

تحليل الرفع التشغيلي لأغراض تقويم الأداء
دراسة تطبيقية على شركة الخزف السعودية

عبد الله الركوي منوي العنزي
باحث ماجستير - جامعة دمشق

المقدمة:

يشهد عصرنا الحاضر الكثير من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والتي أدت إلى تزايد أهمية التحليل المالي والحرص في الحصول على المعلومات المالية الدقيقة لأنها تشكل جوهر عملية اتخاذ القرارات، لما تقدمه من عون في تسهيل قراءة البيانات والمؤشرات الناتجة من العمليات المحاسبية للوحدات الاقتصادية، ومن هنا كان لابد أن يبرز دور المحلل المالي في إعطاء معنى و مفهوم جيد يمكن الجهات المستفيدة من اتخاذ قرار صائب ومبني على قواعد علميه، بعيداً عن التكهنات والتقديرات .

لما تقدم فإن هذا البحث محاوله لقراءة البيانات ألماليه لشركة الخزف السعودية، لإبراز إن التحليل المالي هو وسيله من وسائل الإفصاح عن المعلومات المحاسبية، لان الإفصاح عن الأرقام في القوائم المالية وإحاقها بالملاحظات التوضيحية ليس كافياً في عملية اتخاذ القرارات، إذ لابد من توضيح يعلل ويبرز اثر كل رقم من سنه إلى أخرى ارتفاعاً وانخفاضاً، مع الإشارة لأسباب ذلك .

مشكلة البحث:

نظرا للانفتاح العالمي وزيادة حدة المنافسة العالمية بين الشركات في العالم و في ظل انضمام المملكة العربية السعودية إلى منظمة التجارة العالمية وضخامة رؤوس أموال الشركات القادمة، نتساءل ما أثر الرفع التشغيلي على قوائم شركة الخزف السعودي ومعرفة أثر الرفع على أداء هذه الشركة، عن طريق تقييم الأداء بتحليل الرفع المالي.

- التعرف على أدبيات التحليل المالي.
- التعرف على أثر الرفع التشغيلي على أداء شركة الخزف السعودي.
- معرفة دور الرفع التشغيلي في تحسين أداء الشركة المستهدفة.

فروض البحث:

يعمل هذا البحث على إثبات مدى صحة الفروض التالية:

الفرض الأول: لا توجد علاقة بين التغير في حجم المبيعات ودرجة الرفع التشغيلي.

الفرض الثاني: لا توجد علاقة بين التغير في الربح قبل الفوائد والضرائب (الزكاة) ودرجة الرفع التشغيلي.

وقد قسم البحث إلى فصلين ، يمثل الأول الجانب النظري للدراسة، حيث استعرض في مبحثين، المبحث الأول تناول مفهوم وخطوات التحليل المالي، والمبحث الثاني تناول مفهوم الرفع المالي ودرجة قياسه ومميزاته، مخاطره.

وتضمن الفصل الثاني الدراسة العملية للبحث، فركز المبحث الأول على عرض نبذة عن الشركة موضوعة البحث وعرض بيانات قائمة الدخل لخمس سنوات، إلا أنه في بحثنا سيتم التركيز على قائمة الدخل لأن علاقة الرفع المالي تتركز على المبيعات والأرباح .

المبحث الأول: التحليل المالي

✓ مفهوم التحليل المالي:

يشهد العصر الحديث العديد من التطورات في العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتي أدت إلى تزايد أهمية المعلومات المالية التي تشكل العصب الحيوي في عملية اتخاذ القرارات . ولغرض الإفصاح عن قيمة المعلومات المحتواة في القوائم المالية كان لابد من ظهور ما يعرف اليوم بالتحليل المالي .

التحليل المالي هو علم له قواعد ومعايير وأسس يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمنشأة وإجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقة فيما بينهما ، فمثلا العلاقة بين الأصول المتداولة التي تمثل السيولة في المنشأة وبين الخصوم المتداولة التي تشكل التزامات قصيرة الأجل على المنشأة والعلاقة بين أموال الملكية و الالتزامات طويلة الأجل بالإضافة إلى العلاقة بين الإيرادات والمصروفات ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها والبحث عن أسبابها وذلك لاكتشاف نقاط الضعف والقوة في الخطط والسياسات المالية بالإضافة إلى تقييم أنظمة الرقابة ووضع الحلول والتوصيات اللازمة لذلك في الوقت المناسب.

✓ استعمالات التحليل المالي:

يستعمل التحليل المالي للتعرف والحكم على مستوى أداء المنشآت واتخاذ القرارات الخاصة ويمكن استعمال التحليل المالي في الأغراض التالية :

- 1- **التحليل الائتماني:** الذي يقوم بهذا التحليل هم المقرضين وذلك بهدف التعرف على الأخطار التي قد يتعرضون لها في حالة عدم قدرة المنشآت على سداد التزاماتها في الوقت المحدد لها .
 - 2- **التحليل الاستشاري:** الذي يقوم بهذا التحليل هم المستثمرون من أفراد وشركات حيث ينصب اهتمامهم على سلامة استثماراتهم ومقدار العوائد عليها كما إن هذا النوع من التحليل يستخدم في تقييم كفاءة الإدارة في خلق مجالات استثمار جديدة بالإضافة إلى قياس ربحية وسيولة المنشأة.
 - 3- **تحليل الاندماج والشراء:** يستخدم هذا النوع من التحليل أثناء عمليات الاندماج بين شركتين فتتم عملية التقييم للقيمة الحالية للشركة المنوي شراؤها كما يحدد قيمة الأداء المستقبلي المتوقع للشركة بعد الاندماج في المستقبل.
 - 4- **التخطيط المالي:** يعتبر التخطيط المالي من أهم الوظائف للإدارات وتمثل عملية التخطيط بوضع تصور بأداء المنشأة المتوقع في المستقبل وهنا تلعب ادوار التحليل المالي دورا هاما في هذه العملية من حيث تقييم الأداء السابق وتقدير الأداء المتوقع في المستقبل .
- وهناك علاقة وطيدة بين التخطيط المالي و التحليل المالي لأن المدير المالي عندما يود أن يضع الخطة المالية فإنه لابد أن يلم إماماً كافياً بالمركز المالي للمشروع ويتعرف على إمكانياته، لأن الخطط المالية يجب أن تتناسب مع الإمكانيات المالية . ولا ريب أن وسيلة المدير المالي إلى ذلك تتمثل في التحليل المالي، وبذلك فإن التحليل يعد سابقاً للتخطيط وأداة ملازمة له في نفس الوقت .
- 5- **الرقابة المالية:** تعرف الرقابة المالية بأنها تقييم ومراجعة للأعمال للتأكد من أن تنفيذها يسير وفقا للمعايير والأسس الموضوعية وذلك لاكتشاف الأخطاء والانحرافات ونقاط الضعف ومعالجتها في الوقت المناسب .
 - 6- **تحليل تقييم الأداء:** يعتبر تقييم الأداء في المنشأة من أهم استعمالات التحليل المالي فيتم من خلال عملية إعادة التقييم الحكم على مستوى الأرباح وقدرة المنشأة على السيولة وسداد الالتزامات وقدرتها على الائتمان بالإضافة إلى تقييم الموجودات.

✓ الجهات المستفيدة من التحليل المالي:

أ- إدارة المنشأة:

تقوم إدارة المنشأة بإعمال التحليل المالي وذلك لتحقيق الأغراض التالية :

- 1- قياس سيولة المنشأة .
- 2- قياس ربحية المنشأة.
- 3- تقييم كفاءة المنشأة وإدارة أصولها وخصومها .
- 4- اكتشاف الانحرافات السلبية في الوقت المناسب ومعالجتها .
- 5- معرفة مركز المنشأة بشكل عام بين مثيلاتها في نفس القطاع .

ب- المستثمرون:

يهتم المستثمرون بالتحليل المالي لتحقيق الأغراض التالية :

- 1- قدرة المنشأة على توليد الأرباح في المستقبل وذلك من خلال احتساب القوة الإيرادية للمنشأة .
- 2- معرفة درجة السيولة لدى المنشأة وقدرتها على توفيرها لحمايتها من الوقوع في العسر المالي .
- 3- تمكين المستثمرين من اكتشاف فرص استثمار مناسبة تتلاءم مع رغباتهم .

ج- المقرضون:

كما بيينا في التحليل الائتماني حيث الغرض منه هو معرفة درجة السيولة لدى المنشأة وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون قصيرة الأجل بالإضافة إلى معرفة درجة ربحية المنشأة على المدى الطويل وهذا يتناسب مع المقرضون أصحاب الديون طويلة الأجل.

د- الجهات الرسمية:

تقوم الجهة الرسمية ممثلة بالدوائر الحكومية بإعمال التحليل المالي لتحقيق الأغراض

التالية :

- 1- لإغراض احتساب ضريبة الدخل المستحقة على المنشأة .

2- لأغراض التسعير لإنتاج المنشأة أو خدماتها.

3- لأغراض متابعة نمو تطور المنشأة وخاصة الصناعية منها .

هـ مكاتب الخبرة المالية:

هي فئات متخصصة بالتحليل المالي تقوم بتحليل المنشأة وبيان وضعها المالي بناء على تكليف من بعض الجهات مقابل الحصول على أتعاب.

وظيفة المحلل المالي:

المحلل المالي يقوم بوظيفتين رئيسيتين هما :

أولاً: الوظيفة الفنية:

لقد بينا أن التحليل المالي هو علم له قواعد وأسس ومعايير أما وظيفة المحلل المالي تتجلى فنياً في كيفية التعامل في استخدام وتطبيق هذه المعايير والقواعد على النحو التالي:

1- كيفية احتساب النسب المالية رياضياً .

2- تصنيف وتبويب البيانات والمعلومات بشكل يسمح بالربط بينها لأغراض الدراسة والمقارنة .

3- مقارنة المعلومات المستخرجة بما هو متوقع.

ثانياً: الوظيفة التفسيرية:

وتتمثل هذه الوظيفة بتفسير النتائج التي تم الوصول إليها بشكل دقيق غير قابل للتأويل ووضع الحلول والتوصيات لهذه النتائج .

وعلى المحلل المالي عند مزاولته لوظيفته الفنية والتفسيرية مراعاة ما يلي :-

1- الشكل القانوني للمنشأة .

2- طبيعة النشاط الذي تزاوله .

3- مركز المنشأة في الصناعة أو القطاع الذي تنتمي له.

✓ **أدوات التحليل المالي :**

1. التحليل العمودي:

نسبة إي رقم في القوائم المالية إلى رقم رئيسي آخر في القوائم المالية للوصول

إلى دلالة ذات معنى مثلاً في الميزانية جانب الأصول ننسب أصل معين لمجموعة

الأصول أو أجمالي الأصول .. في قائمة الدخل ننسب أي عنصر لرقم صافي المبيعات ،

ولا يكتمل معنى ودلالة النسبة إلا عند مقارنتها بمعيار محدد وقد يكون المعيار النسبة

نفسها في السنة أو السنوات السابقة وقد يكون المعيار معدل النسبة لكل الشركات العاملة بالصناعة (معيار الصناعة)

2. التحليل الأفقي:

نتبع سلوك بند معين من بنود القوائم المالية عبر الزمن وذلك لمعرفة مدى الاستقرار أو التراجع في هذا المتغير (لكن من عيوبه انه لا يكشف اتجاه بند معين من بنود القوائم المالية هل في تزايد أو تناقص ودرجة الاستقرار والتذبذب في هذا البند) .

✓ خطوات التحليل المالي:

بصفة عامه أن خطوات التحليل المالي هي (1):

1. تحديد الغاية أو الهدف من التحليل .
2. جمع البيانات بشكل مباشر بالهدف من التحليل حيث إذا كان الهدف هو تحليل قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته الجارية، فعندها يجب معرفة الأصول المتداولة وأنواعها المختلفة لفترة معينه، ثم تحديد الالتزامات الجارية لنفس الفترة .
- أما إذا كان هدف التحليل لأغراض تقييم الأداء النهائي ، فإن البيانات المطلوبة تتعلق بالمصروفات والإيرادات لفترة معينه وتحديد المؤشرات الرئيسية التي تلعب دوراً حاسماً في أداء المشروع مثل المبيعات أو الأرباح .
3. تحديد أدوات التحليل المناسبة .
- وهذا يعتمد على مدى كفاءة المحلل وعمق معرفته بأساليب التحليل .
4. تشغيل البيانات ذات الصلة بغاية التحليل بالاعتماد على أدوات التحليل المناسبة .
5. تحليل المؤشرات الناتجة من عملية التشغيل أعلاه .
6. كتابة الاستنتاجات والتوصيات النهائية .

المبحث الثاني: تقويم الأداء

أولاً:- مفهوم تقويم الأداء

1. يعرف بأنه قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة. بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت إلى النتائج واقتراح الحلول اللازمة للتغلب على تلك الأسباب بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل (6) .

2. كما يعرف بأنه جميع العمليات والدراسات التي ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل الوحدة لأقتصاديته مع دراسة تطور العلاقة المذكورة خلال فترات زمنية متتابعة أو فتره زمنية محدده عن طريق إجراء المقارنات بين المستهدف والمتحقق من الأهداف بالاستناد إلى مقاييس ومعايير معينه(7).

3. كما عرفها الجزار بأنها ((عبارة عن التساؤلات التي تهدف إلى التعرف على مدى الالتزام بالخطط الموضوعه))(8)

4. وهناك من يعد عملية تقويم الأداء بأنها عمليه جزئيه من نطاق نشاط إداري أوسع واشمل وهو الرقابة ، فقد عرفها السلمي(9). بأنها ((تلك العملية التي تستهدف التحقق من أن ما كان يجب انجازه قد أنجز فعلاً وتبين مدى يحدث الانحراف عن هذا المستهدف فأن تقويم الأداء هو أداة من أدوات الرقابة الشاملة))

5. مما تقدم يمكن إن نشير إلى إن تقويم الأداء يعني : مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية من إدارة أنشطتها في مختلف جوانبه الإدارية والإنتاجية والتقنية والتسويقية والتخطيطية.... الخ ، خلال فتره زمنية محدده ومدى مهارتها في تحويل المدخلان أو الموارد إلى مخرجات بالنوعية والكميه والجودة المطلوبة وبيان مدى قدراتها في تطوير كفاءة الوحدة لأقتصاديته سنة بعد أخرى إضافة إلى درجة نجاحها في التقدم على الصناعات المثيلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجا وتطوراً في مجال عملها (10).

ثانياً:- أهداف تقويم الأداء

تستهدف عملية تقويم الأداء تحقيق ما يلي :

1. معرفة مستوى انجاز الوحدة الاقتصادية للوظائف المكلفة بأدائها مقارنة بتلك الوظائف المدرجة في خطتها .
2. الكشف عن أماكن الخلل والضعف في نشاط الوحدة الاقتصادية وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها وإرشاد المنفذين إلى وسائل تلافيها مستقبلاً (11).
3. تحديد مسؤولية كل مركز أو قسم في الوحدة الاقتصادية عن مواطن الخلل والضعف في النشاط الذي يضطلع به وذلك من خلال قياس إنتاجية كل قسم من أقسام العملية الإنتاجية وتحديد انجازاته سلباً أو إيجاباً الأمر الذي من شأنه خلق منافسة بين الأقسام باتجاه رفع مستوى أداء الوحدة (12).
4. الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقه رشيدة تحقق عائداً أكبر بتكاليف أقل وبنوعيه أجود .
5. تحقيق تقويم شامل للأداء على مستوى الاقتصاد الوطني وذلك بالاعتماد على نتائج تقويم الأداء ابتداءً بالمشروع ثم الصناعة ثم القطاع وصولاً للتقويم الشامل .
6. تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتنا في المسار الذي يوازن بين الطموح والإمكانات المتاحة حيث تشكل نتائج تقويم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات والخطط العلمية البعيدة عن المزاجية والتقدير غير الواقعية .
7. تقديم تصوراً عاماً للإدارة العليا في البلاد عن أداء الأنشطة المختلفة في الاقتصاد الوطني وهذا ما يمكنها من إجراء مراجعه تقويميه شامله تساعد على الارتقاء بالإدارة الاقتصادية نحو الأفضل .
8. تنشيط الأجهزة الرقابية على أداء عملها عن طريق المعلومات التي يقدمها تقويم الأداء فيكون بمقدورها التحقق من قيام الشركات العامة بنشاطها بكفاءة عالية وانجازها لأهدافها المرسومة كما هو مطلوب ،حيث تقدم تقارير الأداء لأفضل المعلومات التي يمكن إن تستخدم في متابعة وتطوير المتطلبات الإدارية والاقتصادية والمالية لمختلف الوحدات الاقتصادية .

ثالثاً:- القواعد الأساسية لتقويم الأداء

1. تحديد الأهداف

لغرض تقويم كفاءة الأداء للوحدة الاقتصادية يتطلب التعرف على الأهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق مستعينين بالأرقام والنسب والتوصيف الملائم كالربحية والقيمة المضافة المطلوب تحقيقها وحجم ونوع السلع والخدمات التي تنتجها وغير ذلك. فالوحدة الاقتصادية عندما ترسم السياسات على الهدف العام لنشاطها يجب أن تتوسع لتشمل جميع الأهداف التفصيلية لها .

2. وضع برنامج لانجاز الأعمال

حيث يتم في ضوء الأهداف المحددة وضع خطه متكاملة لانجاز الأعمال بشكل تفصيلي ولكل مجال من مجالات النشاط في الوحدة الاقتصادية، توضح فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة للوحدة ، وتحديد مصادرها وكيفية الحصول عليها والأساليب الفنية والإدارية والتنظيمية التي تتبعها في إدارة واستخدام هذه الموارد وطبيعة الإنتاج وكيفية التسويق ونوع التقنية المستخدمة وأساليب إعداد القوى العاملة وتدريبهم .

3. تحديد مراكز المسؤولية

يقصد بمراكز المسؤولية كل وحده تنظيميه مختصة بأداء عمل معين ولها سلطة اتخاذ القرارات التي من شأنها إدارة جزء من نشاط الوحدة الاقتصادية وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها (13). لذلك يجب أن تعرف مسؤولية كل مركز من العملية الإنتاجية لغرض المساءلة وبيان أسباب الانحرافات التي تقع خلال عملية التنفيذ .

4. تحديد معايير الأداء

تتطلب إجراءات تقويم الأداء وضع معايير لغرض المقارنة مع النتائج المتحققة، والمعايير هي مجموعة المقاييس والنسب والأسس التي تقاس بها الانجازات التي حققتها الوحدة الاقتصادية .

5. توفر جهاز مناسب لتنفيذ عملية تقويم الأداء

وهذا هو أساس عملية تقويم الأداء ويفترض وجوده قبل بدء العملية إذ يفترض وجود جهاز للرقابة وجمع المعلومات والمتابعة يقوم بتسجيل النتائج التي يتمخض عنها التنفيذ باستخدامها في الأغراض المحددة التي تراها الإدارة حيث تعتمد نتائج تقويم الأداء على مدى الدقة في جمع وتسجيل البيانات ، لذلك يجب وضع برامج التدريب المتخصصة لتستفيد منها كافة المستويات التنفيذية والرقابية .

رابعاً:- المراحل التي تمر بها عملية تقويم الأداء

1. جمع البيانات والمعلومات الإحصائية

يتم الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية من القوائم المالية المتمثلة بقائمة المركز المالي وقائمة الدخل وقائمة التدفق النقدي والقوائم الأخرى والملاحظات المرفقة بالتقارير المالية . إضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة ، والبيانات المتعلقة بأنشطة المنشآت المشابهة.

2. تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية المتعلقة بالنشاط

حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات .

3. إجراء عملية التقويم

باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية التقويم النشاط العام للوحدة الاقتصادية، وذلك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه

4. تحديد الانحرافات

وذلك بمقارنة نتائج التقويم مع الأهداف المخططة للوحدة، وان الانحرافات التي حصلت في النشاط قد تم حصرها وتحديد أسبابها وان الحلول اللازمة لمعالجة الانحرافات قد اتخذت وان الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل .

5. متابعة العمليات التصحيحية للانحرافات

وذلك بتزويد نتائج التقويم إلى الإدارات المختلفة داخل الوحدة للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة

المبحث الثالث- ماهية الرفع التشغيلي:

سيتم الحديث في هذا المبحث عن مفهوم الرفع التشغيلي والتعريفات التي أعطيت له من قبل علماء الإدارة المالية، وجدواه الاقتصادية، ودرجة قياسه، ومخاطرة، على عينة من مجتمع البحث المؤلف من المنشآت التي تعمل في صناعات البتروكيماويات، والتي تغلب عليها الكثافة الرأسمالية.

2-1- مفهوم الرفع التشغيلي:

يشكل وجود التكلفة الثابتة في عمليات المنشأة الأساس لوجود فكرة الرفع التشغيلي، إذ لا وجود لمثل هذه الظاهرة في المؤسسات المالية دون أن تتضمن تكاليفها ثابتة (غير التكاليف المالية)، لذا تنطبق هذه الخاصية على الشركات التي تعمل في صناعات تغلب عليها الكثافة الرأسمالية مثل صناعة الإسمنت و الحديد و الكهرباء و البترول و الطيران.

ويعبر عن الرفع التشغيلي بمدى التغير في ربح العمليات (الربح قبل الفائدة و الضريبة) نتيجة التغير في المبيعات أو بمدى حساسية الربح التشغيلي للتغير في المبيعات، وتعد شركات الطيران من أوضح الأمثلة على فكرة الرفع التشغيلي، وذلك لما تتميز به تكاليف هذه الصناعة من ثبات إلى حد بعيد، فتكاليف الرحلة الواحدة ثابتة في معظمها، ولا تزيد التكاليف المتغيرة فيها عن تكاليف طعام الراكب نفسه، وبسبب ذلك نجد أن أرباح التشغيل لدى الشركات ترتفع ارتفاعا سريعا بعد نقطة التعادل مع تزايد عدد الركاب (أي زيادة المبيعات)، ويحدث العكس تماما تحت مستوى التعادل.

وفي المقابل لما سبق، نجد أن الرفع التشغيلي محدود الأثر جدا لدى تجار الجملة، و ذلك لأن الجزء الأكبر من تكاليف هذا القطاع متمثلة بتكلفة البضاعة المباعة، هي تكاليف متغيرة، الأمر الذي يجعل الربح التشغيلي أقل تأثرا بارتفاع حجم المبيعات وانخفاضه. وتهدف الإدارة الرشيدة عادة إلى استخدام الرفع التشغيلي الذي يتضمن إحلال التكاليف الثابتة محل التكاليف المتغيرة، بمعنى زيادة التكاليف الثابتة، وتخفيض التكاليف المتغيرة للوحدة الواحدة من أجل تضخيم أثر التغير في صافي المبيعات بالربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب.

ويقصد بالرفع التشغيلي: درجة استجابة صافي الربح قبل الفائدة والضريبة (أي صافي ربح العمليات) للتغير عند كل تغير يحل في صافي المبيعات.

ونستطيع القول بأن الرفع التشغيلي هو درجة حساسية المتغير الأول للتغير عند كل تغير يحصل في المتغير الثاني، بمعنى أنه في حال تغير بسيط في صافي المبيعات يتبعه تغير كبير في صافي الربح قبل خصم الفائدة والضريبة، والعكس صحيح.

وذلك دليل على أن درجة الاستجابة يمكن تحديدها في اتجاهين، لأن زيادة صافي المبيعات بنسبة صغيرة تؤدي إلى ارتفاع الأرباح بنسبة كبيرة قبل الفائدة والضريبة، ويمكن

أن يحدث العكس انخفاض صغير في المبيعات يؤدي إلى انخفاض كبير في صافي الربح قبل الفائدة والضريبة.

ومن خلال ما تقدم نجد أن الرفع التشغيلي سلاح ذو حدين، تعظيم صافي الأرباح عندما تزداد المبيعات وتعظيم الخسارة عندما تنخفض المبيعات. وترتبط درجة الرفع التشغيلي بهيكل تكاليف المنشأة، فكلما ارتفعت نسبة التكاليف الثابتة في هذا الهيكل يزداد الرفع التشغيلي والعكس بالعكس، كما تقيس درجة الرفع التشغيلي مدى حساسية أو استجابة التغير في ربح التشغيل أي الربح قبل الفوائد والضريبة للتغير الحادث في المبيعات.

توضيح فكرة الرفع التشغيلي بمثال:

كانت مبيعات شركة أ ب ج خلال سنة 2009 تعادل (300) ألف ريال وكانت تكاليفها الثابتة تعادل (100) ألف ريال، أما التكاليف المتغيرة فكانت تعادل ما نسبته 60 % من المبيعات. لو فرضنا أن مبيعات هذه الشركة سنة 2010 ارتفعت بمقدار 20 % كما افترضنا في سيناريو آخر أن هذه المبيعات انخفضت بمقدار 20 %، فإن السؤال الذي يرد هو كيف ستأثر الأرباح قبل الفوائد والضرائب في حالتها التغير الإيجابي و السلبي في المبيعات؟

باستخدام قائمة الدخل المتوقعة في الحالتين، فإن النتائج ستكون كما يوضحها الجدول الآتي:

2010		2009	البيان
تخفيض المبيعات (20%)	زيادة المبيعات (20%)		
240000	360000	300000	المبيعات
(144000)	(216000)	(180000)	التكاليف المتغيرة 60 %
(100000)	(100000)	(100000)	التكاليف الثابتة
(4000)	44000	20000	صافي الربح قبل الفائدة و الضريبة

أ- في حالة الزيادة :

$$\%120 = \frac{20000 - 44000}{20000} \text{ : بلغت نسبة التغير في الأرباح كما يأتي :}$$

ب- في حالة النقص :

$$\% 120 = \frac{20000 - 4000 -}{20000} \quad \text{بلغت نسبة التغير في الأرباح كما يأتي:}$$

وخلاصة ذلك، أن تغيرا في المبيعات بنسبة 20 % أدى إلى تغير مضاعف في نسبة الربح بلغت 120 % و بالاتجاه نفسه سواء أكان التغير بالزيادة أم بالنقصان .

2-2- درجة الرفع التشغيلي Degree of Operating Leverage:

وتعرف درجة رافعة التشغيل بمعدل التغير في ربح التشغيل الذي ينتج عن نسبة تغير صغيرة (واحد بالمائة) في الكمية المباعة. أي أنها مفهوم "مرونة"، ويعرف أثر الرافعة التشغيلية بنسبة التغير بالأرباح المقابلة لتغير المبيعات وحدة نقد واحدة، لذلك يقاس فعل الرافعة التشغيلية بنسبة التغير النسبي للأرباح إلى التغير النسبي للمبيعات بالعلاقة التالية:

$$\begin{aligned} DLO &= \Delta_r \div \Delta_q \\ &= \frac{\Delta(QP - QC - K)}{QP - QC - K} \div \frac{\Delta Q}{Q} \\ &= \frac{\Delta Q(P - C) - \Delta K}{Q(P - C) - K} \div \frac{\Delta Q}{Q} \quad : \Delta K = 0 \\ &= \frac{\Delta Q(P - C)}{Q(P - C) - K} \cdot \frac{Q}{\Delta Q} \\ &= \frac{Q(P - C)}{Q(P - C) - K} \\ &= \frac{MC}{EBIT} \end{aligned}$$

حيث: DOL - درجة الرافعة التشغيلية

Δ_r - نسبة تغير الأرباح

Δ_q - نسبة تغير المبيعات

P - سعر الوحدة من المخرجات.

Q - عدد الوحدات المباعة (الكمية).

C - التكاليف المتغيرة للوحدة

K - التكلفة الثابتة.

MC - مجمل الربح

$EBIT$ - صافي الربح قبل الضريبة والأعباء المالية

ولعل أفضل إيضاح لمفهوم الرافعة التشغيلية هو بتطبيقها باستعمال أمثلة رقمية لنفرض أن الشركات A، B، C، قد حققت حجم إنتاج مماثل قدره 10,000 وحدة خلال عام 2010، وتم بيع كامل الإنتاج بسعر قدرة 100 ريال سعودي لكل وحدة من المنتجات عند هذا المستوى، وأما باقي البيانات فكانت على النحو الوارد في الجدول رقم (---). بلغت التكلفة المتغيرة للوحدة 80 وحدة نقد والتكاليف الثابتة الكلية 4,000,000 وحدة نقدية.

بيان	شركة A	شركة B	شركة C
التكلفة الثابتة "ريال"	300,000	400,000	500,000
تكلفة متغيرة بالوحدة "ريال"	60	40	30
سعر بيع الوحدة "ريال"	100	100	100

بفرض أن الطاقة الإنتاجية للشركات الثلاث تسمح بزيادة الإنتاج إلى المستوى 11,000 وحدة.

المطلوب حساب فعل الرافعة التشغيلية عند:

1. عند مستوى الإنتاج الحالي 10,000 وحدة.

2. عند مستوى الإنتاج الحالي 11,000 وحدة.

3. عند مستوى الإنتاج الحالي 9,000 وحدة.

4. تفسير النتائج.

المطلوب تحديد فعل الرافعة التشغيلية عند هذا المستوى.

1. فعل الرافعة عند مستوى إنتاج 10,000 وحدة:

$$DFL_A = \frac{10,000(100 - 60)}{10,000(100 - 60) - 300,000} = \frac{400,000}{100,000} = 4$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (A)

$$DFL_B = \frac{10,000(100 - 40)}{10,000(100 - 40) - 400,000} = \frac{600,000}{200,000} = 3$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (B)

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (C)

$$DOL_C = \frac{10,000(100 - 30)}{10,000(100 - 30) - 500,000} = \frac{700,000}{200,000} = 7$$

2. فعل الرافعة عند مستوى إنتاج 11,000 وحدة:

فعل الرافعة التشغيلية للشركة بعد مضاعفة الإنتاج (A)

$$DOL_A = \frac{11,000(100 - 60)}{11,000(100 - 60) - 300,000} = \frac{660,000}{360,000} = 1.83$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (B)

$$DOL_B = \frac{11,000(100 - 40)}{11,000(100 - 40) - 400,000} = \frac{660,000}{260,000} = 2.538$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (C)

$$DOL_C = \frac{11,000(100 - 30)}{11,000(100 - 30) - 500,000} = \frac{770,000}{270,000} = 2.851$$

3. فعل الرافعة عند مستوى إنتاج 9,000 وحدة:

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (A)

$$DOL_A = \frac{9,000(100 - 60)}{9,000(100 - 60) - 300,000} = \frac{360,000}{60,000} = 6$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (B)

$$DOL_B = \frac{9,000(100 - 40)}{9,000(100 - 40) - 400,000} = \frac{540,000}{140,000} = 3.85$$

فعل الرافعة التشغيلية للشركة (C)

$$DOL_C = \frac{9,000(100 - 30)}{9,000(100 - 30) - 500,000} = \frac{630,000}{130,000} = 4.846$$

4. تفسير النتائج:

نحسب نقطة التوازن (التعادل) لكل شركة من الشركات الثلاث:

نقطة التوازن للشركة (A)

$$DOL_A = \frac{300,000}{100 - 60} = \frac{300,000}{40} = 7,500$$

نقطة التوازن للشركة (b)

$$DOL_A = \frac{500,000}{100 - 40} = \frac{400,000}{60} = 8,333.33$$

نقطة التوازن للشركة (c)

$$DOL_A = \frac{700,000}{100 - 60} = \frac{500,000}{40} = 12.5$$

نلاحظ أن فعل الرفع التشغيلية يزداد كلما اقترب مستوى الإنتاج من نقطة التوازن.

2-3- أساليب الرفع التشغيلي:

✓ **الأسلوب الأمثل:** يتصف هذا الأسلوب بما يأتي:

1. ارتفاع العائد (الربح) كمحصلة نهائية للأثر الآني، والأثر المتأخر، والقصد من الأثر الآني إحلال التكاليف الثابتة محل التكاليف المتغيرة، والأثر المتأخر هو التغير الذي يطرأ على الربح نتيجة التغير في صافي المبيعات الحالي بسبب التغير عوامل تتعلق بالشركة، وكذلك بسبب تغير عوامل محيطة بالشركة.

2. انخفاض درجة المخاطرة ببعديها: نقطة التوازن بسبب أن الزيادة النسبية في التكاليف الثابتة أقل من الزيادة النسبية في نسبة هامش المساهمة، درجة الرفع التشغيلي بسبب انخفاض نقطة التوازن، وارتفاع هامش الأمان.

✓ **الأسلوب العادي:** ارتفاع العائد كمحصلة نهائية للأثر الآني والمتأخر، ارتفاع درجة المخاطرة ببعديها نقطة التوازن، ودرجة الرفع التشغيلي.

✓ **الأسلوب غير الملانم:** ويتصف هذا الأسلوب بانخفاض العائد كمحصلة نهائية للأثر الآني والمتأخر، ارتفاع المخاطرة ببعديها نقطة التوازن ودرجة الرفع التشغيلية.

سلوك الرفع التشغيلي :

إذا تجاوزت عمليات المؤسسة درجة التوازن، يبدأ الرفع التشغيلي بالتباطؤ؛ وبعبارة أخرى كلما زاد حجم المبيعات انخفض الرفع التشغيلي؛ فإذا بدأنا من نقطة التوازن إذ يكون الرفع التشغيلي إلى ما لا نهاية لان المقام صفر في هذه الحالة، نلاحظ أن الرفع التشغيلي يأخذ بالانخفاض بعد ذلك بمعدلات منخفضة تقترب من (1)، هذا ويبقى للرفع التشغيلي وجود طالما بقيت هناك كلفة ثابتة، ويكون في هذه الحالة مساوياً لأكثر من 1%.

الدراسة العملية للبحث

المبحث الأول: نبذة عن شركة الخزف السعودي:

شركة الخزف السعودية هي الشركة الرائدة في تصنيع وتسويق بلاط السيراميك والأدوات الصحية وسخانات المياه الكهربائية في الشرق الأوسط . وقد أنشئت الشركة في عام (1977) بواسطة مجموعه من رجال الأعمال السعوديين وبعض الهيئات المالية . وتصل الطاقة الإنتاجية للشركة إلى (16,000,000) مليون متر مربع من بلاط السيراميك للأرضيات والجدران و(1,8) مليون قطعة من الأدوات الصحية و(600) ألف سخان و(1,2) مليون قطعه من علامات الطرق الخزفية وبلغت مبيعاتها السنوية(322) مليون ريال سعودي أو ما يعادل (86,000,000) دولار في عام(2004)م .

تقع مصانع شركة الخزف السعودية في الرياض في المدينة الصناعية جنوب شرق الرياض وقد أقيمت مصانعها على مساحة تبلغ (450) ألف متر مربع وتبلغ القوة العاملة حوالي(1,700) عامل في مختلف المهن الفنية والإدارية .

وتتبع الشركة نظام المناطق للمبيعات حيث قسمت المملكة إلى خمس مناطق بيعيه إضافة إلى إدارة التصدير ومكتب مبيعات في مدينة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة ، وتمتلك الشركة(25) معرضاً موزعة على مدن المملكة الرئيسية .

لقد توجت جهود الشركة في تطبيق معايير الجودة على كافة منتجاتها والتزامها بمعايير الجودة في عملياتها التصنيعية بأن حصلت على شهادة الجودة (ISO) منذ عام(1996)، كما أنها تحصلت أيضاً على علامة الجودة من هيئة المواصفات السعودية لجميع منتجاتها ، ومنحت جائزة الملك للمصنع المثالي لمرتين . وقد حصل سخان الخزف السعودي على شهادات عالميه منها CE شهادة الجودة الأوروبية وGS شهادة معايير الجودة الألمانية وشهادة الجودة الروسية وشهادة الجودة الأوكرانية.

ترتكز سياسات الشركة التسويقية والبيعية على توفير منتجات عالية الجودة لعملائها وتقديم خدمات ما بعد البيع بدرجة عالية من الكفاءة ويتم ذلك من خلال أربعة قنوات توزيع هي مبيعات الجملة ، مبيعات المشاريع ، معارض الشركة ومبيعات التصدير .

تواصل الشركة تطوير مقدراتها التصنيعية وزيادة الطاقات الإنتاجية وذلك لمقابله احتياجات عملائها في الجودة العالية والتصاميم الحديثة ، لذلك قامت مصانع الشركة بعدة توسعات بإضافة خطوط إنتاج جديدة وادخال تقنيات تصنيع حديثة وقد وافق مجلس إدارة الشركة أخيراً على توسعة الطاقة الإنتاجية لمصنع البلاط حيث وصلت إنتاجيته إلى (30) مليون متراً مربعاً في عام (2007) م.

وقد تم الحصول على البيانات التالية والخاصة بشركة الخزف السعودية والتي حصل عليها الباحث من موقع تداول

قوائم الدخل لشركة الخزف السعودي

31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2006	قائمة الدخل عن الفترة المنتهية في
سنوي	سنوي	سنوي	سنوي	
957,725	857,106	614,958	500,378	المبيعات
605,229	536,547	389,556	314,714	تكاليف المبيعات
352,496	320,559	225,402	185,664	إجمالي الدخل
11,836	12,369	15,723	3,763	الإيرادات الأخرى
364,332	332,928	241,125	189,427	إجمالي الإيرادات
155,803	137,809	107,648	92,033	المصاريف الإدارية والتسويقية
0	0	0	0	الاستهلاكات
8,336	10,209	2,665	2,100	المصاريف الأخرى
164,139	148,018	110,313	94,133	إجمالي المصاريف
200,193	184,910	130,812	92,894	صافي الدخل قبل الزكاة
3,000	7,006	3,300	2,400	الزكاة
197,193	177,904	127,512	92,894	صافي الدخل
365,944	269,730	218,754	116,802	رصيداً لأرباح المبقاة أول الفترة
17,123	17,790	0	0	المحول إلى الاحتياطات
62,500	62,500	62,500	41,918	الإرباح النقدية المقترح توزيعها
1,400	1,400	1,283	1,283	التوزيعات الأخرى
482,114	365,944	282,483	282,483	رصيد الأرباح المبقاة آخر الفترة
7.9	7	5	3.71	ربح السهم

- جميع الأرقام بالآلاف الريالات السعودية

المبحث الثاني : تطبيق عملية الرفع التشغيلي على شركة الخزف السعودي

وبتطبيق علمية الرفع المالي على قوائم الدخل لشركة الخزف السعودي لخمس سنوات وبمقارنة لكل سنتين على حدا، حيث سيتم الحصول على البيانات من الجدول بعالية.

التحليل لقائمة الدخل للسنتين 2006-2007 (الأرقام بالآلاف)

معدل الرفع التشغيلي =

نسبة التغير في صافي الربح قبل الفوائد والضريبة

نسبة التغير في حجم المبيعات

$$\bullet \text{ التغير في الربح قبل الفوائد والضريبة (الزكاة الشرعية) "يمثل البسط"}$$
$$= 100 \times \frac{\text{(الربح بعد الزيادة - الربح قبل الزيادة)}}{\text{الربح قبل الزيادة}}$$

$$41\% = 100 \times \frac{(92,894 - 130,812)}{130,812}$$

92,894

• التغير في قيمة المبيعات "يمثل المقام"

$$= 100 \times \frac{\text{(المبيعات بعد الزيادة - المبيعات قبل الزيادة)}}{\text{المبيعات قبل الزيادة}}$$

$$23\% = 100 \times \frac{(500,378 - 614,958)}{614,958}$$

500,378

• درجة الرفع التشغيلي = $\frac{40\%}{23\%} = 2$ مرة

أن زيادة قيمة المبيعات بنسبة 23% أدى إلى زيادة درجة الرفع التشغيلي 2 مرة أي تضاعف مرتان.

التحليل لقائمة الدخل للسنتين 2007-2008 (الأرقام بالآلاف)

معدل الرفع التشغيلي =

نسبة التغير في صافي الربح قبل الفوائد والضريبة

نسبة التغير في حجم المبيعات

$$\bullet \text{ التغير في الربح قبل الفوائد والضريبة (الزكاة الشرعية) "يمثل البسط"}$$
$$= 100 \times \frac{\text{(الربح بعد الزيادة - الربح قبل الزيادة)}}{\text{الربح قبل الزيادة}}$$

$$41\% = 100 \times \frac{(130,812 - 184,910)}{184,910}$$

130,812

• التغير في قيمة المبيعات "يمثل المقام"

$$= 100 \times \frac{\text{(المبيعات بعد الزيادة - المبيعات قبل الزيادة)}}{\text{المبيعات قبل الزيادة}}$$

$$\text{المبيعات قبل الزيادة} \\ \%39=100 \times \frac{(614,958 - 857,106)}{614,958}$$

$$\bullet \text{ درجة الرفع التشغيلي} = \frac{\%41}{\%39} = \text{مرة}$$

أن زيادة قيمة المبيعات بنسبة 39% أدى إلى زيادة درجة الرفع التشغيلي مرة واحدة

التحليل لقائمة الدخل للسنتين 2008-2009 (الأرقام بآلاف)

معدل الرفع التشغيلي =

نسبة التغير في صافي الربح قبل الفوائد والضريبة

نسبة التغير في حجم المبيعات

$$\bullet \text{ التغير في الربح قبل الفوائد والضريبة (الزكاة الشرعية) "يمثل البسط"} \\ = 100 \times \frac{(\text{الربح بعد الزيادة} - \text{الربح قبل الزيادة})}{\text{الربح قبل الزيادة}}$$

$$\%8 = 100 \times \frac{(184,910 - 200,193)}{184,910}$$

$$\bullet \text{ التغير في قيمة المبيعات "يمثل المقام"}$$

$$= 100 \times \frac{(\text{المبيعات بعد الزيادة} - \text{المبيعات قبل الزيادة})}{\text{المبيعات قبل الزيادة}}$$

$$\%12=100 \times \frac{(857,106 - 957,725)}{857,106}$$

$$\bullet \text{ درجة الرفع التشغيلي} = \frac{\%8}{\%12} = \text{مرة}$$

أن زيادة قيمة المبيعات بنسبة 12% أدى إلى زيادة درجة الرفع التشغيلي مرة واحد

المبحث الثالث : النتائج والتوصيات

أ- نتائج تحليل الرفع التشغيلي ومدى صحة الفروض من خلال دراسة قوائم شركة

الخزف السعودي:

- 1- ارتفاع درجة الرفع المالي مرتين في سنة 2007 بالمقارنة مع سنة 2006 مما يدل على أن الأرباح لسنة 2007 تضاعفت 2 مرة بالمقارنة مع أرباح 2006 وهذا يدل على أن الشركة استخدمت الرافعة التشغيلية بشكل جيد.
- 2- في سنة 2007—2008 درجة الرفع التشغيلي مرة واحدة بمعنى وهذا مؤشر جيد.

3- في سنة 2008-2009 درجة الرفع التشغيلي ارتفعت بمقدار مرة واحدة وهذا مؤشر جيد عن العام السابق

مما سبق يتضح بأن الشركة استخدمت الرافعة التشغيلية بشكل جيد وايجابي

الفرض الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغير في حجم المبيعات ودرجة الرفع التشغيلي.

من خلال التحليل لقوائم شركة الخزف السعودي، أتضح عدم صحة الفرض الأول حيث هناك دلالة إحصائية بين التغير في حجم المبيعات ودرجة الرفع التشغيلي، وهناك علاقة طردية بين حجم المبيعات ودرجة الرفع التشغيلي.

الفرض الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغير في الربح قبل الفوائد

والضرائب (الزكاة) ودرجة الرفع التشغيلي. عدم صحة الفرض الثاني، حيث توجد علاقة طردية بين الربح قبل الفوائد والضرائب ودرجة الرفع حيث أتضح من خلال الدراسة على قوائم الشركة لخمس سنوات أتضح أنه كلما زاد معدل الرفع ينتج عن ذلك زيادة في الربح.

ب - التوصيات:

- 1- الشركة استخدمت الرفع التشغيلي بشكل جيد فيجب عليها الاستمرار على هذه السياسة.
- 2- على الشركة التوسع في التوسع في نشاطها باستخدام زيادة أصولها.
- 3- على الباحثين البحث في مجال التحليل المالي ودراسة قوائم أوسع وأشمل من هذا البحث يشمل تحليل النسب المالية ومؤشرات التنبؤ بالفشل.

المراجع

1. د. وليد ناجي الحيايى – الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالى –الأردن -2004
2. د. وليد ناجي الحيايى- المصدر السابق
3. د.محمد احمد العظمة ،د. يوسف العادلى – المحاسبة المالىة – المجلد الثانى –دار السلاسل- الكويت -1986
4. د. وليد ناجي الحيايى- مصدر سبق ذكره
5. د. وليد ناجي الحيايى- المصدر السابق
6. فؤاد عبد المنعم الجميعى – تقويم دور المؤسسة النوعية فى العراق – مجلة تنمية الرافدين – العدد العاشر – جامعة الموصل- 1984
7. أكرم ياملكى وفائق الشماخ – القانون المدنى – جامعة بغداد -1980
8. محمد محمد السيد الجزار- المحاسبة الإدارية الإطار الفكرى – جامعة عين شمس – 1981
9. على السلمى –تقييم الأداء فى إطار نظام متكامل للمعلومات – مجلة المحاسب – العدد السادس- 1977
10. د.مجيد عبد جعفر الكرخى- تقويم الأداء فى الوحدات الاقتصادية لمستخدم البيانات المالىة – الطبعة الأولى – بغداد-2001
11. نادر احمد أبو شيخه- الكفاية الإنتاجية ووسائل تحسينها فى المؤسسات العامة – المنظمة العربية-1982
12. د.مجيد عبد جعفر الكرخى- مصدر سبق ذكره
13. د.علي عبد الرحيم ،د.يوسف العادلى – أساسيات التكاليف والمحاسبة الإدارية – جامعة الكويت -1990
14. د. وليد ناجي الحيايى- مصدر سبق ذكره