

**أثر كفاءة إدارة العمليات التشغيلية في تحسين المؤشرات المالية: دراسة تطبيقية
على قطاع المطاعم بالمملكة العربية السعودية.**

الطالب/ عادل عبدالله باعجاجة

الرقم الأكاديمي/ 232000932

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول 2026

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعتبر صناعة الأغذية والمشروبات، وخاصة قطاع المطاعم، من الركائز الأساسية في هيكل الاقتصاد الخدمي بالمملكة العربية السعودية. ومع انطلاق رؤية المملكة 2030، شهد هذا القطاع تحولات جوهرية مدفوعة بزيادة القوة الشرائية، وتنامي الوعي الاستهلاكي، والانفتاح السياحي الكبير، مما جعله ساحة للتنافس الشرس بين العلامات التجارية المحلية والعالمية. وفي ظل هذه البيئة الديناميكية، لم تعد الإدارة التقليدية كافية لضمان البقاء، بل أصبحت الحاجة ملحة لتبني مفاهيم "إدارة العمليات التشغيلية" كأداة استراتيجية لتحقيق الكفاءة والفاعلية.

إن إدارة العمليات في قطاع المطاعم تتجاوز المفهوم الضيق للمطبخ والخدمة؛ فهي تشمل هندسة القائمة، وإدارة المخزون بدقة متناهية لمنع الهدر، وتحسين تدفق العمل لتقليل وقت انتظار العميل، وضمان جودة المنتج في كل مرة. وهذه الكفاءة التشغيلية هي المحرك الخفي وراء الأرقام المالية؛ فكلما زادت قدرة الإدارة على ضبط مفاصل التشغيل، كلما انعكس ذلك إيجاباً على تقليل التكاليف المتغيرة والثابتة، وبالتالي تحسين المؤشرات المالية الحيوية مثل هامش الربح الإجمالي، وصافي الربح، ومعدل العائد على الأصول. وتأتي هذه الدراسة لتبحث في هذا الارتباط الحيوي، محاولةً تقديم رؤية تطبيقية تساعد المنشآت السعودية على تحويل التميز التشغيلي إلى استقرار مالي مستدام.

1.2. مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في رصد حالة من التباين الجوهري داخل قطاع المطاعم بالمملكة العربية السعودية؛ حيث تظهر المؤشرات وجود فجوة حادة بين الارتفاع الملحوظ في حجم الإيرادات والمبيعات السنوية، وبين التراجع في معدلات صافي الأرباح أو حالات التعثر المالي التي تواجهها الكثير من هذه المنشآت أن هذا الخلل الهيكلي يعزى في مقامه الأول إلى انخفاض مستوى كفاءة إدارة العمليات التشغيلية، الأمر الذي يترتب عليه حدوث "تسرب مالي غير ملموس" يؤدي إلى استنزاف موارد المنشأة، ويقلل قدرتها على الاستدامة في ظل المتغيرات السوقية الراهنة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تنصب المشكلة النظرية للبحث حول تساؤلات جوهرية تتعلق بكيفية استجابة النماذج التشغيلية في قطاع المطاعم للتحويلات المالية والضريبية المتسارعة في بيئة الأعمال السعودية. يتطلب ذلك فهماً عميقاً للمفاهيم المرتبطة بآليات مواءمة العمليات اليومية مع المتغيرات الاقتصادية الطارئة، مثل تطبيق ضريبة القيمة المضافة وتذبذب تكاليف الطاقة والعمالة، وكيفية تفاعل هذه المتغيرات داخل الهيكل المالي للمنشأة. كما يتطلب البحث استقصاء الفجوات المعرفية الحالية، بما في ذلك نقص الدراسات الأكاديمية التي تربط بين "الكفاءة التشغيلية الرقمية" والحلول التقنية المتطورة وبين سرعة تحسن المؤشرات المالية الفعلية، خاصة في المنشآت المتوسطة والصغيرة، مما يؤدي إلى الحاجة الماسة لاستكشاف هذه العلاقة بشكل تأسيلي وأكثر عمقاً.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتتمثل المشكلة في كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة العمليات التشغيلية بطريقة فعالة لتحسين المؤشرات المالية في قطاع المطاعم بالمملكة العربية السعودية. يتطلب ذلك دراسة كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات (مثل ضبط الهدر وتحسين سلاسل الإمداد) على الربحية والتدفقات النقدية للمنشآت. كما يجب تحليل التحديات التي تواجه المطاعم في تنفيذ معايير تشغيلية صارمة، وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق نتائج إيجابية في الأداء المالي العام. بالتالي، يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية للمديرين حول كيفية استغلال التميز التشغيلي لتعزيز الاستقرار المالي في مؤسساتهم.

1.3. أهمية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الدور الاستراتيجي الذي يلعبه قطاع المطاعم في الاقتصاد السعودي المعاصر، ويمكن تقسيم هذه الأهمية إلى جانبين رئيسيين:

1.3.1. الأهمية من الناحية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية المتعلقة بكفاءة إدارة العمليات التشغيلية وتحسين المؤشرات المالية في قطاع الخدمات. يسعى البحث إلى تقديم إطار مفاهيمي يوضح كيفية تفاعل المتغيرات التشغيلية مع الأداء المالي في ظل البيئة الاقتصادية المتغيرة للمملكة العربية السعودية، مما يسهم في سد الفجوات المعرفية الحالية حول أثر "التميز التشغيلي" كمتغير مستقل على استدامة القيمة المالية للمنشآت. كما يمكن أن يساعد هذا التأصيل العلمي في تطوير نماذج نظرية جديدة تفسر العلاقة بين هذين المفهومين، مما يعزز الفهم الأكاديمي لكيفية تأثير الكفاءة التشغيلية الميدانية على الاستقرار التنظيمي والمالي الشامل.

1.3.2 الأهمية من الناحية التطبيقية:

يتمثل أهمية البحث في تقديم رؤى عملية للمديرين وصناع القرار في شركات المطاعم بالمملكة العربية السعودية، من خلال فهم كيفية تأثير كفاءة إدارة العمليات التشغيلية على تحسين المؤشرات المالية للمنظمات. يمكن للمديرين وضع استراتيجيات فعالة تسهم في ضبط التكاليف التشغيلية وتعزيز هوامش الربحية المستدامة. كما يمكن أن يساعد البحث في تحديد التحديات الميدانية التي قد تواجه المطاعم في تنفيذ هذه الاستراتيجيات، مما يمكنها من تطوير حلول مبتكرة تتناسب مع احتياجات بيئة العمل المتغيرة في السوق السعودي. بالتالي، فإن نتائج هذا البحث قد تسهم في تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء المالي والنمو المؤسسي الشامل.

1.4 أسئلة الدراسة

- بناءً على مشكلة الدراسة والفجوات التي تم رصدها، تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:
- ما هو واقع ممارسات إدارة العمليات التشغيلية المطبقة في قطاع المطاعم بالمملكة العربية السعودية؟
 - ما مدى تأثير كفاءة إدارة المخزون وتقليل الهدر على تحسين هامش الربح الإجمالي في المنشأة؟
 - كيف تساهم جودة العمليات وهندسة القائمة في رفع معدل العائد على الأصول؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المؤشرات المالية تعزى لتباين مستوى الكفاءة التشغيلية؟

1.5 أهداف الدراسة

- 1- التعرف على الممارسات الفعلية لإدارة العمليات في شركات المطاعم السعودية ومدى حداتها.
- 2- قياس طبيعة وقوة العلاقة بين المتغيرات التشغيلية (المستقلة) والمؤشرات المالية (التابعة).
- 3- تحليل دور الكفاءة التشغيلية في تقليل التكاليف المتغيرة وزيادة التدفقات النقدية.
- 4- تقديم خارطة طريق تطبيقية للمديرين والمستثمرين لتعزيز الاستقرار المالي من خلال التميز العملياني.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة طردية بين كفاءة إدارة العمليات التشغيلية وتحسين المؤشرات المالية.

الفرضية الفرعية الاولى: تؤدي كفاءة إدارة المخزون إلى خفض تكلفة المبيعات بشكل جوهري.

الفرضية الفرعية الثانية: يساهم تحسين سلاسل الإمداد في رفع مستوى السيولة النقدية للمنشأة.

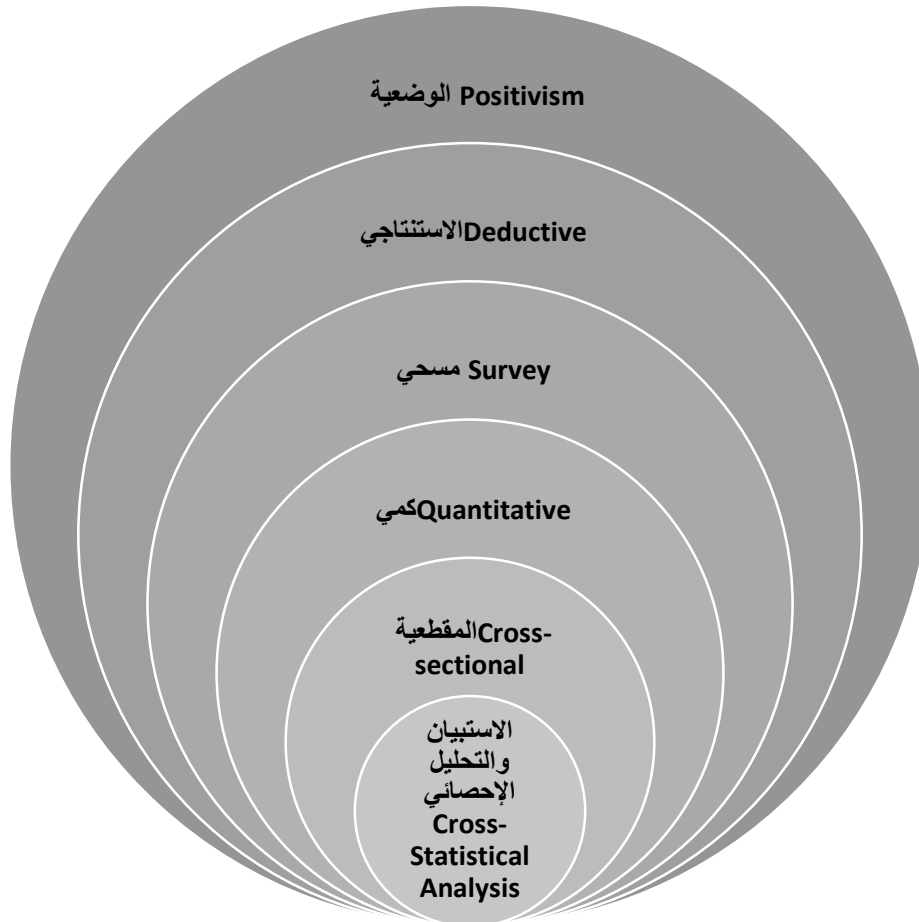
1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المعايير المنهجية التالية لضمان دقة النتائج العلمية:

- 1- فلسفة البحث: الوضعية.
- 2- منهج البحث: استنتاجي.
- 3- استراتيجية البحث: مسحي.
- 4- اختيار البحث: كمي.
- 5- الأفق الزمنية: المقطعية.
- 6- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.



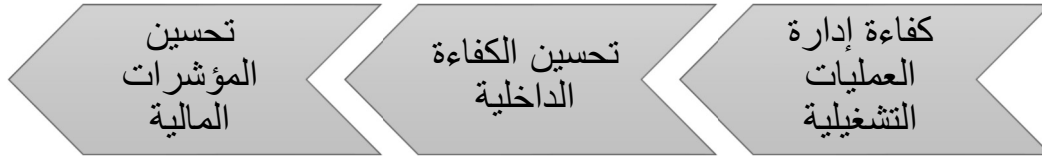
1.9. الدراسة الميدانية (حالة تطبيقية)

تعتمد الدراسة الميدانية على تحليل واقع قطاع المطاعم السعودي. ومن أبرز الأمثلة التطبيقية في السوق المحلي هو نموذج "شركة ريادة الأغذية" (مطاعم هرفي)؛ حيث تشير التقارير المالية والتشغيلية للشركة إلى أن تبني أنظمة أتمتة سلاسل الإمداد والرقابة الصارمة على المخزون اللحظي ساهم بشكل مباشر في خفض التكاليف التشغيلية بنسب ملموسة، مما انعكس إيجاباً على صافي الأرباح، وهو ما يثبت جدوى الربط بين كفاءة الميدان وقوة الأرقام المالية، ويدعم الفرضية الرئيسية للدراسة القائلة بوجود علاقة طردية بين كفاءة إدارة العمليات التشغيلية وتحسين المؤشرات المالية، ويعزز من موثوقية الإطار التطبيقي للدراسة في البيئة السعودية.

1.10. مخطط المشروع المقترح

يوضح مخطط المشروع آلية التأثير المباشر لكفاءة إدارة العمليات على المؤشرات المالية. ويعتمد هذا المخطط على فرضية أن تحسين عناصر الكفاءة (إدارة المخزون + ضبط الهدر + كفاءة الإمداد) يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية ورفع الإنتاجية، مما ينعكس على الربحية والسيولة.

مسار النموذج:



2. قائمة المراجع

1. العتيبي، محمد (2022). إدارة العمليات في القطاع الخدمي: استراتيجيات التميز .
2. الحربي، خالد (2021). تحليل الأداء المالي للمؤسسات في ظل التحول الرقمي .
3. منشآت (2023). تقرير حالة قطاع المطاعم والمقاهي في المملكة العربية السعودية .
4. Heizer, J., & Render, B. (2020). Principles of Operations Management.
5. Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2019). Operations Management.