلى لزيادة في تلك . وهذا ما يتضح مما يأتي :

استنتاجا من بيانات الجدولين ١، ٦ (المبالغ بالآلاف الجنيهات) :

					الفترة المالية
٨١/٨٠	١٩٨٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	
٨٦,٣٣٥	٤٩,٨٩٥	٥٧,٠٠٩	٥٣,٠٣٠	٥٩,٠٦١	نمو في الإيرادات
(*)	١٠٧,٨٥٥	٢٣٨,٦٩٩	٢٨٨,٧٥٣	(*)	نمو في إجمالي الأصول
(*)	% ٢٣,١	% ٢٣,٩	% ١٨,٤	(*)	معدل العائد على الاستثمارات الجديدة

يتضح من التحليل السابق أن معدل العائد على الاستثمارات الرأسمالية الجديدة أعلى بكثير من المعدل العام السابق ، وهذا من العوامل التي تفسر النمو في الإيرادات بصفة عامة ، كما أن هذه المؤشرات تمكن من الإجابة على التساؤل الذي طرحناه آنفا بأن الانفاق الاستثماري المتزايد لتطوير القناة ورفع كفاءتها له ما يبرره ، وإلا لما كان هذا النمو في الإيرادات بعد الافتتاح الثالث للقناة قد تحقق على النحو الذي ينضح من التحليل .

ولعل من الملاحظات الهامة - في رأي - في هذا الصدد . ما يتعلق باتجاه معدل العائد على الاستثمارات الجديدة في التحليل السابق ودلالة هذا الاتجاه ، فقد بلغ هذا المعدل ١٨,٤ % من الاستثمارات الجديدة سنة ١٩٧٨ ، ثم ارتفع إلى ٢٣,٩ % على تلك الاستثمارات خلال سنة ١٩٧٩ أي بزيادة

قدرها ٥,٥ ٪ عن العام السابق له لكننا نجد أن هذا المعدل قد بلغ ٢٣,١ ٪ فقط على الاستثمارات الجديدة على التي نمت خلال النصف الأول من سنة ١٩٨٠ والمغزى الذي يمكن استنتاجه من هذا التحليل أنه إذا كان معدل العائد على الاستثمارات الجديدة في الهيئة قد بدأ يميل إلى الثبات أو الانخفاض خلال سنة ١٩٨٠ ، فإن هذا قد يدل على أن التوسعات والانفاق الاستثماري بها قد وصل عندئذ إلى المستوى الأمثل في ظل الحجم الحالي للنشاط الجاري ، بحيث يأخذ معدل العائد على أية استثمارات إضافية في الانخفاض ما لم يواكب هذه الاستثمارات زيادة في حجم النشاط الجاري ، سواء من حيث عدد السفن العابرة للقناة أو أحجامها ، أو كمية البضائع المقولة ، بدرجة تبرر أية استثمارات جديدة ، وتدفع بمعدل العائد على الاستثمار نحو الارتفاع .

وإذا كان التحقق من مدى صحة هذا الاستنتاج يتطلب إجراء مزيد من الدراسات الفنية التي تخرج عن إطار هذا البحث . إلا أنه في الوقت ذاته يستلقت الانتباه إلى ضرورة إجراء الدراسات العميقة والمتأنية لجدوى أية برامج جديدة لزيادة مساحة المسطح المائي بالقناة أو تعميقها .

وإعمال تحليل حركة وحجم النشاط الملاحي بالقناة فيما يلي يضيف بعداً جديداً إلى هذا التحليل ،

## حركة النشاط الجارى بالقناة :

يسوقنا التحليل السابق مباشره للإيرادات واتجاهات معدل العائد على الاستثمار وعلاقة ذلك بالانفاق الاستثمارى فى هيئة قناة السويس إلى تحليل البيانات الواردة فى الجدولين ٧ ، ٨ ، والى تتعلق بأعداد وجنسيات السفن العابرة لقناة السويس ، وكذلك حركة الركاب والبضائع خلال السنوات ١٩٦٦ / ١٩٨٠ .

وبتحليل بيانات الجدولين المشار إليهما يمكن التوصل إلى ما يأتى :

أولاً — أن عدد السفن التى عبرت قناة السويس خلال أى من السنوات :  
١٩٧٦ إلى ١٩٧٩ لم يصل إلى عدد السفن التى مرت بها خلال سنة ١٩٦٦ أى قبل حرب يونيو ١٩٦٧ وإغلاق القناة ، وذلك بفارق ملحوظ باستثناء سنة ١٩٧٨ ، وفى سنة ١٩٨٠ وصل عدد السفن العابرة للقناة ٢١٧٩٥ سفينة ، وهو ما يجاوز قليلا عدد السفن التى عبرتها سنة ١٩٦٦ ، وهو ٢١٢٥٠ سفينة ، وذلك برغم كل الجهود التى بذلت لتمهيق القناة ، وزيادة طاقتها التصريفية .

ثانياً — أن حركة البضائع بالآلاف طن عبر قناة السويس لم يصل حجمها بعد فى أى سنة منذ إعادته افتتاحها فى ٥ يونيو ١٩٧٥ إلى ما كان عليه فى سنة ١٩٦٦ ، إذ بلغت حركة البضائع ٢٤١٨٩٣ ألف طن سنة ١٩٦٦ ، بينما بلغت سنة ١٩٨٠ — فى أعلى حجم سنوى لها فى الفتره الأخيره — ١٧٦٢٧٦ ألف طن فقط .

ثالثاً — أن الحموله الصافيه بالآلاف طن سنوياً للسفن العابرة للقناة خلال السنوات ١٩٧٦ — ١٩٧٩ كانت أيضاً دون معدلهما الذي بلغته سنة ١٩٦٦ حتى جازته بقليل سنة ١٩٨٠، حيث بلغت هذه الحموله ٢٨١٣٠٥ ألف طن سنة ١٩٨٠ بينما كانت ٢٧٤٤٦٦ ألف طن سنة ١٩٦٦ .

وتجدر الإشارة إلى أن معيار حركة وحموله البضائع يعتبر موضوعياً إلى حد كبير في تقييم حركة النشاط بالقناة ، حيث أنه لا يتأثر — من حيث كميته — بالتضخم .

رابعاً — إن عدداً من دول العالم قد بدأ يتحول عن استخدام القناة بدرجة كبيرة لاسيما في أوروبا ، وعلى الأخص إنجلترا التي إنخفض عدد السفن المارة منها بقناة السويس من ٣٦٠١ سفينة سنة ١٩٦٦ إلى ٩٥٠ سفينة فقط سنة ١٩٨٠ ، وكذلك الترويج من ٢٢٧١ إلى ٦٦٦ سفينة فقط ، وليبيريا من ٢٧٢١ إلى ١٤٠٤ سفينة ، وفرنسا من ١١٠٨ إلى ٥٣٥ سفينة ، والولايات المتحدة من ٨٠١ سفينة إلى ٣٤٨ سفينة ، وذلك في سنتي ١٩٦٦ و ١٩٨٠ على الترتيب ، وفي الوقت ذاته زاد عدد السفن المارة من دول أخرى بحكم موقعها الجغرافي وحركة تجارتها ، خاصة اليونان من ١٤٩٣ سفينة سنة ١٩٦٦ إلى ٣٥٩٧ سفينة سنة ١٩٨٠ ، وروسيا من ١٤٦٩ إلى ٢٠٣١ سفينة ، مما يعني تحولا أوروبا ملحوظا حتى الآن عن قناة السويس إلى خطوط ملاحية أخرى ، خاصة وإن حجم التجارة العالمية أخذ في التزايد بصفة عامة .

ويمزى هذا الانخفاض في حجم النشاط الملاحي بالقناة منذ إعادة افتتاحها الأخير حتى الآن — في رأى — إلى أسباب رئيسية منها ما يلي :

١ - أن تعطل القناة لفترة طويلة من سنة ١٩٦٧ إلى ١٩٧٥ ، قد أدى إلى تحول حركة الملاحة العالمية بين أوروبا وآسيا إلى طريق رأس الرجاء الصالح والدوران حول أفريقيا ، إذ أن حركة التجارة العالمية لم تتوقف خلال تلك الفترة .

٢ - بناء الناقلات العملاقة ذات حمولة تزيد عن ٤٠٠ ألف طن ، وظاس يزيد عن ٨٠ قدما وذلك لتعويض الزيادة في المسافة بالزيادة في الحمولة فضلا عن اختصار الوقت . ولا تتسع قناة السويس حتى الآن لمرور مثل هذه الناقلات ، ولا يعنى إعادة فتح القناة تحولا سريعا في الملاحة العالمية إليها .

٣ - تخوف أصحاب السفن من حالة الحرب التي كانت سائدة إلى ما قبل إبرام معاهدة السلام المصرية الإسرائيلية ، ومن ثم تحولهم إلى طرق مائية أكثر أمنا .

٤ - ارتفاع معدلات التأمين البحري على السفن المتجهة إلى منطقة الشرق الأوسط سواء على السفن أو البضائع ، مما يرفع من تكلفة النقل عبر قناة السويس .

٥ - الاتجاه في السنوات الأخيرة إلى الاعتماد على خطوط الأنايب في نقل البترول الخام مثل خط أنابيب السوميد ، وخط أنابيب بترول العراق ، وفي هذا فإن خط الأنايب الذي يتم إنشاؤه حاليا في الاتحاد السوفيتي لنقل الغاز الطبيعي من سبيرييا إلى أوروبا الغربية قد يكون له - في اعتقادي - تأثيره السائب على حجم حركة نقل البترول عبر قناة السويس ، وبما يعزز ذلك أن البترول كان يمثل

٧٥ ٪ تقريبا من كمية البضائع المنقولة عبر اقناة سنة ١٩٦٦ ثم لانخفضت الى ٤١,٢ ٪ سنة ١٩٧٦ (١).

ولاريب أن هذه النتائج التي تمحض عنها تحليل و تقييم العائد على الاستثمار ، والقدرة على تحقيق الارباح في هيئة قناة السويس ، وقياس مدى كفاءة الانفاق الاستثماري فيها في ضوء هذا التحليل على النحو السابق يعزز بدرجة أكبر ما ذهبنا إليه من ضرورة إجراء الدراسة العلمية الشاملة والمتأنية لاية استثمارات جديدة ، بحيث لا يتم أى منها إلا إذا وجد ما يبررها من حيث الزيادة المتوقعة في العائد ، وفي حجم حركة النشاط وعدد ونوعية السفن أو كمية البضائع العابرة .

وما لاشك فيه أن حجم واتجاه الانفاق الاستثماري له تأثيره الكبير على مدى كفاءة الهيكل التمويلي للهيئة ، وذلك لتأثيره على مصادر الاموال واستخدامها ، وكذلك على مكونات الهيكل التمويلي والرأسمالى .

### مدى كفاءة التخطيط المالى فى الهيئة :

تأخذ الإدارة المالية فى هيئة ناه السويس بالتخطيط المالى ، للعمليات الجارية والنفقات الرأسمالية فى شكل موازنات تخطيطية للمشروعات والمهمات وغيرها وذلك كما يتضح من بيانات قوائم الدخل ( حسابات الاستغلال ) وملحقاتها .

---

( ١ ) دكتور نبيل عبد المنعم هلالى ، دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع تطوير قناة السويس ، مجلة الموانئ والنقل البحرى ، عن الأهرام الاقتصادى ، أكتوبر ١٩٧٩ ، ص ١٥ .

وفي ضوء البيانات الواردة بالجدول رقم (٢) . وتلك الواردة في تقارير الحسابات الختامية للهيئة عن الفترات المالية التي يغطيها هذا البحث نسوق الملاحظات الآتية فيما يتعلق بالتخطيط المالي :

١ — وجود تجاوزات عديدة في بنود الإنفاق في السنوات المالية المختلفة ، ومن أمثلة ذلك ما يلي :

— تجاوز في الإنفاق الفعلي على المزايا العينية سنة ١٩٧٧ بنسبة ٣٠٫٧٪ يرجع إلى زيادة تكاليف العلاج الطبي ، لارتفاع أسعار الأدوية ، وإلى تجميز مستشفى الهيئة بأدوات الجراحة ومواد المعامل والأشعة ، وهذه الجوانب كان يمكن أخذها في الاعتبار عند وضع تقديرات الخطة .

— تجاوز في تكاليف الخدمات الإجتماعية والرياضية بنسبة ٢٦٫١٪ ، وذلك بسبب فروق تتحملها الهيئة نتيجة تأجير مساكن وإستراحات للعاملين من الباطن ، وكذلك صدور قوانين لإيقاف إستهلاك غلاء المعيشة من العلاوات الدورية .

— تجاوز في المصروفات الجارية ، قدره ١٢٪ تقريبا ، ويبلغ ١٨ مليون جنيه . ويعزى ذلك إلى زيادة في بندي الوقود والزيوت وقطع الخيلر بسبب إستخدام لشبات وقاطرات جديدة ، وزيادة في بند المياه والإنارة بسبب الإستخدام الفعلي في مواقع العمل .

— تجاوز في بنود الإهلاك والإيجارات وفوائد القروض . وذلك لاحتساب إستهلاك قدره ٣٠٠٠٠٠٠٠٠٠ جنيه من المصروفات الخاصة بإعادة فتح القناة بنسبة ٢٠٪ من قيمتها ، وكذلك إحتساب إستهلاك الأصول الجديدة ، كما أن الزيادة



في الايجارات ترجع لاحتفاظ الهيئة ببعض المنشآت في مواقع التجهيز . التجاوز  
في بند فوائد القروض فيرجع إلى إضطرار الهيئة إلى الإقراض لتمويل الاستخدامات  
الرأسمالية حيث تقوم وزارة المالية بتعديل مصادر التمويل الذاتية ، وتقليلها  
حتى يزيد الفائض الذي يؤول إلى الخزانة العامة ، مما يؤدي إلى زيادة أعباء الفوائد  
بسبب زيادة القروض على نحو ما سنرى . وهذا يدل على أن إدارة الهيئة لا تتوفر  
لها الحرية الواجبة في توجيه مواردها .

ويمكن الاستدلال بأمثلة مشابهة في الفترات المالية التالية ، وذلك من واقع  
بيانات الجدول رقم (٢) غير أننا نكتفي بهذا القدر للدلالة على التجاوزات بين  
ما هو مخطط لبند النفقات المختلفة وما يتم إنفاقه فعلا .

وفي رأيي ، أنه على الرغم من أن أسباب هذه التجاوزات ترجع في بعضها إلى  
عوامل خارجة عن إطار سيطرة الهيئة ، مثل صدور تشريعات جديدة ، أو تدخل  
وزادة المالية ، إلا أن هناك أسبابا كان يمكن التنبؤ بها ، مثل أعباء تجهيز  
مستشفى ، أو الزيادة المتوقعة في الأجور ... الخ . ومن ثم كان يمكن أن تؤخذ  
في الاعتبار عند وضع الخطط ، مما يقلل من هذه التجاوزات .

ومع ذلك فإن الأخذ بأسباب التخطيط المالي في الهيئة على النحو الذي يتضح  
من القوائم المالية والتقارير السنوية عن الحساب الختامي تظهر أن الإدارة المالية  
في الهيئة تأخذ بالأسلوب العسفي في إدارة الأموال ، وذلك على الرغم من عدم  
وضوح ما تتبناه من سياسات الائتمان والتحصيل ، وما تجر به من موازنات  
نقدية ، وما تقدره كحدود أمان في النقدية أو المخزون .

# تحليل الهيكل الرأسمالي

## Capital-Structure Analysis

نعمد في هذا الجزء من البحث إلى توضيح مدى إعتناء الهيئة على حقوق الملكية والمديونية في تكوينها الرأسمالي، وذلك بالنظر إلى الاعتناء على الاقتراض، بحيث أن الوحدة الاقتصادية التي تجاوزت الحدود المعقولة للاقتراض تصبح على درجة عالية من المخاطرة المالية، وتقل أهليتها الائتمانية في نظر المستثمرين، ومن ثم يسارع حملة الأسهم — في حالة الشركات المساهمة إلى بيع أسهمهم، فتقل قيمتها البيعية. وننخفض بالتالي قيمة المنشأة ككل، ويصبح من المتعذر عليها الحصول على قروض جديدة إلا بشروط في غير صالحها في الأعم الأغلب.

وفي صدد العلاقة بين الأسلوب المتبع في التمويل الطويل الأجل، وبين قيمة المنشأة أو درجة الخطورة فيها ينقسم الفكر المالي إلى فريقين، يرى أحدهما أن لا وجود لمثل هذه العلاقة، إذ أن العبرة في نظرهم ليست بكيفية تدبير الأموال من المصادر المختلفة، وإنما بمدى الكفاية في استخدام هذه الأموال (1)، بينما يستقر الفكر التقليدي على أن للأسلوب المتبع في تكوين الهيكل الرأسمالي للمنشأة، ومدى اعتماده على الاقتراض، تأثيره المباشر على قيمة منشأة الأعمال، ودرجة المخاطرة فيها، ومن ثم تختلف درجة المخاطرة المالية من منشأة إلى أخرى تبعاً

(1) Franco Modigliani and Merton H. Miller: The Cost of Capital, Corporation Finance and the theory of Investment, American Economic Review, No. 48, June 1958, pp. 261 - 277.

لذلك (١) .

ويكتسب تحليل نسب الهيكل الرأسمالي أهمية خاصة للأسباب الآتية :

(أ) أنه يساعد على تحديد مصادر الأموال ، وما إذا كانت الإدارة تعتمد على القروض أم على حقوق الملكية من رأسمال وتمويل ذاتي في توفير الموارد المالية اللازمة .

(ب) أنه يمكن من قياس درجة المخاطرة المالية الناجمة عن الاعتماد على الاقتراض في تمويل الاحتياجات الطويلة الأجل .

(ج) أنه يساعد على التنبؤ بإمكانية الاقتراض في المستقبل ، تلك الإمكانية التي تتأثر أيضا بنسبة الدينون في الهيكل الرأسمالي .

وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن الباحثين يتفقون بصفة عامة على أن القروض ينبغي ألا تزيد عن ٦٠٪ من مصادر الأموال (٢) الطويلة الأجل .

ولقد سبق أن أشرنا إلى تميز هيئة قناة السويس إذا ما قيست بغيرها من منشآت الأعمال ، ولكننا ننظر إليها في هذا البحث باعتبارها وحدة اقتصادية هادفة إلى تحقيق أقصى إيرادات ممكنة ، ومن ثم يمكن إخضاعها لنفس أساليب التقييم والتحليل المتبعة في منشآت الأعمال .

وفي ضوء ذلك ، وباستخدام البيانات الواردة في الجداول السابقة يمكن أن نعرض مكونات الهيكل الرأسمالي في الهيئة كمدخل لتحليله كما يلي :

---

(1) David Durand, " The Cost of Debt and Equity Funds for Business ", From A Book of Readings, The Management of Corporate Capital, New York, Free Press, 1959, pp. 91 - 116

(2) John J. Hampton, op. cit, P 109.

الهيكل الرأسمالي ومكوناته (٥٥)  
في هيئة قناة السويس خلال الفترة  
من ١٩٧٧ إلى ١٩٨٠

السنوات				البيان
١٩٨٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	
١٣٥٠١٣١	١٣٥٠١٣١	١٣٥٠١٣١	١٣٥٠١٣١	رأس المال
٦٣١٠٧٥٠	٥٧٠٠٧٤٨	٤١١٠٥٩٤	١٨٧٠٧١٦	القروض الطويلة الأجل (المحلية والخارجية)
١٣٥٠٣٩١	٩٩٠١٣٥	٥٥٠٥٤١	٤٧٠١٣٦	الاحتياطات والأرباح المحتجزة (٥)
٨٩٣٠٠٩٢	٨٠٥٠٠١٥	٦٠٢٠٢٦٧	٢٦٩٠٩٨٣	المجموع

(٥) لم تأخذ في الاعتبار الاحتياطات الخاصة بضريبة الأرباح التجارية والصناعية، وسداد القروض الخارجية، حيث إنها احتياطات تخصيصية، ومن ثم فهي مخصصات أكثر منها احتياطات. (٥٥) بالآلاف جنيه.

وإذا ما ترجمنا هذه البيانات في شكل نسب لوجدناها كما يلي :

نسب مكونات الهيكل الرأسمالي

لهيئة قناة السويس

خلال الفترة من ١٩٧٧ إلى ١٩٨٠

البيانات المالية			
١٩٨٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧
%١٥,١	%١٦,٨	%٢٢,٤	%٣٦,٥
%٧٠,٨	%٧٠,٩	%٦٨,٤	%٥٠,٧
%١٤,١	%١٢,٣	%٩,٢	%١٢,٨
%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠

يتضح لأول وهلة من استعراض النسب المذكورة في الجدول السابق أن

القروض تمثل الجزء الأكبر من الهيكل الرأسمالي بفارق كبير .

تقييم الهيكل الرأسمالي :

في ضوء نسب هذا الهيكل المشار إليها ، والبيانات الواردة بالجدول الخاصة

بمركبة القروض والاستثمارات نستطيع تقييم الهيكل الرأسمالي لهيئة قناة السويس

على النحو التالي :

- ١ - تقييم التمويل بالاقتراض على أساس التكلفة والعائد .
- ٢ - بيان نسب الهيكل الرأسمالي في الهيئة ودلالاتها .
- ٣ - بيان أثر هذا التكوين على درجة المخاطرة المالية بالهيئة ، وعلى قيمة الهيئة كوحدة اقتصادية .
- ٤ - تقييم كفاءة استخدام القروض الطويلة الأجل .

### أولاً تقييم التمويل بالاقتراض على أساس التكلفة والعائد :

(١) التكلفة والعائد : تحصل الهيئة على القروض المحلية من الهيئة العامة لصندوق استثمار الودائع والتأمينات بفائدة ٥ ٪ سنوياً ، كما أن فوائد القروض الخارجية تبلغ - استنتاجاً - ٢,٨ ٪ في المتوسط .

وبمعارنة أعباء فوائد القروض في المتوسط على هذا النحو ، بمعدل العائد على الاستثمار السابق الإشارة إليه نجد أن الاقتراض مقبول كمصدر تمويل من هذه الناحية .

(ب) اتجاهات قيمة القروض : تمثل القروض نسبة عالية بأكثر من الممدلات المقبولة بصفة عامة ( ٦٠ ٪ ) . كما أن قيمتها النسبية آخذة في الزيادة سنة بعد أخرى في الهيكل الرأسمالي ، فهي ٥٠,٧ ٪ ، ٦٨,٤ ٪ ، ٧٠,٩ ٪ ، ٧٠,٨ ٪ في السنوات ١٩٨٠/٧٧ على الترتيب .

ويرجع انخفاض النسبة سنة ١٩٧٧ إلى نقص المحصل من القروض الخارجية في تلك السنة بسبب تأخر التصديق عليها بمجلس الشعب عليها حتى ديسمبر ١٩٧٧ .

فقد كان مقدراً لهذه القروض ٩٥,١٢٠,٠٠٠ جنيهاً ، بينما بلغ المسحوب منها ٢٦٦٢٠٤٨٢٠٢٦٦٢ جنيهاً فقط ، أى أن المحصل من القروض الخارجية قد نقص الخارجية قد نقص عما كان مطلوباً بمبلغ ٦٨٠٦٤٧٠٣٣٨ جنيهاً وقد انعكس أثر ذلك في مخاطر على النشاط ، حيث تسبب في تعطيل بعض عمليات التكريك في المجرى الملاحى وتوريد مواد ومهمات .

كذلك فإن نسبة للقروض المرتفعة في الهيكل الرأسمالى سنة ١٩٨٠ - وهى ٧٠٫٨٪ - كان يمكن أن تكون أعلى من ذلك لولا أن الصندوق للسعودى للتنمية وصندوق الإنماء بالكويت قد توقفا عن الاستمرار فى تقديم التمويل مشروع التطوير .

أى أن نسبة القروض تعتبر مرتفعة بصفة عامة فى الهيكل التمويل بالهيئة .

### ثانياً - نسب الهيكل الرأسمالى :

بالنظر إلى دلالة نسب التحليل المالى ، وأهميتها فى عملية التقييم ، فإننا نستخدم - لتقييم الهيكل الرأسمالى بالهيئة - النسبتين الآتيتين :

(١) نسبة الديون الطويلة الأجل / حقوق الملكية :

وهى - من واقع بيانات الجدولين ١ ، ٣ - كما يلي فى الفترات المالية

١٩٨٠ / ٧٧

السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
النسبة	٪ ١٠٣	٪ ٢١٥,٨	٪ ٣٤٣,٦	٪ ٢٤٢,٤

الزيادة السنوية في القروض والاستثمارات  
في هيئة قناة السويس

عن الفترة من ١٩٧٧ إلى ١٩٨٠

البيانات	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
الفترة المالية	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
(أ) الزيادة السنوية في القروض (٥)	٧٢,٧٤٩,٤٦٢	١٩٣,٩٦٠,٤٢٢	١٥٩,١٥٣,٩٤٢	٥٩,٨٢١,٧٦٩
(ب) الاستثمارات السنوية	١٠٠,١٤٣,٦٥٢	٢٥٣,٩٩٦,٥٤٥	٢١١,٤٨٤,٠٢٦	٨٨,٩٢٦,٠٢٩
نسبة القروض في تمويل الاستثمارات	٪ ٧٢,٦	٪ ٧٦,٤	٪ ٧٥,٢	٪ ٦٧,٣
التمويل الذاتي للاستثمارات أو (فائض القروض)	٢٧,٢٩٤,١٩٠	٦٠,٠٣٦,١٢٢	٥٢,٣٣٠,٠٩٤	٢٩,١١٤,٢٦٠

(٥) مستقاه من بيانات الجداول رقم (٣)

(٥٥) مستقاه من بيانات الجداول رقم (٥)



ولا ريب في أن هذا التحليل يفضى إلى النتائج الآتية :

١ - أن القروض التي تحصل عليها الهيئة من الخارج أو من الداخل يتم استخدامها بالكامل في إستثمارات رأسمالية ، أي أن نسبة القروض المعطلة في الهيئة تسارى صفراً . وهذا مؤشر طيب يدل على كفاءة الإدارة في الهيئة بصفة عامة في استخدام الموارد المتاحة .

٢ - أنه على الرغم من أن نسبة القروض في تمويل الإستثمارات عالية ، وأنها قد سلكت اتجاهها صعودياً من سنة ١٩٧٧ إلى سنة ١٩٧٩ بصفة عامة . إلا أن هذا الاتجاه الصعودي قد انحسر إعتباراً من النصف الأول من عام ١٩٨٠ ، فانخفضت نسبة استخدام القروض في تمويل الإستثمارات من ٧٥٫٢٪ سنة ١٩٧٩ إلى ٦٧٫٣٪ سنة ١٩٨٠ . أي بنسبة ١٠٫٥٪ .

وهذا أيضاً مؤشر طيب في رأيي ، حيث يدل على أن الهيئة بدأت تعتمد بدرجة أكبر على التمويل الذاتي ، وأن التوسع في هذا الاتجاه والاعتماد على النفس أمر ممكن ، وذلك على الرغم من أن حجم الإستثمارات سنة ١٩٨٠ كان أقل نسبياً منها في السنوات السابقة .

يتضح من ذلك أن الهيئة تعتمد - بواقع ٢٣٪ - ضعفاً تقريباً - على القروض في تكوينها الرأسمالي لتمويل عملياتها أكثر مما تعتمد على التمويل الذاتي أو حقوق الملكية ، وهذا يعكس - في رأينا - درجة عالية من المخاطرة المالية ، ويجعل الحصول على مزيد من القروض بصفة عامة أمراً متعذراً إلى حد كبير ، أو - على الأقل - غير مرغوب فيه .

(ب) نسبة المديونية ( قيمة الديون الطويلة الاجل / إجمالي الاصول ) :

وهذه النسبة يمكن استنتاجها من واقع البيانات المتاحة كما يلي في الفترات المالية التي يغطيها البحث :

السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
النسبة	%٣٢,٨	%٤٧,٨	%٥١,٩	%٥٢,٣

وهذه النسبة في هيئة قناة السويس ذات اتجاه صعودي أيضا ، مما يعني أن نسبة عالية متزايدة من فترة إلى أخرى من أصول الهيئة يتم تمويلها بواسطة الغير .

وهذا يعكس - بالإضافة إلى ما سبق - قدرًا متناقصًا من الأمان لدى المقرضين ، خاصة الخارجيين منهم . وفي هذا الصدد فإن البعض يرى أن زيادة الديون أكثر مما يجب قد تؤدي إلى وجود قدر من اللامبالاة في استخدامهم من جانب الإدارة أو أصحاب المنشأة (١) .

وهذا مالا نعتقد بوجوده في إدارة هيئة قناة السويس في ضوء ما حققته من إنجازات .

أي أن تحليل نسب الهيكل الرأسمالي يظهر أن اعتماد الهيئة على القروض هو أعلى مما يجب ، ويتخذ اتجاهًا متزايدًا .

(1) Fred Weston and Eugene F. Brigham; Managerial Finance, 3rd ed., The Dryden Press, Illionois, 1974, P. 47.

ثالثاً - مدى كفاءة استخدام القروض :

أن الزيادة المضطردة في حجم ونسبة الاقتراض الطويل الأجل في الهيكل الرأسمالي على نحو ما رأينا ، تجعل الوقوف على مدى استخدام هذه القروض معياراً يمكن للتوصل إليه - في رأيي - بالمقابلة بين الزيادة السنوية في الديون ، وبين حجم الاستثمارات السنوية ، وذلك من واقع بيانات الجداول السابقة كما يلي :

وربما يعزى انخفاض نسبة المديونية سنة ١٩٨٠ إلى توقف الصندوق السعودي للتنمية وصندوق الإنماء بالكويت عن تقديم القروض لتمويل مشروعات الهيئة إعتباراً من تلك السنة ، مما نبه إلى ضرورة الإعتماد على التمويل الذاتي بدرجة أكبر ، وهذا ما ينصح بالأخذ به قدر الإمكان . وذلك لتقليل نسبة المديونية إلى الحدود المقبولة ، أو لجعلها عند هذه الحدود .

والله اعلم بالصواب

مدير عام

رابعاً : أثر المديونية في الهيكل التمويلي للهيئة على درجة المخاطرة

المالية فيها :

لقد سبقت الإشارة إلى أن الاعتماد على الاقتراض بشكل متزايد في مصادر التمويل بالهيئة إلى زيادة درجة المخاطرة المالية فيها ، كما أن الاقتراض مقبول كمصدر تمويلي ، وذلك في الحدود التي تصل بالربح وقيمة الوحدة الاقتصادية إلى أقصى حد ممكن ، وتجعل درجة هذه المخاطرة في الحدود المقبولة ، أي أن المدير المالي في الوحدات الاقتصادية المختلفة ينبغي أن يوازن — عند اتخاذ القرارات التمويلية — بين اعتبارات الربحية والمخاطرة وكذلك زيادة قيمة الوحدة الاقتصادية إلى أقصى حد ممكن . لذا فإننا نبقى بحاجة في هذا البحث إلى معرفة ما إذا كانت نسبة المديونية في الهيكل الرأسمالي للهيئة عند الحدود المعقولة أم لا . ونظراً لأن تحديد الحدود المعقولة للمديونية أمر صعب ، ويختلف تقديره طبقاً للظروف ، وحسب اتجاهات الباحثين إذا ما ترك لمجرد الاجتهاد الشخصي ، فسوف نلجأ إلى قياس أثر المديونية على قيمة المنشأة ، باستخدام طريقة التقييم التي إنبعها Durand (1) ، والتي تعتمد على رسملة الأرباح الصافية ، وفقاً لمعدل تكلفة رأس المال والذي نقترح أن يكون ١٠٪ بما يتماشى مع العائد على الاستثمارات الجديدة بالهيئة والذي سبق إستنتاجه .

(1) Duarand, op. cit., P. 95 بتصرف بما يتفق مع أهداف البحث

تحليل أثر التمويل بالافتراض  
على القيمة التسويقية للمبنة ودرجة المخاطرة فيها (٥)

خلال الفترة ١٩٧٧ / ١٩٨٠

(المبالغ بالمليون جنيه)

الفترات المالية				البيان
١٩٨٠	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٧	
٨٠ (**)	١٥٥	١٠٧	٥٨	الفائض أو صافي الايرادات
%١٠	%١٠	%١٠	%١٠	معدل تكلفة رأس المال
٠٠٧١	١٥٥٠	١٠٧٠	٥٨٠	القيمة الاجمالية التسويقية للوحة
٦٣٢	٥٧١	٤١٢	٢١٧	مقدار للقروض
٩٦٨	٦٧٩	٦٥٨	٣٦٣	القيمة الصافية للوحدة

(\*) كوحده اقمصادية

(\*\*) ضوعفت لاغراض التحليل ، حيث أنها من العرف الاول من تلك

يتضح من هذا التحليل ما يأتي : —

١ — أن الاعتماد على مزيد من المديونية في الهيكل الرأسمالي للهيئة قد أدى إلى زيادة الإيرادات الصافية ، وزيادة في قيمة الهيئة كوحدة إقتصادية ، وذلك حتى سنة ١٩٧٩ . وهذا يعني أن درجة المخاطرة ونسبة المديونية في الهيئة كانتا في الحدود المقبولة حتى ذلك التاريخ .

٢ — أن القيمة الصافية قد نقصت في الواقع سنة ١٩٨٠ ، رغم استخدام مزيد من المديونية ، وذلك بنسبة ١٠١٪ . وهذا يعني أن نسبة المديونية في الهيكل التمويلي للهيئة قد وصلت إلى حجمها الأمثل في ظل حجم النشاط سنة ١٩٧٩ ، ولكنها تجاوزت هذا الحد سنة ١٩٨٠ ، وبالتالي حققت نتائج عكسية ، فنقصت القيمة الصافية ، ويدل ذلك على أن درجة المخاطرة المالية قد وصلت إلى أقصى الحدود المقبولة لها ، كما أن الهيئة — في تمويلها لاستثماراتها — قد وصلت أيضاً إلى أقصى حدمقبول للمديونية **Extreme Leverage** ، وأنها إذا استخدمت مزيداً من القروض ، فإن ذلك يؤدي إلى إظهارها على درجة كبيرة من المخاطرة حتى تقديرات المستثمرين .

## التوصيات :

في ضوء ما تقدم من النتائج التي أبرزها هذا البحث الميداني في جوانبه التحليلية المختلفة نتقدم بالتوصيات الآتية :

أولاً — ضرورة ترشيح اللبديونية في الهيكل التمويلي للهيئة ، بما يجعلها في الحدود المقبولة للمخاطرة المالية على نحو ما أشرنا إليه ، وذلك لتحقيق التوازن بين اعتبارات الإيراد والمخاطرة .

ثانياً — التزيت في النشاط الاستثماري بالهيئة ، وذلك حتى تزيد حركة الملاحة فيها ، وتعود إلى ما كانت عليه قبل إغلاقها سنة ١٩٦٧ ، سواء من حيث عدد السن أو كمية البضائع المنقولة عبر القناة . وإخضاع الاستثمارات الجديدة للدراسات الفنية والمالية الشاملة ، والتي تضع الرؤية المستقبلية في اعتبارها .

ثالثاً — أن تضع إدارة الهيئة نصب أعينها هدف جعل القناة بديلاً أفضل من الدوران حول أفريقيا ، وفي رأي أن القناة يمكن أن تحقق لأصحاب السفن ميزة نسبية في كل النواحي الآتية أو بعضها :

( ١ ) التكلفة الأقل : وذلك بجعل للنقل عن طريق القناة أقل تكلفة وهذا

يتطلب الحد من الزيادات في رسوم العبور ، وتقديم الخدمات البحرية في موانئ القناة بتكلفة أقل ، وسوف تعوض الزيادة في حركة الملاحة النقص الناجم عن خفض هذه التكاليف .

(ب) خدمات الإصلاح والهيمنة : تطوير خدمة إصلاح وصيانة السفن في بور سعيد والسويس بما يتناسب مع احتياجات الناقلات الضخمة ، بحيث يأمن

صاحب السفينة على أنه إذا تعرضت سفينته لهطل مفاجيء في القناة ، فسوف يتم إصلاحها بإمكانيات فنية متقدمة تكنولوجيا وفي وقت قصير ، على غرار داهو موجود بالموانئ الأوربية ، ومن ثم يختار طريق السويس ، حيث تصبح مخاطر التشغيل قابلة للسيطرة عليها . ويستلزم ذلك زيادة طاقة الأحواض العائمة أو تجديدها بما يفي بهذا الغرض .

(ج) تطوير الموانئ : وذلك بتحسين وتجهيز الموانئ الواقعة على القناة لاستقبال السفن العملاقة ، بما يجعل فترات الانتظار أقل ما يمكن في المواقع المختلفة ببور سعيد والإسماعيلية والسويس ، وهذا يتطلب أيضاً ترشيد استخدام الطاقة التصريفية المتاحة بالقناة .

رابعا - الاهتمام بالتخطيط المالي بدرجة أكبر ، وذلك في ضوء البيانات التاريخية عن حركة النشاط ، وكذلك النمو المتوقع فيها ، بما يجعل التجاوزات في النفقات الجارية والرأسمالية أقل ما يمكن .

خامسا - الاهتمام بترشيد سياسات الائتمان والتحصيل ، بما يكفل خفض رصيد المدينون المتنوعون ، والاحتفاظ بأرصدة نقدية مناسبة كما يقلص الزيادة الكبيرة في الأصول المتداولة ويحسن نسبة التداول بما يعيدها عن الزيادة الكبيرة دون مبرر .

سادسا - أن تضع إدارة هيئة القناة في تخطيطها الاستراتيجي الآثار المتوقعة لخطوط أنابيب ضخ البترول ، وخط غاز سبيريا ، والاتجاهات المتوقعة لمخزون البترول العربي على حركة النشاط الملاحي في القناة . بما يستلزم تشجيع نقل البضائع ، وتنمية تجارة الترانزيت وعمليات التخزين في بورسعيد والسويس .



سابعاً - إجراءات الاتصالات المستمرة مع أصحاب السفن والعملاء  
القدامى الذين هجروا خط السويس - كما يتضح من البيانات - وإغراضهم  
واقناعهم بالعودة ، وكذلك العمل على عملاء جدد . وهذا يتطلب جهوداً إعلامية  
مدروسة ، واتصالات مستمرة هادفة ومنح قدر أكبر من حرية التصرف  
لإدارة الهيئة .

ذلكم - في عجلة وبقدر ما تسمح البيانات الأولية المتاحة - تقييماً تحليلياً  
لهيكل التمويل لهيئته قناة السريس ، وإبراز لآهم النتائج التي يمكن استخلاصها من  
هذا التقييم لمصادر واستثمارات الأموال فيها ، وكذلك دلالة المؤشرات المالية  
للجوانب الأساسية التي تناولها "بحث" ، ثم ما تراه من توصيات .

والله ولي التوفيق

فبراير ١٩٨٣

دكتور / محمد العربي