

المحاضرة الأولى: ماهية الاستراتيجية المالية وأبعادها في المؤسسة الاقتصادية

مقدمة:

تعدّ الاستراتيجية المالية (La Stratégie Financière) الركيزة الأساسية التي توجه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاقتصادية طويلة المدى، من خلال التوفيق بين قرارات التمويل والاستثمار والتوزيع، بما يضمن خلق قيمة مضافة للمساهمين وتحقيق النمو المستدام.

إنّ تطور بيئة الأعمال اليوم، في ظل التحول الرقمي، العولمة، وتقلّبات الأسواق، جعل من الاستراتيجية المالية أداة قيادية تدمج بين الرؤية الإستراتيجية والتخطيط المالي، لتضمن بقاء المؤسسة وتنافسيتها. فلم تعد الإدارة المالية تقتصر على المحاسبة وإعداد القوائم، بل أصبحت إدارة للمستقبل المالي للمؤسسة.

وبناءً على ذلك، تهدف هذه المحاضرة إلى:

1. توضيح المفهوم العلمي للاستراتيجية المالية وأهدافها.
2. تحليل عناصرها الأساسية ووظائفها ضمن النظام المالي للمؤسسة.
3. إبراز علاقتها بالاستراتيجية العامة للمؤسسة.
4. تقديم تطبيقات واقعية توضّح كيفية صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات المالية في المؤسسات الجزائرية والدولية.

أولاً: مفهوم الاستراتيجية المالية وأهدافه :

1.تعريف الاستراتيجية المالية:

تعددت تعريفات الاستراتيجية المالية باختلاف المدارس الفكرية، حيث عرفت على أنها مجموعة القرارات والسياسات المالية طويلة الأجل التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين مصادر الأموال واستخداماتها، بما يضمن تحقيق الربحية، السيولة، والاستمرارية في بيئة تنافسية متغيرة. أي هي الخطة التي تحدد كيف تمول المؤسسة نموها، وكيف تستثمر مواردها، وكيف توزع أرباحها في إطار أهدافها العامة..

فعرّفها (Brealey & Myers, 2020) على أنها مجموعة الخيارات المتعلقة بالتمويل والاستثمار التي تعظم قيمة المؤسسة في المدى الطويل

(Degos & Griffiths, 2011) وعرّفها على أنها تمثل ترجمة كمية لرؤية المؤسسة المستقبلية، تهدف لضمان استقرارها المالي وقدرتها على التوسع.

2.أهداف الاستراتيجية المالية:

تتمثل الأهداف حسب طبيعة المؤسسة ومرحلتها في دورة الحياة:

أ. تعظيم القيمة (Maximisation de la valeur)

الهدف الأساسي للمؤسسة الخاصة هو زيادة ثروة المساهمين عبر رفع قيمة الأسهم والعائد الكلي. ويتجلى ذلك في السعي لتحقيق معدل عائد على رأس المال أكبر من تكلفة التمويل.

مثال: شركة "سوناطراك" تسعى لتعظيم القيمة من خلال تنويع استثماراتها في الطاقات المتجددة لتقليل مخاطر النفط.

ب. ضمان التوازن المالي (Équilibre financier)

تحقيق توازن دائم بين التمويل قصير الأجل وطويل الأجل وبين الأصول والخصوم. فالمؤسسة التي تمول أصولاً طويلة الأجل بقروض قصيرة الأجل تعرض نفسها لأزمات سيولة خطيرة.

ج. تحقيق النمو والاستمرارية (Croissance & Pérennité)

النمو المالي ليس فقط في حجم المبيعات، بل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) وفي تحسين الكفاءة المالية على المدى الطويل.

ثانياً: عناصر ومكونات الاستراتيجية المالية

تتجسد الاستراتيجية المالية في ثلاثة محاور مترابطة تشكل ما ي: عرف بـ المثلث المالي الاستراتيجي

1. استراتيجية التمويل (Financial Structure Strategy)

هي السياسة التي تحدد كيفية جمع الأموال اللازمة للمؤسسة بأقل تكلفة ممكنة وبمخاطر مقبولة.

وتتمثل قراراتها الأساسية في:

- اختيار مصادر التمويل: داخلية (الأرباح المحتجزة، الاستهلاكات) أو خارجية (القروض، إصدار الأسهم).

- تحديد هيكل رأس المال الأمثل: (Structure du capital optimal) أي المزيج الذي يوازن بين الدين وحقوق الملكية لتحقيق أعلى قيمة للمؤسسة.

مثلا في الجزائر، تعتمد الشركات الصناعية الكبرى مثل سونلغاز على مزيج من التمويل الذاتي والاقتراض من البنوك العمومية.

حيث تتمثل مخاطر التمويل في:

- مخاطر سعر الفائدة.

- مخاطر العجز عن السداد.

- مخاطر فقدان السيطرة (عند دخول مستثمرين جدد).

2. استراتيجية الاستثمار (Investment Strategy)

تحدد الكيفية التي يتم بها توظيف الأموال في مشاريع أو أصول تحقق أكبر عائد ممكن مقابل المخاطرة.

وتتمثل أنواع القرارات في :

- الاستثمارات الثابتة: مثل شراء معدات، إنشاء مصنع جديد.
- الاستثمارات المالية: مثل المساهمات في شركات أخرى أو شراء سندات.
- الاستثمارات في رأس المال البشري: تكوين الموظفين ورفع الكفاءة.

وتتمثل أدوات تقييم القرارات في:

- صافي القيمة الحالية. (VAN)
- معدل العائد الداخلي. (TRI)
- فترة الاسترداد. (Payback Period)

3. استراتيجية توزيع الأرباح (Dividend Policy Strategy)

هي السياسة التي تحدد النسبة المثلّية من الأرباح التي يتم توزيعها على المساهمين مقابل الجزء المحتفظ به لتمويل النمو.

وتتمثل في:

- سياسة توزيع ثابتة. (Stable Dividend)
- سياسة نسبة ثابتة. (Constant Payout Ratio)
- سياسة مرنة حسب الأرباح.

وتتمثل العوامل المؤثرة عليها في:

- احتياجات التوسع.
- تفضيلات المساهمين.
- فرص الاستثمار المستقبلية.
- الوضع الضريبي.

ثالثاً: العلاقة بين الاستراتيجية المالية والاستراتيجية العامة للمؤسسة

الاستراتيجية المالية ليست معزولة، بل هي أداة تنفيذية ضمن المخطط الاستراتيجي الشامل للمؤسسة.

البعد	الاستراتيجية العامة	الاستراتيجية المالية
المدة الزمنية	طويل الأجل	متوسط إلى طويل الأجل
الهدف	تحقيق الميزة التنافسية	تحقيق القيمة المالية
الوسائل	التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية	التمويل، الاستثمار، التوزيع
المخرجات	نمو المبيعات، حصة سوقية	ربحية، سيولة، قيمة مضافة

فعندما تختار المؤسسة استراتيجية تنويع المنتجات، يجب أن تدعمها استراتيجية مالية لتمويل التوسع. في المقابل، إذا اختارت المؤسسة التركيز (Focalisation)، فسيعاد توجيه التمويل نحو القطاعات الأساسية فقط.

رابعاً: محددات نجاح الاستراتيجية المالية

– نجاح الاستراتيجية المالية يعتمد على مجموعة من المحددات الداخلية والخارجية:

تتمثل المحددات الداخلية في:

- الكفاءة الإدارية.
- دقة النظام المحاسبي والمعلوماتي.
- هيكل الملكية.
- الربحية الذاتية وقدرة التمويل الداخلي.

أما المحددات الخارجية فتتمثل في :

- بيئة السوق المالية (توافر التمويل البنكي وسعر الفائدة).
- السياسة النقدية والضريبية للدولة.
- التشريعات المالية والمصرفية (قوانين بنك الجزائر).
- درجة الاستقرار الاقتصادي.

خامساً: التحديات الحديثة للاستراتيجية المالية

- الرقمنة والتحول التكنولوجي: والانتقال إلى التمويل الرقمي (FinTech)، وإدماج الذكاء الاصطناعي في قرارات الاستثمار.

- التمويل الأخضر والمستدام: وتبني معايير ESG البيئية، المجتمع، الحوكمة. (وتوجه المؤسسات الجزائرية نحو الطاقات المتجددة).
- إدارة المخاطر المالية العالمية لتقلبات أسعار الصرف والمواد الأولية، والأزمات الجيوسياسية وتأثيرها على القرارات المالية.

الخلاصة:

تعد الاستراتيجية المالية بمثابة العصب المالي للمؤسسة، فهي التي تحدد اتجاهها نحو النمو والاستمرارية في بيئة تتسم بالتقلب والمنافسة. ولا يمكن تحقيق نجاح مالي دون تكامل بين التمويل والاستثمار والتوزيع، مع انسجام تام مع الرؤية الاستراتيجية العامة. المؤسسة التي ت: حسن بناء استراتيجيتها المالية على أسس تحليلية، وتوازن بين المخاطر والعوائد، هي المؤسسة التي تضمن النمو المستدام والاستقرار المالي في الأجل الطويل.

الأعمال الموجهة للمحاضرة الاولى: ماهية الاستراتيجية المالية وأبعادها في المؤسسة الاقتصادية:

1. تمرين تطبيقي 1:

(اختر مؤسسة جزائرية (عمومية أو خاصة) وحلل هيكلها المالي (نسبة الديون إلى حقوق الملكية). استنتج نوع استراتيجيتها المالية (محافظة – متوسطة – جريئة).

2. تمرين تطبيقي 2:

”قارن بين سياسة توزيع الأرباح في شركتين: “صيدال” و”أوريدو الجزائر”. ما هي الاستراتيجية المالية التي يمكن استنتاجها من سياسة كل منهما؟

3. دراسة حالة:

كيف تؤثر بيئة التمويل البنكي في الجزائر على اختيار المؤسسات لاستراتيجياتها المالية؟ ناقش بالأمثلة من الواقع.

المراجع والهوامش □

1. Brealey, R. & Myers, S. (2020). *Principles of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
2. Degos, J-G. & Griffiths, S. (2011). *Gestion Financière – De l'analyse à la stratégie*. Eyrolles, France.
3. Berk, J. & DeMarzo, P. (2017). *Corporate Finance*. Pearson Education.
4. د. محمد سعيد نمور، الإدارة المالية – منظور استراتيجي، منشورات جامعة دمشق.
5. دراسة: "الاستراتيجية المالية وأثرها في تعظيم قيمة المؤسسة"، مجلة جامعة بسكرة، الجزائر.
6. موقع وكالة دعم المؤسسات الناشئة (ANADE) بيانات تمويل المشاريع الصغيرة.
7. وزارة المالية الجزائرية – مديرية الدراسات والتحليل المالي (2023): (تقرير حول كلفة التمويل في المؤسسات الجزائرية).