



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المعهد العالي لإدارة الأعمال

انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل

The Reflection of the Third Operator on the Performance of Syriatel

رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال MBA

اختصاص الإدارة المالية

إعداد الطالبة: سلام شيباني

إشراف الدكتور: ياسر كفا

العام الدراسي 2022-2023

الإهداء

إلى نبع المحبة والحنان والعطاء، إلى من وضع المولى - جلّ جلاله - الجنة تحت قدميها، إلى من سكنت روحي وقلبي

(أمي الحبيبة)

إلى روحٍ اختارها الله فسكنت عند باريها، روح افتقدتها ولم أراها يوماً ولكن أحسست بوجودها معي فسكنت روحي

(والدي الحبيب)

إلى العيون التي أرى فيها، إلى مصدر قوتي وسعادتي، إلى أجمل هدية من ربي

(أولادي زين وجودي)

إلى والد أولادي وشريك حياتي إلى أختي الأعبة

إلى شركاء أحلى أيام العمر رينيت وليث

شكر وتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للدكتور ياسر كفا المحترم على كل ما قدمه لي من توجيهات ومعلومات قيّمة ساهمت في إثراء موضوع دراسة البحث من جوانبه المختلفة فأغنته، وزودتني بالعلم والمعرفة، فجعلتني أشعر بالامتنان لشخصه الكريم.

الملخص

هَدَفَ البحث إلى تحديد انعكاس دخول المشغل الثالث على قطاع الاتصالات بشكل عام، وعلى شركة سيريتل بشكل خاص، فكان لابد من دراسة الأداء المالي لشركة سيريتل خلال فترات سابقة من عام 2017 وحتى نهاية عام 2021، وذلك بسبب عدم نشر القوائم المالية النهائية لشركة سيريتل عن عام 2022، فقد نشرت البيانات الأولية واستخدمت في دراسة الحصة السوقية. حيث تم اعتماد القوائم المالية المنشورة في بحثنا هذا.

ومن هنا كان لابد من دراسة قطاع الاتصالات من خلال الحصة السوقية لشركات الاتصالات خلال نفس الفترة وللوصول إلى انعكاس دخول المشغل الثالث من خلال الدراسة المستقبلية عن الأعوام القادمة من عام 2023 وهو العام المتوقع أن يباشر المشغل الثالث فيه نشاطه وحتى نهاية عام 2027. تم ذلك من خلال دراسة القوائم المالية المنشورة وتحليلها بالاعتماد على أهم مؤشرات الأداء المالي. ومنه لننتقل إلى توقع الأداء المالي لشركة سيريتل للأعوام الخمسة القادمة مع دخول المشغل الثالث.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها في هذا البحث ما يلي:

- تبين لنا من خلال تحليل أداء شركة سيريتل بأن هناك تخوف واضح وملموس على المدى المنظور من عدم قدرة شركة سيريتل على الاستمرار برفع سوية مستوى قطاع الاتصالات وتحسين جودة الخدمات الخلوية المقدمة في حال استمرار الضغوطات الاقتصادية، ولاسيما مع دخول المشغل الثالث.
- وجود أثر سلبي للتضخم على نتائج شركة سيريتل موبايل تليكوم، والذي ظهر واضحاً من خلال الكثير من المؤشرات المالية المستخدمة في بحثنا، ولاسيما مع دخول المشغل الثالث.

ومن أهم التوصيات التي نوصي بها إدارة شركة سيريتل في هذا البحث ما يلي:

- السعي إلى زيادة أسعار الخدمات التي تقدمها شركة سيريتل.
- التحوط ضد مخاطر التضخم ولاسيما مع دخول المشغل الثالث.

الكلمات المفتاحية:

سيريتل، الأداء المالي، التضخم، الاقتصاد، المشغل الثالث، MTN.

ABSTRACT

The research aimed to determine the reflection of the third Operator on the telecommunications sector in general, and on Syriatel in particular, so it was necessary to study the financial performance of Syriatel during previous periods from 2017 until the end of 2021, because the final financial statements of Syriatel for the year 2022 were not published, but the preliminary data was published and used to study the market share, as the published financial statements were depended in our research, and it was necessary to study the telecommunications sector through the market share of telecommunications companies during the same period, and to conclude the reflection of the third operator through the future study from 2023 which the third operator is expected to start its activity, until the end of 2027 based on the most important financial performance indicators.

The most important results that we reached in this research are the following:

- By analyzing the performance of Syriatel, there is a clear fear in the future that Syriatel will be unable to continue raising the level of the telecommunications sector, and improving the quality of cellular services, in the event of continued economic pressures, especially with the third operator.
- The negative impact of inflation on the results of Syriatel, and through many financial indicators, and the results of the planned financial statements.

The most important recommendations in this research are the following:

- Increase the prices of services provided by Syriatel.
- Hedging against inflation risks.

Keywords:

Syriatel, Financial performance, Inflation, Economic, Third operator, MTN.

فهرس المحتويات

1	مقدمة البحث
2	أولاً - تمهيد
2	ثانياً - مشكلة البحث
3	ثالثاً - أهداف البحث
3	رابعاً - أهمية البحث
4	خامساً - منهج البحث
4	سادساً - حدود البحث
5	الفصل الأول
5	شركة سيريتل والمشغل الثالث
6	تمهيد
6	المبحث الأول: واقع عمل شركة سيريتل
6	أولاً - مقدمة
7	ثانياً - نظام الجودة ضمن سيريتل
11	ثالثاً - الخدمات المتكاملة والمتطورة التي تقدمها شركة سيريتل ومساهمتها في الاقتصاد الوطني
13	رابعاً - رأس المال البشري وقيم وأقسام شركة سيريتل
15	المبحث الثاني : المشغل الثالث وآليات تفعيله
15	أولاً - مقدمة
15	ثانياً - الميزات التي ستقدم من قبل المشغل الثالث
18	المبحث الثالث : مؤشرات الأداء المالي
22	الفصل الثاني
22	التطبيق العملي
23	أولاً: معلومات عامة عن شركة سيريتل موبايل تيليكوم
23	ثانياً: تحليل القوائم المالية المنشورة والدراسة المستقبلية
98	النتائج والتوصيات
100	قائمة المراجع

فهرس الجداول:

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
13	مساهمة شركة سيريتل في الاقتصاد السوري والمسؤولية الاجتماعية	1
29	تحليل مالي مقارن بين شركة سيريتل و MTN خلال الفترة 2017-2021	2
33	دراسة التضخم على أساس سنوي وبناءً على سنة الأساس 2017	3
34	صافي إيرادات شركة سيريتل بالعملة الأجنبية خلال الفترة 2017-2021	4
35	صافي الربح لشركة سيريتل بالعملة الأجنبية خلال الفترة 2017-2021	5
38	صافي حصة المشغل الخلوي من الإيرادات بعد اقتطاع المصاريف الحكومية لعام 2021	6
39	المصاريف التشغيلية والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	7
41	المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	8
44	صافي الربح والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	9
47	نسبة التداول لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	10
48	نسبة السيولة السريعة لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	11
48	صافي رأس المال العامل لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	12
49	معدل العائد على إجمالي الأصول لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	13
50	معدل العائد على حقوق الملكية لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	14
51	مضاعف حقوق الملكية لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021	15
53	معدل نمو الإيرادات لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	16
53	الإيرادات والمصاريف التشغيلية المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	17
55	الإيرادات والمصاريف التشغيلية غير المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	18
56	الإيرادات وصافي الربح لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	19
58	تطور نسبة التداول لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	20
60	تطور نسبة السيولة السريعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	21
61	تطور نسبة النقدية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	22
65	معدل دوران الأصول المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	23
66	معدل دوران الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	24
68	معدل دوران إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	25
69	العائد على إيرادات الخدمات في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	26
70	العائد على إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	27
71	العائد على حقوق الملكية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	28
73	مضاعف حقوق الملكية والعائد على حقوق الملكية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	29
74	أهم المؤشرات المالية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	30
78	النفقات الاستثمارية المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027	31
79	العملاء والحصة السوقية مع دخول المشغل الثالث خلال الفترة 2023-2027	32
80	الحصة السوقية المتوقعة خلال الفترة 2023-2027	33
80	الحصة السوقية لعام 2022	34
82	الزيادات المتوقعة في المصاريف التشغيلية لعام 2023	35
84	الإيرادات المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027	36
86	نسبة نمو الإيرادات المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027	37
87	المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الأول	38
88	قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الأول	39

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
90	المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثاني	40
91	قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثاني	41
93	المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثالث	42
94	قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثالث	43
96	المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الرابع	44
97	قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الرابع	45

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	اسم الشكل البياني	رقم الشكل
24	العلاقة بين معدل نمو الإيرادات السنوي ومعدل نمو زيائن الجيل الثاني	1
25	العلاقة بين معدل نمو الإيرادات السنوي ومعدل نمو زيائن الجيل الثالث	2
26	تحليل الإيرادات حسب الفئات الرئيسية للإيراد لعامي 2021 و2020	3
28	الحصة السوقية لشركة سيريتل لعام 2021	4
31	اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع العام السابق له	5
32	اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع عام الأساس 2017	6
34	منحنى الإيرادات السنوية بالليرة السورية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	7
35	منحنى الإيرادات السنوية بالعملة الأجنبية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	8
36	منحنى صافي الربح بالعملة الأجنبية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	9
37	أثر التضخم على صافي الربح بمقارنة كل عام مع العام السابق له	10
37	أثر التضخم على صافي الربح بمقارنة كل عام مع عام الأساس 2017	11
39	مقارنة الإيرادات بحسب المنتج لعام 2021 بين شركة سيريتل وMTN	12
40	مقارنة الإيرادات والمصاريف التشغيلية بين شركة سيريتل وMTN لعام 2021	13
43	مقارنة الإيرادات والمصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية بين شركة سيريتل وMTN لعام 2021	14
45	مقارنة الإيرادات وصافي الربح بين شركة سيريتل وMTN لعام 2021	15
52	منحنى إجمالي الإيرادات السنوية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	16
54	منحنى اتجاه المصاريف التشغيلية المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	17
56	منحنى اتجاه المصاريف غير المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	18
57	منحنى اتجاه صافي الربح لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	19
59	نسبة التداول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	20
61	نسبة السيولة السريعة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	21
62	نسبة النقدية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	22
63	معدل دوران المخزون في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	23
64	معدل دوران الذمم المدينة ومتوسط فترة التحصيل في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	24
66	معدل دوران الأصول المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	25
67	معدل دوران الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	26
68	معدل دوران إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	27
71	معدل دوران إجمالي الأصول غير المتداولة مع العائد على الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	28
72	نموذج دوبيونت في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	29
74	حقوق الملكية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	30
76	نتيجة تحليل Z-Score في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021	31

مقدمة البحث



أولاً - تمهيد:

يشهد الاقتصاد العالمي في الوقت الراهن أزمات اقتصادية، والجمهورية العربية السورية من أكثر الدول في العالم التي تعاني من أزمات اقتصادية مختلفة ولاسيما بعد حرب دامت لسنوات ومن أهم الأزمات التي عانى منها التضخم، وما يترك من آثار سلبية جعلت من الواقع المعيشي واقعاً سيئاً وقاسياً وبأبشع صورته، وقد تأثرت كافة القطاعات ومنها قطاع الاتصالات، وفي ظل هذه الظروف الصعبة سنشهد دخول مشغل خلوي جديد إلى قطاع الاتصالات وهذا يشكل تحدياً كبيراً أمام الشركة الأولى في قطاع الاتصالات السوري، وسينعكس دخوله على أداء شركة سيريتل، وبالتالي سندرس الأداء المالي لشركة سيريتل موبايل تيليكوم في هذه الظروف ومع دخول المشغل الثالث.

ثانياً - مشكلة البحث:

نتيجة الظروف الاقتصادية الصعبة بعد حرب كونية قاسية استمرت لسنوات تجسدت بأبشع صور الإرهاب والعقوبات الدولية، ومع دخول المشغل الثالث إلى قطاع الاتصالات في ظل تلك الظروف تمثلت مشكلة البحث، ومنها ظهرت الحاجة إلى دراسة تحليلية لواقع شركة سيريتل وموقعها التنافسي مع دراسة مستقبلية للتنبؤ بالأداء المالي للشركة الرائدة في قطاع الاتصالات السوري شركة سيريتل. وقد تم صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال التالي:

ما هو انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هو انعكاس دخول المشغل الثالث على الحصة السوقية لشركة سيريتل؟

2- ما هو انعكاس دخول المشغل الثالث على نتائج أعمال شركة سيريتل؟

3- ما هو انعكاس دخول المشغل الثالث على سيولة شركة سيريتل؟

ثالثاً - أهداف البحث:

تمثلت أهداف البحث في ما يلي:

1. تحديد انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل موبايل تيليكوم.
2. تزويد القائمين على الشركة بنتائج وتوصيات قد تكون مفيدة في اتخاذ القرارات الإدارية.

رابعاً - أهمية البحث:

تمثلت أهمية البحث في الأهمية العلمية والأهمية العملية، وهي على النحو التالي:

➤ تمثلت أهمية البحث العلمية في مساهمة شركة سيريتل في الاقتصاد الوطني والمسؤولية الاجتماعية، ودورها الريادي في تطوير القوى العاملة وغرس قيم ومبادئ مهمة واستثمارها في رأس مال بشري يحتذى به وسيكون مساهم في بناء الوطن وتطويره ضمن إطار من الجودة وفق مبادئ عالمية، والتي تم تناولها في الفصل النظري، كما تمثلت بانعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل من خلال تأثير دخوله في نتائج أعمال شركة سيريتل وموقعها التنافسي ضمن قطاع حيوي هام يحصل فيها المشغل الثالث على ميزات حصرية.

➤ تمثلت أهمية البحث العملية من خلال التطبيق العملي في ما يلي:

1. دراسة تحليلية للعمليات التشغيلية لشركة سيريتل.
2. تقييم الأداء المالي لشركة سيريتل في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة.
3. دراسة الحصة السوقية لشركة سيريتل موبايل تيليكوم مع دخول المشغل الثالث.
4. أهمية وشمولية انعكاس دخول مشغل جديد في قطاع الاتصالات عموماً وعلى شركة سيريتل موبايل تيليكوم بشكل خاص، من خلال دراسة مستقبلية والتنبؤ بنتائج أعمال وسيولة شركة سيريتل. حيث أنه لا يمكن للشركة السيطرة أو التحكم بدخول مشغل جديد في حين أن انعكاس دخول المشغل الثالث يشمل قيمة مدخلات الشركة من جهة، وقيمة مخرجاتها من جهة أخرى، وهذا يزيد من أهمية فهم انعكاسه على جميع أنشطة الشركة والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

خامساً - منهج البحث :

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع بيانات كمية عن شركة سيريتل موبايل تيليكوم، بالإضافة إلى جمع بيانات نوعية تخص شركة سيريتل موبايل تيليكوم والمشغل الثالث. كما تم مقارنة البيانات الخاصة بمتغيرات البحث في ضوء البيانات النوعية بغرض التعرف على انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل، وذلك للخروج بالنتائج والتوصيات التي قد تكون مفيدة لأصحاب القرار ضمن إدارة شركة سيريتل. وقد تم اعتماد البيانات المالية المنشورة.

سادساً - حدود البحث:

الحدود الزمانية:

تم تنفيذ هذا البحث خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2017 وحتى عام 2027. كما يلي:

- دراسة القوائم المالية النهائية المنشورة خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2017 وحتى عام 2021.
- دراسة البيانات المالية الأولية المنشورة عن عام 2022.
- التنبؤ بالأداء المالي لشركة سيريتل عن خمس سنوات قادمة وذلك من بداية الفترة المتوقع فيها دخول المشغل الثالث، أي خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2023 وحتى عام 2027.

الحدود المكانية:

تم تطبيق هذا البحث على القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل موبايل تيليكوم وMTN.

الفصل الأول

شركة سيريتل والمشغل الثالث



تمهيد :

تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، ناقش المبحث الأول واقع عمل شركة سيريتل موبايل تيليكوم بالتعريف عن الشركة ونشاطها ودورها الرائد في قطاع الاتصالات، في حين ناقش المبحث الثاني المشغل الثالث وآليات تفعيله، أما المبحث الثالث فقد تضمن مؤشرات الأداء المالي المعتمدة في بحثنا للتقييم للوصول من خلالها إلى النتائج والتوصيات المفيدة في اتخاذ القرارات.

المبحث الأول: واقع عمل شركة سيريتل

أولاً - مقدمة :

تم خلال العام 2000 الاتفاق على تأسيس الشركة المشغلة لمشروع الهاتف الخليوي في سورية (شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة العامة). وتأسست شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة العامة في عام 2001، بهدف بناء شبكة اتصالات خلوية، غاية الشركة هي مشاريع الخدمات الخلوية، وتسويق واستيراد وتصدير أجهزة الاتصالات والرقائق والدارات الإلكترونية، والقيام بكافة النشاطات والخدمات المتعلقة بها والمساهمة والمشاركة في مشاريع مماثلة، والحصول على أية حقوق أو امتيازات أو تراخيص لتحقيق غايات الشركة وذلك طبقاً لأحكام قانون التجارة السوري.

تم إدراج شركة سيريتل موبايل تيليكوم في سوق دمشق للأوراق المالية في نهاية عام 2018، ويبلغ رأس المال المصرح به ثلاثة مليارات و350 مليون ليرة، وعدد الأسهم 33 مليون و500 ألف سهم، وتبلغ القيمة الاسمية للسهم 100 ليرة سورية.¹

1- الفوائم المالية المنشورة لعام 2021 لشركة سيريتل، بتاريخ 12- نيسان -2022.

ثانياً - نظام الجودة ضمن سيريتل:

سعت شركة سيريتل منذ تأسيسها لتكون الشركة الرائدة في مجال الاتصالات في سورية.

إن نظام إدارة الجودة في شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة العامة حاصل على شهادة الجودة

ISO 9001:2000 منذ نيسان 2006 من شركة LRQA.

بعد العمل الذي قام به قسم إدارة الجودة بالتعاون مع كافة أقسام وموظفي الشركة، والذي دام ثلاث سنوات

للتأكد من مطابقة وفعالية نظام إدارة الجودة في الشركة، استقدمت سيريتل مدققين خارجيين من شركة (Lloyds

Register Quality Assurance) لتقييم أداء النظام من خلال فريق عمل مؤلف من مدققين عرب ومدقق

ألماني متخصص في مجال الاتصالات ونظم إدارة المعلومات، قام الفريق بالتدقيق على كافة أقسام الشركة

وعملياتها واختار شرائح مختلفة من موظفي تلك الأقسام.

توج سعي شركة سيريتل للوصول إلى أفضل التطبيقات في الاتصالات الخلوية وتطويرها المستمر لأدائها بما

ينسجم مع المعايير العالمية، وإرضاء الزبائن وخلق مصداقية في الأسواق المحلية بحصولها على شهادة الجودة

العالمية (ISO 9001-2000).

و في نيسان 2009 اجتازت سيريتل بنجاح تدقيق تجديد شهادة المطابقة، حيث تم تأكيد مطابقة وملائمة نظام

إدارة الجودة لديها مع متطلبات المواصفة وتم منحها شهادة المطابقة للمواصفة ISO 9001: 2008 ²

يستند نظام إدارة الجودة وفق أحدث إصداراته ISO 9001: 2015 إلى سبعة مبادئ تعرف باسم مبادئ إدارة

الجودة QMP Quality Management Principles



وفيما يلي كيف تعاملت سيريتل مع المبادئ السابقة:

التركيز على العملاء **Customer Focus**:

التركيز على العميل هو أحد قيم سيريتل³، وعلاوة على ذلك فإن مفهوم التركيز على العميل ينضوي على

الاستراتيجيات التالية:

- تطوير منتجات حول العميل:

تقوم سيريتل باستراتيجية مميزة لتقسيم السوق وتزويد الزبائن بباقات وخدمات متنوعة وفقاً لطبيعة العميل

وعمله واهتماماته (باقات صبايا، باقات حماة الديار، مراكز خدمة متنوعة في المدن والأرياف، قنوات

تواصل تتيح للشركة تقديم خدمات ما بعد البيع... الخ).

- التركيز على قيمة العميل مدى الحياة:

ويعدّ عمر الخط أحد العوامل المهمة التي يُنظر لها بعين الاهتمام عند تصنيف الخطوط انتمانياً لدى سيريتل وبالتالي طبيعة الميزات الممنوحة لها، تقوم سيريتل بإطلاق مبادرات دائمة لتمييز الخطوط ذات التاريخ كعروض أعياد الميلاد وعمر الخط وبرنامج شكراً.

- تشجيع الاتصال المباشر مع العملاء:

تمتلك سيريتل طيفاً واسعاً من منصات التواصل مع الزبون، إذ تتواجد كمراكز خدمة ومراكز خدمة مصغرة ومركز اتصالات بالعميل 7/24، بالإضافة لإمكانية التواصل عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، يقوم موظفو خدمة سيريتل بالردّ مباشرة على العميل عبر القنوات السابقة.

القيادة Leadership:

تصنف القيادة من أهم المبادئ في جميع الأنظمة العالمية للجودة، ففي نظام الأيزو 2000 : 9001 يشترط مشاركة والتزام الإدارة العليا في أنشطة وفعاليات مشروع الجودة وكذلك في بقية الأنظمة، ولتحقيق النجاح المراد لابد من مشاركة القيادة الفاعلة في دعم كل الأنظمة وتذليل العوائق أمام تطبيقها.

وعادةً ما يتمّ تشكيل ما يدعى بمجلس الجودة أو لجنة عليا للجودة يتكون من عدة مدراء في المنظمة بالإضافة إلى مدير قسم الجودة، إنّ القيام بالمهام القيادية والعملياتية المتعلقة بالجودة ضمن سيريتل موزعة بشكل محدد وفقاً لطبيعة المهام على أقسام مختلفة⁴.

إشراك العاملين Engagement of people:

يلعب المورد البشري في سيريتل الدور الأبرز في تطوّر الشركة، وتمتلك سيريتل هيكلًا تنظيمياً واضحاً يُتيح للموظف فهماً واضحاً لمهامه، ويوفّر له قنوات للمشاركة بتوصيف العمليات التشغيلية وإمكانية اقتراح أيّ تعديل على العمليات الأكثر تعقيداً، بما يضمن تحقيق أمثل للهدف الاستراتيجي.⁵

تُقدّم سيريتل محفّزات دائمة مع نظام ترقية ومكافآت للعاملين الأكثر تميّزاً ومشاركةً في تطوير العملية، حيث أن شركة سيريتل تنظر لموظفيها على أنهم رأسمال بشري تقوم الشركة باستثماره، وقد تم تغيير قسم إدارة الموارد البشرية إلى قسم إدارة رأس المال البشري.

نهج العملية Process Approach:

نهج العملية هو طريقة تفكير يتم تطبيقها لفهم وتخطيط تسلسل وتفاعلات العمليات في النظام.

يرتكز هذا النهج على تحديد المدخلات المطلوبة والمخرجات المتوقعة من العملية. هذه هي الطريقة التي تنفذ بها نهج العملية، ثمّ تحديد التسلسل والتفاعل، وتحديد وتطبيق المعايير والأساليب لضمان العمليات الفعالة والتحكم في العملية.

تتبع سيريتل نهجاً واضحاً في عملياتها، ويقوم كلّ قسم بتحديد الخطوات اللازمة والنتائج المتوقعة لكلّ عملية بما يضمن تحقيق المنهج أعلاه.

التحسين Improvement:

إنّ المثابرة وتحسين العمليات هو أحد المبادئ التي تلتزم سيريتل بتطبيقها بشكل دائم، تقوم سيريتل بعملية تقييم ومراجعة دائمة لعملياتها من خلال أقسام التقييم والبحوث الموجودة فيها، يتم تطوير وتحسين الخدمات بناء على الدروس المستفادة من التجارب السابقة، ويوجد نظام شكاوى يتم الاستفادة من مخرجاته لتحسين العملية الحالية وتفادي الأخطاء مستقبلاً.⁶

إدارة العلاقات Relationship management:

يُفصد بإدارة العلاقات إقامة علاقات واضحة وراسخة بين المؤسسة والموردين والزبائن والجهات العامة والخاصة المؤثرة والمتأثرة بعمليات هذه المنظمة.

تمتلك سيريتل بالنسبة للزبائن CRM Customer Relationship Management يُعنى بتحقيق علاقة متينة مع الزبون وتتبع التفاعلات والبيانات والملاحظات حول العملاء أوالمحتملين.

ثالثاً - الخدمات المتكاملة والمتطورة التي تقدمها شركة سيريتل ومساهمتها في الاقتصاد الوطني:

إنّ من أبرز الأهداف الرئيسية لشركة سيريتل الاستراتيجية في النمو وتحقيق نتائج متميزة في كل عام. وتتمثل الفرص الاستثمارية في شركة سيريتل من خلال تأمين التغطية لكافة المناطق في سورية، وتأمين خدمات متكاملة ومتطورة تتواكب مع الحداثة والتطوير في سوق الاتصالات وذلك من خلال:

الأداء الاقتصادي:

تعمل على أساس خطط مالية موضوعة بعناية، ومحددة مسبقاً بطريقة واقعية قابلة للتحقيق، والقياس حسب إطار زمني معين على المدى القصير، حيث تدعم هذه الخطط نجاح الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد بشكلٍ يضمن استدامة الاقتصاد.

الأداء المالي:

انطلاقاً من حرصها على أن تبقى في ريادة سوق الاتصالات السورية، وأن تستمر كمزود لخدمة الاتصالات الأولى في سورية، فإن خلق القيمة الاقتصادية لمساهميها يعتبر أمراً جوهرياً بالنسبة لها، وذلك عبر إدراكها للدور المحوري للاتصالات كصناعة رئيسة في قطاع الخدمات، حيث عملت على خلق نموذج اقتصادي مستدام من خلال النمو المستمر في حجم الإيرادات، وزيادة عدد الزبائن على مدى الـ 20 عاماً الفائتة.⁷

المساهمة في الاقتصاد الوطني والمسؤولية الاجتماعية:

تسعى شركة سيريتل جاهدةً لاستخدام بضائع وخدمات محلية ما أمكن، حيث تبني قراراتها في المشتريات حين توفرها في السوق المحلية على أساس كلفة الشراء محلياً بالمقارنة مع كلفة شرائها من الخارج.

و بازدياد التحديات استمرت شركة سيريتل بمواجهة العقبات، لذلك تبذل جهوداً كبيرةً لاسترداد المواقع التي خسرتها الشركة خلال الأزمة التي عصفت بوطننا الغالي سورية.

وشركة سيريتل حريصة على الاستمرار باستراتيجيتها الثابتة لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه وطننا سورية على مختلف الأصعدة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، فهي سورية بكل اعتزاز. وتجسدت مسؤوليتها الاجتماعية في عام 2021 من خلال مبادراتها ونشاطاتها المتنوعة، حيث بلغت قيمة المشاركات التي قدمتها الشركة نحو 189.9 مليون ليرة سورية لذوي الشهداء والأطفال المصابين بمرض عضال وغيرها.

و يوضح الجدول (1) مساهمة شركة سيريتل في الاقتصاد السوري والمسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الثلاثة الأخيرة. (المبالغ ضمن الجدول بالمليار ليرة السورية).⁸

7- التقرير السنوي لشركة سيريتل – اجتماع الهيئة العامة للمساهمين - تموز-2022.

8- الفوائم المالية المنشورة لعام 2021 لشركة سيريتل، بتاريخ 12- نيسان -2022.

الجدول (1): مساهمة شركة سيريتل في الاقتصاد السوري والمسؤولية الاجتماعية

السنوات	2021	2020	2019
القيمة الاقتصادية المولدة	438.3	284.5	221.8
صافي الإيرادات (المنتجات والخدمات)	435.0	284.4	221.6
إيرادات الفوائد	1.7	0.2	0.1
إيرادات وخسائر بيع أصول رأسمالية	1.6	(0.1)	0.1
القيمة الاقتصادية الموزعة	360.2	232.8	181.9
تكاليف تشغيل تدفع لجهات أخرى (غير حكومية)	152.0	92.9	80.5
رواتب وتعويضات الموظفين	35.2	17.0	9.1
دفعات لمزودي رأس المال	35.7	14.6	20.4
توزيعات الأرباح السنوية التي تمت خلال العام	35.2	14.1	19.4
فوائد قروض	0.5	0.5	1.0
مبالغ تدفع للجهات الحكومية	137.1	108.2	71.8
حصة الحكومة السورية	86.3	56.6	44.0
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة النازمة لقطاع الاتصالات	6.5	4.2	3.2
مصارييف الربط البيني مع الشركة السورية للاتصالات	3.7	2.7	2.0
تكاليف تشغيل تدفع لجهات حكومية (بنية تحتية)	17.7	12.2	10.3
مصروف الضريبة وفروقات ضريبية عن سنوات سابقة	22.9	32.5	12.3
الاستثمار في المجتمع (تبرعات وتكاليف رعاية)	0.2	0.1	0.1
القيمة الاقتصادية المحتجزة	78.1	51.7	39.9

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

رابعاً - رأس المال البشري وقيم وأقسام شركة سيريتل:

بلغ عدد موظفي شركة سيريتل 4,271 موظف في نهاية عام 2021، ويتوزع الموظفون على أقسام مختلفة وهي كما يلي: القسم المالي، قسم تقانة الاتصالات، قسم نظم المعلومات، قسم التسويق، قسم المبيعات، قسم خدمة الزبائن، قسم الإدارة الهندسية والمرافق، قسم تقانة المعلومات، قسم إدارة رأس المال البشري، قسم الشؤون الإدارية، قسم المشتريات، قسم الشؤون القانونية والحكومية، قسم إدارة الجودة والتوكيد، قسم إدارة المخاطر وأمن المعلومات، قسم التدقيق الداخلي، قسم إدارة المشاريع، وقسم البحث والتطوير.

وبالتالي نستنتج أن شركة سيريتل تمتلك رأس مال بشري عظيم بإمكاناته وخبراته، حيث تعمل إدارة الشركة على تدريبه وتطويره، وتقوم بغرس قيم شركة سيريتل في الموظفين والتي تتمثل في ما يلي:

- النزاهة والاستقامة: وهو التحلي بالصدق والالتزام بمبادئ أخلاقية راسخة وأخلاق عالية.
- الاحترام: هو معاملة الناس بطريقة إيجابية تظهر التقدير والإعجاب لهم.
- التركيز على العملاء/الزبائن: وهي القدرة في التركيز على تطلعات ورغبات الزبون لتقديم الأفضل.
- روح الفريق: هو بيئة المحبة والتعاون الموجود بين أعضاء الفريق التي تجعلهم يعملون بتوافق ووثام للوصول إلى هدف مشترك.
- الشغف: هو شعور من الحماس الشديد تجاه من نحن، وماذا نفعل. يقودنا الشغف إلى استثمار الجهود والطاقة للوصول إلى هدفنا، وتقديم أفضل ما لدينا من إمكانيات لشيء نعتقد به.
- المسؤولية: تحقيق مهمتنا ومهامنا اليومية بطريقة كما لو كنا المالكين القانونيين للشركة.
- الإصرار: هي مواصلة مسار العمل بثبات وحكمة على الرغم من الصعوبات والفشل والمعارضة.
- الثقة: التي تعطى للزملاء والإدارة والفريق كونهم صادقون وقادرون وموثوق بهم وملتزمون وفعالون ومهتمون.
- الإبداع: هو تحدي العقبات، استكشاف طرق جديدة للنهج التقليدية التي تهدف إلى التحسين المستمر والتميز.
- التفوق: إنها نتيجة الجهود المتفوقة لفرد أو فريق الذين يرفعون المستوى ويهدفون إلى الذهاب إلى ما بعد الأفضل في كل ما يفعلون.

ومن خلال كل ماتقدم أعلاه نجد أن شركة سيريتل ستكون منافساً قوياً أمام المشغل الثالث، لتبقى المشغل الخليوي الأول والأفضل بكل ماتقدمه وما يمتلكه فهي الشركة السورية بكل اعتزاز⁹.

المبحث الثاني: المشغل الثالث وآليات تفعيله

أولاً . مقدمة:

حصل المشغل الثالث على الرخصة الثالثة لتشغيل اتصالات الهاتف المحمول في سورية منذ عام 2010، عملت وزارة الاتصالات والتقانة على تأهيل عدد من الشركات لدخول سوق الاتصالات الخلوية لكن نتيجة الحرب الإرهابية على سورية تم اتخاذ قرار تأجيل دخول المشغل الثالث لحين استقرار الأوضاع الأمنية.

سيتم منح المشغل الثالث أموراً حصرية من بينها تقديم خدمات الجيل الخامس ولمدة محدودة، وفي حال لم يستطع تقديم الخدمة بشكل جيد سيعاد منحها للشركات الأخرى، إضافة إلى ميزات أخرى ليكون قادراً على المنافسة ومن ضمنها تقديم عروض تخفيض تصل إلى 50% حتى يصل عدد المشتركين إلى ثلاثة ملايين مشترك، وسيسمح للمشغل الثالث بالعمل على التجوال المحلي على الشبكتين الموجودتين حالياً خلال السنتين الأولى والثانية. 10-11

ليس الهدف من البحث تقييم المشغل الثالث إذا كان سيحقق أرباحاً أو لا، وإنما الهدف الحقيقي هو انعكاس دخوله على أداء شركة سيريتل، وسيحدد ذلك كمياً للتخفيف من الآثار السلبية لدخوله إلى قطاع الاتصالات.

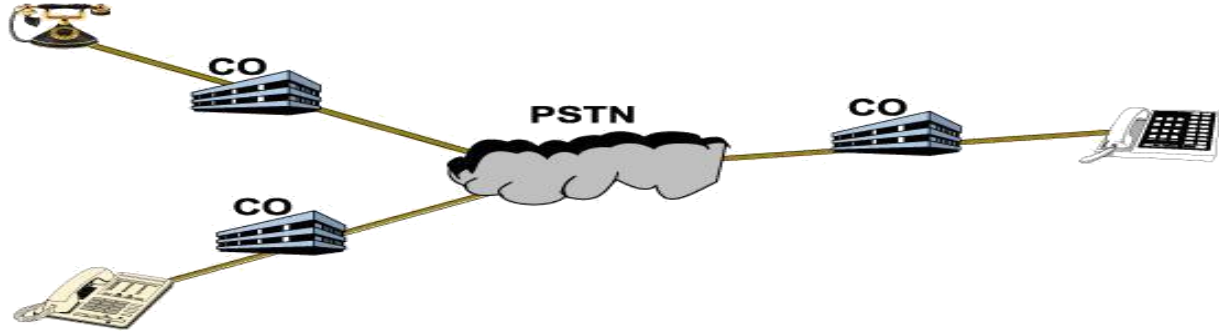
ثانياً – الميزات التي ستقدم من قبل المشغل الثالث:

سوف يقوم المشغل الثالث باستخدام أبراج شركات سيريتل وMTN، وسُيعطى من العروض ما لم تستطع كل من شركة سيريتل وMTN تقديمه للعملاء، وسيكون له الحصرية في استخدام تقنيات الجيل الخامس ولمدة محدودة، حيث أن المشغلين الموجودين في سورية يستخدمون تقنيات تصل حتى الجيل الرابع فقط، وحيث أن الانتقال من جيل لآخر يعني السرعة الأكبر في تشغيل البيانات، وذلك حتى يحصل على عدد من الزبائن في الجمهورية العربية السورية يصل إلى ثلاثة ملايين عميل، وهذا يعني بأنه سيأخذ من الحصة السوقية لكلا

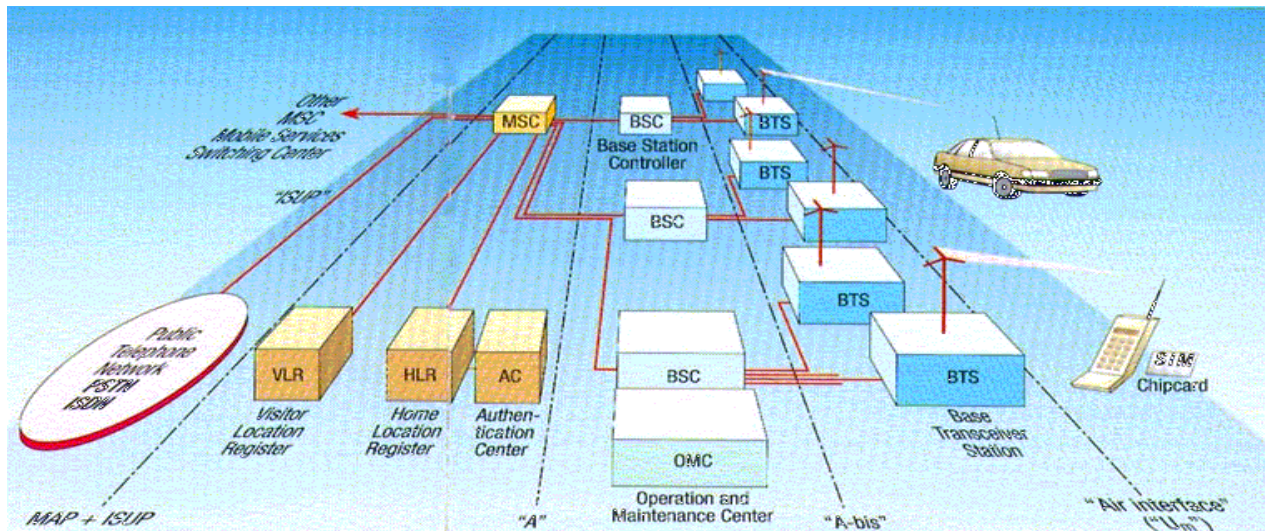
<http://www.cnbcarabia.com> -10

<http://sana.sy>- 11

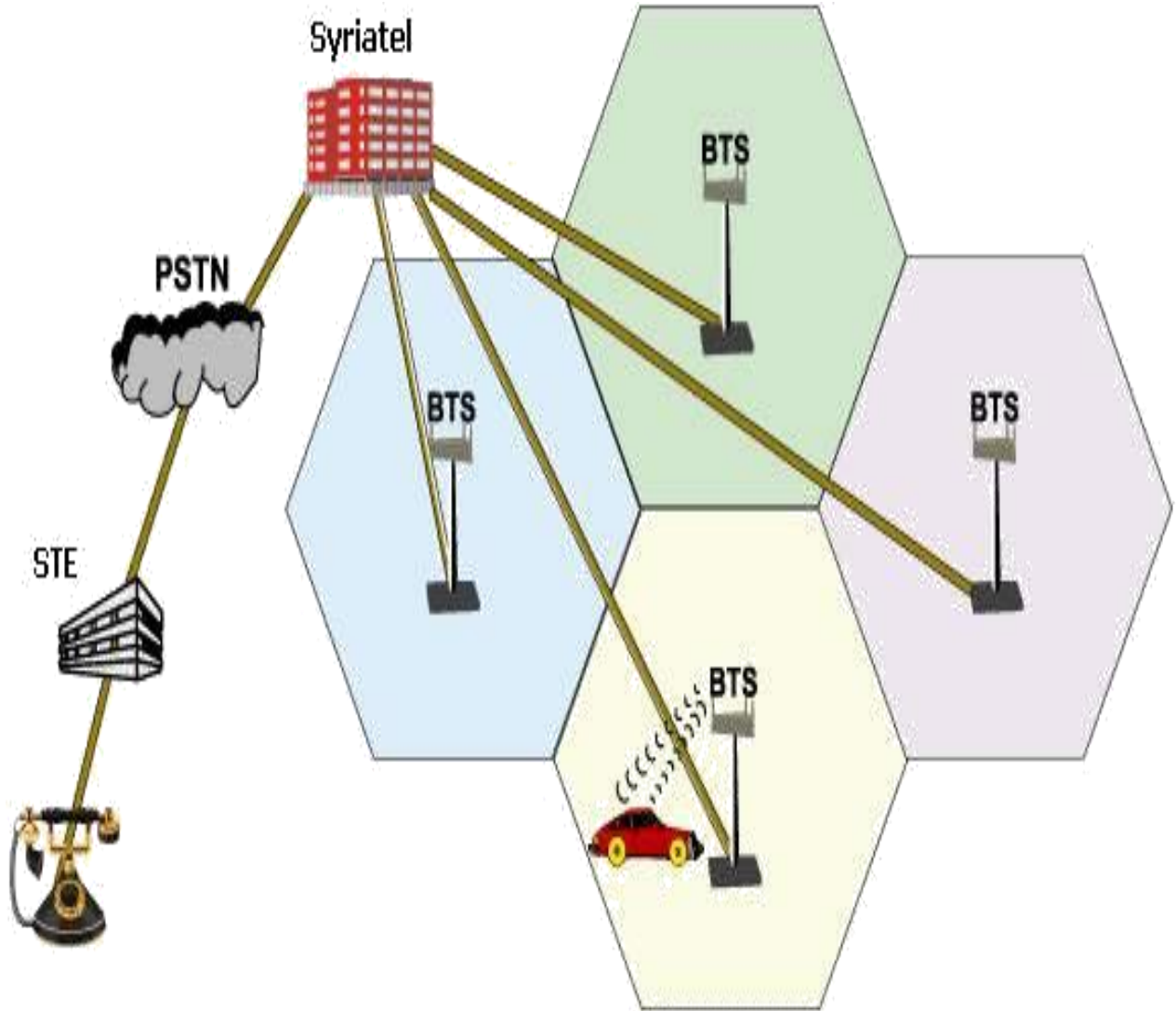
المشغلين، وهنا تأتي أهمية دراسة السوق وتحديد الحصة السوقية، وبالتالي دراسة العروض التي تضمن ولاء العملاء واستمرارهم مع شركة سيريتل حتى لو قدم المشغل الثالث عروضاً أفضل.



كما يجب إعادة تأهيل الشبكة، ودراسة السوق من حيث اهتمامات العملاء، ولاسيما من حيث استخدام أجهزة خلوية بمواصفات محددة فكما نعلم أن استخدام تقنية الجيل الخامس يتطلب توفر مواصفات معينة في الجهاز الخلوي وحيث أن أسعار الأجهزة الخلوية قد ارتفع كثيراً وهذا ما سيجعل الشريحة الأكبر من العملاء غير قادرين على شراء أجهزة تمكنهم من استخدام تقنيات الجيل الخامس، كما يجب التركيز على دراسة المناطق السورية الموزعة بين المدن والأرياف لمعرفة اهتمامات العملاء والتركيز عليها، لتقوم شركة سيريتل مثلاً بدراسة إمكانية إعطاء القروض بأقل الفوائد وبالتعاون مع المصارف لشراء الأجهزة الخلوية التي تحقق مواصفات عالية ضمن الجيلين الثالث والرابع، وبالتالي تكلفة أقل للعميل الذي سيفضل استخدام الجهاز الأرخص بمواصفات وسرعة بيانات عالية.



كما يجب دراسة الأبراج وانتشارها، وتحديد المناطق التي تحقق إيرادات مرتفعة، وبالتالي التركيز على المناطق ذات الإيرادات المرتفعة، ومعرفة المناطق التي تحقق إيرادات أقل لمعرفة الأسباب، والقيام بالعمليات التشغيلية و توفير موارد الطاقة المناسبة لاستمرار عمل الأبراج حيث أن شركة سيرتيل تملك عدداً كبيراً من الأبراج كما لديها العدد الأكبر من العملاء في قطاع الاتصالات.



المبحث الثالث: مؤشرات الأداء المالي

نسب الربحية والعائد على الاستثمار:

1- هامش صافي الربح: تعتبر هذه النسبة مقياس لمقدار صافي الربح المتحقق بعد الفوائد والضرائب عن كل وحدة نقدية من صافي الإيرادات. والنسبة الأعلى تشير إلى أن الشركة أكثر ربحية ولها سيطرة على التكاليف بالمقارنة مع الشركات المنافسة الأخرى. ويحسب وفق العلاقة التالية¹²:

$$\text{هامش صافي الربح} = 100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي الإيرادات}}$$

2- العائد على الأصول: وتعتبر هذه النسبة مؤشر على مدى ربحية الشركة بالنسبة لمجموع أصولها، وتقيس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول لتوليد الأرباح. ويحسب وفق العلاقة التالية¹³:

$$\text{العائد على الأصول} = 100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط الأصول}}$$

3- العائد على حقوق الملكية: تشير هذه النسبة إلى قدرة الشركة على تحقيق الأرباح من أموال المستثمرين والمساهمين بكفاءة. ويحسب وفق العلاقة التالية¹⁴:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = 100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط حقوق حملة الأسهم}}$$

4- نصيب السهم من الأرباح: تشير إلى الأرباح التي يمكن أن يحققها السهم الواحد. ويحسب بالعلاقة¹⁵:

$$\text{نصيب السهم من الأرباح} = 100 \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{عدد الأسهم العادية القائمة}}$$

<https://arabicaccountant.com> -12

Accounting Gate -13

cma.org.sa -14

-15 علي، غذوان، 2020، مبادئ الإدارة المالية، الجمهورية العربية السورية، الجامعة الافتراضية السورية.

صافي رأس المال العامل:

يعد صافي رأس المال العامل مقياساً لسيولة الشركة وإمكانية الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل وكفاءتها في التشغيل. ويحسب وفق العلاقة التالية¹⁶:

$$\text{صافي رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الالتزامات المتداولة}$$

نسب السيولة:

1- نسبة التداول: تقيس هذه النسبة عدد المرات التي تستطيع بها الأصول المتداولة بالشركة أن تغطي التزاماتها قصيرة الأجل. وتحسب وفق العلاقة التالية¹⁷:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

2- نسبة السيولة السريعة: توضح هذه النسبة قدرة الشركة على مواجهة الالتزامات المتداولة بالأصول المتداولة الأكثر سيولة. وتحسب وفق العلاقة التالية¹⁸:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - (\text{المخزون وحسابات مدينة أخرى})}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

3- نسبة النقدية: تقيس هذه النسبة مدى جاهزية الشركة من النقدية لسداد الالتزامات قصيرة الأجل. وتحسب وفق العلاقة التالية¹⁹:

$$\text{نسبة النقدية} = \frac{\text{النقد وما في حكمه}}{\text{الالتزامات المتداولة}}$$

-16 Accounting Gate

-17 cma.org.sa

-18 daftra.com/hub/

-19 علي، غذوان، 2020، مبادئ الإدارة المالية، الجمهورية العربية السورية، الجامعة الافتراضية السورية.

نسب كفاءة التشغيل (النشاط):

1- معدل دوران المخزون: يقيس هذا المعدل عدد المرات التي يتحول فيها المخزون إلى إيرادات. يحسب وفق العلاقة التالية²⁰:

$$\frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون}} = \text{معدل دوران المخزون}$$

2- متوسط فترة التخزين: تحسب وفق العلاقة التالية²¹:

$$\frac{365}{\text{معدل دوران المخزون}} = \text{متوسط فترة التخزين}$$

3- معدل دوران الذمم المدينة: يقيس هذا المعدل عدد المرات التي تتحول فيها الذمم المدينة إلى نقد. يحسب وفق العلاقة التالية²²:

$$\frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط الذمم المدينة}} = \text{معدل دوران الذمم المدينة}$$

4- متوسط فترة التحصيل: تحسب وفق العلاقة التالية²³:

$$\frac{365}{\text{معدل دوران الذمم المدينة}} = \text{متوسط فترة التحصيل}$$

cma.org.sa -20

Accounting Gate -21

daftra.com/hub/ -22

23- علي، غذوان، 2020، مبادئ الإدارة المالية، الجمهورية العربية السورية، الجامعة الافتراضية السورية.

5- معدل دوران الأصول المتداولة: يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لأصولها المتداولة في توليد الإيرادات. يحسب وفق العلاقة التالية²⁴:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط الأصول المتداولة}}$$

6- معدل دوران الأصول غير المتداولة: يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لأصولها غير المتداولة في توليد الإيرادات. يحسب وفق العلاقة التالية²⁵:

$$\text{معدل دوران الأصول غير المتداولة} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط صافي الأصول غير المتداولة}}$$

7- معدل دوران إجمالي الأصول: يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لكافة أصولها في توليد الإيرادات. يحسب وفق العلاقة التالية²⁶:

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}}$$

مضاعف حقوق الملكية:

يقيس المقدار الذي تساهم فيه كل وحدة نقد من حقوق الملكية في إجمالي الأصول. يحسب وفق العلاقة التالية²⁷:

$$\text{مضاعف حقوق الملكية} = \frac{\text{متوسط إجمالي الأصول}}{\text{متوسط حقوق الملكية}}$$

<https://arabicaccountant.com> -24

cma.org.sa -25

daftra.com/hub/ -26

27- علي، غنوان، 2020، مبادئ الإدارة المالية، الجمهورية العربية السورية، الجامعة الافتراضية السورية.

الفصل الثاني

التطبيق العملي



أولاً: معلومات عامة عن شركة سيريتل موبايل تيليكوم :

إن أسهم الشركة أصبحت مدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية اعتباراً من 10 كانون الأول 2018، وقد تم تعليق التداول على أسهم شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة العامة في 1 حزيران 2020، وبتاريخ 1 أيلول 2021 تم السماح بإعادة التداول على أسهم شركة سيريتل موبايل تيليكوم المساهمة المغفلة العامة.

تم تعديل السعر المرجعي لسهم شركة سيريتل في سوق دمشق للأوراق المالية ابتداءً من يوم الاثنين 2021/7/12 ليصبح (6,831) ليرة سورية، وفي 2021/9/1 صدر قراراً بإعادة التداول على أسهم الشركة، علماً أن القيمة السوقية للسهم الموقوفة بتاريخ 2021/12/31 في سوق دمشق للأوراق المالية هي (18,148) ليرة سورية.

ثانياً: تحليل القوائم المالية المنشورة والدراسة المستقبلية :

بدايةً قمنا بتحليل القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل موبايل تيليكوم خلال الخمس سنوات السابقة من عام 2017 وحتى عام 2021 (حيث تم الاعتماد على القوائم المالية النهائية المنشورة مع العلم بأنه وحتى تاريخه لم تنشر شركة سيريتل القوائم المالية النهائية لعام 2022 فقد قامت بنشر البيانات المالية الأولية)، وذلك لتقييم الأداء المالي لشركة سيريتل وبالاعتماد على برنامج الإكسل في التحليل.

1- دراسة تحليلية للعمليات التشغيلية:

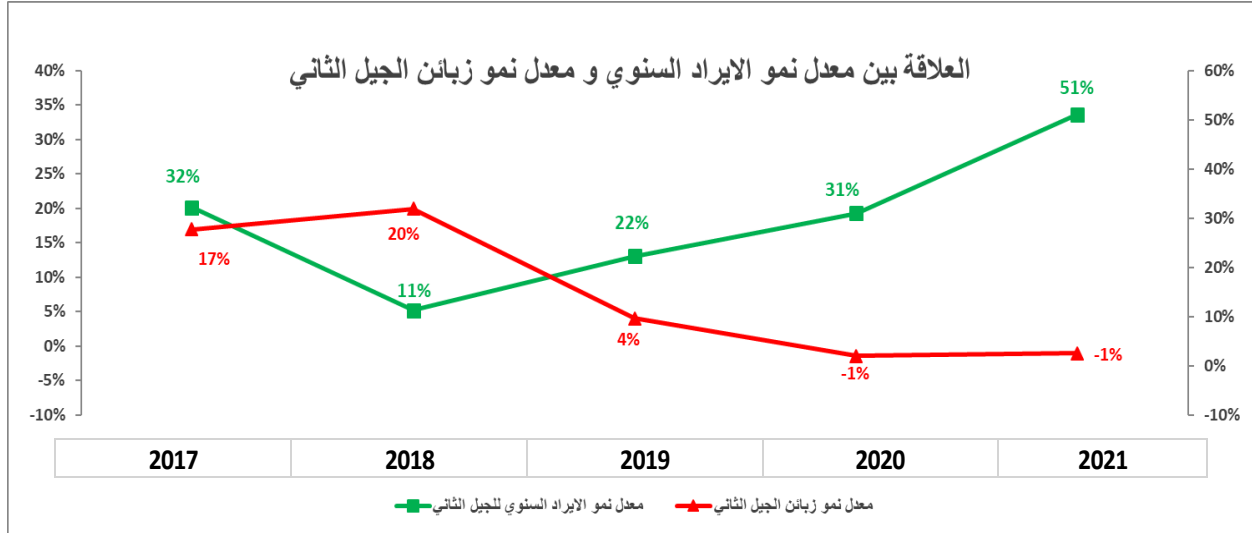
من المهم جداً البدء بالدراسة التحليلية للعمليات التشغيلية لدورها الرئيس والمباشر في إيرادات الشركة، وسنقوم بدراسة تحليلية توضح العلاقة بين معدل نمو الإيراد السنوي ومعدل عدد الزبائن. حيث يتم تصنيف الزبائن في قطاع الاتصالات في الجمهورية العربية السورية إلى :

- زبائن الجيل الثاني (يعتمد على المكالمات الصوتية وغيرها من الخدمات المرتبطة بتلك الجيل).
- زبائن الجيل الثالث (يعتمد على خدمة البيانات وغيرها من الخدمات المرتبطة بالجيلين الثالث والرابع).

وتم احتساب معدل النمو السنوي لإيرادات سيريتل لخدمات الجيل الثاني والجيل الثالث خلال سنوات الدراسة الخمسة وذلك من عام 2017 و حتى عام 2021، كما تم احتساب معدل نمو الزبائن لكلا الجيلين وخلال فترة الدراسة، وذلك لتحليل الأسباب المتعلقة بمعدل النمو سواء في حالة ارتفاعه أو انخفاضه.

ويبين الشكل البياني (1) التالي ارتفاع في معدل نمو الإيراد السنوي الناتج عن إيرادات خدمات الجيل الثاني مع انخفاض معدل عدد زبائن الجيل الثاني من عام 2017 و حتى عام 2021 .

الشكل البياني (1): العلاقة بين معدل نمو الإيرادات السنوي ومعدل نمو زبائن الجيل الثاني



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني السابق انخفاض أعداد الخطوط لخدمات الجيل الثاني وذلك بسبب نشاط الشركة المنافسة الهادف لاستحواذ أكبر حصة سوقية واستقطاب الزبائن من خلال توفير باقات عروض متنوعة، بالإضافة الى توفير تغطية أكبر في أوقات انقطاع التيار الكهربائي والتي وصلت في المنطقة الوسطى إلى 22 ساعة انقطاع يومياً، وبالإضافة إلى توجه زبائن الجيل الثاني بتفعيل باقات خدمات الداتا المتطورة للجيل الرابع (سوبر سيرف) على نفس الخطوط التي يستخدمونها.

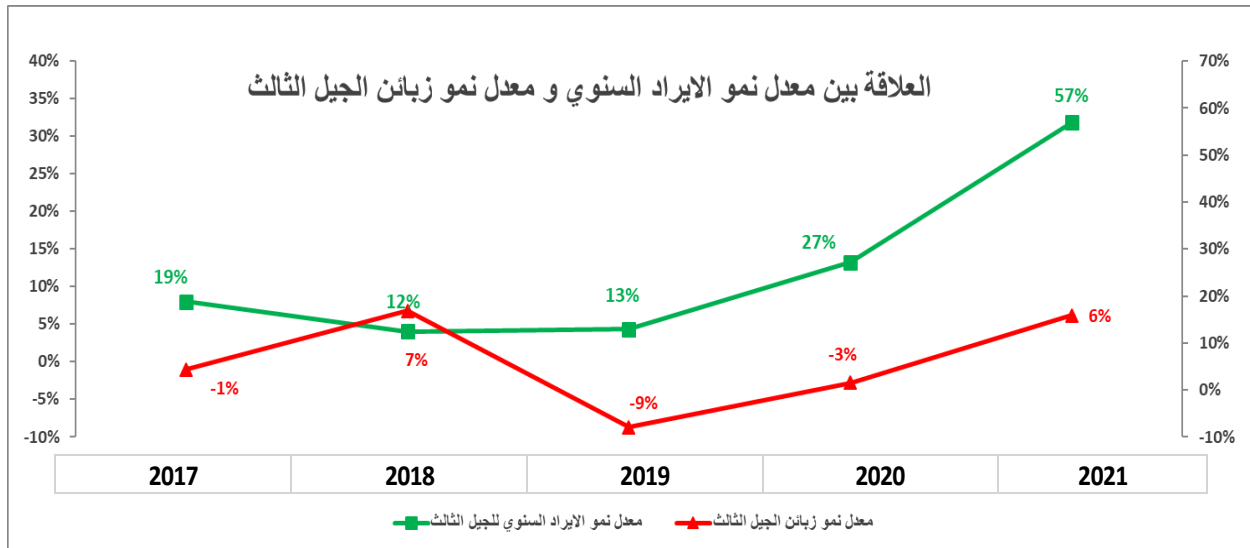
ومن الجدير بالذكر أنه على الرغم من انخفاض معدل الإيراد الشهري في عام 2018 وذلك نتيجة لارتفاع عدد زبائن الجيل الثاني بنسبة أعلى من نسبة ارتفاع إيرادات هذه الخدمة كما هو موضح في الرسم البياني أعلاه، فإن الشركة استطاعت أن تحقق نمواً في إيراداتها في السنوات اللاحقة على الرغم من انخفاض معدل نمو الزبائن للجيل الثاني.

وبالتالي نلاحظ أن شركة سيريتل استطاعت أن تحقق نمو في إيراداتها السنوية، وهذا ما تسعى إليه دائماً لتبقى الشركة الرائدة في قطاع الاتصالات، ومن هنا تأتي أهمية الحفاظ على ريادتها لقطاع الاتصالات مع دخول المشغل الثالث، وهنا سيتم التوجه لقسم التسويق والمبيعات بتكثيف الجهود اللازمة لتحقيق الهدف المنشود

بوضع الخطط المناسبة والتنسيق مع الأقسام المعنية لتحقيق نمو متزايد في الإيرادات لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة.

ويبين الشكل البياني (2) ارتفاع في معدل نمو الإيراد السنوي الناتج عن إيرادات خدمات الجيل الثالث بنسبة أكبر من نسبة ارتفاع معدل عدد زبائن الجيل الثالث من عام 2017 و حتى عام 2021 .

الشكل البياني (2): العلاقة بين معدل نمو الإيرادات السنوي ومعدل نمو زبائن الجيل الثالث



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

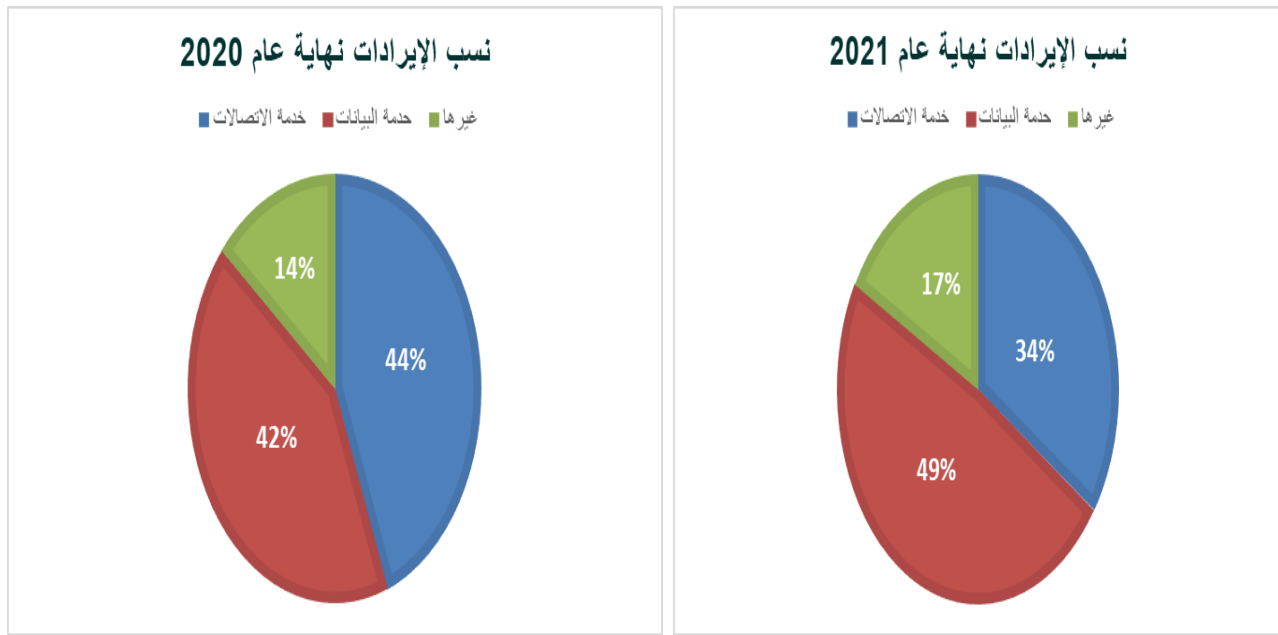
نلاحظ من الشكل البياني السابق انخفاض أعداد الخطوط لخدمات الجيل الثالث و لكن عاد للارتفاع في عام 2021 وذلك بسبب زيادة مبيعات هذه الخطوط من خلال مراكز الخدمات بعد عودة النشاط الذي توقف جزئياً عام 2020 بسبب جائحة كورونا، بالإضافة إلى العروض الجديدة لتغيير شرائح الجوال وزيادة عدد المشتركين لهذه الخدمة، وبالإضافة إلى توجه زبائن الجيل الثاني بتفعيل باقات خدمات الداتا المتطورة للجيل الرابع (سوبر سيرف) على نفس الخطوط التي يستخدمونها.

وبالتالي نلاحظ أيضاً بأن شركة سيريتل استطاعت أن تحقق نمو في إيراداتها السنوية من خلال خدمات الجيل الثالث والرابع، ومن هنا أيضاً تأتي أهمية الحفاظ على ريادتها لقطاع الاتصالات مع دخول المشغل الثالث، وسيتم التوجه لقسم التسويق والمبيعات بتكثيف الجهود اللازمة لتحقيق الهدف المنشود باستقطاب زبائن جدد، وذلك لأن المشغل الثالث سيعمل على أبراج شركتي المشغل الخليوي في الجمهورية العربية السورية شركة سيريتل موبايل تيليكوم و MTN، وبالتالي سيحقق المشغل الثالث ميزة التغطية الجيدة في كل الأماكن التي

تتواجد فيها شركة سيريتل وMTN، وهنا لا بد من التأكيد على العمل المشترك بين قسم المبيعات والتسويق والقسم التقني وقسم نظم المعلومات وذلك لتأهيل الشبكة بالطريقة المناسبة التي تحافظ من خلالها شركة سيريتل على عملائها، وهذا كله بالتنسيق مع القسم المالي لإعداد الدراسات المالية والتحليلية المناسبة لمعرفة الجدوى من الاستثمار، وبالتالي استخدام أموال طائلة ودفع الكثير من المصاريف والنفقات التشغيلية والاستثمارية، وذلك للوصول إلى الجدوى الاقتصادية من استخدام الأموال المصروفة من خلال مقارنتها مع الإيرادات التي سيقوم قسم المبيعات والتسويق بتزويدها للقسم المالي لمعرفة الجدوى من الإنفاق والاستثمار، وللوصول إلى النتائج المرضية لإدارة شركة سيريتل لتحافظ على موقعها الريادي بعد دخول المشغل الثالث.

- وعند تحليل الإيرادات حسب الفئات الرئيسية للإيراد، يتبين لنا من الشكل البياني (3) توجه أعداد الزبائن نحو خدمات البيانات (عن طريق الانترنت) والاتصالات بشكل رئيسي كما يلي :
ارتفاع نسبة إيرادات خدمات البيانات نهاية عام 2021 بالمقارنة مع نفس الفترة من عام 2020، من نسبة 42% إلى نسبة 49% من إجمالي الإيرادات.
وبالمقابل انخفاض إيرادات الاتصالات عام 2021 بالمقارنة مع نفس الفترة من عام 2020 ، من نسبة 44% إلى نسبة 34% من إجمالي الإيرادات.

الشكل البياني (3): تحليل الإيرادات حسب الفئات الرئيسية للإيراد لعامي 2020 و2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

وتوضح الأشكال البيانية السابقة من خلال تحليل عامي 2021 و2020 توجه الزبائن إلى خدمة البيانات بشكل أكبر من خدمة الاتصالات، وهنا يجب التركيز على دراسة العروض المناسبة لتقديم الباقات المناسبة وبأسعار مناسبة لزبائن شركة سيريتل، وبالوقت نفسه ستتضمن الباقة خدمة البيانات وعروض دقائق الاتصالات ضمن نفس الباقة، أي ستحقق شركة سيريتل زيادة في الإيرادات وبالشكل الذي تتفوق فيه على المشغل الثالث، وذلك لأن شركة سيريتل تمتلك عدداً كبيراً من الزبائن، أي أنها تمتلك قاعدة بيانات ضخمة، ولديها قسم لخدمة الزبائن يمتلك من الخبرات ما يمكنه من تحليل سلوك الزبائن والعمل على فهم أذواقهم وتفضيلاتهم وهذا ما قد يميز شركة سيريتل عن المشغل الثالث، وسيتمكن شركة سيريتل من تحقيق المنافسة المطلوبة للحفاظ على الحصة السوقية الأعلى في قطاع الاتصالات، والحفاظ على زبائنها من خلال ولائهم للشركة الأولى في قطاع الاتصالات في الجمهورية العربية السورية.

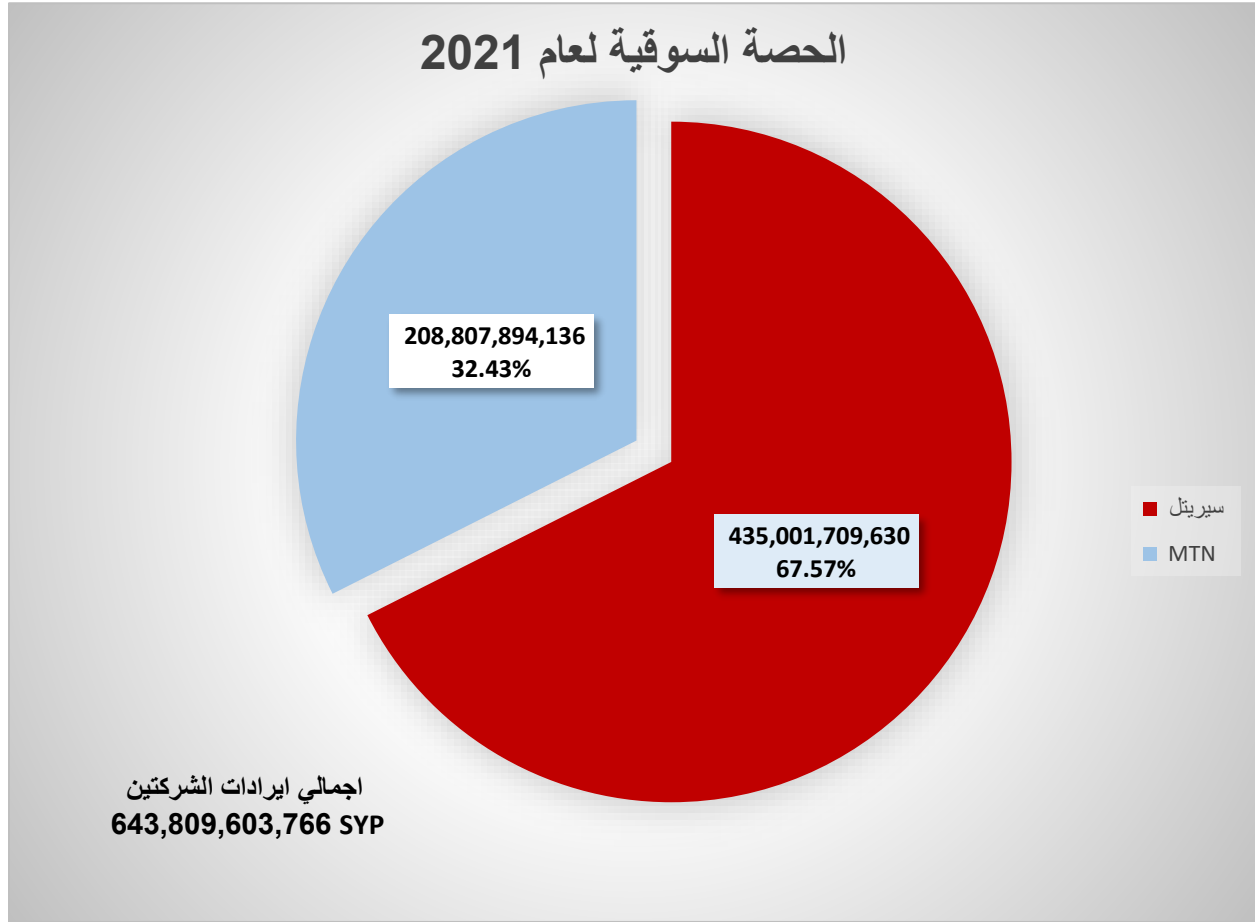
➤ الحصة السوقية والمنافسة مع MTN:

لابد من دراسة الحصة السوقية وأهم المؤشرات الناتجة من خلال مقارنة القوائم المالية المنشورة لشركتي سيريتل وMTN، وذلك بهدف إيجاد الحلول المناسبة عند دخول المشغل الثالث والذي سيؤثر بدخوله على الحصة السوقية لشركة سيريتل.

تم حساب الحصة السوقية بالاعتماد على الإيرادات التي حققتها كل من شركتي المشغل الخليوي، وهي الطريقة الوحيدة لمعرفة الحصة السوقية حيث أننا لانملك بيانات عن عدد زبائن MTN ليطم دراسة الحصة السوقية من خلالها.

ومن خلال القوائم المنشورة في 31 كانون الأول لعام 2021 وجدنا أن الإيرادات الإجمالية لشركة سيريتل تجاوزت إيرادات MTN بمقدار 226.19 مليار ل.س محققة إيراداً قدره 435.00 مليار ل.س أي ما نسبته 67.57% من إجمالي إيراد الشركتين، بينما بلغت إيرادات MTN مبلغ 208.81 مليار ل.س وبنسبة 32.43% من إجمالي إيراد الشركتين. كما هو موضح في الشكل البياني (4).

الشكل البياني(4): الحصة السوقية لشركة سيريتل لعام 2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel. وبالتحليل المقارن من خلال استخدام بعض المؤشرات المالية لكل من شركة سيريتل و MTN خلال سنوات الدراسة والممتدة من عام 2017 وحتى عام 2021، وكذلك يوضح نسبة كل بند من عناصر قائمة الدخل إلى صافي الإيرادات خلال كل سنة من سنوات الدراسة.

أي تم استخدام أدوات التحليل المالي الأساسي والتي يمكن تبويبها إلى :

- تحليل القوائم المالية المقارن: والذي يطلق عليه التحليل الأفقي حيث يعطينا معلومات هامة عن تطور بنود القوائم المالية من عام لآخر، ولعل أهم عامل تكشف عنه القوائم المالية المقارنة هو الاتجاه، أي تكشف المقارنة عبر عدة سنوات عن اتجاه وسرعة ومدى نطاق الاتجاه.

- تحليل القوائم المالية بالاعتماد على الحجم المشترك: والذي يطلق عليه التحليل الرأسي (العمودي)، ويهدف هذا الأسلوب إلى معرفة العلاقة بين بنود القائمة المالية نفسها، فمثلاً عند تحليل قائمة الدخل يتم تعيين الإيرادات بنسبة 100% مع بنود قائمة الدخل المتبقية معبراً عنها كنسبة مئوية من الإيرادات.

وقد حصلنا على النتائج الموضحة للمقارنة بين كلا المشغلين ولأعوام سابقة في الجدول (2).

الجدول (2): تحليل مالي مقارن بين شركة سيريتل و MTN خلال الفترة 2017-2021

البيان	المشغل الخلوي	2021	%	2020	%	2019	%	2018	%	2017	%
صافي الإيرادات (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	435.00	100%	284.37	100%	221.58	100%	184.14	100%	165.57	100%
	MTN	208.81	100%	120.19	100%	90.43	100%	76.05	100%	76.07	100%
الربح (الخسائر) قبل الضريبة (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	136.29	31%	98.29	35%	72.14	33%	69.88	38%	49.80	30%
	MTN	46.87	22%	(4.38)	-4%	2.92	3%	9.71	13%	7.24	10%
مصروف ضريبة الدخل على الأرباح (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	(22.96)	-5%	(17.55)	-6%	(12.81)	-6%	(10.99)	-6%	(7.84)	-5%
	MTN	(3.03)	-1%	0.56	0%	(0.47)	-1%	(1.48)	-2%	(1.08)	-1%
صافي ربح (خسائر) الفترة قبل احتساب فروق تقييم القطع غير المحقة (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	107.94	25%	83.56	29%	59.62	27%	58.63	32%	41.62	25%
	MTN	13.43	6%	2.08	2%	1.21	1%	6.24	8%	4.72	6%
النصيب الأساسي للمساهمين صافي الربح قبل احتساب فروق تقييم القطع غير المحقة	شركة سيريتل	3,222		2,494		1,780		1,750		1,242	
	MTN	895		139		81		416		314	
مكاسب (خسائر) فروق تقييم القطع غير المحقة (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	5.40	1%	(2.83)	-1%	(0.30)	0%	0.26	0%	0.34	0%
	MTN	30.41	15%	(5.90)	-5%	1.23	1%	1.98	3%	1.45	2%
صافي ربح (خسائر) الفترة بعد احتساب فروق تقييم القطع غير المحقة (المبالغ بالمليار ل.س)	شركة سيريتل	113.33	26%	80.73	28%	59.33	27%	58.89	32%	41.96	25%
	MTN	43.84	21%	(3.82)	-3%	2.44	3%	8.23	11%	6.16	8%
النصيب الأساسي للمساهمين صافي الربح بعد احتساب فروق تقييم القطع غير المحقة	شركة سيريتل	3,383		2,410		1,771		1,758		1,253	
	MTN	2,922		(255)		163		548		411	
عدد الأسهم	شركة سيريتل	33,500,000		33,500,000		33,500,000		33,500,000		33,500,000	
	MTN	15,000,000		15,000,000		15,000,000		15,000,000		15,000,000	
الحصة السوقية	شركة سيريتل	67.57%		70.29%		71.02%		70.77%		68.52%	
	MTN	32.43%		29.71%		28.98%		29.23%		31.48%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

من خلال التحليل الأفقي لشركة سيريتل و MTN خلال سنوات الدراسة نجد ما يلي:

إيرادات شركة سيريتل وأرباحها ومع استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة وكذلك ربحية السهم هي في تزايد مستمر، بينما كان MTN خلال السنوات السابقة في وضع غير مستقر، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن MTN قد حقق نتائج مميزة في عام 2021.

وهذا مؤشر جيد لشركة سيريتل من حيث سعيها نحو الأفضل دائماً فهي تعمل بشكل جيد في بيئة تنافسية قوية وبالتالي ستسعى شركة سيريتل مع دخول المشغل الثالث للحصول على الحصة السوقية الأعلى وعلى الرغم من الميزات التي ستعطى للمشغل الثالث، وذلك بوضع خطط مناسبة للحفاظ على ولاء الزبائن واستقطاب أعداد جديدة من الزبائن من خلال العمل مع قسم تقانة الاتصالات على دراسة جاهزية الشبكة وقدرتها على مواكبة العروض التي قد يقدمها قسم التسويق والمبيعات.

وبالنسبة للحصة السوقية نجد أن شركة سيريتل وبالرغم من تزايد إيراداتها وأرباحها فإن الحصة السوقية لها كانت في ازدياد خلال السنوات الثلاثة الأولى وقد بدأت بالانخفاض خلال العامين الأخيرين وذلك بسبب العروض التي يقدمها MTN، بالإضافة إلى توفير تغطية أكبر خلال ساعات انقطاع التيار الكهربائي من قبل MTN، وبالتالي استحوذ MTN على أعداد جديدة من الزبائن. وهنا يجب التركيز من قبل شركة سيريتل ومع دخول المشغل الثالث على تحسين الشبكة والتغطية خلال ساعات انقطاع التيار الكهربائي بتوفير وسائل الطاقة البديلة من أنظمة طاقة شمسية وأنظمة طاقة الرياح في بعض المناطق وتركيب عدد أكبر من مولدات الطاقة بما يضمن استمرارية التغطية الجيدة للشبكة، وبالتالي المحافظة على الزبائن وكذلك كسب عدد جديد من الزبائن، ودراسة العروض المناسبة.

من خلال التحليل العمودي لشركة سيريتل و MTN خلال سنوات الدراسة نجد ما يلي:

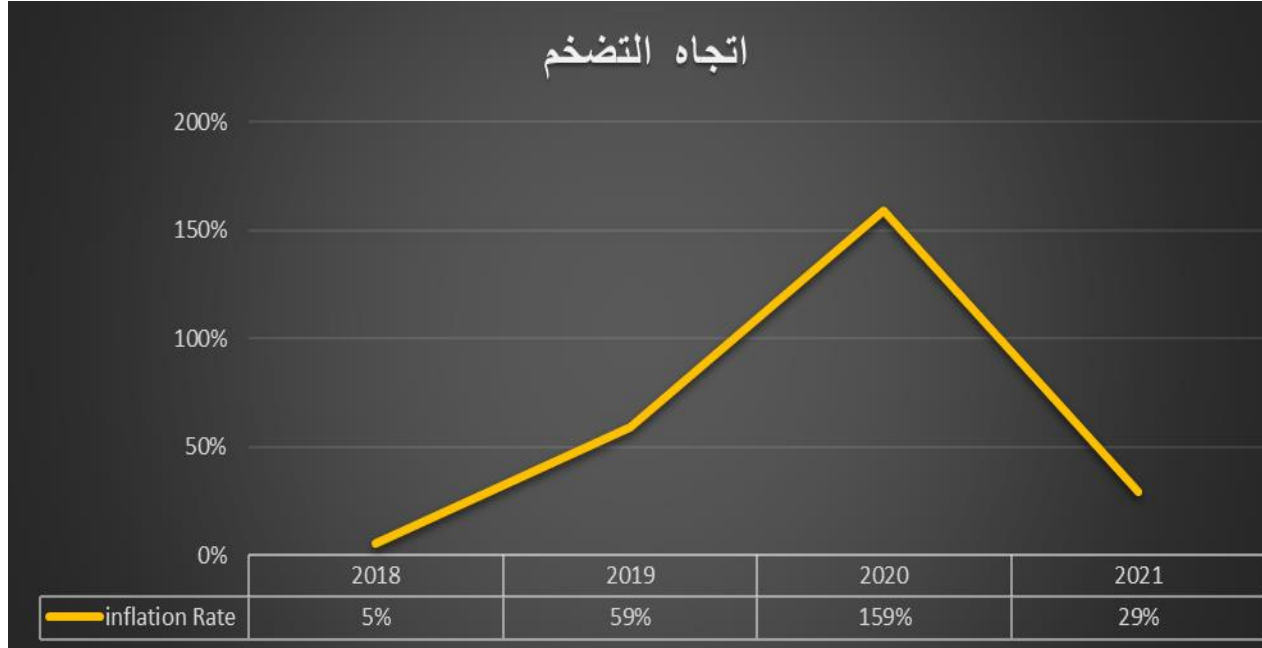
على الرغم من ارتفاع الإيرادات لشركة سيريتل خلال السنوات الخمسة إلا أننا نجد من خلال نسبة صافي الربح إلى صافي الإيرادات خلال سنوات الدراسة بأن عام 2018 والذي كانت فيه نسبة صافي الربح بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة لشركة سيريتل تشكل 32% وهي النسبة الأعلى، وذلك بسبب انخفاض نسبة المصاريف من صافي الإيرادات في عام 2018 عن السنوات التي تليها بالرغم من الإيرادات العالية في عام 2021.

وكذلك الأمر بالنسبة MTN فإننا نجد بأن عام 2018 هو العام الأفضل على الرغم من أنه حقق نتائج مميزة في عام 2021.

ومن هنا تأتي أهمية التحليل الأفقي والعمودي معاً فلا نكتفي بأحدهما، وقد بين لنا التحليل العمودي بأن عام 2018 هو الأفضل لكلا المشغلين وذلك بسبب ما نشهده من ارتفاع في معدلات التضخم، فقد ارتفعت أسعار الوقود ثلاثة أضعاف والكهرباء أربعة أضعاف في عام 2021، والذي انعكس بدوره سلباً على صافي الربح وقد حقق نسبة من صافي الإيرادات أقل بالمقارنة مع الأعوام التي سبقتها.

ويبين الشكل البياني (5) من خلال دراسة التضخم اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع العام الذي يسبقه.

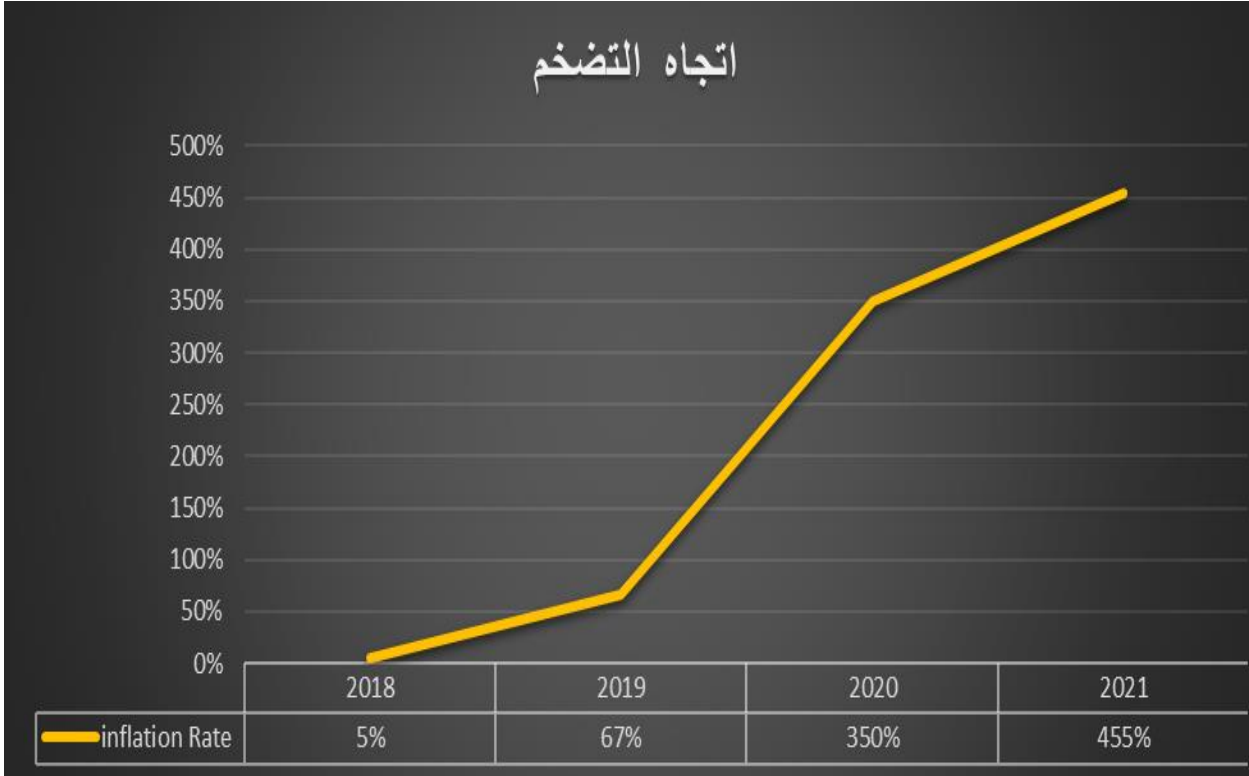
الشكل البياني (5): اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع العام السابق له



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ومن خلال الشكل البياني (6) يوضح اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع عام الأساس 2017 المعتمدة ضمن دراسة التضخم.

الشكل البياني (6): اتجاه التضخم بمقارنة كل عام مع عام الأساس 2017.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونلاحظ أن التضخم اليوم يفوق في آثاره انعكاسات الأزمة السورية فالإقتصاد السوري في حالة حرجة جداً، وبالنسبة لشركة سيريتل وحيث أن تسعير الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات في سورية يخضع لضوابط تحددها وزارة الاتصالات مثل أسعار المكالمات والباقات وغيرها من الخدمات فإن هذه الأسعار لا تواكب معدلات التضخم المتزايدة بسرعة، من جهة أخرى فإن المصاريف التشغيلية التي تتحملها الشركة وكذلك النفقات الاستثمارية تتزايد بشكل مخيف ولاسيما في نهاية عام 2022 مع رفع أسعار الوقود بنسبة كبيرة جداً أيضاً، وبالتالي فإن المصاريف والنفقات كانت قد ازدادت بمعدل يوازي التضخم الحاصل ولايوازي أبداً الارتفاع في أسعار الخدمات التي تقدمها سيريتل والتي تحددها وزارة الاتصالات.

ولاحظنا اتجاه التضخم من خلال الأشكال البيانية أعلاه، وقد تم التوصل إليها من خلال دراسة طويلة ومعقدة عن التضخم في سورية بشكل عام وشركة سيريتل بشكل خاص، وذلك بالاستناد إلى بيانات المصرف المركزي والمكتب الإحصائي السوري والموقع العالمي للتضخم الذي يهتم بدراسة التضخم في كل بلد من بلاد العالم.

ومع الأخذ بعين الاعتبار الارتفاع في أسعار الوقود والكهرباء والتي كانت على فترات وبنسب كبيرة. ففي نهاية عام 2021 تم رفع سعر الوقود ثلاثة أضعاف وسعر الكهرباء أربعة أضعاف. وكان لابد من الاعتماد على سلة غذائية، وإجراء تحليل مالي للنتائج وذلك من خلال سعر الصرف في السوق الموازي، والتي من خلالها وجدنا أن النتائج لوعزلنا آثار التضخم لن تكون أفضل وبأن هذه الزيادة في إيرادات الشركة وأرباحها ماهي بالزيادة الحقيقية، وهذا ما سنجد لاحقاً.

بالإضافة إلى تأثير العقوبات الاقتصادية التي طالت شركة سيريتل موبايل تيليكوم ولاسيما فيما يتعلق بإيرادات مزود الخدمات خارج سورية، بالإضافة إلى اجراءات قانون قيصر الجائرة والتي منعت الشركة من استيراد ما يلزمها من تجهيزات لخدمة الشبكة، والتي نرى آثارها واضحة في سوء التغطية ولاسيما عند انقطاع التيار الكهربائي لتؤثر العوامل الخارجية والداخلية وبشكل سلبي على قطاع الاتصالات بشكل عام، وعلى شركة سيريتل بشكل خاص. ويوضح الجدول (3) الطريقة التي بنيت عليها دراسة التضخم في شركة سيريتل للوصول إلى النتائج.

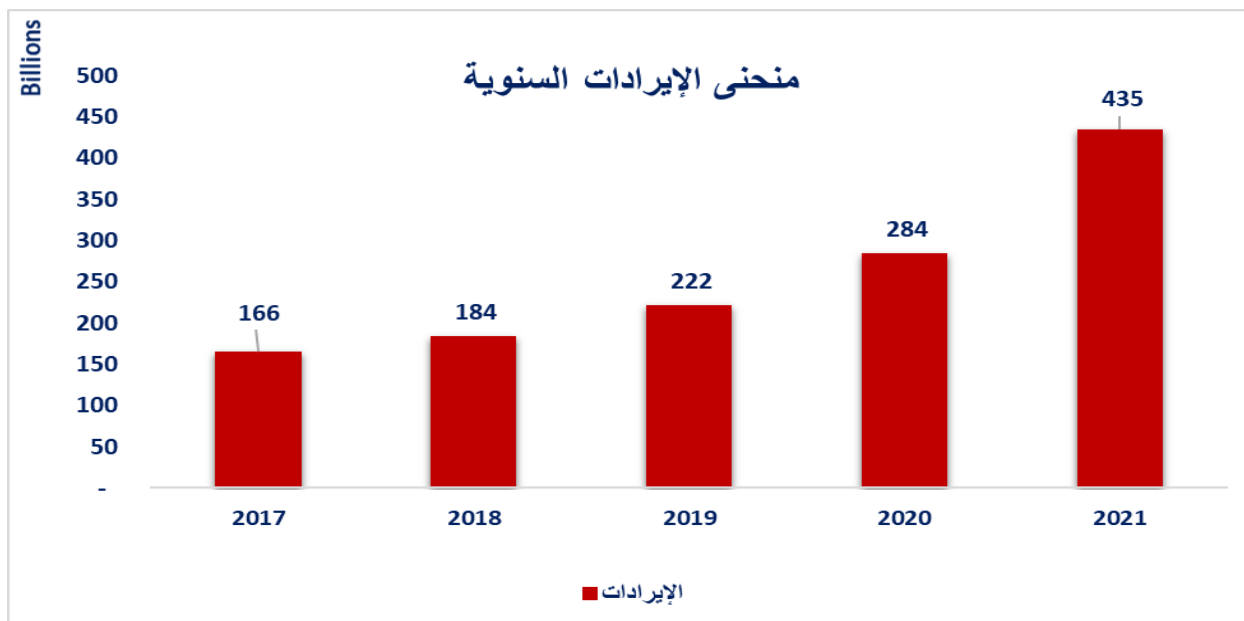
الجدول (3): دراسة التضخم على أساس سنوي وبناءً على سنة الأساس 2017

	A	B	C	D	E
	2017	2018	2019	2020	2021
سعر الصرف الرسمي	436	436	436	1,256	2,512
سعر الصرف في السوق الموازي	468	498	910	2,950	3,400
الرقم القياسي للأسعار (CPI)	782	811	1,091	2,107	3,000
أساس سنوي (Y-O-Y)		B-A	C-B	D-C	E-D
فرق الرقم القياسي للأسعار (CPI) أساس سنوي		29	280	1,016	893
(1) نسبة الرقم القياسي للأسعار (CPI) أساس سنوي		4%	35%	93%	42%
فرق سعر الصرف في السوق الموازي أساس سنوي		30	412	2,040	450
(2) نسبة سعر الصرف في السوق الموازي أساس سنوي		6%	83%	224%	15%
معدل التضخم المحتسب اساس سنوي {متوسط (2+1)}		5%	59%	159%	29%
*معيار الدراسة على اساس سنوي {متوسط (2+1)}		105%	159%	259%	129%
سنة الاساس 2017		B-A	C-A	D-C	E-A
فرق الرقم القياسي للأسعار (CPI) سنة الأساس 2017		29	309	1,325	2,218
(1) نسبة الرقم القياسي للأسعار (CPI) سنة الأساس 2017		4%	40%	170%	284%
فرق سعر الصرف في السوق الموازي سنة الأساس 2017		30	442	2,482	2,932
(2) نسبة سعر الصرف في السوق الموازي سنة الأساس 2017		6%	94%	530%	626%
معدل التضخم المحتسب 2017 سنة أساس {متوسط (2+1)}		5%	67%	350%	455%
*معيار الدراسة 2017 سنة الأساس {متوسط (2+1)}		105%	167%	450%	555%
تم اضافة رقم 1 لمعيار الدراسة *					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ويبين الشكل البياني (7) منحى الإيرادات السنوية بالليرة السورية لشركة سيريتل خلال الأعوام الخمسة من عام 2017 ولغاية عام 2021 ليوضح النمو من عام لآخر.

الشكل البياني (7): منحى الإيرادات السنوية بالليرة السورية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

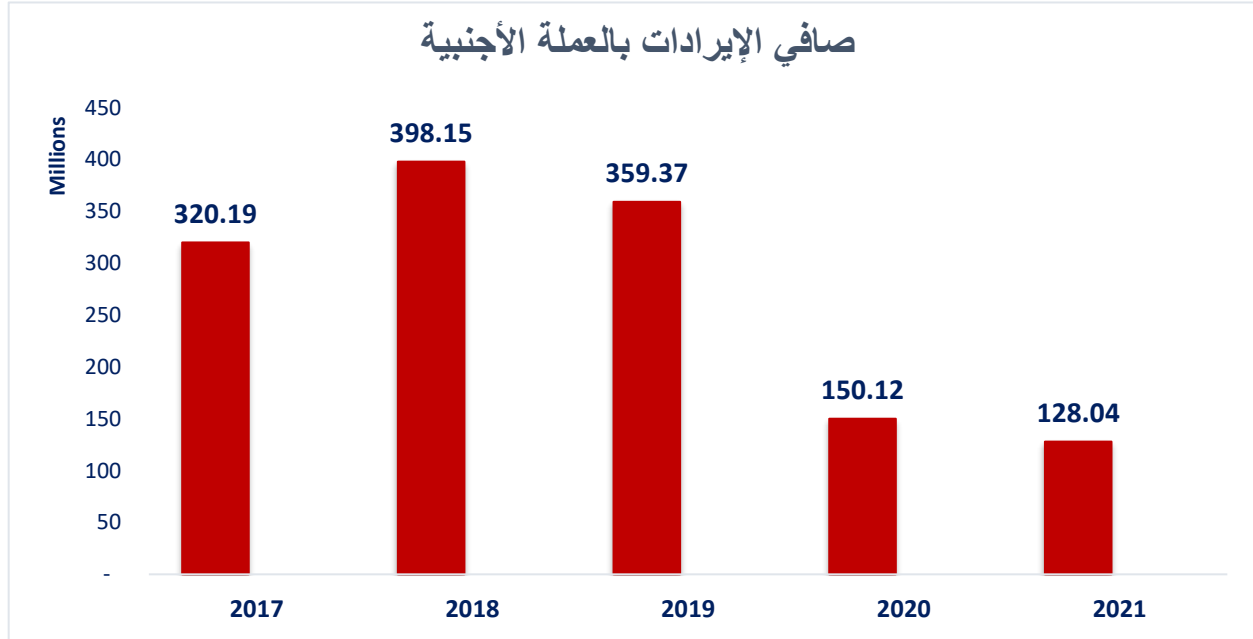
وإذا عزلنا أثر ارتفاع سعر الصرف فقط، دون عزل أثر التضخم عن إيرادات شركة سيريتل خلال الأعوام الخمسة من عام 2017 ولغاية عام 2021 سنحصل من خلال الجدول التالي على النتائج التالية:

الجدول (4): صافي إيرادات شركة سيريتل بالعملة الأجنبية خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الإيرادات بالليرة السورية	165,570,758,370	184,140,997,174	221,580,087,717	284,369,771,889	435,001,709,630
وسطي سعر الصرف	517	462	617	1,894	3,397
صافي الإيرادات بالعملة الأجنبية	320,185,048	398,150,974	359,374,677	150,123,717	128,039,494

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الشكل البياني (8): منحنى الإيرادات السنوية بالعملة الأجنبية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

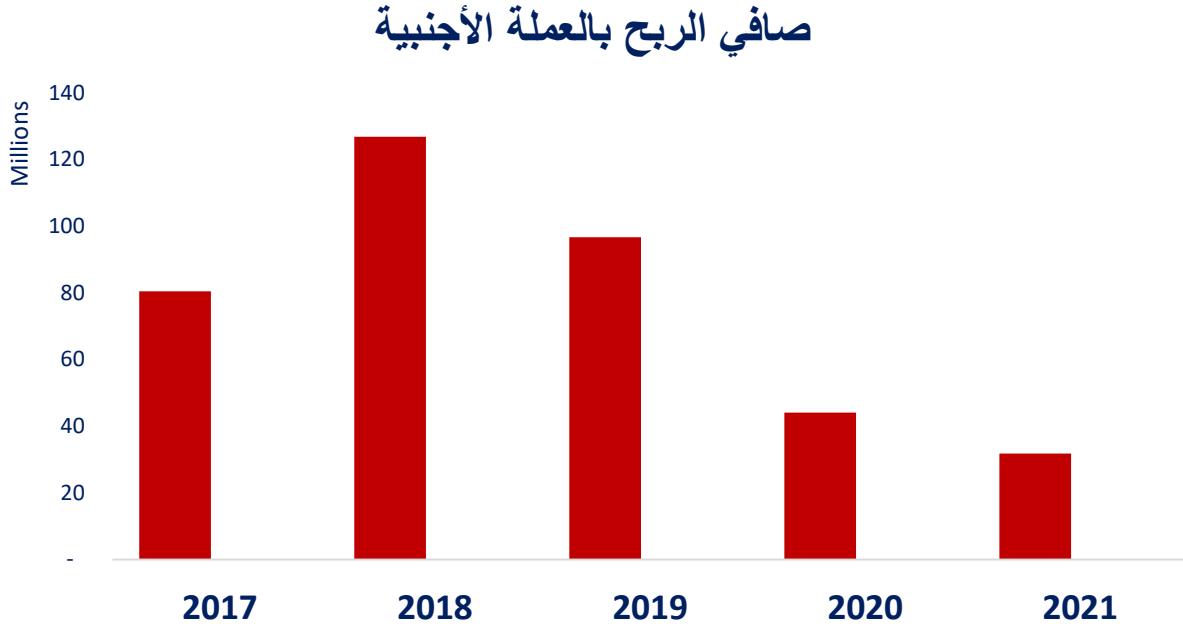
وإذا عزلنا أثر ارتفاع سعر الصرف فقط، دون عزل أثر التضخم عن صافي ربح شركة سيريتل خلال الأعوام الخمسة من عام 2017 ولغاية عام 2021 سنحصل من خلال الجدول التالي على النتائج التالية:

الجدول (5): صافي الربح لشركة سيريتل بالعملة الأجنبية خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الربح بالليرة السورية	41,622,844,838	58,633,154,595	59,623,792,289	83,560,936,126	107,935,025,852
وسطي سعر الصرف	517	462	617	1,894	3,397
صافي الربح بالعملة الأجنبية	80,491,342	126,777,024	96,702,196	44,113,262	31,769,866

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الشكل البياني (9): منحى صافي الربح بالعملة الأجنبية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

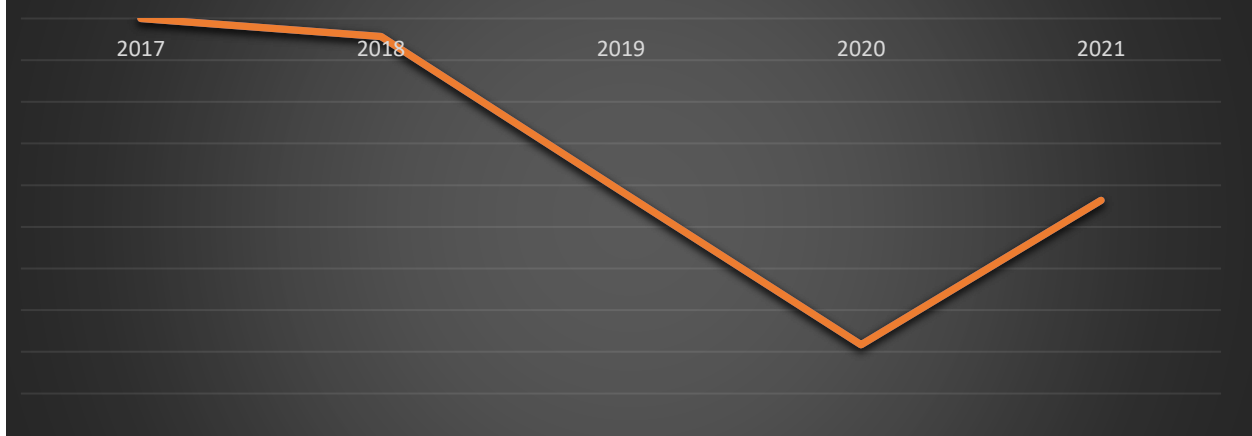


المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ومن خلال ماتقدم أعلاه نجد أنّ التضخم أثر بشكل سلبي على النتائج المالية، وهذا يعطينا مؤشراً بأن دخول المشغل الثالث إلى قطاع الاتصالات السوري هو أمر ليس بالسهل حتى على المشغل الثالث، وبالتالي على شركة سيريتل أن تقوم بالاجراءات المناسبة للتخفيف من الآثار السلبية لدخول المشغل الثالث بالاستفادة من ماتملكه من أبراج وتجهيزات ستكلف المشغل الثالث المبالغ الطائلة على الرغم من كل الميزات التي سيحصل عليها المشغل الثالث من استخدامه لأبراج المشغلين ولكن لفترة مؤقتة، ويعطينا صورة واضحة عن التكاليف التي سيتحملها المشغل الثالث من الميزة المتعلقة بحصرية الجيل الخامس.

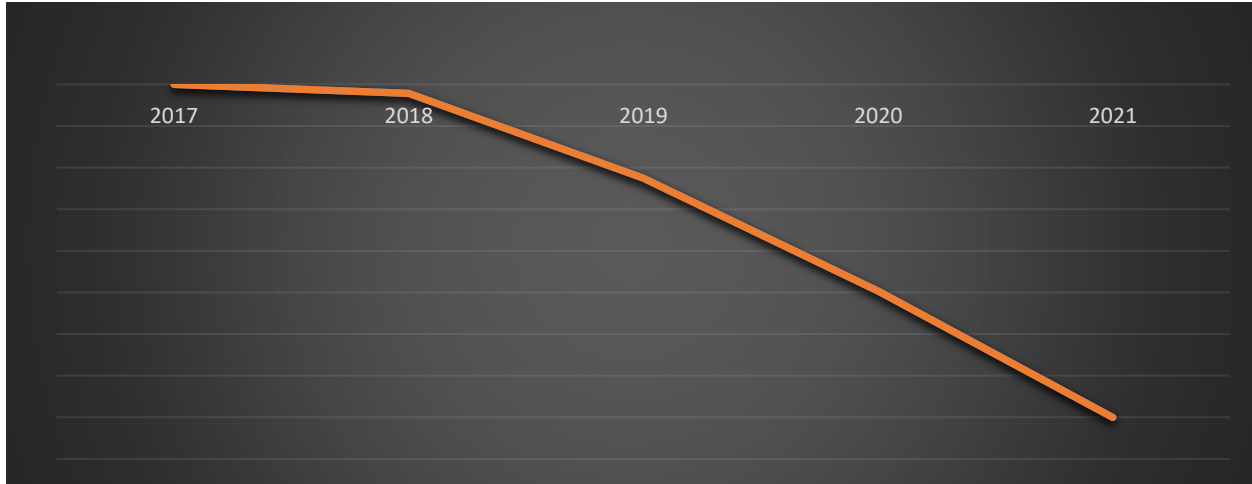
وسنرى في الأشكال البيانية أدناه أثر التضخم على صافي الربح لشركة سيريتل كما يلي:

الشكل البياني (10): أثر التضخم على صافي الربح بمقارنة كل عام مع العام السابق له



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الشكل البياني (11): أثر التضخم على صافي الربح بمقارنة كل عام مع عام الأساس 2017



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونتيجة لما ورد أعلاه والذي يحتم علينا القيام بدراسة مستقبلية تتناول نتائج أعمال شركة سيريتل مع السيولة المناسبة لمواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة مع دخول المشغل الثالث، وكذلك مع حصول MTN على حصة سوقية أعلى خلال السنتين الأخيرتين من سنوات الدراسة، وبالتالي لابد من الدخول بتفاصيل أكثر لتقييم الوضع الحالي والذي سيكون له الأثر الواضح في الدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث.

وستقتصر الدراسة التحليلية الأوسع مع MTN على عام 2021، نتيجة حصوله على حصة سوقية أعلى في عام 2021 مع نتائج هي الأفضل MTN والذي هو المنافس الفعلي لعام 2021، وذلك بعد الدراسة التحليلية المقارنة أعلاه خلال سنوات مضت.

وأما بالنسبة لشركة سيريتل فستكون الدراسة التحليلية الأوسع خلال سنوات الدراسة التي تمتد من عام 2017 وحتى عام 2021.

➤ تحليل مقارن بين شركة سيريتل و MTN لعام 2021:

• الإيرادات حسب المنتج:

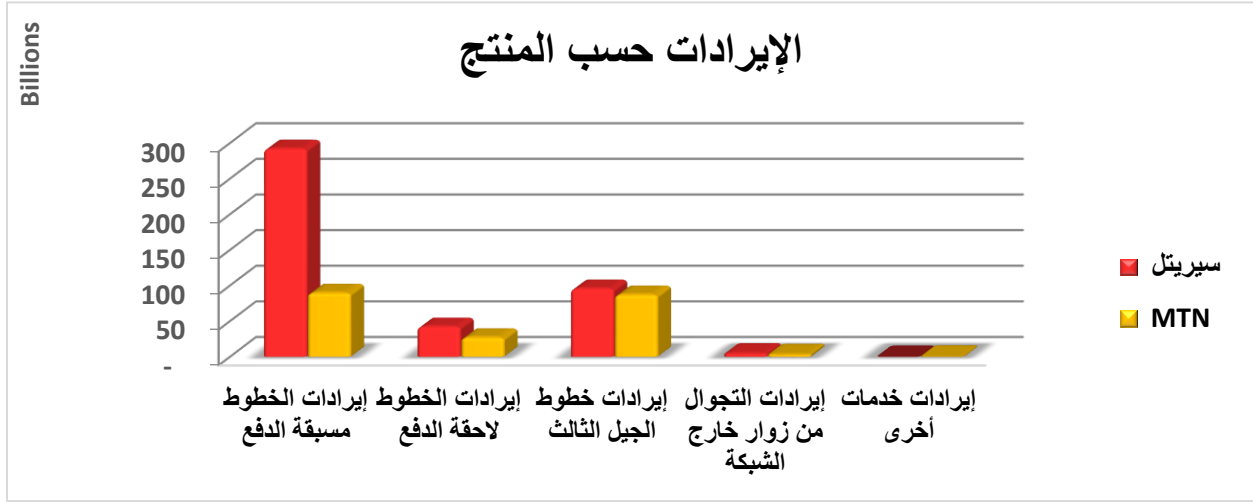
يوضح الجدول أدناه صافي حصة المشغل الخلوي من الإيرادات بعد اقتطاع حصة الخزينة مضافاً إليها أجور الهيئة الناظمة للاتصالات مع نسبة كل بند إلى صافي الإيرادات (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (6): صافي حصة المشغل الخلوي من الإيرادات بعد اقتطاع المصاريف الحكومية لعام 2021

البيان	سيريتل	%	MTN	%	الفرق	%
<u>صافي الإيرادات</u>						
إيرادات الخطوط مسبقة الدفع	291.92	67.11%	89.74	42.98%	202.18	225.28%
إيرادات الخطوط لاحقة الدفع	42.17	9.69%	27.18	13.02%	14.99	55.14%
إيرادات خطوط الجيل الثالث	95.56	21.97%	87.21	41.77%	8.34	9.57%
إيرادات التجوال من زوار خارج الشبكة	5.27	1.21%	3.94	1.89%	1.33	33.90%
إيرادات خدمات أخرى	0.08	0.02%	0.73	0.35%	(0.65)	-88.64%
صافي الإيرادات	435.00		208.81		226.19	
حصة الخزينة من الإيرادات مضافاً إليها أجور الهيئة الناظمة	(92.78)	-21.33%	(44.05)	-21.10%	(48.72)	-110.60%
صافي حصة الشركة من الإيرادات	342.23		164.76		177	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الشكل البياني (12): مقارنة الإيرادات بحسب المنتج لعام 2021 بين شركة سيريتل و MTN



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ومن خلال المقارنة أعلاه فالمطلوب من القسم التسويقي دراسة العروض المناسبة لتحقيق الحصة السوقية المنشودة، والتي من خلالها ستم الدراسة المستقبلية لتوقع الإيرادات مع دخول المشغل الثالث.

• الإيرادات والمصاريف:

بالنسبة للإيرادات والمصاريف التشغيلية:

يوضح الجدول أدناه الإيرادات والمصاريف التشغيلية لكلا المشغلين عام 2021 مع نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات وستبنى توقعات الدراسة المستقبلية من خلالها مع دخول المشغل الثالث (المبالغ بالمليار ل.س):

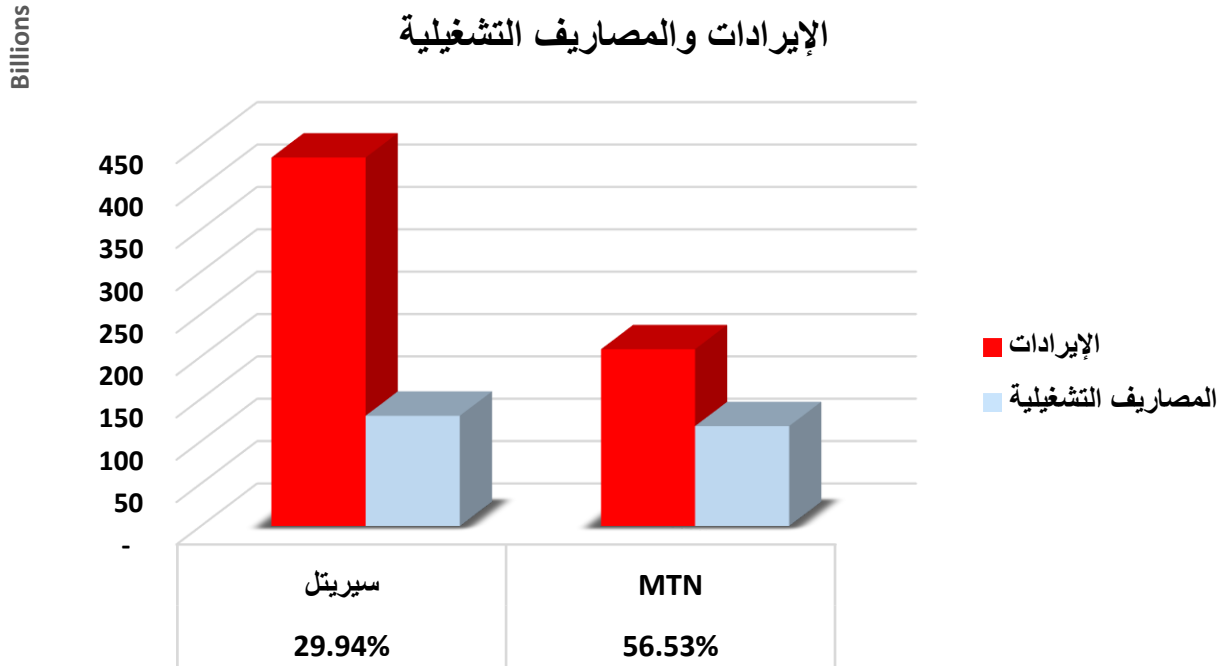
الجدول (7): المصاريف التشغيلية والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

الإيرادات والمصاريف التشغيلية		
نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات	29.94%	56.53%
	سيريتل	MTN
الإيرادات	435.00	208.81
المصاريف التشغيلية	130.25	118.04

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن نسبة المصاريف التشغيلية تشكل 29.94% من الإيرادات قبل اقتطاع حصة الخزينة وأجور الهيئة الناظمة للاتصالات بالنسبة لشركة سيريتل، وبالنسبة MTN فقد شكلت المصاريف التشغيلية من الإيرادات 56.53%. وفي الواقع سترتفع هذه النسب كثيراً في الدراسة المستقبلية نتيجة التضخم وارتفاع سعر الصرف وارتفاع أسعار الوقود الذي شهدناه خلال عام 2022، لاسيما التغييرات الأخيرة والمتسارعة منذ 5 كانون الأول لعام 2022 مع صدور قرار رفع أسعار الوقود، والذي رافقه ارتفاع ملحوظ في سعر الصرف، ويبدو كذلك واضحاً وجلياً خلال الأشهر الثلاثة الأولى من عام 2023، وهذا كله سيتم عكسه في الدراسة المستقبلية والتي بدورها ستعكس على كافة المصاريف التشغيلية، حيث سيتم الأخذ بعين الاعتبار هذه التغييرات لنحصل على النتائج المنطقية بالاعتماد على المصاريف التشغيلية المدرجة ضمن القوائم المالية النهائية المنشورة لعام 2021.

الشكل البياني (13): مقارنة الإيرادات والمصاريف التشغيلية بين شركة سيريتل و MTN لعام 2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

وبالمقارنة مع MTN فيما يتعلق بالمصاريف التشغيلية ونسبتها من الإيرادات فإننا نلاحظ أنّ انخفاض نسبة المصاريف التشغيلية لشركة سيريتل بالمقارنة مع MTN بسبب أن إيرادات شركة سيريتل تزيد عن إيرادات MTN بنسبة 108%.

وحيث أن المصاريف التشغيلية هي ضرورية لعمل الشبكة واستمراريتها، فمن الصعب العمل على تخفيضها وبالتالي على شركة سيريتل ولاسيما في ظل الظروف الصعبة والتضخم ودخول المشغل الثالث أن تعمل دائما على زيادة إيراداتها، وبالتالي فإن زيادة أسعار خدمات شركات الاتصالات أصبحت ضرورية ومهمة لمواجهة التضخم ولاسيما مع دخول المشغل الثالث، وحيث أن المشغل الثالث مع دخوله سيتحمل نفقات تشغيلية كبيرة وهنا يأتي دور القسم التسويقي في شركة سيريتل بوضع الخطط المناسبة للمحافظة على الحصة السوقية الأعلى، وذلك بالتعاون مع القسم المالي لإعداد الدراسات المناسبة التي تتحقق من خلالها بجدوى خطط قسم التسويق بعد التنسيق مع قسم تقانة الاتصالات وقسم نظم المعلومات لتحقيق الكفاءة المناسبة والمطلوبة.

وبالنسبة للإيرادات والمصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية:

يوضح الجدول أدناه الإيرادات والمصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية لكلا المشغلين خلال عام 2021 مع نسبة المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية من الإيرادات والتي من خلالها ستبنى توقعات الدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (8): المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

المصاريف الإدارية ومصاريف البيع والتسويق		
نسبة المصاريف الإدارية ومصاريف البيع والتسويق من الإيرادات	19.06%	8.49%
	سيريتل	MTN
الإيرادات	435.00	208.81
المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية	82.92	17.73

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن نسبة المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية تشكل 19.06% من الإيرادات قبل اقتطاع حصة الخزينة وأجور الهيئة النازمة للاتصالات بالنسبة لشركة سيريتل، وبالنسبة MTN فقد شكلت المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية من الإيرادات 8.49%. وفي الواقع سترتفع هذه النسب كثيراً في الدراسة المستقبلية نتيجة التضخم وارتفاع سعر الصرف وارتفاع أسعار الوقود كما ذكرنا أعلاه، وهذا كله سيتم عكسه في الدراسة المستقبلية .

و نلاحظ أن نسبة المصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية في شركة سيريتل أعلى مما هي عليه في MTN، وهذا أمرطبيعي فإن شركة سيريتل لديها من القوى العاملة مايعادل أربعة أضعاف القوى العاملة الموجودة في MTN.

ولابد من الإشارة إلى أنه تستطيع الإدارة العليا في شركة سيريتل من خلال أقسامها بدراسة مناسبة لتخفيض المصاريف الإدارية باتخاذ خطوات إيجابية تخفض من خلالها هذه المصاريف، وذلك بعد دراسة مالية لجدوى قرارات تخص تخفيض المصاريف الإدارية وبطريقة لا تؤثر على العملية التشغيلية لشركة سيريتل وذلك لتبقى المنافس الأقوى مع دخول المشغل الثالث.

فعلى سبيل المثال من المصاريف الإدارية مصاريف نقل الموظفين، وبالتالي من الممكن دراسة العمل عن بعد بالتنسيق بين القسم المالي وقسم إدارة رأس المال البشري والقسم الإداري المسؤول عن نقل الموظفين وعلى أن لاتتأثر العملية التشغيلية لشركة سيريتل، ولاسيما بعد تجربة العمل عن بعد في عام 2020 بسبب الكورونا وخصوصاً في ظل ارتفاع أسعار النقل بعد ارتفاع أسعار الوقود.

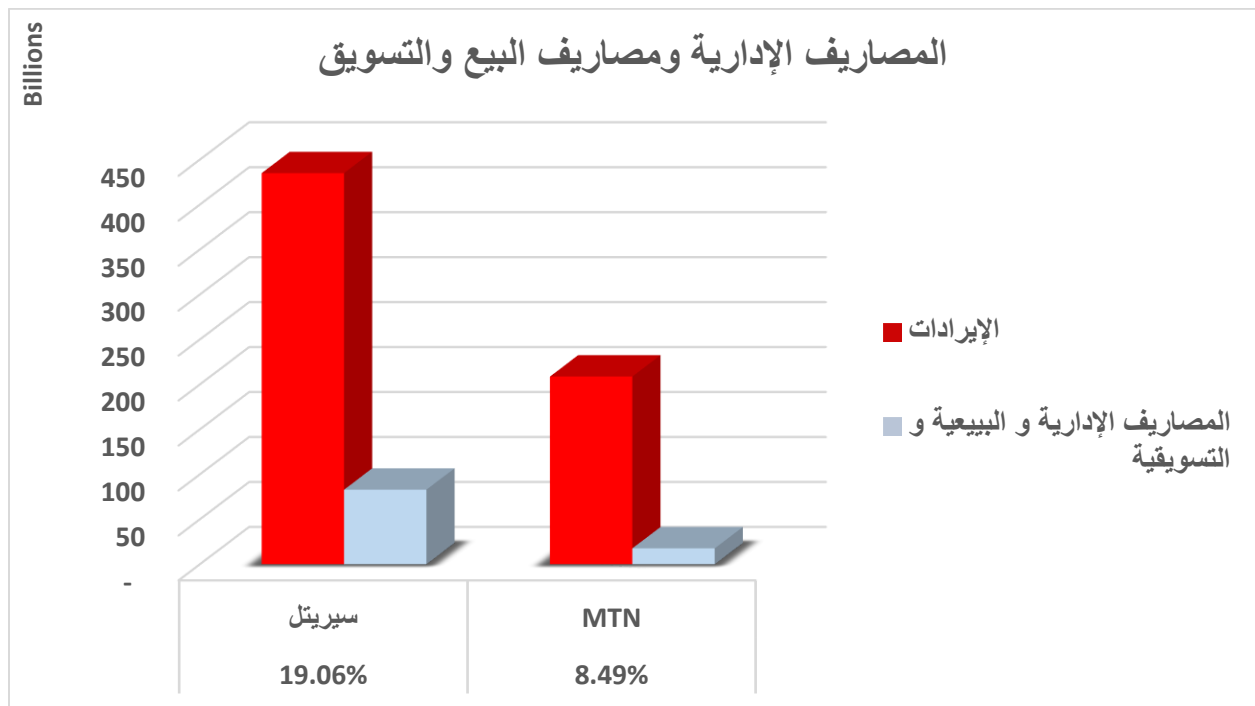
ومن المصاريف الإدارية مصاريف التدريب والتطوير، فمثلاً يمكن لقسم إدارة رأس المال البشري دراسة العروض المناسبة من خلال قسم التدريب والتطوير بحيث تستمر العملية التطويرية للقوى العاملة وبنفس الكفاءة مع أرخص الأسعار وبالتالي تستفيد شركة سيريتل من تجاربها السابقة على امتداد أكثر من عشرين عاماً، وهذا الذي قد لانجده في المشغل الثالث حتى وإن كان لديه الكثير من الكفاءات والخبرات فتبقى التجربة ضمن نطاق العمل لسنوات طويلة مع خبرات عالية هي الأفضل.

أو أن يقوم قسم المشتريات بدراسة العروض المقدمة من الموردين والبحث عن الأفضل والأكفأ والأرخص مع المحافظة على جوهر العملية التشغيلية السليمة، مستفيدين من السنوات الطويلة والاسم الكبير لشركة سيريتل كأول شركة مشغل خلوي في الجمهورية العربية السورية، وكيف لا وشركة سيريتل كانت ومازالت مثلاً يحتذى

به لدى الكثير من الشركات والدليل على ذلك فقد قامت الكثير من المصارف السورية مع بداية انطلاقها من الاستفادة من تجربة سيريتل، وهذا الأمر نفسه مع المشغل الثالث الذي حاول الحصول على موظفين من شركة سيريتل للعمل معه للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم.

الشكل البياني (14): مقارنة الإيرادات والمصاريف الإدارية والبيعية والتسويقية بين شركة سيريتل و MTN

لعام 2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

وبالنسبة للإيرادات والأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة:

يوضح الجدول أدناه الإيرادات والأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة لكلا المشغلين خلال عام 2021، مع نسبة الأرباح من الإيرادات والتي من خلالها ستبنى توقعات الدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (9): صافي الربح والإيرادات لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

الأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروق تقييم القطع غير المحققة		
نسبة الأرباح بعد الضريبة و بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة من الإيرادات	24.81%	6.43%
	سيريتل	MTN
الإيرادات	435.00	208.81
الأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروق تقييم القطع غير المحققة	107.94	13.43

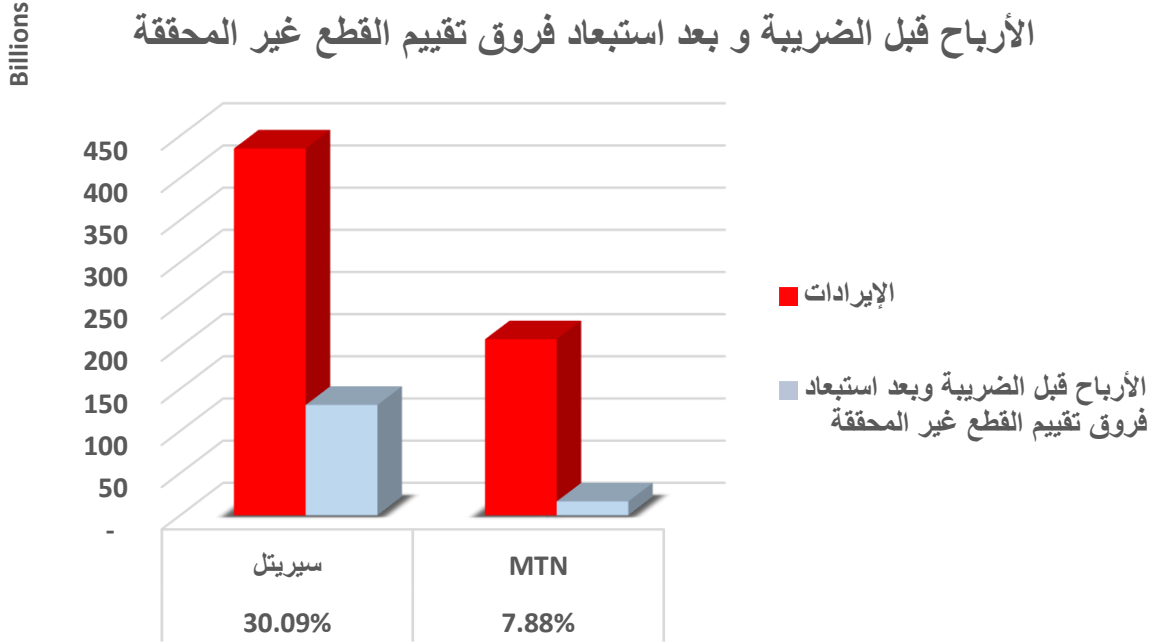
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن نسبة الأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة تشكل 24.81% من الإيرادات قبل اقتطاع حصة الخزينة وأجور الهيئة النازمة للاتصالات بالنسبة لشركة سيريتل، وبالنسبة MTN فقد شكلت الأرباح بعد الضريبة وبعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة من الإيرادات 6.43%.

وبالتالي نلاحظ أن نسبة أرباح شركة سيريتل أعلى من نسبة أرباح MTN، ولا بد من الإشارة إلى التحسن الملحوظ في نتائج أعمال MTN بالمقارنة مع السنوات السابقة كما رأينا، وبالتالي لا بد عند دخول المشغل الثالث من إدراك المنافسة التي سيكون عليها قطاع الاتصالات وهذا يتطلب دراسات كبيرة ومعمقة للحفاظ على الحصة السوقية الأكبر لشركة سيريتل.

ولكن لا بد من التنويه بأنه وفي ظل هذه الظروف الاقتصادية فلن تحقق شركة سيريتل الأرباح كما هو المعتاد، بسبب أن المصاريف التشغيلية والمصاريف البيعية والتسويقية والإدارية ستشهد ارتفاعاً كبيراً نتيجة التضخم الحاصل، وكما لاحظنا من ما تقدم تحليله بأن أسعار الخدمات التي تقدمها سيريتل لا تتماشى على الإطلاق مع الارتفاع الحاصل في معدلات التضخم وهذا يشكل تحدياً كبيراً لشركة سيريتل مع دخول المشغل الثالث والذي سيحصل على ميزات لن تحصل عليها شركة سيريتل، ولكن في الوقت نفسه فإن هذه الظروف الصعبة التي سيدخل فيها المشغل الثالث كمنافس لن تجعل أموره سهلة فهي تشكل صعوبات كبيرة وهنا دور شركة سيريتل في أن تدرس كل الاحتمالات الممكنة وضمن الإمكانيات التي تمتلكها فهي تمتلك أوسع شبكة على امتداد أراضي الجمهورية العربية السورية، وهي الشركة الأولى والرائدة في قطاع الاتصالات السوري، وهذا ما يجب أن تسعى إليه لتبقى الأولى ضمن قطاع الاتصالات في الجمهورية العربية السورية.

الشكل البياني (15): مقارنة الإيرادات وصافي الربح بين شركة سيريتل و MTN لعام 2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

• المؤشرات المالية:

لقد تمّ دراسة المؤشرات المالية لعام 2021 لكل من شركة سيريتل و MTN، وذلك بالاعتماد على البيانات المالية المنشورة لعام 2021 ليتم من خلالها بناء التنبؤات الضرورية للدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث من خلال تحليل مالي موسع، وتمّ اختيار عام 2021 تحديداً لسببين:

السبب الأول: بسبب نشر القوائم المالية النهائية لشركة سيريتل و MTN، في حين أنه تم نشر البيانات المالية الأولية فقط لكلا المشغلين لعام 2022، وقد تمّ الاعتماد على تلك النتائج الأولية أيضاً لمعرفة تطور الحصة السوقية، وكذلك الإيرادات لتشكل أساساً للمقارنة في بناء الدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث، وحيث أنّ الدراسة المستقبلية ستبنى على أهم ما يتعلق باستمرارية الشركة بالاعتماد على قائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة.

والسبب الثاني: التطور الملحوظ لنتائج MTN في عام 2021 فكانت أساساً للمقارنة.

وبدراسة مقارنة لبعض المؤشرات المالية للعام 2021 بين شركة سيريتل و MTN نجد ما يلي:

1. نسب السيولة:

تقيس نسب السيولة الملاءة المالية للشركة في المدى القصير، فهي تظهر إلى أي مدى تكون الالتزامات المتداولة مغطاة بأصول متداولة يمكن تحويلها إلى نقد في فترة زمنية تعادل تقريباً فترة استحقاق الالتزامات المتداولة.

وإن عدم وجود السيولة الكافية من شأنه أن يؤدي إلى زيادة احتمال تأخر الشركة عن تسديد التزاماتها المالية، الأمر الذي يفقد ثقة الدائنين ولأسيما في الأجل القصير في الشركة.

كما أن وجود سيولة كبيرة أمر غير مرغوب فيه، لأنه يفوت على الشركة العائد المحتمل من توظيف السيولة الفائضة في استثمارات ذات دخل مرتفع.

ومن نسب السيولة: نسبة التداول، ونسبة السيولة السريعة.

➤ **نسبة التداول:** تقيس هذه النسبة عدد المرات التي تستطيع بها الأصول المتداولة بالشركة أن تغطي التزاماتها قصيرة الأجل.

عادةً ماتكون النسبة المعيارية التي يتم القياس عليها 1:2.

والزيادة عن هذه النسبة تعني أن الشركة تتمتع بقدرة عالية على الوفاء بالتزاماتها.

وإذا كانت النسبة أقل من النسبة المعيارية فإن ذلك يعني أن الشركة تعاني من نقص في سيولتها لمواجهة التزاماتها، وهذا النقص قد ينعكس على هامش الأمان الذي توفره الشركة عادةً لسداد التزاماتها.

وقد بلغت نسبة التداول لعام 2021 في شركة سيريتل 1.20 هي أقل من النسبة المعيارية وهي تشير إلى أن شركة سيريتل تستطيع تغطية التزاماتها المتداولة بنسبة 100% مع هامش أمان 20%.

أما MTN فقد بلغت نسبة التداول 0.53 لعام 2021 أي تستطيع تغطية التزاماتها المتداولة بنسبة 53% وبدون هامش أمان، وبالتالي قد تواجه صعوبات مالية فقد لاتمكن من تسديد التزاماتها في الوقت المحدد.

وبالتالي فإن وضع شركة سيريتل أفضل، وعلى شركة سيريتل أن تحافظ على الأفضل مع دخول المشغل الثالث، كما يجب أن تسعى لتحقيق النسبة المعيارية ليصبح هامش الأمان لديها 100%.

وقد تمّ احتساب نسبة التداول على الشكل التالي (المبالغ بالمليار ل.س.):

الأصول المتداولة

الالتزامات المتداولة

الجدول (10): نسبة التداول لكل من سيريتل وMTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
الأصول المتداولة	519.36	113.43
الالتزامات المتداولة	433.79	214.14
نسبة التداول	1.20	0.53

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

وعلى شركة سيريتل ومع دخول المشغل الثالث أن تسعى لتبقى في الريادة، من خلال التحليل المالي الدائم والمستمر لتحافظ على أن تبقى الأولى في قطاع الاتصالات ليس فقط من حيث الحصة السوقية، وإنما من كل النواحي ولاسيما قدرتها على تمتعها بالسيولة الكافية لمواجهة التزاماتها لتبقى الشركة الأفضل.

➤ **نسبة السيولة السريعة:** توضح هذه النسبة قدرة الشركة على مواجهة الالتزامات المتداولة بالأصول المتداولة الأكثر سيولة.

وتكمن فائدة هذه النسبة عندما تواجه الشركة مشاكل في تصريف المخزون.

و تقاس بالعلاقة التالية:

الأصول المتداولة - (المخزون والحسابات المدينة الأخرى)

الالتزامات المتداولة

عادةً ما تكون النسبة المعيارية التي يتم القياس عليها 1:1.

فإذا كانت النسبة أعلى من هذا المعيار فإن وضع الشركة جيد.

الانخفاض الشديد في هذه النسبة يشير إلى مخاطر كبيرة تواجه الشركة.

بلغت نسبة السيولة السريعة **1.08** لشركة سيريتل لعام 2021 وهذا يعني أن الأصول المتداولة بعد استبعاد المخزون والأصول المتداولة الأخرى تغطي أكثر من 100% من الالتزامات المتداولة دون الحاجة إلى تسهيل المخزون.

بالنسبة MTN فقد بلغت نسبة السيولة السريعة **0.17** لعام 2021 وهذا يعني أن الأصول المتداولة بعد استبعاد المخزون والأصول المتداولة الأخرى تغطي 17% من الالتزامات المتداولة دون الحاجة إلى تسهيل المخزون.

وبالمقارنة بين شركة سيريتل وMTN نجد ما يلي (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (11): نسبة السيولة السريعة لكل من سيريتل وMTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
الأصول المتداولة	519.36	113.43
المخزون	7.72	6.29
الحسابات المدينة الأخرى	42.10	71.38
الأصول المتداولة - (المخزون والحسابات المدينة الأخرى)	469.55	35.76
الالتزامات المتداولة	433.79	214.14
نسبة السيولة السريعة	1.08	0.17

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

على شركة سيريتل ومع دخول المشغل الثالث أن تسعى لتبقى الأولى في قطاع الاتصالات.

2. صافي رأس المال العامل:

صافي رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الالتزامات المتداولة

في شركة سيريتل بلغ قيمة صافي رأس المال العامل 85.57 مليار ل.س بينما بلغ في MTN قيمة سالبة (100.71) مليار ل.س. كما هو موضح أدناه (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (12): صافي رأس المال العامل لكل من سيريتل وMTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
الأصول المتداولة	519.36	113.43
الالتزامات المتداولة	433.79	214.14
صافي رأس المال العامل	85.57	(100.71)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

يعد صافي رأس المال العامل مقياساً لسيولة الشركة وإمكانية استيفائها للالتزامات قصيرة الأجل وكفاءتها في التشغيل، فليس المهم أن تكون الشركة رابحة ولكن من المهم أيضاً أن تمتلك الشركة السيولة الكافية.

3. نسب العائد على الاستثمار:

توضح نسب العائد على الاستثمار مدى قدرة الشركة على جني الأرباح من مواردها والتي هي الأصول وحقوق الملكية.

ومن نسب العائد على الاستثمار: العائد على إجمالي الأصول، والعائد على حقوق الملكية.

➤ العائد على إجمالي الأصول :

يقيس العائد على الأصول ربحية كافة استثمارات الشركة (القصيرة والطويلة الأجل)، ويشير انخفاض هذه النسبة إلى ضعف إنتاجية استثمارات الشركة وبالتالي ضعف كفاءتها التشغيلية والاستثمارية. ويحسب بالعلاقة الآتية:

الربح الصافي بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة

وسطي إجمالي الأصول

بلغ العائد على إجمالي الأصول لشركة سيريتل نسبة **16.83%** مقابل **4.27%** في MTN. حيث تم الاحتساب كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (13): معدل العائد على إجمالي الأصول لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
الربح الصافي بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة	107.94	13.43
وسطي إجمالي الأصول	641.51	314.49
معدل العائد على إجمالي الأصول	16.83%	4.27%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

أي أن شركة سيريتل حققت ربح بمعدل 16.83% من استثمار ليرة واحدة من أصولها. بينما MTN حقق ربح بمعدل 4.27% من استثمار ليرة واحدة من أصوله. وعلى شركة سيريتل أن تحافظ على الأفضل مع دخول المشغل الثالث.

➤ العائد على حقوق الملكية :

يقيس العائد على حقوق الملكية العائد الذي يحققه المساهمون من أموالهم الموظفة في الشركة، ويمكن أن يكون هذا العائد مرتفع دون أن يكون العائد على الأصول كبير، وذلك عندما تلجأ الشركة إلى التمويل بالدين بنسبة عالية. ويحسب بالعلاقة الآتية:

الربح الصافي بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة

وسطي إجمالي حقوق الملكية

بلغ العائد على حقوق الملكية في شركة سيريتل 34.63% في حين أنه بلغ في MTN 15.00%. وتم الاحتساب كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (14): معدل العائد على حقوق الملكية لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
الربح الصافي بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة	107.94	13.43
وسطي إجمالي حقوق الملكية	311.67	89.54
معدل العائد على حقوق الملكية	34.63%	15.00%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

أي شركة سيريتل حققت ربح بمعدل 34.63% من استثمار ليرة واحدة من حقوق الملكية. بينما MTN حقق ربح بمعدل 15.00% من استثمار ليرة واحدة من حقوق الملكية. وعلى شركة سيريتل أن تحافظ على الأفضل مع دخول المشغل الثالث.

4. مضاعف حقوق الملكية:

تسمى هذه النسبة أيضاً نسبة إجمالي الأصول إلى حقوق الملكية أو نسبة الرافعة المالية.

وقد بلغ مضاعف حقوق الملكية في شركة سيريتل **205.83%** أي أن أصول شركة سيريتل تشكل أكثر من ضعفي حقوق ملكيتها.

في حين أنه بلغ في MTN **351.21%** أي أن أصول MTN تشكل أكثر من ثلاثة أضعاف حقوق ملكيتها. وبحسب مضاعف حقوق الملكية بالعلاقة الآتية:

وسطي إجمالي الأصول

وسطي إجمالي حقوق الملكية

وتم الاحتساب كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (15): مضاعف حقوق الملكية لكل من سيريتل و MTN عن عام 2021

البيان	سيريتل	MTN
وسطي إجمالي الأصول	641.51	314.49
وسطي إجمالي حقوق الملكية	311.67	89.54
مضاعف حقوق الملكية	205.56%	351.21%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

حيث أن مضاعف حقوق الملكية يقيس مدى اعتماد الشركة على حقوق الملكية في تمويلها، فكلما كان المضاعف أكبر كلما كان اعتماد الشركة على حقوق الملكية أقل وعلى الديون أكثر، وبالعكس كلما كان المضاعف أقل كان اعتماد الشركة على حقوق الملكية أكثر وعلى الديون أقل.

ومن خلال ما تقدم أعلاه نكون قد وقفنا أمام الوضع المالي لشركة سيريتل والمنافس الحالي، وذلك لتقييم الوضع الحالي لننتقل منه إلى التنبؤ بالوضع المالي مع دخول المشغل الثالث، وذلك بعد الدراسة التحليلية المفصلة لشركة سيريتل خلال الخمس السنوات الماضية.

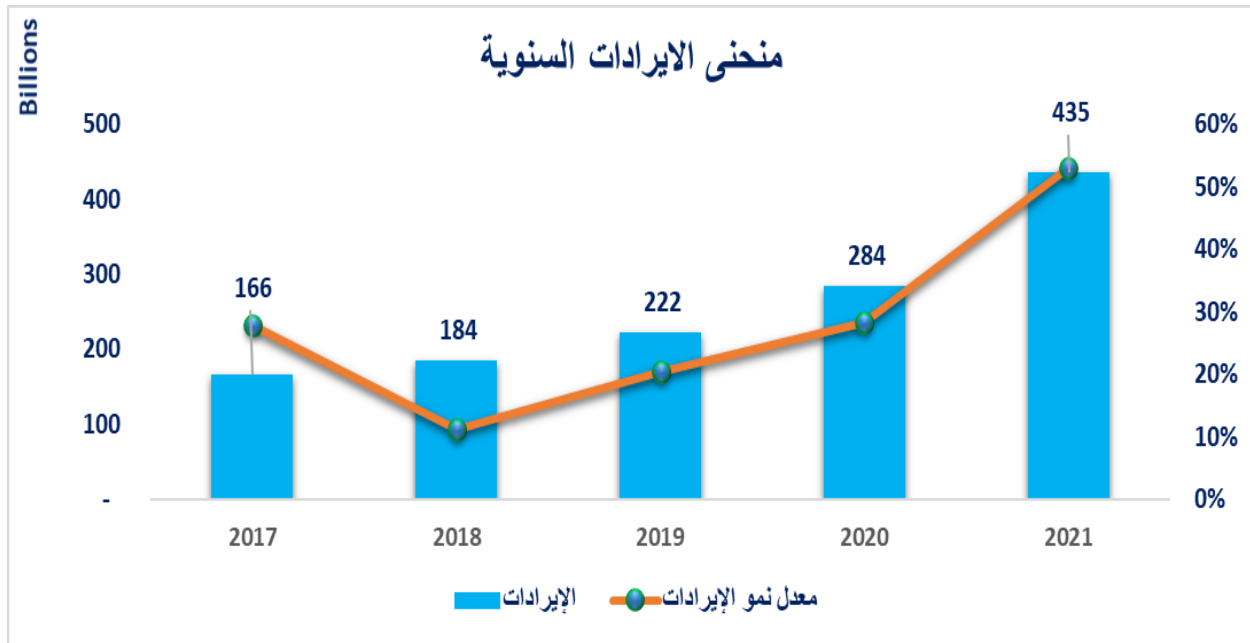
2- دراسة تحليلية لقائمة الدخل لشركة سيريتل:

من خلال الدراسة التحليلية لقائمة الدخل للفترة الممتدة من عام 2017 ولغاية عام 2021 نجد ما يلي:

إجمالي إيرادات شركة سيريتل:

يبين الشكل البياني التالي منحى إجمالي الإيرادات السنوية خلال الأعوام الخمسة من عام 2017 ولغاية عام 2021 مع معدل نمو الإيرادات:

الشكل البياني (16): منحى إجمالي الإيرادات السنوية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه زيادة الإيرادات، وعلى الرغم من انخفاض معدل النمو في عام 2018 عن عام 2017 إلا أنه عاد للارتفاع في السنوات اللاحقة ليصبح معدل النمو في عام 2021 هو المعدل الأعلى كما هو موضح أيضاً في الجدول أدناه (المبالغ بالمليار ل.س):

وبناءً على ما ذكر أعلاه فإن شركة سيريتل تعمل على زيادة الإيرادات، وهذا ما يجب أن تحافظ عليه مع دخول مشغل جديد المشغل الثالث من خلال الخطط التسويقية والبيعية لتحقيق معدل نمو للإيرادات مرتفع دائماً، لاسيما في ظل الأوضاع الراهنة من تضخم وارتفاع أسعار كبد الشركة أضعاف مضاعفة من المصاريف والتي

لاتتماشى في ارتفاعها مع أسعار خدمات الاتصالات التي تقدمها سيريتل، وبالتالي هذا يضعنا أمام تصور واضح لبناء عدة سيناريوهات في الدراسة المستقبلية لوضع الخطط المستقبلية التي تتماشى مع الظروف الاقتصادية ودخول المشغل الثالث.

الجدول (16): معدل نمو الإيرادات لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
معدل نمو الإيرادات	27.84%	11.22%	20.33%	28.34%	52.97%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

مصاريف شركة سيريتل:

لقد تم تصنيف المصاريف في الدراسة التحليلية لقائمة الدخل لشركة سيريتل إلى مصاريف مباشرة لها علاقة مباشرة بالإيرادات ومصاريف غير مباشرة ستحملها الشركة بغض النظر عن الإيرادات التي قد تحققها. ومن خلال نتائج التحليل للمصاريف ستبنى التوقعات في الدراسة المستقبلية مع دخول المشغل الثالث.

والجدير بالذكر بأن التصنيف هنا يختلف عن التصنيف الوارد في المقارنة بين شركة سيريتل و MTN حيث تم تصنيف المصاريف إلى مصاريف تشغيلية ومصاريف إدارية وبيعية وتسويقية وذلك لأغراض المقارنة بين كلا المشغلين. ومن خلالها يتم دراسة السوق مع دخول المشغل الثالث.

ويوضح الجدول أدناه المصاريف التشغيلية المباشرة ونسبة المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات خلال سنوات الدراسة من عام 2017 وحتى عام 2021 (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (17): الإيرادات والمصاريف التشغيلية المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

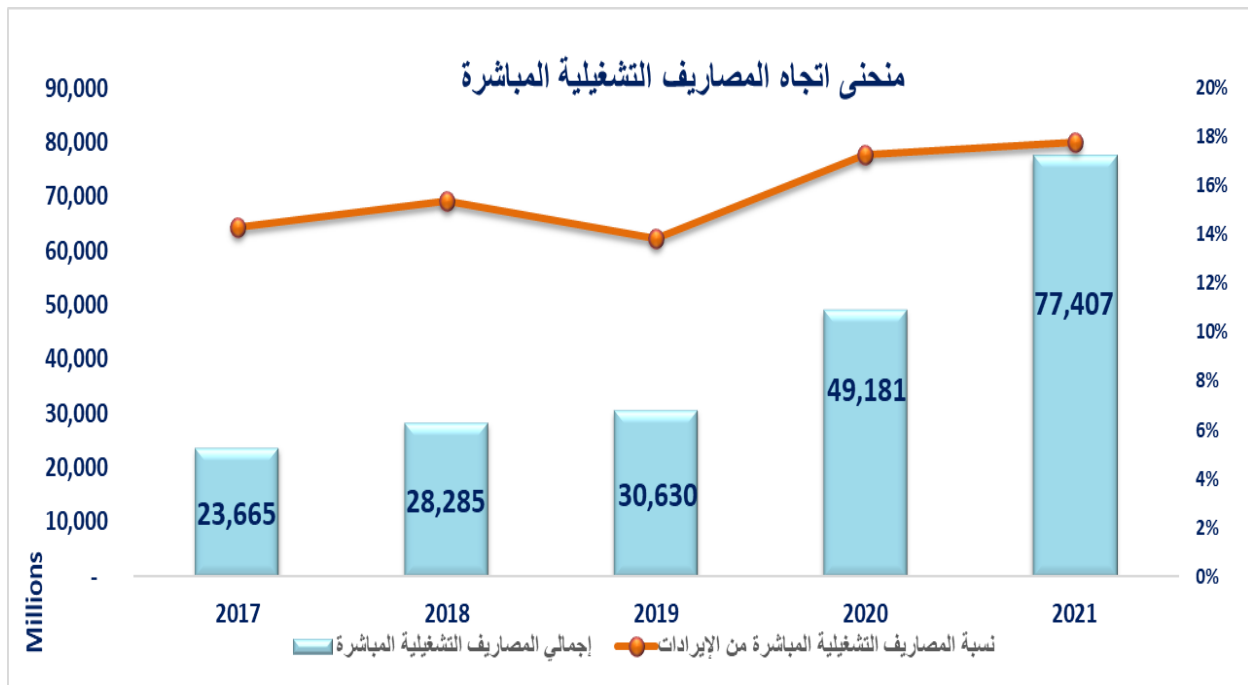
السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
إجمالي المصاريف التشغيلية المباشرة	23.67	28.29	30.63	49.18	77.41
الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
نسبة المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات	14.29%	15.36%	13.82%	17.29%	17.79%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع المصاريف التشغيلية المباشرة وهذا طبيعي مع ارتفاع الإيرادات، ولكن يجب ملاحظة بأن نسبة المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات ترتفع على الرغم من انخفاضها في عام 2019 نتيجة ارتفاع معدل نمو الإيرادات بنسبة أكبر من ارتفاع المصاريف التشغيلية في عام 2019، ولكن عادت لترتفع نسبة المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات بنسب أكبر من ارتفاع معدل نمو الإيرادات لشركة سيريتل كما وجدنا سابقاً وذلك بسبب التضخم وارتفاع الأسعار، وسنلاحظ لاحقاً في الدراسة المستقبلية بأن نسب المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات ستكون أعلى بكثير نتيجة التضخم وارتفاع الأسعار الملحوظ خلال عام 2022.

ويوضح الشكل البياني أدناه منحنى اتجاه المصاريف التشغيلية المباشرة ونسبة المصاريف التشغيلية المباشرة من الإيرادات خلال سنوات الدراسة من عام 2017 وحتى عام 2021.

الشكل البياني (17): منحنى اتجاه المصاريف التشغيلية المباشرة لشركة سيريتل 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه ارتفاع المصاريف المباشرة ونسبتها من الإيرادات على الرغم من ارتفاع معدل نمو الإيرادات، وهذا يعكس بأن التحديات التي ستواجه المشغل الثالث في ظل هذه الظروف الاقتصادية الصعبة ستكون كبيرة، وبالتالي فإن شركة سيريتل وبالرغم من أنها تخضع لنفس الظروف إلا أنها تملك فرصة أكبر بأن تبقى المنافس القوي والأول في قطاع الاتصالات من خلال الدراسات التسويقية والمالية والتقنية ووضع الخطط المناسبة مع كافة الأقسام المعنية.

ويوضح الجدول أدناه المصاريف التشغيلية غير المباشرة ونسبة المصاريف التشغيلية غير المباشرة من الإيرادات خلال سنوات الدراسة من عام 2017 وحتى عام 2021 (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (18): الإيرادات والمصاريف التشغيلية غير المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
إجمالي المصاريف غير المباشرة	23.16	28.01	30.90	30.02	81.39
الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
نسبة المصاريف غير المباشرة من الإيرادات	13.99%	15.21%	13.94%	10.56%	18.71%

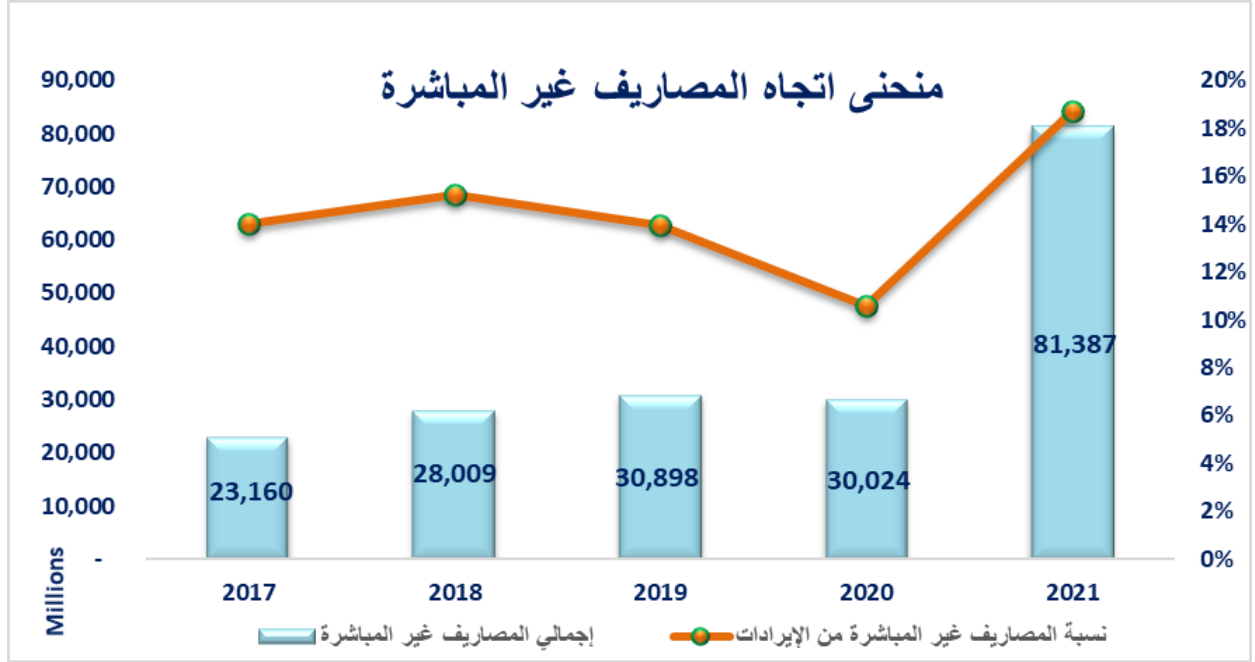
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع المصاريف الغير مباشرة خلال سنوات الدراسة، ولكن انخفضت في عام 2020 بسبب الكورونا والعمل من المنزل، فقد انخفضت بشكل ملحوظ المصاريف المتعلقة بمنافع الموظفين من مصاريف نقل وتدريب وتطوير وسفر ضمن أراضي الجمهورية العربية السورية وخارجها، وكذلك مصاريف التنظيف والضيافة وغيرها من المصاريف، ولكن عادت لترتفع بشكل ملحوظ في عام 2021 نتيجة التضخم وارتفاع الأسعار والذي سيساعدنا في وضع الدراسة المستقبلية للأعوام التي ستشهد دخول المشغل الثالث مع الأخذ بعين الاعتبار ارتفاع معدلات التضخم في عام 2022 ولاسيما في أواخره.

وأما نسبة المصاريف غير المباشرة من الإيرادات فنجد بأنها ارتفعت في عام 2018 لتتخفف في عام 2019 نتيجة ارتفاع معدل نمو الإيرادات بنسبة أكبر من ارتفاع المصاريف التشغيلية غير المباشرة كما وجدنا سابقاً، وأيضاً انخفضت في عام 2020 مع ارتفاع نمو الإيرادات وانخفاض المصاريف التشغيلية غير المباشرة بسبب كورونا والعمل من المنزل، لتعود للارتفاع بشكل كبير في عام 2021 نتيجة التضخم.

ويوضح الشكل البياني أدناه منحى اتجاه المصاريف التشغيلية غير المباشرة ونسبة المصاريف التشغيلية غير المباشرة من الإيرادات خلال سنوات الدراسة من عام 2017 وحتى عام 2021.

الشكل البياني (18): منحى اتجاه المصاريف غير المباشرة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونجد من خلال الجدول البياني أعلاه بأنه من الممكن أن تقوم إدارة شركة سيريتل بالتخطيط المناسب لتخفيض المصاريف التشغيلية غير المباشرة في ظل ارتفاع معدلات التضخم ومع دخول المشغل الثالث.

صافي الربح في شركة سيريتل:

يوضح الجدول أدناه صافي الربح و نسبة صافي الربح من الإيرادات (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (19): الإيرادات وصافي الربح لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

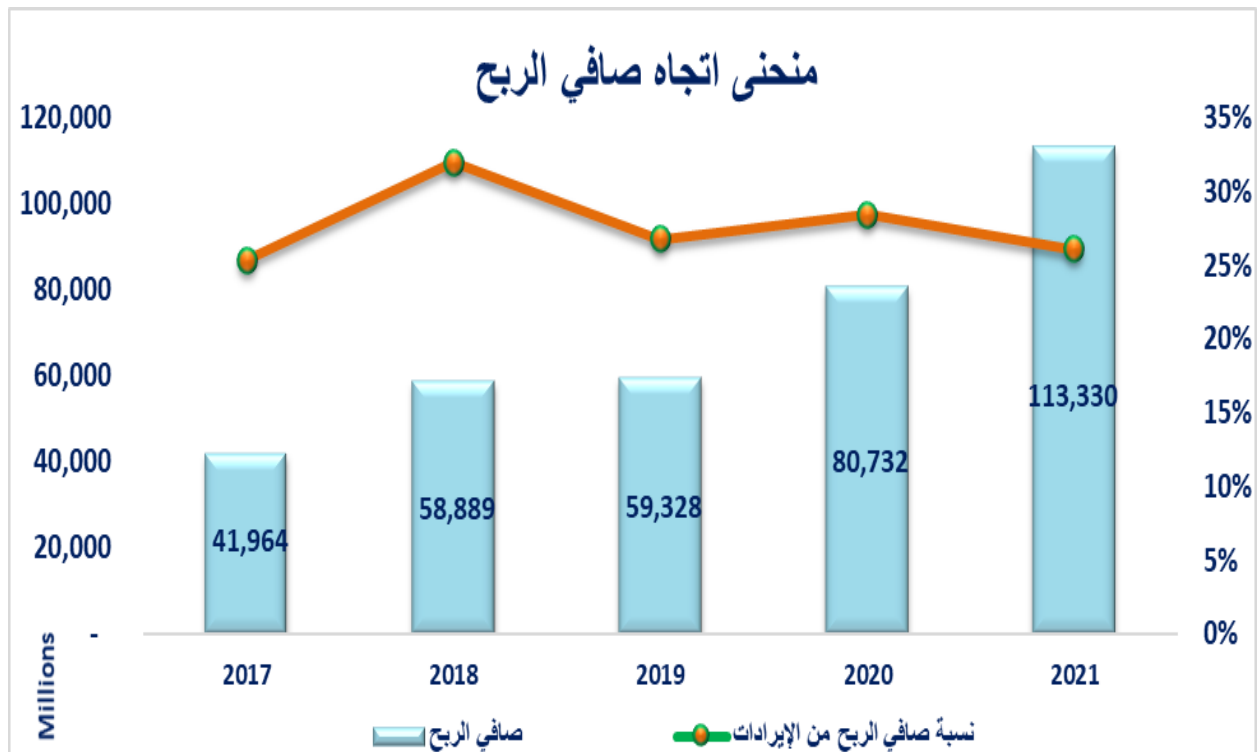
السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الربح	41.96	58.89	59.33	80.73	113.33
الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
نسبة صافي الربح من الإيرادات	25.34%	31.98%	26.78%	28.39%	26.05%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأنه وعلى الرغم من ارتفاع الإيرادات مع ارتفاع صافي الربح خلال سنوات الدراسة، إلا أن نسبة صافي الربح من الإيرادات ارتفعت في عام 2018، لكنها انخفضت في عام 2019، لتعود للارتفاع في عام 2020، ثم لتتخف في عام 2021 بسبب ارتفاع المصاريف التشغيلية بنسبة أكبر من ارتفاع الإيرادات، لنستعيد من هذا كله في الدراسة المستقبلية للوضع المالي لشركة سيريتل مع دخول المشغل الثالث.

كما يبين الشكل البياني التالي منحنى صافي الربح خلال الأعوام الخمسة من عام 2017 ولغاية عام 2021 مع نسبة صافي الربح من الإيرادات:

الشكل البياني (19): منحنى اتجاه صافي الربح لشركة سيريتل 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه انخفاض نسبة صافي الربح من الإيرادات وذلك بسبب زيادة المصاريف التشغيلية بنسبة أكبر من نسبة زيادة الإيرادات في السنوات الأخيرة.

3- دراسة تحليلية لقائمة المركز المالي لشركة سيريتل:

لدينا في الدراسة التحليلية لقائمة المركز المالي نسب السيولة، نسب النشاط، قياس الأداء التشغيلي (نموذج دويونت)، مضاعف حقوق الملكية، والتنبؤ بصحة الوضع المالي للشركة (تحليل Z-Score).

➤ **نسب السيولة:** هناك العديد من النسب الأساسية المستخدمة في قياس سيولة الشركة: نسبة التداول، نسبة السيولة السريعة، نسبة النقدية.

1- **نسبة التداول:** توضح هذه النسبة مقدار الموارد المتاحة في الأجل القصير لسداد الديون القصيرة الأجل كما رأينا سابقاً.

بلغت نسبة التداول ما يلي (المبالغ بالمليار ل.س.):

النسبة المعيارية	2020	2021	
2	220.04	519.36	الأصول المتداولة
1	96.17	433.79	الالتزامات المتداولة
2	2.29	1.20	النسبة

عادةً ما تكون النسبة المعيارية التي يتم القياس عليها 1:2، والزيادة عن هذه النسبة تعني أن الشركة تتمتع بقدرة عالية على الوفاء بالتزاماتها. وإذا كانت النسبة أقل من النسبة المعيارية فإن ذلك يعني أن الشركة تعاني من نقص في سيولتها لمواجهة التزاماتها. وهذا النقص قد ينعكس على هامش الأمان الذي توفره الشركة عادةً لسداد التزاماتها. ويبين الجدول التالي تطور نسبة التداول خلال أعوام الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

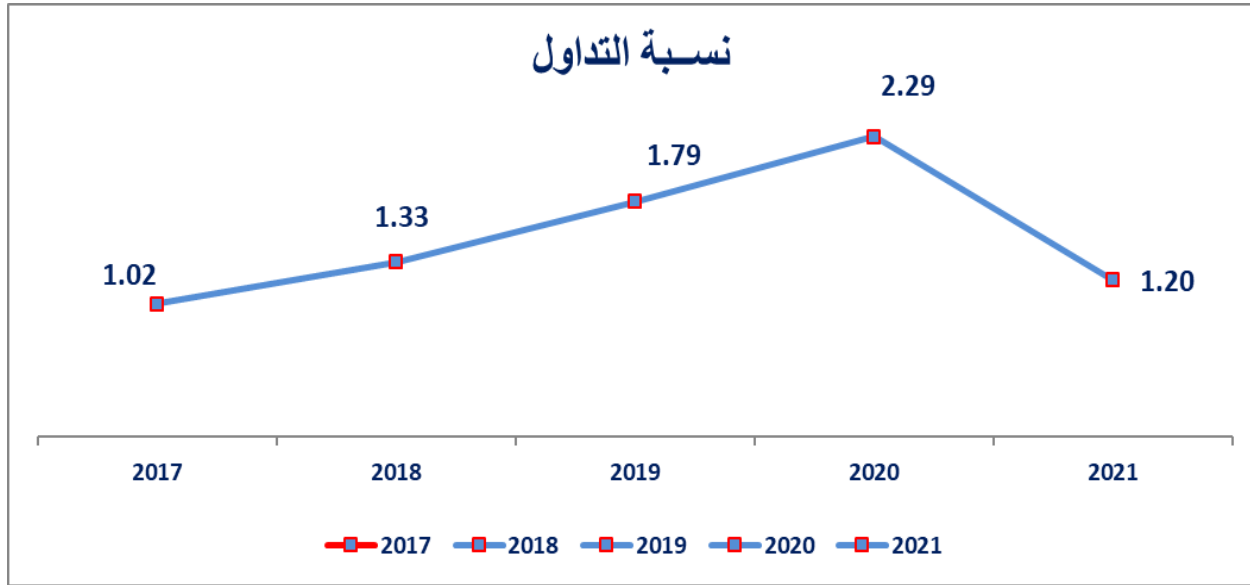
الجدول (20): تطور نسبة التداول لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الأصول المتداولة	43.75	55.25	91.98	220.04	519.36
الالتزامات المتداولة	43.02	41.46	51.31	96.17	433.79
نسبة التداول	1.02	1.33	1.79	2.29	1.20

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونلاحظ انخفاض هذه النسبة في نهاية عام 2021 عن النسبة المعيارية على الرغم من ارتفاعها في عام 2020، وبالتالي يجب العودة للنسبة المعيارية مع دخول المشغل الثالث لما لهذه النسبة من أهمية في كسب ثقة الدائنين ولاسيما في الأجل القصير.

الشكل البياني (20): نسبة التداول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

2- نسبة السيولة السريعة: توضح هذه النسبة قدرة الشركة على مواجهة الالتزامات المتداولة بالأصول المتداولة الأكثر سيولة، وتكمن فائدة هذه النسبة عندما تواجه الشركة مشاكل في تصريف المخزون أو استعادة المصاريف المدفوعة مقدماً.

بلغت نسبة التداول السريعة ما يلي (المبالغ بالمليار ل.س.):

النسبة المعيارية	2020	2021	
1	187.52	469.55	الأصول المتداولة - (المخزون+المصاريف المدفوعة مقدماً وحسابات مدينة أخرى)
1	96.17	433.79	الالتزامات المتداولة
1	1.95	1.08	النسبة

والنسبة المعيارية لهذه النسبة هي 1:1، فإذا كانت النسبة أعلى من هذا المعيار فإن وضع الشركة جيد. والانخفاض الشديد في هذه النسبة يشير إلى مخاطر كبيرة تواجه الشركة.

ونلاحظ بأن نسبة السيولة السريعة في عام 2021 تعتبر معيارية، في حين كانت أعلى من النسبة المعيارية في عام 2020.

وبالتالي يجب المحافظة على ما كانت عليه شركة سيريتل مع دخول المشغل الثالث.

ويبين الجدول التالي تطور نسبة السيولة السريعة خلال أعوام الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

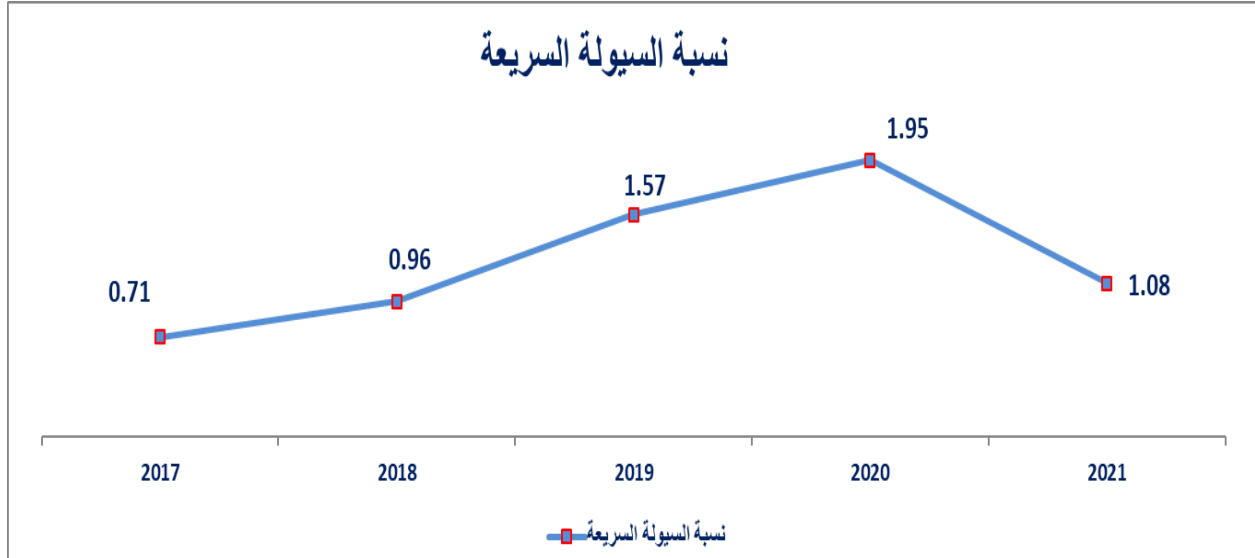
الجدول (21): تطور نسبة السيولة السريعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الأصول المتداولة	43.75	55.25	91.98	220.04	519.36
المخزون	4.26	3.15	2.66	5.55	7.72
مصاريف مدفوعة مقدماً	6.78	10.16	6.37	23.82	36.03
مصاريف مدينة أخرى	2.34	2.34	2.59	3.15	6.07
الأصول المتداولة-(المخزون+ مصاريف مدفوعة مقدماً+مصاريف مدينة أخرى)	30.37	39.60	80.37	187.52	469.55
الالتزامات المتداولة	43.02	41.46	51.31	96.17	433.79
نسبة السيولة السريعة	0.71	0.96	1.57	1.95	1.08

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع نسبة السيولة السريعة في الأعوام الأخيرة.

الشكل البياني (21): نسبة السيولة السريعة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

3- نسبة النقدية: تقيس هذه النسبة مدى جاهزية الشركة من النقدية لسداد الالتزامات قصيرة الأجل.

ويبين الجدول التالي تطور نسبة النقدية خلال أعوام الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س):

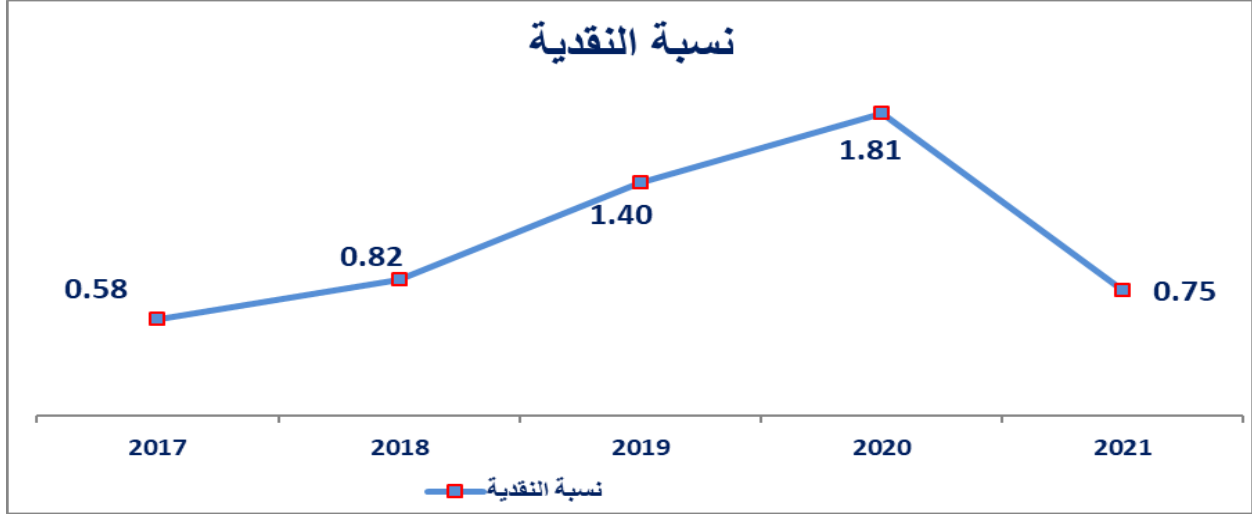
الجدول (22): تطور نسبة النقدية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
نقد وودائع لدى البنوك	24.88	33.79	71.64	174.51	325.79
الالتزامات المتداولة	43.02	41.46	51.31	96.17	433.79
نسبة النقدية	0.58	0.82	1.40	1.81	0.75

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن نسبة النقدية جيدة لشركة سيريتل خلال سنوات الدراسة وقد بلغت في عام 2021 نسبة النقدية 0.75 أي أن الشركة قادرة على تسديد 75% من الالتزامات المتداولة من النقد والودائع لدى البنوك.

الشكل البياني (22): نسبة النقدية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

أي كل ليرة سورية من الالتزامات المتداولة يقابلها 0.75 ل. س من الأصول النقدية في نهاية عام 2021.

➤ **نسب كفاءة التشغيل (النشاط):** تهدف هذه المجموعة من النسب إلى قياس كفاءة إدارة الشركة في

استخدام أصولها، وتعكس هذه النسب كفاءة الإدارة في إدارة كل من رأس المال العامل والأصول طويلة الأجل. وتتضمن المؤشرات التالية: معدل دوران المخزون ومتوسط فترة التخزين، معدل دوران الذمم المدينة ومتوسط فترة التحصيل، معدل دوران الأصول المتداولة، معدل دوران الأصول غيرالمتداولة، ومعدل دوران إجمالي الأصول.

• **معدل دوران المخزون ومتوسط فترة التخزين:** يقيس هذا المعدل عدد المرات التي يتحول فيها المخزون إلى إيرادات (فترة التخزين).

كلما كان هذا المعدل مرتفع (فترة التخزين منخفضة) كلما عكس كفاءة الإدارة في تصريف مخزونها، والعكس بالعكس. وكلما كان المعدل صغير دلّ ذلك على أن عدد مرات دوران المخزون منخفض أي مستويات المخزون عالية وتتجاوز مستوى المخزون المقبول أو الأمثل، أي أداء سيء في إدارة المخزون لوجود أموال مجمدة في مواد بطيئة الحركة، والحالة المعاكسة أي ارتفاع في معدل دوران المخزون قد يعتبر سلبياً، أي أن الشركة قد لا تحتفظ بمخزون كافٍ وهذا يعرض الشركة لاحتمال نفاذ المواد وتوقف العمليات التشغيلية.

يحسب معدل دوران المخزون بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران المخزون لعام 2021} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون}} = \frac{873,527,457}{873,378,521} = 1 \text{ مرة}$$

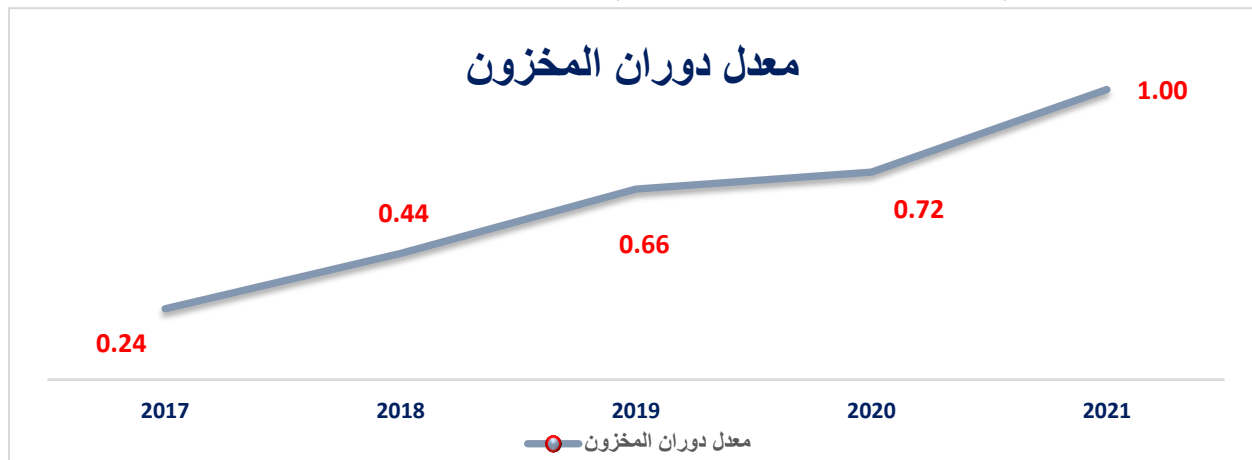
متوسط فترة التخزين يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{متوسط فترة التخزين لعام 2021} = \frac{365}{\text{معدل دوران المخزون}} = \frac{365}{1} = 365 \text{ يوم}$$

نجد مما تقدم أعلاه بأن متوسط فترة التخزين 365 يوم أي أن المخزون يتجدد مرة واحدة في العام وتقريباً كل 365 يوم. حيث أن شركة سيريتل حريصة أن يكون لديها من المخزون ما يكفيها خلال العام.

وبالمقارنة بين سنوات الدراسة من عام 2017 و لغاية عام 2021 نلاحظ ارتفاع معدل دوران المخزون خلال سنوات الدراسة، والذي يدل على كفاءة الإدارة.

الشكل البياني (23): معدل دوران المخزون في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

فالإدارة كفوءة وبالتالي هذا مؤشر إيجابي لشركة سيريتل للمحافظة على وضعها التنافسي مع دخول المشغل الثالث.

- **معدل دوران الذمم المدينة ومتوسط فترة التحصيل:** يقيس هذا المعدل عدد المرات التي تتحول فيها الذمم المدينة إلى نقد.

كلما كان هذا المعدل مرتفع كلما عكس كفاءة الإدارة في تحويل هذه الحسابات إلى سيولة. أي أن الشركة تسترد التمويل الذي تمنحه للعملاء بسرعة ليعاد استعماله في تمويل وتوليد إيرادات للشركة مرة أخرى. وتحسب من العلاقة التالية:

$$\text{معدل دوران الذمم المدينة} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط الذمم المدينة}}$$

كلما زادت هذه النسبة دلّ على أنّ الشركة تتجه لتحقيق الإيرادات خلال فترة زمنية قصيرة الأجل.

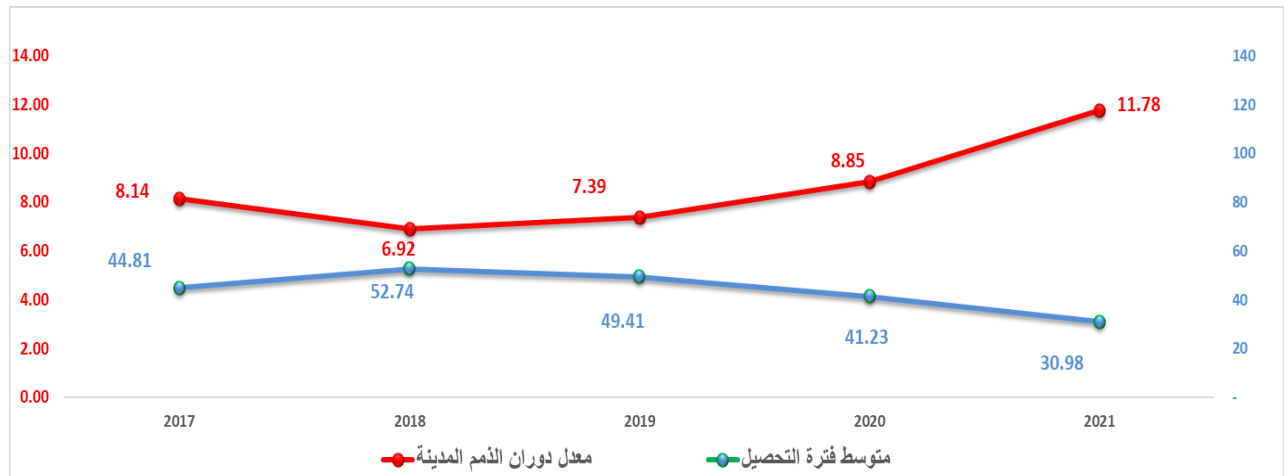
وفي الحقيقة أن هذا الدوران وحده غير كاف في الحكم على جودة الديون وسياسة الائتمان، إذ لا بد من ربط هذا المعدل بمتوسط فترة التحصيل، أي الفترة التي تستغرقها الشركة لتحصيل ذممها المدينة. ويحسب بالعلاقة:

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{365}{\text{معدل دوران الذمم المدينة}}$$

ويوضح الشكل البياني أدناه معدل دوران الذمم المدينة و متوسط فترة التحصيل خلال سنوات الدراسة الممتدة من عام 2017 و لغاية عام 2021، والذي يعكس كفاءة أداء إدارة شركة سيريتل.

الشكل البياني (24): معدل دوران الذمم المدينة ومتوسط فترة التحصيل في شركة سيريتل خلال الفترة

2021-2017



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

و حيث أننا نلاحظ ارتفاع معدل دوران الذمم المدينة مع انخفاض متوسط فترة التحصيل خلال السنوات الأخيرة.

- **معدل دوران الأصول المتداولة:** أداة من أدوات التحليل المالي، وظيفتها تحليل الوضع المالي للشركة للقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لأصولها المتداولة في توليد الإيرادات، ومن الأصول المتداولة المخزون والذمم المدينة.

ويحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{معدل دوران الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط الأصول المتداولة}}$$

ويوضح الجدول أدناه معدل دوران الأصول المتداولة خلال سنوات الدراسة الخمسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (23): معدل دوران الأصول المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

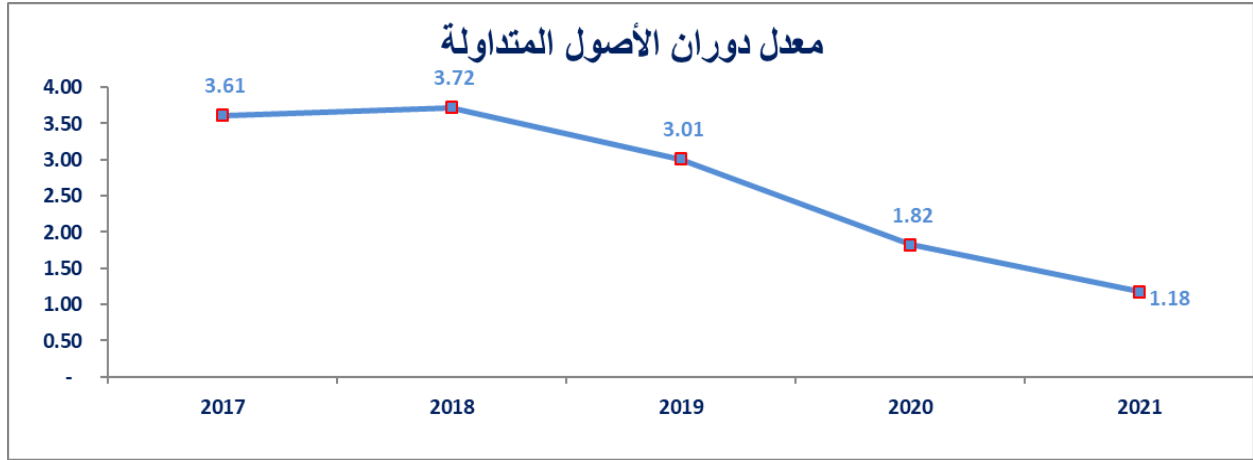
السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
متوسط الأصول المتداولة	45.81	49.50	73.62	156.01	369.70
معدل دوران الأصول المتداولة	3.61	3.72	3.01	1.82	1.18

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

تبين هذه النسبة الإيرادات التي تولدها كل وحدة نقد من الأصول المتداولة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن كل وحدة واحدة من الأصول المتداولة تولد 1.18 ليرة من الإيرادات لعام 2021، كما نلاحظ انخفاض معدل دوران الأصول المتداولة في السنوات الأخيرة.

الشكل البياني (25): معدل دوران الأصول المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

- **معدل دوران الأصول غير المتداولة:** يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لأصولها غير المتداولة في توليد الإيرادات.

ارتفاع معدل الدوران يعكس كفاءة الإدارة في استخدام أصولها غير المتداولة في توليد الإيرادات، والعكس بالعكس. ويحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{معدل دوران الأصول غير المتداولة} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط صافي الأصول غير المتداولة}}$$

تبين هذه النسبة الإيرادات التي تولدها كل وحدة نقد من الأصول غير المتداولة.

ويوضح الجدول أدناه معدل دوران الأصول غير المتداولة خلال سنوات الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

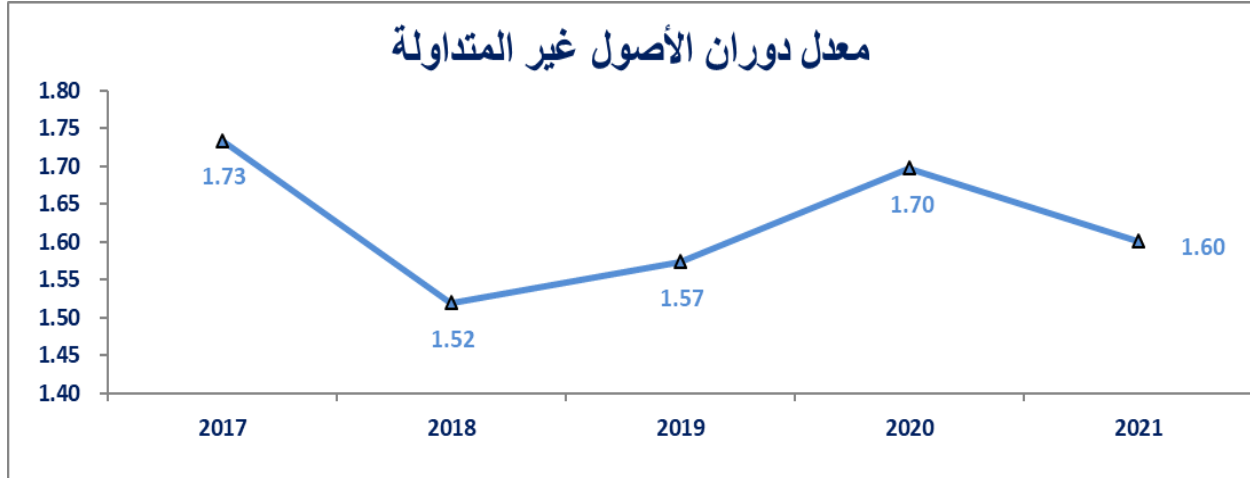
الجدول (24): معدل دوران الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
متوسط الأصول غير المتداولة	95.48	121.21	140.78	167.56	271.81
معدل دوران الأصول غير المتداولة	1.73	1.52	1.57	1.70	1.60

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن كل وحدة واحدة من الأصول غير المتداولة تولد 1.60 ليرة من الإيرادات لعام 2021.

الشكل البياني (26): معدل دوران الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه بالرغم من انخفاض معدل دوران الأصول غير المتداولة في عام 2018 عن عام 2017 إلا أنه عاد وارتفع في العامين 2019 و 2020، ليعود للانخفاض في عام 2021 وذلك بسبب ارتفاع وسطي الموجودات غير المتداولة بنسبة أكبر من نسبة ارتفاع الإيرادات.

- **معدل دوران إجمالي الأصول:** يقيس هذا المعدل كفاءة استخدام الشركة لكافة مواردها (لأصولها المتداولة وغير المتداولة) في توليد الإيرادات. وارتفاع معدل الدوران يعكس كفاءة الإدارة في استخدام أصولها في توليد الإيرادات، والعكس بالعكس. ويحسب بالعلاقة الآتية:

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي الإيرادات}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}}$$

تبين هذه النسبة الإيرادات التي تولدها كل وحدة نقد من إجمالي الأصول.

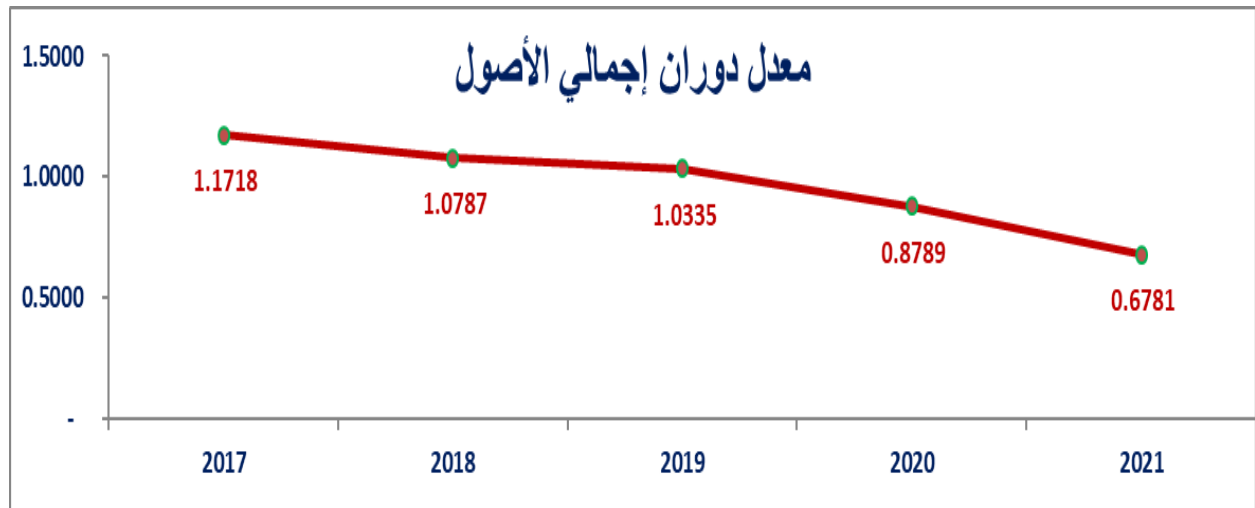
ويوضح الجدول أدناه معدل دوران إجمالي الأصول خلال سنوات الدراسة الخمسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (25): معدل دوران إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
متوسط إجمالي الأصول	141.29	170.71	214.40	323.57	641.51
معدل دوران إجمالي الأصول	117.18%	107.87%	103.35%	87.89%	67.81%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الشكل البياني (27): معدل دوران إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه انخفاض معدل دوران إجمالي الأصول للشركة بنهاية العام 2021 بمقدار 0.20 مقارنة بنهاية العام 2020، نتيجة ارتفاع وسطي الأصول بنسبة أعلى من نسبة ارتفاع الإيرادات.

من خلال النسب السابقة فإن إدارة شركة سيريتل وعلى الرغم من كل الظروف الاقتصادية الصعبة والتي تنعكس من خلال انخفاض بعض المؤشرات المالية فإنها تتمتع بكفاءة عالية، وبالتالي عليها وضع الخطط المناسبة للحفاظ على ريادتها في قطاع الاتصالات في الجمهورية العربية السورية مع دخول المشغل الثالث.

➤ قياس الأداء التشغيلي (نموذج دوبونت):

وهو نموذج يستخدم لقياس الأداء التشغيلي للشركة من خلال ثلاثة مؤشرات لقياس العوائد وهي: العائد على إيرادات الخدمات، والعائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، وكلما ارتفعت هذه المؤشرات كلما كان ذلك مؤشر إيجابي للشركة.

حيث أن صافي الربح هو صافي الربح بعد استبعاد فروقات تقييم القطع غير المحققة.

- العائد على إيرادات الخدمات: يقيس مدى ربحية خدمات الشركة بعد اقتطاع جميع النفقات بما فيها الضرائب والفوائد، وله تأثير كبير على النمو المتوقع للشركة وموقعها التنافسي في الأجل الطويل. وتقيس الربح الذي تحققه الشركة من كل ليرة من إيرادات الخدمات. ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي الإيرادات}} = \frac{\text{العائد على إيرادات الخدمات}}{\text{صافي الربح}}$$

ولغرض تحسين العائد على إيرادات الخدمات على إدارة الشركة العمل على:

- زيادة إيرادات الخدمات بنسبة أكبر من التكاليف التشغيلية.
- زيادة إيرادات الخدمات مع ثبات تكاليف التشغيل.
- ثبات إيرادات الخدمات أوزيادتها مقابل تخفيض تكاليف التشغيل.

ويوضح الجدول أدناه العائد على إيرادات الخدمات خلال سنوات الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (26): العائد على إيرادات الخدمات في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الربح	41.62	58.63	59.62	83.56	107.94
صافي الإيرادات	165.57	184.14	221.58	284.37	435.00
العائد على إيرادات الخدمات	25.14%	31.84%	26.91%	29.38%	24.81%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع معدل العائد على إيرادات الخدمات في عام 2018 عن عام 2017، لينخفض في عام 2019، ثم ليعود للارتفاع في عام 2020، ثم لينخفض في عام 2021. وحيث أن انخفاض نسبة صافي الربح من صافي الإيرادات هو بسبب زيادة المصاريف التشغيلية بنسبة أعلى من زيادة الإيرادات.

وأن معدل العائد على إيرادات الخدمات بلغ 24.81% في عام 2021، أي أنه من كل ليرة واحدة من صافي الإيرادات حققت الشركة 0.2481 صافي ربح.

• **العائد على الأصول:** يكشف الربح الذي تحققه الشركة لكل ليرة من أصولها، حيث يقيس ربحية كافة استثمارات الشركة (القصيرة والطويلة الأجل).

يشير انخفاض هذه النسبة إلى ضعف كفاءة الشركة التشغيلية والاستثمارية. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}} = \text{العائد على الأصول}$$

ويوضح الجدول أدناه العائد على إجمالي الأصول خلال سنوات الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (27): العائد على إجمالي الأصول في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

<u>السنوات</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
صافي الربح	41.62	58.63	59.62	83.56	107.94
متوسط إجمالي الأصول	141.29	170.71	214.40	323.57	641.51
العائد على إجمالي الأصول	29.46%	34.35%	27.81%	25.82%	16.83%

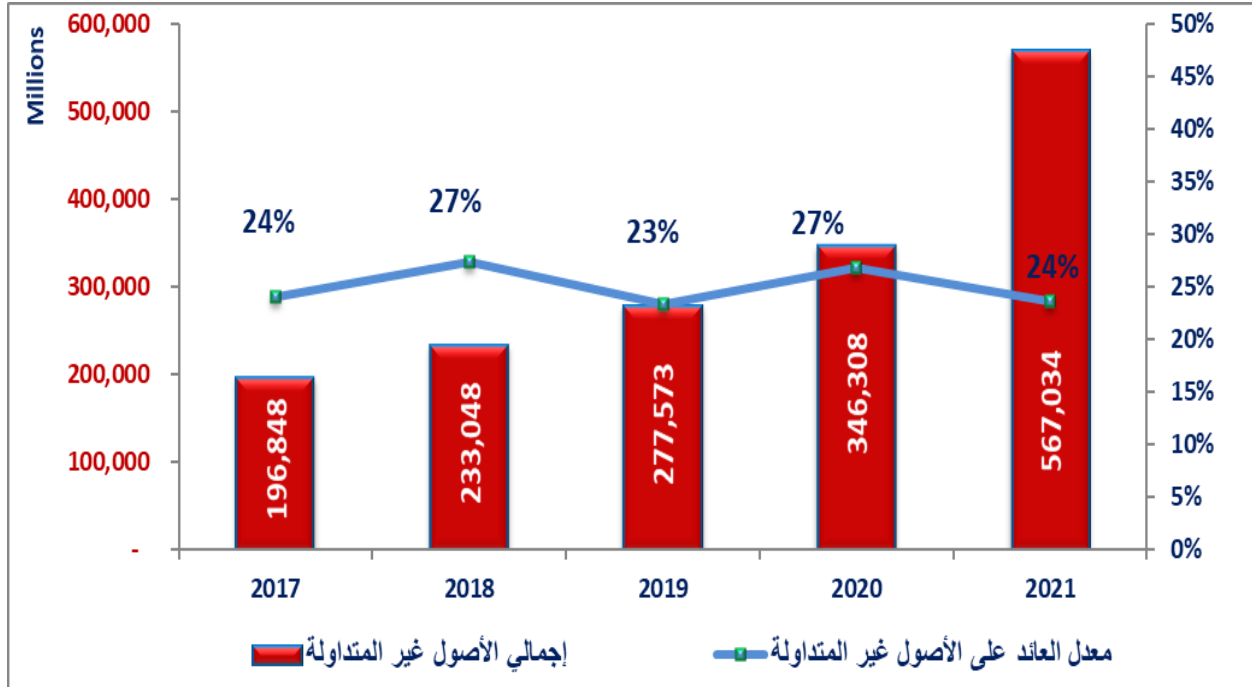
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه انخفاض العائد على إجمالي الأصول في السنوات الأخيرة.

- وبحساب العائد على الأصول الثابتة غير المتداولة، وبحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط إجمالي الأصول غير المتداولة}} = \text{معدل العائد على الأصول غير المتداولة}$$

الشكل البياني (28): معدل دوران إجمالي الأصول غير المتداولة مع العائد على الأصول غير المتداولة في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

- **العائد على حقوق الملكية:** يعبر عن نسبة ربح الشركة على حقوق الملكية، ويقاس العائد الذي يحققه المساهمون من أموالهم الموظفة في الشركة. ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{متوسط حقوق الملكية}}$$

ويوضح الجدول أدناه العائد على حقوق الملكية خلال سنوات الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س):

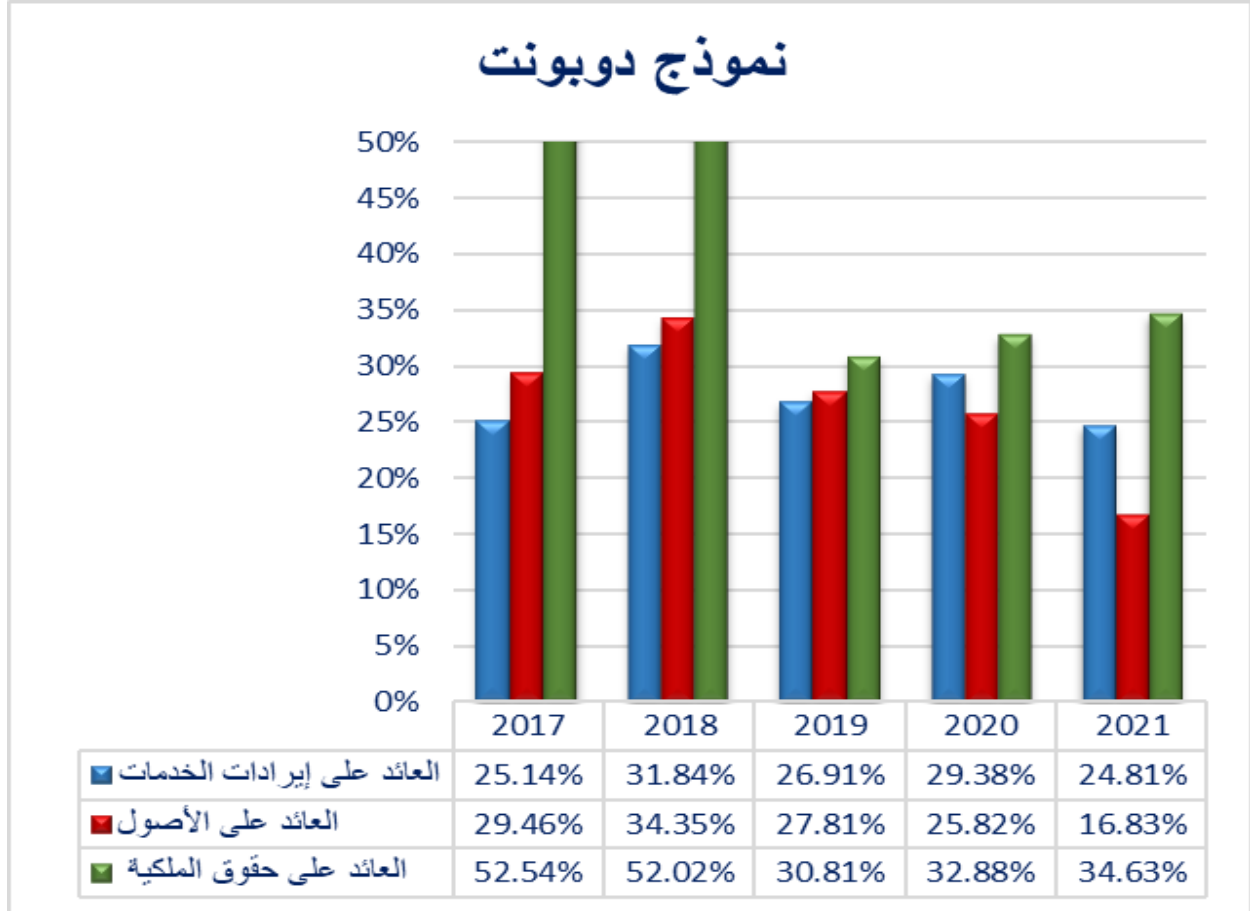
الجدول (28): العائد على حقوق الملكية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي الربح	41.62	58.63	59.62	83.56	107.94
متوسط حقوق الملكية	79.23	112.72	193.52	254.10	311.67
العائد على حقوق الملكية	52.54%	52.02%	30.81%	32.88%	34.63%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الجدول أعلاه انخفاض العائد على حقوق الملكية في السنوات الأخيرة.

الشكل البياني (29): نموذج دوبونت في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من الشكل البياني أعلاه مايلي:

- انخفاض معدل العائد على إيرادات الخدمات بنهاية العام 2021 بمقدار 4.57% مقارنة بنهاية العام 2020، بنتيجة الارتفاع في الإيرادات بنسبة أكبر من الارتفاع الحاصل في صافي الأرباح.
- انخفاض في معدل العائد على إجمالي الأصول بمقدار 9% مقارنة بنهاية العام 2020، بنتيجة الارتفاع في وسطي إجمالي الأصول بنسبة أكبر من الارتفاع الحاصل في صافي الأرباح.
- ارتفاع في معدل العائد على حقوق الملكية بنهاية العام 2021 بمقدار 1.75% مقارنة بنهاية العام 2020، بنتيجة الارتفاع في وسطي حقوق الملكية بنسبة أقل من الارتفاع الحاصل في صافي الأرباح.

- وبالتالي فإن ارتفاع المصاريف التشغيلية خلال السنوات الأخيرة كان له أثر كبير في انخفاض النسب السابقة حتى مع ارتفاع معدل العائد على حقوق الملكية، فإن انخفاض معدل العائد على إيرادات الخدمات وكذلك معدل العائد على إجمالي الأصول يعكس بوضوح الوضع مستقبلاً في ظل ارتفاع الأسعار والتي ستزيد من المصاريف التشغيلية.

➤ مضاعف حقوق الملكية:

يقيس المقدار الذي تساهم فيه كل وحدة نقد من حقوق الملكية في إجمالي الأصول، وتسمى نسبة الرافعة المالية. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{مضاعف حقوق الملكية} = \frac{\text{متوسط إجمالي الأصول}}{\text{متوسط حقوق الملكية}}$$

ويوضح الجدول أدناه مضاعف حقوق الملكية والعائد على حقوق الملكية لشركة سيريتل خلال سنوات الدراسة (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (29): مضاعف حقوق الملكية والعائد على حقوق الملكية لشركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
متوسط إجمالي الأصول	141.29	170.71	214.40	323.57	641.51
متوسط حقوق الملكية	79.23	112.72	193.52	254.10	311.67
مضاعف حقوق الملكية	178.33%	151.45%	110.79%	127.34%	205.83%
العائد على حقوق الملكية	52.54%	52.02%	30.81%	32.88%	34.63%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ ارتفاع معدل العائد على حقوق الملكية بنهاية العام 2021 بمقدار 1.75% مقارنة بنهاية العام 2020، بنتيجة الارتفاع في وسطي حقوق الملكية بنسبة أقل من الارتفاع الحاصل في صافي الأرباح.

وترافق ذلك مع ارتفاع مضاعف حقوق الملكية حيث يقيس مضاعف حقوق الملكية مدى اعتماد الشركة على حقوق الملكية في تمويلها فكلما كان المضاعف أكبر كلما كان اعتماد الشركة على حقوق الملكية أقل وعلى الديون أكثر، وبالعكس كلما كان المضاعف أقل كان اعتماد الشركة على حقوق الملكية أكثر وعلى الديون أقل.

الشكل البياني (30): حقوق الملكية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الجدول (30): أهم المؤشرات المالية في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021

	1	2	3=1÷2	4	5=2/4	6=1÷4	7	8=4÷7	8=1÷7
السنوات	صافي الربح	صافي الإيرادات	العائد على إيرادات الخدمات	متوسط إجمالي الأصول ¹	معدل دوران الأصول	العائد على الأصول	متوسط حقوق الملكية ²	مضاعف حقوق الملكية	العائد على حقوق الملكية
2017	41.62	165.57	25.14%	141.29	1.17	29.46%	79.23	1.78	52.54%
2018	58.63	184.14	31.84%	170.71	1.08	34.35%	112.72	1.51	52.02%
2019	59.62	221.58	26.91%	214.40	1.03	27.81%	193.52	1.11	30.81%
2020	83.56	284.37	29.38%	323.57	0.88	25.82%	254.10	1.27	32.88%
2021	107.94	435.00	24.81%	641.51	0.68	16.83%	311.67	2.06	34.63%

¹ متوسط إجمالي الأصول = (إجمالي الأصول في نهاية 2020 + إجمالي الأصول في نهاية 2021) ÷ 2

² متوسط إجمالي حقوق الملكية = (إجمالي حقوق الملكية في نهاية 2020 + إجمالي حقوق الملكية في نهاية 2021) ÷ 2

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

من خلال ما تقدم أعلاه نجد أن هناك تحدياً كبيراً ينتظر شركة سيريتل ولأسيما مع دخول المشغل الثالث، ولكن وبالرغم من كل الظروف الاقتصادية الصعبة فكانت إدارة سيريتل إدارة كفوءة، وستسعى جاهدةً مع دخول المشغل الثالث على تجاوز كل العقبات ووضع الخطط الكفيلة بدوام نجاحها واستمراريتها.

➤ التنبؤ بصحة الوضع المالي للشركة (تحليل Z-Score):

يمثل Z-Score معادلة مالية تم تطويرها من قبل البروفسور إدوارد ألتمان، وذلك من أجل التنبؤ بصحة الوضع المالي للشركة، وإن دقة هذه المعادلة تفوق 70%، وهي كالاتي:

$$Z = 6.56 * T1 + 3.23 * T2 + 6.72 * T3 + 1.05 * T4$$

$$T1 = (\text{Curent Assets} - \text{Curent Liabilities}) / \text{Total Assets.}$$

$$T2 = \text{Retained Earning} / \text{Total Assets.}$$

$$T3 = \text{EBIT} / \text{Total Assets.}$$

$$T4 = \text{Book Value of Equity} / \text{Total Liabilities.}$$

حيث تفترض هذه المعادلة الآتي:

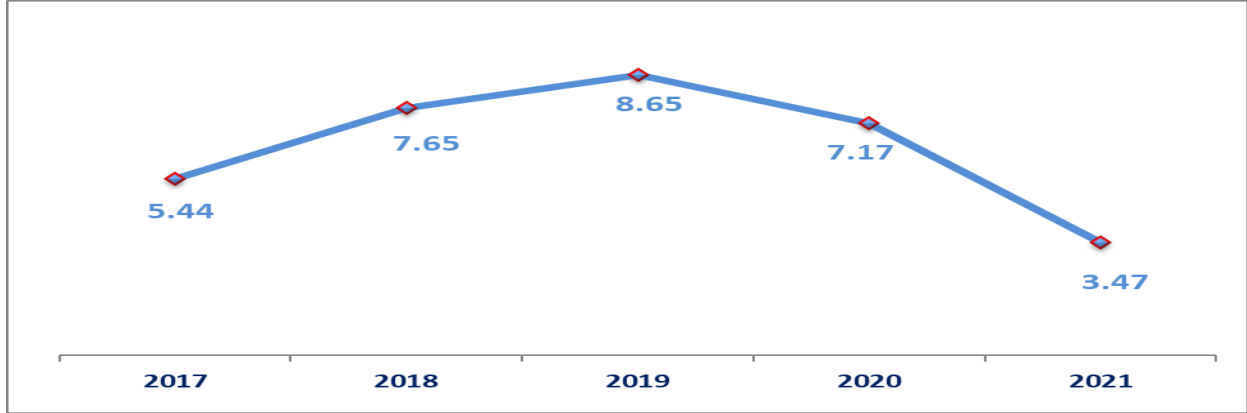
- في حال كانت النتيجة أكبر من 2.6 فهذا يعني أن الشركة في وضع آمن.
- وفي حال كانت النتيجة أكبر من 1.1 وأصغر من 2.6 فإن الشركة في المنطقة الرمادية.
- وفي حال كانت النتيجة أقل من 1.1 فهي في محنة مالية.

عند تطبيق هذه المعادلة:

$$Z = (6.56 * 0.10) + (3.23 * 0.33) + (6.72 * 0.15) + (1.05 * 0.73) = 3.47$$

وتبين نتيجة تحليل Z-Score حتى نهاية عام 2021 أن الشركة في وضع آمن على الرغم من انخفاضها في السنوات الأخيرة.

الشكل البياني (31): نتيجة تحليل Z-Score في شركة سيريتل خلال الفترة 2017-2021



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من كل ماتقدم أعلاه بأن وضع شركة سيريتل جيد، على الرغم من انخفاض بعض المؤشرات المالية في السنوات الأخيرة وعلى الشركة المحافظة على ريادتها لقطاع الاتصالات مع دخول المشغل الثالث.

4- الدراسة المستقبلية:

بالاعتماد على كل النتائج السابقة، وبعد دراسة نتائج شركة سيريتل خلال خمس سنوات مضت، وكذلك موقعها التنافسي خلال السنوات الخمسة الماضية من عام 2017 ولغاية عام 2021. وانطلاقاً من أهمية دراسة انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل تم إعداد دراسة مستقبلية عن أداء شركة سيريتل لخمس سنوات قادمة بدأت مع دخول المشغل الثالث أي من عام 2023 حيث من المتوقع أن يبدأ في شهر أيلول لعام 2023 ولتنتهي الدراسة في عام 2027، وبالإضافة إلى دراسة النتائج الأولية المنشورة لشركة سيريتل و MTN عن عام 2022.

وعندما نقول أداء شركة سيريتل فالمقصود بالأداء قدرة الشركة على الاستثمار في الشبكة، وهنا تأتي أهمية الدراسة التقنية ووضع الخطط المناسبة للاستثمار في الشبكة التي اهتمت خلال السنوات

الماضية، فلا بد من الاستثمار للحفاظ على جودتها ولتقديم الخدمة الأفضل للعميل، ولا سيما في ظل ظروف انقطاع التيار الكهربائي وسوء التغطية.

وأداء شركة سيريتل من خلال شبكة أفضل تعني **إيرادات** أفضل، وهنا لا بد من التنسيق بين قسم التسويق والمبيعات وقسم تقانة الاتصالات وقسم نظم المعلومات للقيام بالدراسات التسويقية الضرورية لرفع الإيرادات.

ونتيجة الدراسة التقنية التي تحدد متطلبات الشبكة من استثمارات، ونتيجة الدراسة التسويقية بناءً على الدراسة التقنية لتحديد الإيرادات المفروض تحقيقها، يأتي دور الدراسة المالية التي سترتبط بين نتائج الدراستين والتي ستعطي نتائج أعمال شركة سيريتل والسيولة المطلوبة، بالتالي لا بد من التركيز على **قائمة التدفقات النقدية** لمعرفة السيولة اللازمة والضرورية، فمن المهم بالنسبة للشركة بالإضافة للربح توفر السيولة الكافية للاستثمار ولمواجهة الالتزامات، ولا سيما في هذه الظروف الاقتصادية من تضخم قاتل ومن ارتفاع أسعار لا يتماشى نهائياً مع أسعار الخدمات التي تقدمها سيريتل، حيث ارتفعت أسعار خدمات قطاع الاتصالات في حزيران لعام 2022 حوالي 50% فقط. وبما أن شركة سيريتل شركة سورية بكل اعتزاز فقد كانت ومازالت وستبقى مع الوطن مع سورية وتحملت الكثير من الأعباء والذي لاحظنا نتائجه في كل ماتم عرضه سابقاً، وبالتالي تم التركيز أيضاً على **قائمة الدخل** لشركة سيريتل خلال السنوات الخمسة للدراسة المستقبلية.

ونظراً لحساسية المسألة ولأهمية قطاع الاتصالات كونه جزء أساسي يدخل في عمل كافة القطاعات الحيوية في القطر العربي السوري، وحرصاً على استمرار دور شركة سيريتل في الخدمة الشاملة ومحدداتها في المجال الخليوي، ولضمان الاستمرار بالحفاظ على سوية خدمة خلوية رفيعة الأداء، ولضمان استمرارية عمل الشبكة الخلوية والإبقاء على قطاع الاتصالات فعال في ظل الظروف الاقتصادية السائدة، وبسبب التغييرات الاقتصادية المتسارعة ومعدلات التضخم المرتفعة التي تستوجب دراسة كل الاحتمالات الممكنة من خلال عدة سيناريوهات لنصل إلى السيناريو المطلوب وهو دخول المشغل الثالث.

أولاً: الدراسة التقنية لتوضيح الاستثمارات المطلوبة لاستمرار عمل الشبكة الخلوية:

بالتعاون والتنسيق مع كل أقسام سيريتل وتحديداً الأقسام ذات الصلة بالشبكة الخلوية وهي قسم تقانة الاتصالات وقسم نظم المعلومات، تم تحديد مستلزمات الشركة من استثمارات خلال السنوات القادمة والتي يشكل القسم الأكبر منها الاستثمارات المتعلقة بالشبكة لإعادة تأهيلها فقط دون تطويرها.

الجدول (31): النفقات الاستثمارية المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027

استثمارات نظم المعلومات		إجمالي الكلفة بالعملة الأجنبية				
		2023	2024	2025	2026	2027
تفاصيل الاستثمارات						
احتياجات نظم المعلومات	ترقية أنظمة الفوترة	12,000,000	2,000,000	2,000,000	1,000,000	1,000,000
	مشروع استبدال نظام الفوترة	500,000	500,000	500,000	1,000,000	1,000,000
	مشروع الدفع الإلكتروني	500,000	500,000	500,000	500,000	1,000,000
	مشاريع أخرى	500,000	500,000		500,000	1,000,000
إجمالي استثمارات نظم المعلومات		13,500,000	3,500,000	3,000,000	3,000,000	4,000,000
استثمارات تقانة الاتصالات						
تفاصيل الاستثمارات						
احتياجات المحطات الراديوية	إضافة محطات جديدة تدعم الجيل الثاني والثالث والرابع	10,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
	ترقية محطات راديوية لتدعم الجيل الرابع					
	زيادة ساعات محطات الجيل الثالث					
	تحديث هوائيات أبراج الشبكة الراديوية					
	توسعة الرخصة الراديوية					
احتياجات شبكة المقاسم	تحديث نظام المراقبة والتشغيل للشبكة الراديوية	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
	إضافة عقد VEPC جديدة					
	استبدال عقد ال HSS بالجيل الجديد وزيادة ساعاتها					
	تحديث كافة عقود شبكة المقاسم					
احتياجات الشبكة الضوئية	تحديث نظام المراقبة والتشغيل للشبكة والمقاسم	2,000,000	2,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
	إضافة عقود ضوئية جديدة					
	الاستمرار باستبدال الربط الميكروي					
احتياجات شبكة نقل البيانات	تحديث نظام المراقبة والتشغيل للشبكة الضوئية	2,000,000	2,000,000	1,000,000	1,000,000	2,000,000
	استبدال موجهات الشبكة الحالية بعناصر جديدة					
	تأمين الربط والحماية بين عناصر الشبكة بمختلف أجيالها					
	تأمين السعات الكافية لتلبية الزيادة الكبيرة في حجم البيانات					
	إضافة ساعات جديدة باتجاه البوابة الدولية للإنترنت					
احتياجات الشبكة الميكروية	تحديث نظام المراقبة والتشغيل لشبكة النقل الرقمي	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
	تأمين شبكة ميكروية رديفة للشبكة الضوئية بين المدن					
	تأمين وصلات ميكروية جديدة للمحطات البعيدة					
	استبدال وصلات الحماية الميكروية ذات السعات المنخفضة					
احتياجات الخدمات المضافة	تحديث نظام المراقبة والتشغيل لشبكة النقل الميكروي	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
	تطوير وشراء منظومة جديدة لخدمة رنة بغنية					
	تطوير مخدمات أنظمة التجوال					
احتياجات أنظمة القدرة والطاقة البديلة في المحطات الخلوية	تطوير خدمات العروض التلفزيونية على الهاتف المحمول	2,000,000	2,000,000	500,000	100,000	2,000,000
	ترقية أنظمة القدرة لتدعم خاصية الشحن السريع للبطاريات					
	إضافة مولدات لتلافي آثار انقطاع التيار الكهربائي المتزايد					
أنظمة الطاقة البديلة على المحطات الراديوية						
إجمالي استثمارات تقانة الاتصالات		16,900,000	12,400,000	8,900,000	8,500,000	11,400,000
مجموع الاستثمارات فيما يخص الشبكة		30,400,000	15,900,000	11,900,000	11,500,000	15,400,000
أعمال مدنية		100,000	50,000	100,000	100,000	500,000
استثمارات تقانة المعلومات		500,000	500,000	500,000	100,000	500,000
استثمارات مختلفة للشركة من حواسيب وأثاث ومفروشات وغيرها		500,000	500,000	500,000	100,000	500,000
الإجمالي		1,100,000	1,050,000	1,100,000	300,000	1,500,000
إجمالي الاستثمارات		31,500,000	16,950,000	13,000,000	11,800,000	16,900,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel وبالتنسيق مع أقسام شركة سيريتل.

ثانياً: الدراسة التسويقية لتحديد الإيرادات بناءً على نتائج الاستثمار في الشبكة:

نظراً للأوضاع السائدة، وبناء على الدراسة التقنية التي توضح مدى جاهزية الشبكة وبالتالي قدرة الشبكة على خدمة العروض التي قد يقدمها القسم التسويقي فقد تم وضع أربعة سيناريوهات محتملة بعد التنسيق مع القسم المالي، وكان لابد من دراسة زبائن وعملاء قطاع الاتصالات في الجمهورية العربية السورية للانطلاق منها في تحديد الحصة السوقية وبالتالي الإيرادات التي من الممكن تحقيقها مع دخول المشغل الثالث.

➤ زبائن وعملاء قطاع الاتصالات:

تم الانطلاق من الحصة السوقية لشركة سيريتل في عام 2022 بالاستناد إلى النتائج الأولية لشركة سيريتل و MTN للنتيجة بعدد عملاء كل مشغل من المشغلات الخلوية، مع افتراض دخول المشغل الثالث إلى قطاع الاتصالات مع بداية شهر أيلول عام 2023، فكان توزيع العملاء ما بين المشغلات الخلوية الثلاثة وبناءً على عدد سكان الجمهورية العربية السورية المقدر بنحو 18 مليون نسمة تقريباً وذلك حسب إحصائية رسمية للأمم المتحدة حول سورية كما يلي:

الجدول (32): العملاء والحصة السوقية مع دخول المشغل الثالث خلال الفترة 2023-2027

السنوات	2022	2023	2024	2025	2026	2027
التعداد السكاني في سورية	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000
السوريون المستخدمون للهاتف الجوال	94.5%	95.0%	95.0%	95.0%	95.5%	95.5%

عدد الزبائن	2022	2023	2024	2025	2026	2027
شركة سيريتل	10,850,000	10,550,000	9,776,500	9,531,500	9,750,000	9,800,000
المشغل الثاني	6,160,000	5,460,000	4,023,500	3,568,500	3,910,000	3,920,000
المشغل الثالث	-	1,090,000	3,300,000	4,000,000	3,530,000	3,470,000
إجمالي عدد الزبائن	17,010,000	17,100,000	17,100,000	17,100,000	17,190,000	17,190,000

الحصة السوقية %	2022	2023	2024	2025	2026	2027
شركة سيريتل	63.8%	61.7%	57.2%	55.7%	56.7%	57.0%
المشغل الثاني	36.2%	31.9%	23.5%	20.9%	22.7%	22.8%
المشغل الثالث	0.0%	6.4%	19.3%	23.4%	20.5%	20.2%
إجمالي الحصة السوقية للغير	36.2%	38.3%	42.8%	44.3%	43.3%	43.0%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه بأن الحصة السوقية لشركة سيريتل ستصبح أقل مع دخول المشغل الثالث، وستعمل شركة سيريتل جاهدة لتبقى صاحبة الحصة السوقية الأكبر.

الجدول (33): الحصة السوقية المتوقعة خلال الفترة 2023-2027

الحصة السوقية %	شركة سيريتل	المشغل الثاني	المشغل الثالث	إجمالي الحصة السوقية للغير	شركة سيريتل	المشغل الثاني	المشغل الثالث	إجمالي الحصة السوقية للغير
2022	63.8%	36.2%	0.0%	36.2%	10,850,000	6,160,000	-	6,160,000
2023	61.7%	31.9%	6.4%	38.3%	10,550,000	5,460,000	1,090,000	6,550,000
2024	57.2%	23.5%	19.3%	42.8%	9,776,500	4,023,500	3,300,000	7,323,500
2025	55.7%	20.9%	23.4%	44.3%	9,531,500	3,568,500	4,000,000	7,568,500
2026	56.7%	22.7%	20.5%	43.3%	9,750,000	3,910,000	3,530,000	7,440,000
2027	57.0%	22.8%	20.2%	43.0%	9,800,000	3,920,000	3,470,000	7,390,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

➤ إيرادات قطاع الاتصالات:

وبناءً على النتائج الأولية لكل من شركة سيريتل و MTN لعام 2022، وقد تم الاعتماد على أرقام إيرادات كل من المشغلين لبناء النتائج المتوقعة للأعوام القادمة والتي تم نشرها كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (34): الحصة السوقية لعام 2022

البيان	شركة سيريتل	المشغل الثاني	المشغل الثالث
إيرادات عام 2022	646.51	362.58	1,009
الحصة السوقية لعام 2022	64%	36%	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

➤ نتائج أعمال ووضع السيولة في شركة سيريتل:

تعرضت بيئة الأعمال إلى تقلبات حادة وسريعة في الأونة الأخيرة، ويأتي التضخم على رأس العوامل البيئية التي أخذت منحىً تصاعدياً سريعاً، فقد دخلت الأزمة السورية في نفق مظلم منذ اندلاعها وما تزال آثارها السلبية تؤثر على وطننا، والتضخم اليوم يفوق في آثاره انعكاسات الأزمة السورية فالاقتصاد

السوري في حالة حرجة جداً، وقد أثرت سلباً على كافة القطاعات ومنها قطاع الاتصالات، إن هذه التغيرات والتقلبات تحتم على متخذي القرار في منظمات الأعمال أن يقوموا بالدراسة المعمقة للمتغيرات البيئية ومعرفة الكيفية التي تؤثر بها على نتائج أنشطة المنظمة (السيولة والربحية على وجه الخصوص)، والكيفية التي يجب أن يتم بها إعادة ضبط أنشطة المنظمة لتلائم مع الاتجاهات الجديدة السائدة. ومن هذه التغيرات والتقلبات على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

بالنسبة للمصاريف التشغيلية:

- ارتفاع أسعار الوقود في الخامس من كانون الأول لعام 2022، حيث ارتفعت الأسعار (متضمنة تكاليف النقل) من 2650 إلى 5600 ليرة سورية لليتر الواحد من الوقود أي بنسبة 116%، وبالتالي أدت إلى زيادة في مصاريف الوقود المتعلقة بالمولدات التي تستخدمها الشركة لخدمة الأبراج بمقدار 120% حيث زاد عدد المولدات الجديدة في كثير من المواقع، كما وجب التنويه إلى أن الزيادة في عدد ساعات التقنين كان لها أثر واضح على ارتفاع الكمية المستهلكة خلال فترات ضعف سطوع الشمس حيث تتراجع الكفاءة الفنية لأنظمة توليد الطاقة الكهربائية من خلال الألواح الشمسية. مع العلم بأن هذه الزيادة سبقتها زيادة أخرى في شهر أيار من عام 2022 حيث ارتفع سعر الوقود (متضمن تكاليف النقل) من 1750 إلى 2650 ليرة سورية لليتر الواحد، بحسب السعر الرسمي المدعوم ومع العلم بأن الشركة تحصل في كثير من الأحيان على الوقود بالسعر غير المدعوم والذي يصل أحياناً إلى 10,000 ليرة سورية لليتر الواحد. هذا بالإضافة إلى تأثير ارتفاع سعر الوقود على الكثير من المصاريف التي تتحملها الشركة والذي سيؤثر بدوره على سيولة وربحية شركة سيريتل.
- لقد ارتفع سعر ليتر البنزين بموجب القرارات الحكومية من 2500 ليرة سورية لليتر الواحد إلى 4900 ليرة سورية على عدة مراحل، وحيث أن شركة سيريتل تستهلك كميات كبيرة من البنزين وذلك لأنها تخدم مساحة جغرافية واسعة في القطر، مما أدى إلى ارتفاع المصاريف التشغيلية أيضاً.
- ونتيجة للأوضاع الاقتصادية الراهنة ومنعكسات كورونا والحرب على أوكرانيا ارتفعت تكاليف سلسلة التوريدات عالمياً، كما ارتفعت تكاليف الشحن سواء الحاويات البحرية وخاصة من الصين والإمارات العربية المتحدة، أو الشحن الجوي أو البري. كما ارتفع سعر صرف الدولار الجمركي مع بداية عام

2023 مما انعكس على ارتفاع الرسوم الجمركية للبضائع المستوردة. وبسبب العقوبات المفروضة على سورية مازلنا بحاجة إلى إيجاد طرق ومسارات طويلة لوصول الشحنات الى سورية. كل ماسبق أدى لارتفاع تكاليف المستوردات اللازمة لعمل الشبكة.

- بسبب ارتفاع سعر الوقود نتيجة القرار الذي صدر بشهر أيار - 2022، وبسبب صعوبة تأمين المادة وندرة توافرها، فقد زاد اعتماد الشركة على الأمبيرات وهذا يعني أيضاً زيادة في المصاريف التشغيلية.
- ارتفاع أسعار الكهرباء وغيرها من الأسعار الأخرى المرتبطة بعمل الشبكة.

ويوضح الجدول أدناه قيمة الزيادات السنوية المتوقعة نتيجة ارتفاع أسعار الوقود والتي سيتم الاستقادة منها في الدراسة المستقبلية لأداء شركة سيريتل من خلال قائمتي الدخل والتدفقات النقدية:

الجدول (35): الزيادات المتوقعة في المصاريف التشغيلية لعام 2023

الزيادات المتوقعة بالمصاريف التشغيلية لعام 2023	
المادة	المبالغ (مليارات الليرات السورية)
الوقود	119.80
الأمبيرات	49.00
وقود السيارات (البنزين)	1.66
وقود السيارات (المازوت)	0.90
المجموع	171.36

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

بالنسبة للنفقات الاستثمارية:

- نتيجة زيادة عدد ساعات تقنين الكهرباء فقد ازدادت النفقات الرأسمالية المتعلقة بالمولدات الكهربائية ووحدات تخزين الطاقة وذلك لتحسين الشبكة ونسبة توافرها ورفع جودة الخدمة.
- ونتيجة أن الشبكة قد اهتلكت فهي بحاجة للدعم من خلال التجهيزات الأساسية والضرورية لاستمرار عمل الشبكة والتي يتم شراء قسم منها من السوق المحلية، والقسم الآخر من السوق الأجنبية، وفي كلتا الحالتين وبسبب ارتفاع سعر الصرف خلال عام 2022 فقد ارتفعت قيمة هذه النفقات، عدا عن

النفقات التي تتحملها الشركة نتيجة التجهيزات من السوق الأجنبية بسبب العقوبات الاقتصادية والتي تجعل الشركة تتكبد الكثير من عمولات التحويل لتستطيع تأمين احتياجات الشبكة. وهذا كله على سبيل المثال لا الحصر.

وبناءً على كل ماتقدم فقد بنيت الدراسة المستقبلية على عدة سيناريوهات، للوصول إلى انعكاس دخول المشغل الثالث على أداء شركة سيريتل، أداء الشركة من خلال السيولة والربحية، أي من خلال قائمة التدفقات النقدية وقائمة الدخل، فلا يكفي لأي شركة أن تكون رابحة فلا بد من توفر السيولة الكافية وذلك لاستمرارية عمل الشركة ولتكون الشركة قادرة على شراء الاستثمارات اللازمة وخصوصاً أن معظم مشتريات الشركة بالعملة الأجنبية، ولمواجهة التزامات الشركة.

وحيث أن كل المؤشرات السابقة تشير إلى أن زيادة أسعار خدمات الاتصالات ضرورة لا بد منها وقد جعلت منها حتمية في ظل الظروف الاقتصادية السيئة، وللوصول إلى النتيجة المطلوبة كان لا بد من دراسة الوضع الحالي ومن ثم دراسة زيادة أسعار خدمات الاتصالات، لنحصل على النتيجة المنطقية عند دخول المشغل الثالث، وبالتالي تم تحليل الوضع المالي لشركة سيريتل في سيناريوهات أربعة من حيث نتيجة أعمال الشركة من خلال قائمة الدخل، ووضع السيولة من خلال قائمة التدفقات النقدية، وكانت السيناريوهات الأربعة المحتملة كما يلي:

- 1- بدون دخول المشغل الثالث وبنفس الأسعار الحالية لخدمات الاتصالات.
- 2- بدون دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات.
- 3- مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات وبدون منافسة.
- 4- مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات ومع منافسة.

وبالاعتماد على برنامج الإكسل تم إعداد قائمة الدخل وفق السيناريوهات الأربعة، والتي بينت إيرادات ومصاريف الشركة للوصول إلى نتيجة أعمال الشركة خلال خمس سنوات من عام 2023 وحتى عام 2027. كما تم إعداد قائمة التدفقات النقدية وفق السيناريوهات الأربعة وبالطريقة المباشرة ومن حيث مصادر واستخدامات النقد وصافي التغير في النقد الناتج عن الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية خلال خمس سنوات من عام 2023 وحتى عام 2027. حيث تساعد قائمة التدفقات النقدية في تقييم مالي:

- قدرة الشركة على توليد تدفقات نقدية مستقبلية.
 - قدرة الشركة على دفع توزيعات أرباح ومقابلة التزاماتها.
 - سبب الاختلاف بين صافي الدخل وصافي النقد المقدم من الأنشطة التشغيلية.
 - الأنشطة الاستثمارية والتمويلية النقدية للشركة.
- يوضح الجدول أدناه الإيرادات في السيناريوهات الأربعة كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س.):

الجدول (36): الإيرادات المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027

السنوات	2023	2024	2025	2026	2027
بدون دخول المشغل الثالث وبنفس الأسعار الحالية لخدمات الاتصالات	800	880	968	1,065	1,171
بدون دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات	944	1,337	1,542	1,696	1,865
مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات وبدون منافسة	944	1,324	1,472	1,569	1,679
مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات ومع منافسة	944	1,317	1,438	1,505	1,586

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

وإن المعطيات التي تم الاعتماد عليها في بحثنا لبناء السيناريوهات الأربعة هي كما يلي:

- **سعر الصرف:** بفرض زيادة سعر الصرف بمقدار 1000 ل.س في عام 2024 عن عام 2023 نتيجة التغير الفعلي الذي نشهده في سعر الصرف مع بداية عام 2023، ثم بزيادة مقدارها 500 ل.س في كل سنة من سنوات الدراسة اللاحقة لعام 2024، حيث بدأت بسعر 7500 ليرة سورية في عام 2023. وقد تم الاعتماد على سعر الصرف المذكور في السيناريوهات الأربعة، وبالتالي أي تغيير في سعر الصرف هو تغيير في النتائج، فهو **ثابت وليس متغير** في السيناريوهات الأربعة.
- **سعر الوقود:** اعتماد سعر الوقود بواقع 5600 ل.س مع أجور الشحن وهو السعر المدعوم بالنسبة لشركة سيريتل بحسب القرارات الحكومية، وبفرض عدم تغير سعر الوقود نظراً لأن ارتفاعه يشكل خطر حقيقي وله تأثير كبير على نتائج أعمال الشركة، ويفرض زيادة حتمية في أسعار خدمات سيريتل. كما فرضنا الحصول على الوقود بالسعر 5600 بواقع 80% من الاحتياجات الأساسية فيما يتم الحصول على بقية الاحتياجات من موردين آخرين بسعر 10000 ل.س. وقد تم الاعتماد على سعر الوقود

المذكور في السيناريوهات الأربعة، وبالتالي أي تغيير في سعر الوقود هو تغيير في النتائج، فهو **ثابت** وليس متغير في السيناريوهات الأربعة.

• **الاستثمارات في الشركة (النفقات الاستثمارية):** تم الاعتماد على الدراسة التقنية وبمساعدة باقي أقسام الشركة و التي تم إيضاحها سابقاً وهي بالعملة الأجنبية وبالتالي تم ربطها بسعر الصرف، وهي الحاجات الأساسية للشركة ولاستمرار الشبكة دون تطويرها، فكما لاحظنا لا يوجد أي استثمار يخص الجيل الخامس وبالتالي أي حاجة للتطوير في الشبكة فهذا يعني زيادة في النفقات الاستثمارية، وقد تم الاعتماد على قيمة الاستثمارات نفسها في السيناريوهات الأربعة، وبالتالي أي تغيير فيها هو تغيير في النتائج، فهو **ثابت** وليس متغير في السيناريوهات الأربعة.

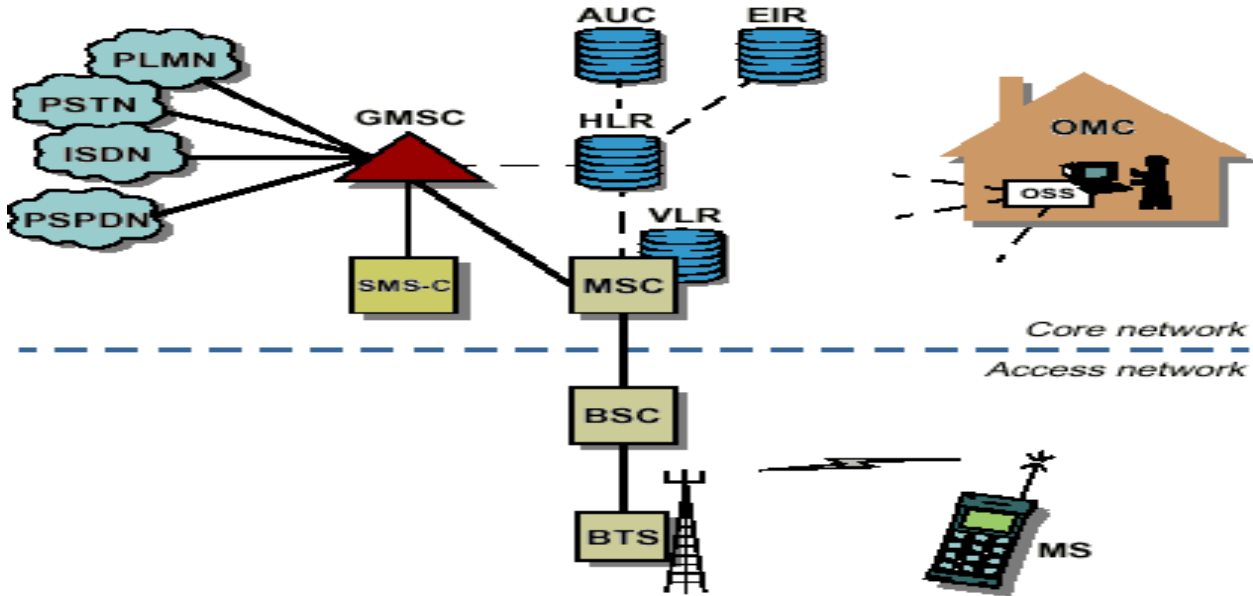
• **الإيرادات:** وهو **المتغير الوحيد** مع تغيير السيناريوهات الأربعة، حيث أن دخول المشغل الثالث سيأخذ من الحصة السوقية وبالتالي انخفاض في قيمة الإيرادات، وزيادة أسعار خدمات الاتصالات هو زيادة في الإيرادات والنتيجة مختلفة بين وجود المشغل الثالث عن عدم وجوده. ومن هنا أتت أهمية مناقشة السيناريوهات الأربعة، مع العلم بأنه سيتم فرض زيادة في أسعار خدمات الاتصالات في بعض السيناريوهات وهي زيادة حتمية نتيجة التضخم الكبير الذي شهدناه ولاسيما أواخر عام 2022 وبداية عام 2023، مع العلم بأن الزيادة المفروضة ستكون لمرة واحدة فقط، ولذلك تم تثبيت باقي المعطيات المذكورة آنفاً حيث أن أي تغير في أي من المعطيات يستوجب زيادة حتمية في أسعار خدمات الاتصالات وإلا فإن الشركة لن تكون قادرة على الاستمرار مع الوضع الحالي للشبكة التي اهتكت والتي هي بحاجة لتأهيل لتعود إلى ماهي عليه دون أي تطوير في الشبكة، أي لتستمر الشركة. وهذا الكلام حتماً ينطبق على كل شركات الخلوي أي قطاع الاتصالات، هذا القطاع الذي هو هام وحيوي وداعم للاقتصاد الوطني.

ويوضح الجدول أدناه إيرادات شركة سيريتل مع نسبة النمو خلال السنوات الخمسة ووفق السيناريوهات الأربعة وبالتعاون مع قسم التسويق كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (37): نسبة نمو الإيرادات المتوقعة لشركة سيريتل خلال الفترة 2023-2027

العام	بدون دخول المشغل الثالث وبنفس الأسعار الحالية لخدمات الاتصالات		بدون دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات		مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات وبدون منافسة		مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات ومع منافسة	
	الإيرادات	نسبة النمو %	الإيرادات	نسبة النمو %	الإيرادات	نسبة النمو %	الإيرادات	نسبة النمو %
2023	800.00	21.2%	943.75	43.0%	943.75	43.0%	943.75	43.0%
2024	880.00	10.0%	1,336.90	41.7%	1,323.53	40.2%	1,316.85	39.5%
2025	968.00	10.0%	1,541.59	15.3%	1,472.21	11.2%	1,437.53	9.2%
2026	1,064.80	10.0%	1,695.74	10.0%	1,568.56	6.5%	1,504.97	4.7%
2027	1,171.28	10.0%	1,865.32	10.0%	1,678.79	7.0%	1,585.52	5.4%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.



وبالتالي فإن السيناريوهات الأربعة متضمنة كل من قائمة التدفقات النقدية وقائمة الدخل هي:

❖ **السيناريو الأول:** بدون دخول المشغل الثالث وبنفس الأسعار الحالية لخدمات الاتصالات:

من الضروري البدء بهذا السيناريو لننطلق منه لبناء السيناريوهات الأخرى (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (38): المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الأول

المعطيات	2023	2024	2025	2026	2027
سعر الصرف	7,500	8,500	9,000	9,500	10,000
الاستثمارات بالشبكة (مليون بالعملة الأجنبية)	30.40	15.90	11.90	11.50	15.40
الاستثمارات الأخرى (مليون بالعملة الأجنبية)	1.10	1.05	1.10	0.30	1.50
الاستثمارات بالأصول الثابتة (مليون بالعملة الأجنبية)	31.50	16.95	13.00	11.80	16.90
بدون دخول المشغل الثالث وبنفس الأسعار الحالية لخدمات الاتصالات					
سيناريو الإيرادات					
الإيرادات (مليار ل.س)	800	880	968	1,065	1,171
قائمة التدفقات النقدية					
التدفقات النقدية	2023	2024	2025	2026	2027
رصيد النقدية أول المدة	200.00	(66.69)	(392.44)	(701.32)	(958.67)
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	800.00	880.00	968.00	1,064.80	1,171.28
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(10.40)	(11.44)	(12.58)	(13.84)	(15.23)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(157.92)	(173.71)	(191.08)	(210.19)	(231.21)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(11.84)	(13.03)	(14.33)	(15.76)	(17.34)
صافي التدفقات النقدية الداخلة	819.84	615.13	357.56	123.68	(51.16)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية:					
التدفقات النقدية في الأنشطة التشغيلية قبل ضريبة الدخل	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
ضريبة الدخل المدفوعة	(25.15)	-	-	-	-
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية	(625.15)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية	(236.25)	(144.08)	(117.00)	(112.10)	(169.00)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية (توزيعات أرباح)	(25.13)	(33.50)	(41.88)	(50.25)	(50.25)
رصيد النقدية في آخر العام	(66.69)	(392.44)	(701.32)	(958.67)	(1,220.41)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الجدول (39): قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الأول

قائمة الدخل					
الإيرادات والمصاريف	2023	2024	2025	2026	2027
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	800.00	880.00	968.00	1,064.80	1,171.28
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(10.40)	(11.44)	(12.58)	(13.84)	(15.23)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(157.92)	(173.71)	(191.08)	(210.19)	(231.21)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(11.84)	(13.03)	(14.33)	(15.76)	(17.34)
المصاريف التشغيلية	(674.82)	(937.75)	(1,022.30)	(1,059.80)	(1,115.73)
المصاريف التشغيلية بدون الاهتلاكات والإطفاءات	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
اهتلاك أصول الشركة الحالية	(37.10)	(81.01)	(98.78)	(116.87)	(136.03)
اهتلاك أصول الشركة الجديدة	(28.15)	(17.17)	(13.94)	(13.36)	(20.14)
الإطفاءات	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)
صافي الربح قبل الضريبة	(54.98)	(255.93)	(272.29)	(234.80)	(208.23)
مصروف الضريبة	-	-	-	-	-
صافي الربح / الخسارة	(54.98)	(255.93)	(272.29)	(234.80)	(208.23)

نسبة صافي الربح من الإيرادات	0%	0%	0%	0%	0%
نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات	84%	107%	106%	100%	95%

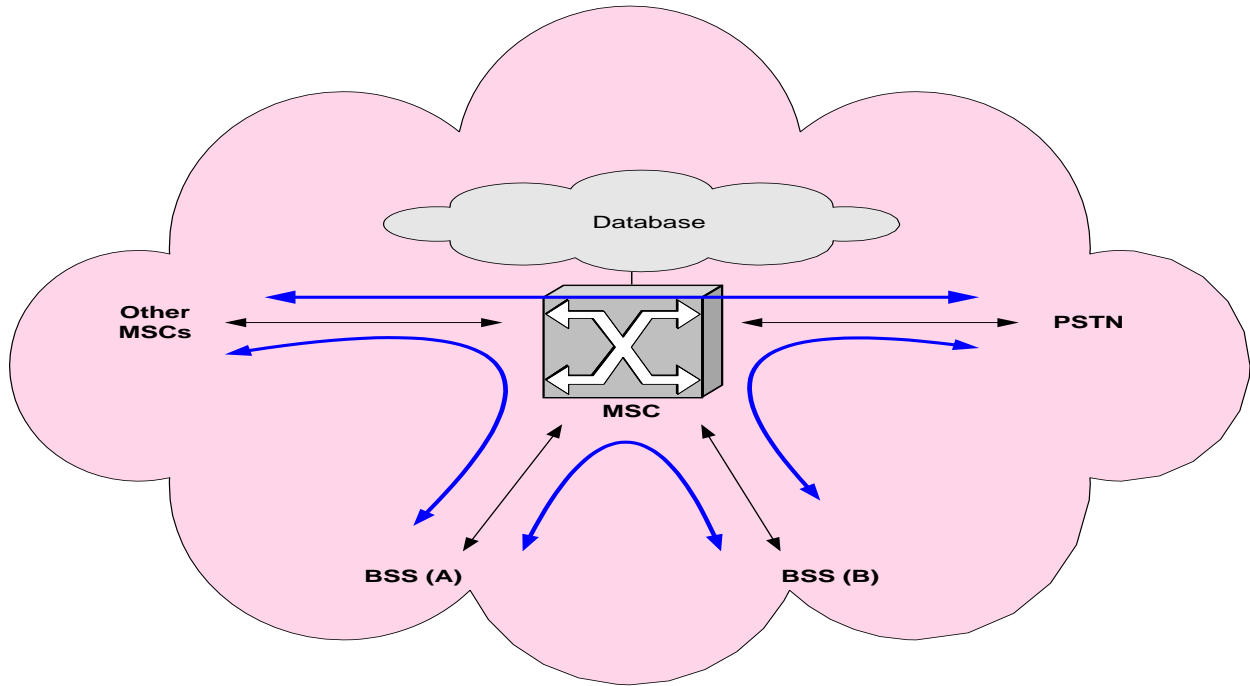
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال ما تقدم أعلاه بالنسبة لنتائج السيناريو الأول والذي يفترض عدم دخول المشغل الثالث وعدم زيادة أسعار خدمات الاتصالات وقد أخذ بعين الاعتبار كل المعطيات المذكور آنفاً ما يلي:

➤ بالنسبة لقائمة التدفقات النقدية: رصيد النقدية في نهاية عام 2023 بالسالب وهذا غير مقبول، لكن نتيجة التضخم لاسيما ارتفاع أسعار الوقود جعلت من النتائج كلها سلبية، وهذا بدوره انعكس على كل أعوام الدراسة فكما ذكرنا سابقاً فإن ارتفاع معدلات التضخم لا تتماشى أبداً وأسعار خدمات الاتصالات.

➤ **بالنسبة لقائمة الدخل:** نلاحظ من خلال قائمة الدخل أعلاه بأن شركة سيريتل ستحقق خسائر على الرغم من نمو الإيرادات في عام 2023 بالمقارنة مع عام 2022 بنسبة 21.2%، وذلك نتيجة ارتفاع المصاريف التشغيلية والتي تشكل نسبة 84% من صافي الإيرادات، ونتيجة ارتفاع أسعار الوقود بنسبة 116%، وفي ظل انقطاع التيار الكهربائي لساعات طويلة والتي تجعل الشركة تعتمد على المولدات لتشغيل أبراجها، بالإضافة إلى ارتفاع سعر الصرف بشكل كبير والذي لا ينعكس بالمثل وإنما بأضعاف مضاعفة على كافة الأسعار.

والخلاصة: نستنتج من خلال النتائج أعلاه بأن زيادة أسعار خدمات الاتصالات هي ضرورية وحتمية لإنقاذ قطاع اقتصادي حيوي وهام في وطننا، وهذه النتائج التي تم التوصل إليها كانت مع عدم دخول المشغل الثالث، ومع ثبات معطيات الدراسة وبالتالي فإن أي تغيير فيها كارتفاع سعر الصرف أو الوقود وغيرها ستكون النتائج أسوأ.



❖ **السيناريو الثاني:** بدون دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات:

في ظل الوضع الاقتصادي الراهن لا بد من زيادة أسعار خدمات الاتصالات، وبالتالي فإن نتائج السيناريو الثاني هي كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (40): المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثاني

المعطيات	2023	2024	2025	2026	2027
سعر الصرف	7,500	8,500	9,000	9,500	10,000
الاستثمارات بالشبكة (مليون بالعملة الأجنبية)	30.40	15.90	11.90	11.50	15.40
الاستثمارات الأخرى (مليون بالعملة الأجنبية)	1.10	1.05	1.10	0.30	1.50
الاستثمارات بالأصول الثابتة (مليون بالعملة الأجنبية)	31.50	16.95	13.00	11.80	16.90
سيناريو الإيرادات	بدون دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات				
الإيرادات (مليار ل.س)	944	1,337	1,542	1,696	1,865
قائمة التدفقات النقدية					
التدفقات النقدية	2023	2024	2025	2026	2027
رصيد النقدية أول المدة	200.00	44.69	63.47	182.53	385.12
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,336.90	1,541.59	1,695.74	1,865.32
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.38)	(20.04)	(22.04)	(24.25)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(263.90)	(304.31)	(334.74)	(368.21)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.79)	(22.82)	(25.11)	(27.62)
صافي التدفقات النقدية الداخلة	931.21	1,080.51	1,257.88	1,496.38	1,830.36
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية:					
التدفقات النقدية في الأنشطة التشغيلية قبل ضريبة الدخل	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
ضريبة الدخل المدفوعة	(25.15)	(9.47)	(16.48)	(28.92)	(42.68)
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية	(625.15)	(839.47)	(916.48)	(948.92)	(992.68)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية	(236.25)	(144.08)	(117.00)	(112.10)	(169.00)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية (توزيعات أرباح)	(25.13)	(33.50)	(41.88)	(50.25)	(50.25)
رصيد النقدية في آخر العام	44.69	63.47	182.53	385.12	618.42

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الجدول (41): قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثاني

قائمة الدخل					
الإيرادات والمصاريف	2023	2024	2025	2026	2027
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,336.90	1,541.59	1,695.74	1,865.32
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.38)	(20.04)	(22.04)	(24.25)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(263.90)	(304.31)	(334.74)	(368.21)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.79)	(22.82)	(25.11)	(27.62)
المصاريف التشغيلية	(674.82)	(937.75)	(1,022.30)	(1,059.80)	(1,115.73)
المصاريف التشغيلية بدون الاهتلاكات والإطفاءات	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
اهتلاك أصول الشركة الحالية	(37.10)	(81.01)	(98.78)	(116.87)	(136.03)
اهتلاك أصول الشركة الجديدة	(28.15)	(17.17)	(13.94)	(13.36)	(20.14)
الإطفاءات	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)
صافي الربح قبل الضريبة	56.39	98.08	172.12	254.05	329.51
مصروف الضريبة	(9.47)	(16.48)	(28.92)	(42.68)	(55.36)
صافي الربح / الخسارة	46.92	81.60	143.20	211.37	274.15

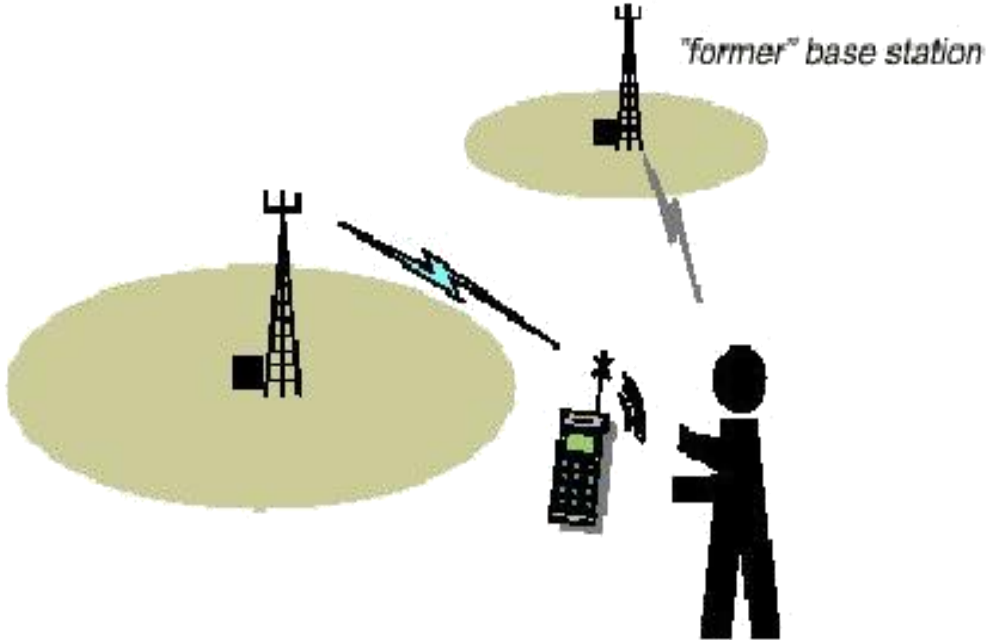
نسبة صافي الربح من الإيرادات	5%	6%	9%	12%	15%
نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات	72%	70%	66%	62%	60%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال ما تقدم أعلاه بالنسبة لنتائج السيناريو الثاني والذي يفترض عدم دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات بنسب لا تتماشى مع التضخم، وإنما تضمن استمرارية شركة سيريتل، هذا التضخم الذي انعكس سلباً على استثمارات الشركة، والدليل شبكة الاتصالات بشكل عام من حيث التغطية والتوافرية. وقد أخذ بعين الاعتبار كل المعطيات المذكور آنفاً ما يلي:

➤ بالنسبة لقائمة التدفقات النقدية: نلاحظ من خلال أرصدة نهاية المدة في كل سنة من سنوات الدراسة بأن النتائج هي أفضل من السيناريو الأول وأن الشركة سيكون لديها رصيد من النقدية، ولكن بالرغم من ذلك فإن الشركة لن تحقق رصيداً للنقدية مطابقاً للوضع الحالي في السنوات الأولى من الدراسة.

➤ بالنسبة لقائمة الدخل: نلاحظ من خلال قائمة الدخل أعلاه بأن شركة سيريتل وبالرغم من ارتفاع الأسعار فإن النتائج لن تكون حتى كما هي عليه خلال عامي 2020 و2021 وهي تحتاج لسنوات لتعود إلى ماكانت عليه حتى مع غياب المشغل الثالث، وهذا يوضح الوضع الاقتصادي الذي تعيشه البلاد ويبدو ذلك جلياً من خلال ارتفاع نسبة المصاريف التشغيلية و التي تشكل 72% من صافي الإيرادات خلال عام 2023، ولن يكون الوضع أفضل في السنوات اللاحقة وذلك بفرض ثبات المعطيات الثلاثة المذكورة آنفاً.



Handover - changing base stations during an ongoing call

❖ **السيناريو الثالث:** مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات وبدون منافسة:

فإن نتائج السيناريو الثالث هي كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (42): المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثالث

المعطيات	2023	2024	2025	2026	2027
سعر الصرف	7,500	8,500	9,000	9,500	10,000
الاستثمارات بالشبكة (مليون بالعملة الأجنبية)	30.40	15.90	11.90	11.50	15.40
الاستثمارات الأخرى (مليون بالعملة الأجنبية)	1.10	1.05	1.10	0.30	1.50
الاستثمارات بالأصول الثابتة (مليون بالعملة الأجنبية)	31.50	16.95	13.00	11.80	16.90
مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات وبدون منافسة					
سيناريو الإيرادات					
الإيرادات (مليار ل.س)	944	1,324	1,472	1,569	1,679
قائمة التدفقات النقدية					
التدفقات النقدية	2023	2024	2025	2026	2027
رصيد النقدية أول المدة	200.00	44.69	53.11	120.16	233.24
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,323.53	1,472.21	1,568.56	1,678.79
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.21)	(19.14)	(20.39)	(21.82)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(261.27)	(290.62)	(309.63)	(331.39)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة النازمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.59)	(21.80)	(23.22)	(24.85)
صافي التدفقات النقدية الداخلة	931.21	1,070.16	1,193.77	1,335.48	1,533.96
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية:					
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية قبل ضريبة الدخل	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
ضريبة الدخل المدفوعة	(25.15)	(9.47)	(14.74)	(19.89)	(26.13)
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية	(625.15)	(839.47)	(914.74)	(939.89)	(976.13)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية	(236.25)	(144.08)	(117.00)	(112.10)	(169.00)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية (توزيعات أرباح)	(25.13)	(33.50)	(41.88)	(50.25)	(50.25)
رصيد النقدية في آخر العام	44.69	53.11	120.16	233.24	338.58

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الجدول (43): قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الثالث

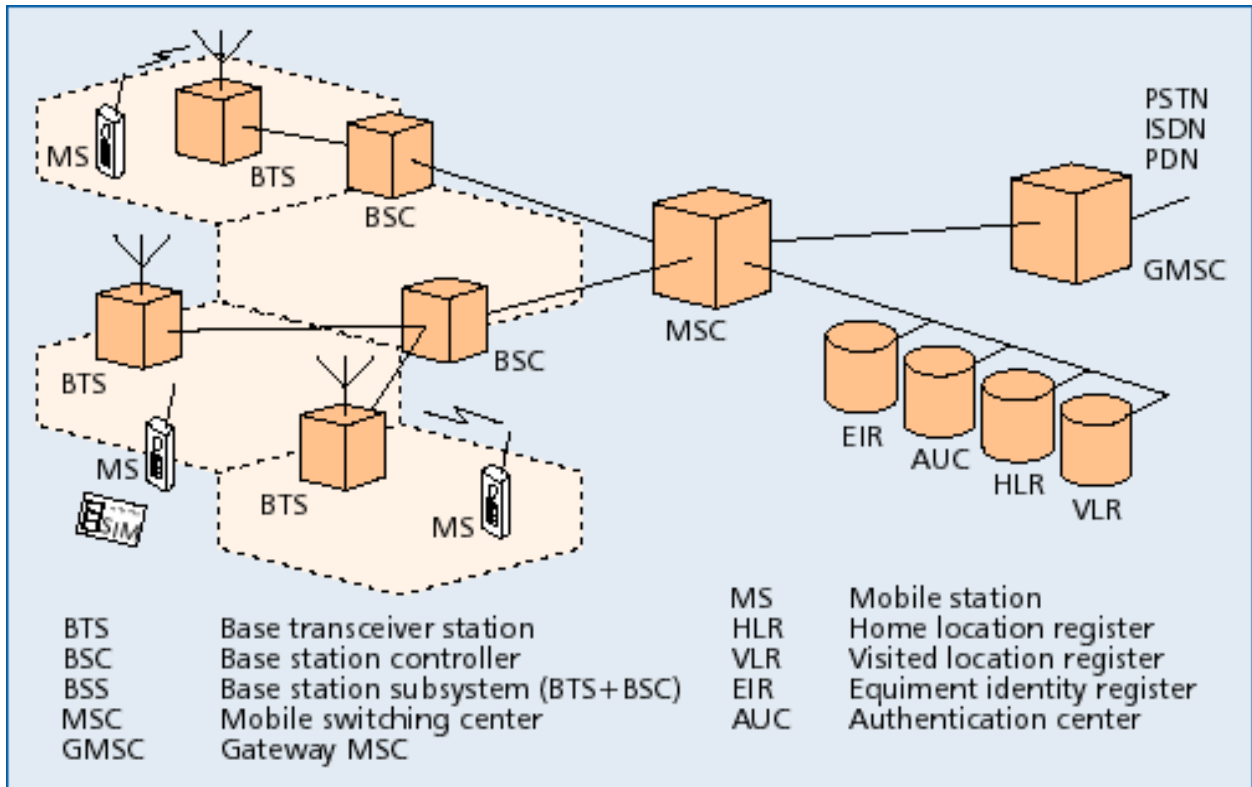
قائمة الدخل					
الإيرادات والمصاريف	2023	2024	2025	2026	2027
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,323.53	1,472.21	1,568.56	1,678.79
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.21)	(19.14)	(20.39)	(21.82)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(261.27)	(290.62)	(309.63)	(331.39)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.59)	(21.80)	(23.22)	(24.85)
المصاريف التشغيلية	(674.82)	(937.75)	(1,022.30)	(1,059.80)	(1,115.73)
المصاريف التشغيلية بدون الاهتلاكات والإطفاءات	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
اهتلاك أصول الشركة الحالية	(37.10)	(81.01)	(98.78)	(116.87)	(136.03)
اهتلاك أصول الشركة الجديدة	(28.15)	(17.17)	(13.94)	(13.36)	(20.14)
الإطفاءات	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)
صافي الربح قبل الضريبة	56.39	87.72	118.37	155.52	184.98
مصروف الضريبة	(9.47)	(14.74)	(19.89)	(26.13)	(31.08)
صافي الربح / الخسارة	46.92	72.98	98.48	129.39	153.91

نسبة صافي الربح من الإيرادات	5%	6%	7%	8%	9%
نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات	72%	71%	69%	68%	66%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال ما تقدم أعلاه بالنسبة لنتائج السيناريو الثالث والذي يفترض دخول المشغل الثالث وبدون منافسة ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات وقد أخذ بعين الاعتبار كل المعطيات المذكور آنفاً ما يلي:

- **بالنسبة لقائمة التدفقات النقدية:** نلاحظ من خلال أرصدة نهاية المدة في كل سنة من سنوات الدراسة بأن الشركة سيكون لديها رصيد من النقدية، ولكن بالرغم من ذلك فإن الشركة لن تحقق رصيد للنقدية مطابق للوضع الحالي وبافتراض غياب المنافسة وهذا أمر مستحيل.
- **بالنسبة لقائمة الدخل:** نلاحظ من خلال قائمة الدخل أعلاه بأن شركة سيريتل لن تحقق النتائج التي ستكون عليها في عام 2022 في السنوات الأولى من الدراسة، وهذا يبدو واضحاً من خلال ارتفاع نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات على الرغم من ارتفاع أسعار الدقائق والبيانات وغيرها من خدمات الاتصالات والتي لا تتماشى مع ارتفاع معدلات التضخم، علماً بأن عام 2022 ليس هو العام الأفضل.



❖ **السيناريو الرابع:** مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات ومع منافسة:

السيناريو المنطقي والأقرب للواقع مع ثبات المعطيات المذكورة من أسعار الوقود وأسعار الصرف ودون تطوير للشبكة وزيادة في الاستثمارات. وبالتالي فإن نتائج السيناريو الرابع هي كما يلي (المبالغ بالمليار ل.س):

الجدول (44): المعطيات وقائمة التدفقات النقدية المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الرابع

المعطيات	2023	2024	2025	2026	2027
سعر الصرف	7,500	8,500	9,000	9,500	10,000
الاستثمارات بالشبكة (مليون بالعملة الأجنبية)	30.40	15.90	11.90	11.50	15.40
الاستثمارات الأخرى (مليون بالعملة الأجنبية)	1.10	1.05	1.10	0.30	1.50
الاستثمارات بالأصول الثابتة (مليون بالعملة الأجنبية)	31.50	16.95	13.00	11.80	16.90
مع دخول المشغل الثالث وزيادة أسعار خدمات الاتصالات ومع منافسة					
سيناريو الإيرادات					
الإيرادات (مليار ل.س)	944	1,317	1,438	1,505	1,586
قائمة التدفقات النقدية					
التدفقات النقدية	2023	2024	2025	2026	2027
رصيد النقدية أول المدة	200.00	44.69	47.93	88.98	157.30
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,316.85	1,437.53	1,504.97	1,585.52
مصاريف الربط البيني الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.12)	(18.69)	(19.56)	(20.61)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(259.95)	(283.77)	(297.08)	(312.98)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.50)	(21.28)	(22.28)	(23.47)
صافي التدفقات النقدية الداخلة	931.21	1,064.98	1,161.72	1,255.02	1,385.76
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية:					
التدفقات النقدية في الأنشطة التشغيلية قبل ضريبة الدخل	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
ضريبة الدخل المدفوعة	(25.15)	(9.47)	(13.87)	(15.37)	(17.85)
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التشغيلية	(625.15)	(839.47)	(913.87)	(935.37)	(967.85)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة الاستثمارية	(236.25)	(144.08)	(117.00)	(112.10)	(169.00)
التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية:					
صافي التدفقات النقدية المستخدمة في الأنشطة التمويلية (توزيعات أرباح)	(25.13)	(33.50)	(41.88)	(50.25)	(50.25)
رصيد النقدية في آخر العام	44.69	47.93	88.98	157.30	198.66

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

الجدول (45): قائمة الدخل المتوقعة لشركة سيريتل وفق السيناريو الرابع

قائمة الدخل					
الإيرادات والمصاريف	2023	2024	2025	2026	2027
صافي الإيرادات من العقود مع الزبائن	943.75	1,316.85	1,437.53	1,504.97	1,585.52
مصاريف الربط البيئي الصادر مع الشركة السورية للاتصالات	(12.27)	(17.12)	(18.69)	(19.56)	(20.61)
حصة الحكومة السورية من الإيرادات	(186.30)	(259.95)	(283.77)	(297.08)	(312.98)
الأجور والمساهمات السنوية للهيئة الناظمة لقطاع الاتصالات	(13.97)	(19.50)	(21.28)	(22.28)	(23.47)
المصاريف التشغيلية	(674.82)	(937.75)	(1,022.30)	(1,059.80)	(1,115.73)
المصاريف التشغيلية بدون الاهتلاكات والإطفاءات	(600.00)	(830.00)	(900.00)	(920.00)	(950.00)
اهتلاك أصول الشركة الحالية	(37.10)	(81.01)	(98.78)	(116.87)	(136.03)
اهتلاك أصول الشركة الجديدة	(28.15)	(17.17)	(13.94)	(13.36)	(20.14)
الإطفاءات	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)	(9.57)
صافي الربح قبل الضريبة	56.39	82.54	91.49	106.25	112.72
مصروف الضريبة	(9.47)	(13.87)	(15.37)	(17.85)	(18.94)
صافي الربح / الخسارة	46.92	68.67	76.12	88.40	93.78

نسبة صافي الربح من الإيرادات	5%	5%	5%	6%	6%
نسبة المصاريف التشغيلية من الإيرادات	72%	71%	71%	70%	70%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الإكسل Excel.

نلاحظ من خلال ما تقدم أعلاه بالنسبة لنتائج السيناريو الرابع والذي يفترض دخول المشغل الثالث ومع زيادة أسعار خدمات الاتصالات والمنافسة، وقد أخذ بعين الاعتبار كل المعطيات المذكور آنفاً ما يلي:

➤ **بالنسبة لقائمة التدفقات النقدية:** نلاحظ من خلال أرصدة نهاية المدة في كل سنة من سنوات

الدراسة بأن الشركة سيكون لديها رصيد من النقدية، ولكن بالرغم من ذلك فإن الشركة لن تحقق رصيداً للنقدية مطابق للوضع الحالي في كل سنوات الدراسة.

➤ **بالنسبة لقائمة الدخل:** نلاحظ من خلال قائمة الدخل أعلاه بأن شركة سيريتل لن تحقق النتائج

التي ستكون عليها في عام 2022 في كل سنوات الدراسة ولكن تبقى النتائج معقولة في ظل المنافسة والميزات التي ستعطى للمشغل الثالث و لكن بفرض ثبات المعطيات.

مع العلم بأن أي تغيير في المعطيات الثلاثة المتعلقة بسعر الصرف وسعر الوقود والحاجة لتطوير الشبكة فهو يعني تغيير في النتائج و إلى الأسوأ.

النتائج والتوصيات

النتائج:

وبناءً على ما ذكر أعلاه من أسباب منطقية وواقعية وحقيقية نلمسها على أرض الواقع والتي تؤثر على شركة سيريتل بشكل حقيقي كما تم توضيحه من خلال التطبيق العملي في بحثنا هذا، فقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج، يمكن إدراجها على النحو التالي:

1. يتبين جلياً بأن هناك تخوف واضح وملموس على المدى المنظور من عدم قدرة شركة سيريتل على الاستمرار برفع سوية مستوى قطاع الاتصالات وتحسين جودة الخدمات الخلوية المقدمة للجمهور العربي السوري بكافة أطرافه وذلك في حال استمرار الضغوطات الاقتصادية الأنفة الذكر، ولاسيما مع دخول المشغل الثالث الذي سيحصل على ميزات حصرية.
2. وجود أثر سلبي للتضخم على نتائج شركة سيريتل موبايل تليكوم، والذي ظهر واضحاً من خلال احتساب قيمة الإيرادات الفعلية والربح الصافي الفعلي بالعملة الأجنبية، ومن خلال نتائج الدراسة الفعلية والمستقبلية.
3. أظهرت نتيجة تحليل Z-Score حتى نهاية عام 2021 أن الشركة في وضع آمن ولكن بالمقارنة مع الأعوام السابقة فإننا نرى أن النسبة في عام 2021 هي الأقل، وعلى شركة سيريتل المحافظة على ريادتها لقطاع الاتصالات ومع دخول المشغل الثالث وفي ظل ظروف اقتصادية صعبة للغاية.
4. انخفاض معدل العائد على إيرادات الخدمات وذلك بسبب ارتفاع نسبة المصاريف التشغيلية بنسبة أكبر من ارتفاع نسبة الإيرادات من خلال الدراسة الفعلية، وحتى من خلال الدراسة المستقبلية والتي بنيت بفرض ثبات بعض المعطيات المتعلقة بسعر الصرف وسعر الوقود وعدم تطوير الشبكة، وبالتالي فإن أي تغيير في هذه المعطيات يؤدي إلى نتائج أكثر سوءاً.
5. انخفاض في معدل العائد على إجمالي الأصول، الذي يعكس الكفاءة التشغيلية في استخدام كافة أصولها وذلك نتيجة الارتفاع في وسطي إجمالي الأصول بنسبة أكبر من الارتفاع الحاصل في صافي الأرباح، مع العلم بأن الشركة في السنوات الأخيرة لم تستثمر كل ماتحتاجه وتخطط له نتيجة صعوبات التمويل.

التوصيات:

استناداً إلى النتائج التي تم عرضها من خلال بحثنا يمكن وضع التوصيات التالية التي من شأنها أن تكون مفيدة ليسترشد بها المعنيون في إدارة شركة سيريتل للخروج بالحلول المناسبة للتخفيف من آثار انعكاس دخول المشغل الثالث في ظل استمرار الضغوطات الاقتصادية الأنفة الذكر، ويمكن إدراج التوصيات على النحو التالي:

- زيادة أسعار خدمات الاتصالات لاستمرار شركة سيريتل، والذي ينعكس بدوره إيجاباً على اقتصاد البلد.
- التحوط ضد مخاطر التضخم ومع دخول المشغل الثالث من خلال زيادة استثمارات الشركة العقارية.
- التحوط ضد مخاطر التضخم ومع دخول المشغل الثالث من خلال إنشاء سلة من العملات الأجنبية.
- التحوط ضد مخاطر التضخم ومع دخول المشغل الثالث من خلال زيادة الاعتماد على الطاقة البديلة.
- دراسة ربحية الأبراج لمعرفة البرج الذي يحقق أرباحاً، للعمل على تحقيق توافرية دائمة للبرج.
- دراسة الأبراج التي لاتحقق ربحية للوقوف على الأسباب ومعالجتها.
- الحفاظ على ولاء العملاء بتقديم القروض بأقل الفوائد بالتعاون مع المصارف لشراء الأجهزة الخلوية.
- دعم شبكة سيريتل وتأهيلها لتوفير التغطية الجيدة والتوافرية بشكل دائم.
- الاستفادة من خدمة الدفع الإلكتروني التي تقدمها شركة سيريتل لعملائها للمحافظة عليهم.
- الاستفادة من خدمة الدفع الإلكتروني من خلال توفير خدمات بأقل التكاليف لاستقطاب عملاء جدد.
- تخفيض المصاريف من خلال دراسات بحيث لاتتأثر العمليات التشغيلية وتحسن من النتائج.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- البيانات المالية الأولية لشركة سيريتل لعام 2022.
- البيانات المالية الأولية MTN لعام 2022.
- التقرير السنوي لشركة سيريتل-اجتماع الهيئة العامة للمساهمين- تموز 2022.
- علي، غذوان، 2020، مبادئ الإدارة المالية، الجمهورية العربية السورية، الجامعة الافتراضية السورية.
- القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل لعام 2021.
- القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل لعام 2020.
- القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل لعام 2019.
- القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل لعام 2018.
- القوائم المالية المنشورة لشركة سيريتل لعام 2017.
- القوائم المالية المنشورة MTN لعام 2021.
- القوائم المالية المنشورة MTN لعام 2020.
- القوائم المالية المنشورة MTN لعام 2019.
- القوائم المالية المنشورة MTN لعام 2018.
- القوائم المالية المنشورة MTN لعام 2017.

المواقع الالكترونية :

<https://accountinggate.com> -

Americanexpress.com -

<https://arabicaccountant.com> -

<http://cb.gov.sy/ar> -

<http://cbssyr.sy> -

cma.org.sa -

<http://www.cnbcarabia.com> -

daftra.com/hub/ -

<http://datasea.xyz> -

- [publictable.com /hanke's inflation satellite](http://publictable.com/hanke's%20inflation%20satellite) -
- <http://sana.sy> -
- [Syriatel Daily Report](#) -
- Syriatel Portal -