

عنوان البحث : أثر المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي بالرياض

**The Impact of Financial Variables on the Economic Performance**

**Efficiency of Almarai Company in Riyadh**

اسم الطالبة : رهف محمد واصل

الرقم الجامعي : 2021205607

مشروع التخرج

كلية الإدارة

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

## الإهداء

بتوفيق من الله عز وجلّ ..

أهدي هذا العمل المتواضع لكم أحبتي و إلى كل من كان عوناً و سنداً

و إلى من وقف على المنابر و أعطى من حصيلة فكره لينير دربنا

وكتقدير لجميلكم ولشكركم على كل ما قمتم بتقديمه وعلى دعمكم اللامحدود ..

## جدول المحتويات

|         |                                                                                                 |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6.....  | ملخص البحث                                                                                      |
| 8.....  | 1 الفصل الأول : المقدمة                                                                         |
| 8.....  | 1.1 - مقدمة                                                                                     |
| 11..... | 1.2 - مشكلة البحث                                                                               |
| 11..... | 1.2.1 الفجوات النظرية                                                                           |
| 11..... | 1.2.2 الفجوات التطبيقية                                                                         |
| 12..... | 1.3 أهمية البحث                                                                                 |
| 12..... | 1.3.1 الأهمية النظرية                                                                           |
| 12..... | 1.3.2 الأهمية التطبيقية                                                                         |
| 12..... | 1.4 أسئلة البحث                                                                                 |
| 12..... | 1.5 أهداف البحث                                                                                 |
| 13..... | 1.6 فرضيات البحث                                                                                |
| 13..... | 1.7 نموذج البحث                                                                                 |
| 13..... | 1.8 منهجية البحث                                                                                |
| 13..... | 1.9 الدراسة الميدانية                                                                           |
| 14..... | 1.10 هيكل المشروع                                                                               |
| 16..... | 2 الفصل الثاني : الإطار النظري                                                                  |
| 16..... | 2.1 مقدمة                                                                                       |
| 18..... | 2.2 المتغير المستقل: المتغيرات المالية                                                          |
| 18..... | 2.3 المتغير التابع: الأداء الاقتصادي                                                            |
| 19..... | 2.4 المبحث الأول : نماذج الكفاءة الاقتصادية والعلاقة بين المتغيرات المالية ومعايير أداء الأعمال |
| 25..... | 2.4.1 تحليل بيانات الدخل لشركة المراعي                                                          |
| 26..... | 2.4.2 مقاييس الربحية                                                                            |
| 27..... | 2.4.3 تأثير التدفق النقدي على أداء الأعمال                                                      |
| 28..... | 2.4.4 تحليل العائد على الاستثمار (ROI)                                                          |
| 28..... | 2.4.5 نسب الكفاءة التشغيلية                                                                     |
| 29..... | 2.5 الحصة السوقية ونمو المبيعات                                                                 |
| 29..... | 2.6 التوسع الجغرافي والتواجد في السوق                                                           |
| 31..... | 2.7 المبحث الثاني : التخطيط الاستراتيجي ونفقات رأس المال في المراعي                             |
| 31..... | 2.7.1 الاستثمار في التكامل الرأسي                                                               |

|         |                                                                         |
|---------|-------------------------------------------------------------------------|
| 31..... | 2 . 7 . 2 تحليل التوسع في أسواق جديدة                                   |
| 32..... | 2 . 8 – المبحث الثالث : التحديات التي تؤثر على الأداء الاقتصادي للمراعي |
| 33..... | 2 . 8 . 1 تحليل سوات <i>SWOT</i>                                        |
| 34..... | 2 . 8 . 2 العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي                    |
| 35..... | 2 . 8 . 3 الظروف الاقتصادية في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي           |
| 35..... | 2 . 8 . 4 المخاطر التنظيمية والسياسية                                   |
| 35..... | 2 . 9 المبحث الرابع : مبادرات الاستدامة وتداعياتها المالية              |
| 36..... | 2 . 10 المبحث الخامس : آفاق النمو المستقبلية لشركة المراعي              |
| 38..... | 2 . 11 خاتمة                                                            |

## فهرس الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                         | رقم الصفحة |
|-----------|-----------------------------------------------------|------------|
| 1         | مبنى شركة المراعي (المصدر : صحيفة الشرق الاوسط)     | 7          |
| 2         | العلاقة بين المتغير المستقل والتابع (الباحث ، 2024) | 16         |
| 3         | توزع المبيعات وصافي الأرباح (المراعي ، 2022)        | 27         |
| 4         | تحليل سوات لشركة المراعي (المصدر : مدونة مستقل)     | 31         |

## فهرس الجداول

| رقم<br>الجدول | عنوان الجدول                                                               | رقم<br>الصفحة |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1             | العوائد والأرباح لشركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024)                    | 17            |
| 2             | بعض المتغيرات المالية (المصدر : الباحث ، 2024)                             | 19            |
| 3             | الأصول المالية والعائد الصافي لشركة المراعي (المراعي ، 2022)               | 24            |
| 4             | تغير النسب المالية بين عامي 2021 و 2022 (المصدر : الباحث ، 2024)           | 26            |
| 5             | التوزع الجغرافي لمنتجات شركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024)              | 28            |
| 6             | بعض التحديات وتأثيراتها المحتملة (المصدر : الباحث ، 2024)                  | 30            |
| 7             | بعض الآفاق المحتملة للنمو المستقبلي لشركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024) | 34            |

## ملخص البحث

يتطرق هذا البحث إلى تأثير المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي، إحدى شركات إنتاج الألبان الرائدة في الشرق الأوسط ، ومقرها في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. يركز سؤال البحث الرئيسي على كيفية تأثير المقاييس المالية مثل الإيرادات وتكلفة السلع المباعة ونفقات التشغيل على الكفاءة الاقتصادية الإجمالية للشركة. يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث في تحليل هذه المتغيرات المالية لتحديد مدى ارتباطها بالأداء الاقتصادي لشركة المراعي، مدعوماً بمراجعة شاملة للإطار النظري والبيانات المالية ذات الصلة. كما يناقش البحث جوانب مختلفة ، بما في ذلك الأسس التي تدعم كفاءة الأداء الاقتصادي، ومنهجية جمع البيانات وتحليلها، مع تقديم نظرة عامة على السياق التاريخي والمالي لشركة المراعي. تُظهر النتائج وجود علاقة مهمة بين الإدارة المالية الفعالة وتحسين كفاءة الأداء الاقتصادي. وهذا يسلط الضوء على ضرورة اتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية في سوق متقلبة. في النهاية، يخلص البحث إلى أن النهج المحسن لإدارة المتغيرات المالية يمكن أن يعزز الاستدامة الاقتصادية والمرونة لشركة المراعي، مما يعزز من مكانتها القيادية في الصناعة.

**الكلمات المفتاحية:** شركة المراعي، المتغيرات المالية، كفاءة الأداء الاقتصادي، إدارة المشاريع، تحليل الإيرادات، إدارة التكاليف.

# الفصل الأول

## 1 الفصل الأول : المقدمة

### 1.1 - مقدمة

تأسست شركة المراعي عام 1977 ، وبرزت كشركة رائدة في مجال صناعة الألبان والأجبان في الشرق الأوسط ، وبشكل خاص في منطقة الرياض. وبفضل نهجها القائم على الابتكار والتزامها بالجودة ، قامت شركة المراعي بتوسيع خطوط إنتاجها من الحليب السائل إلى مجموعة متنوعة من منتجات الألبان والأغذية. يلعب التركيز الاستراتيجي للشركة على الممارسات الزراعية الحديثة وتبني التكنولوجيا دوراً محورياً في الاستجابة لتفضيلات المستهلكين في سوق دول مجلس التعاون الخليجي. وباعتبارها مساهماً مهماً في قطاع السلع الاستهلاكية ، فإن النمو المستدام لشركة المراعي يعزز أهمية دراسة الترابط بين المتغيرات المالية وكفاءة الأداء الاقتصادي.



الشكل (1) : مبنى شركة المراعي (المصدر : صحيفة الشرق الاوسط)

يظل توليد الإيرادات مؤشراً رئيسياً للأداء فهو يعكس قدرة الشركة على بيع منتجاتها أو خدماتها. تستفيد المراعي، باعتبارها لاعباً رئيسياً في صناعة الأغذية في الشرق الأوسط، من مصادر إيرادات متنوعة ، والتي تشمل بيع منتجات الألبان والعصائر والمخبوزات، حيث يساهم كل منها بشكل

متفاوت في الإيرادات الإجمالية. يتطلب فحص إيرادات المراعي النظر في حصتها في السوق واستراتيجيات التسعير وديناميكيات الطلب من المستهلكين. علاوة على ذلك ، يتضمن فهم مصادر الإيرادات تحليل السوق وموقع العلامة التجارية وأنماط سلوك المستهلك وبما يتوافق مع دراسة لي ووانج وبان (2021) حول الأداء الاقتصادي الأوسع والتي تسلط الضوء أيضاً بشكل نقدي على دور الشمول المالي والبحث والتطوير.

إن فهم الآليات التي تؤثر بها المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي يقودنا إلى سؤال بحثي بالغ الأهمية: كيف تؤثر المقاييس المالية مثل الإيرادات وتكلفة السلع المباعة ونفقات التشغيل على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي ؟ لا يسلط هذا السؤال الضوء على الأهمية المركزية للصحة المالية في تحديد النجاح التشغيلي فحسب ، بل ويشير أيضاً إلى ضرورة تقييم هذه العلاقات ضمن إطار منظم. ومن خلال معالجة هذا السؤال البحثي، يهدف هذا البحث إلى المساهمة بوضع رؤية قيمة لفهم الإدارة المالية في سياق شركة ألبان رائدة كالمراعي.

من ناحية أخرى، تعمل التكاليف على موازنة الإيرادات، وتحديد صافي الربحية للشركة. تتحمل المراعي تكاليف كبيرة في المواد الخام والعمالة والخدمات اللوجستية والتسويق، والتي تختلف بناءً على الحجم التشغيلي والطلب الموسمي. غالباً ما تحدد تقنيات إدارة التكاليف الفعالة، مثل اقتصاديات الحجم والتوريد الاستراتيجي، الكفاءة التي تعمل بها الشركة. يناقش إسماعيل وفوزي وبيتم (2022) أن قدرات مجلس الإدارة ، مثل تكوين مجلس الإدارة والتنوع بين الجنسين، تلعب أدواراً محورية في ضمان حوكمة هياكل التكلفة ومراقبتها بشكل فعال. تؤدي هذه الحوكمة إلى تبسيط العمليات ، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المالي.

أيضاً ، تعمل هوامش الربح المستمدة من الفرق بين الإيرادات والتكاليف، كمؤشرات أساسية للصحة المالية والكفاءة التشغيلية. بالنسبة لشركة مثل المراعي، يتطلب الحفاظ على هوامش ربح صحية توازناً دقيقاً بين التسعير التنافسي والتحكم في التكاليف. يشرح ميلر (2019) النظرية القائمة على الموارد (RBV) ، والتي تفترض أن الشركات ذات الموارد والقدرات الفريدة تميل إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تعتبر هذه النظرية بأهمية كبيرة في دراسة كيفية مساهمة الموارد المميزة التي تمتلكها المراعي - مثل سمعة العلامة التجارية ، وجودة المنتج ، وسلاسل التوريد الفعالة - في هوامش الربح الخاصة بها.

بالتالي ، ومن خلال تبني القيمة النسبية للمراعي ، يمكن للمرء أن يفهم بشكل أفضل تفرد قدرات المراعي التي تدعم نجاحها المالي. على سبيل المثال ، تسمح استثمارات الشركة في مزارع الألبان الحديثة ، والبحث والتطوير المتقدم لابتكار المنتجات ، وشبكات التوزيع القوية لها بالحفاظ على كفاءة التكلفة وهامش الربح الأعلى مقارنة بمنافسيها. يسلط لي وآخرون (2021) الضوء على أهمية استثمارات البحث والتطوير في تعويض عدم اليقين الاقتصادي ، مما يعني أن تركيز المراعي على الابتكار يعتبر ضرورياً للحفاظ على مكانتها في السوق وسط التقلبات المالية.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسات التجريبية أنماطاً مختلفة في كيفية تفاعل هذه المتغيرات المالية مع مقاييس الأداء الاقتصادي الأوسع. على سبيل المثال ، غالباً ما تشهد فترات الاستقرار الاقتصادي ارتفاعاً في الإيرادات بسبب زيادة الإنفاق الاستهلاكي ، في حين قد تتطلب فترات الركود الاقتصادي إدارة تكاليف أكثر صرامة للحفاظ على هوامش الربح. يمكن إرجاع الأسس النظرية لهذه التفاعلات إلى الأساليب المعقدة والمنظمة التي تقترحها القيمة النسبية للمراعي. وفقاً لميلر (2019) ، فإن آليات العزل التي أنشأتها الشركات تضمن أن قدراتها الأساسية - التي تدعم الإيرادات وتوليد الأرباح - لا

يمكن أن يتم تقليدها بسهولة من قبل المنافسين ، وبالتالي فهي تدعم الكفاءة الاقتصادية على المدى الطويل.

ينبع الأساس المنطقي لهذا البحث من الاعتراف المتزايد بتحليل المتغيرات المالية كمكون أساسي لاستراتيجية الأعمال الناجحة، وخاصة في الصناعات التي تتميز بالمنافسة الشديدة وظروف السوق المتقلبة. لا يسعى هذا البحث إلى تحديد المتغيرات المالية ذات الصلة بشركة المراعي فحسب، بل وأيضاً إلى استكشاف كيفية ارتباط هذه المتغيرات بالكفاءة الاقتصادية الإجمالية للشركة. علاوة على ذلك، يتبنى البحث نهجاً قوياً ، يشمل التحليلات النوعية والكمية، لاستخلاص نتائج ذات معنى فيما يتعلق بالديناميكيات المالية المؤثرة.

## 1.2 - مشكلة البحث

### 1.2.1 الفجوات النظرية

على الرغم من الأبحاث الكثيرة حول الأداء المالي والكفاءة الاقتصادية، تظل هناك فجوات في قابلية تطبيق هذه النظريات في سياق البيئة الصناعية الفريدة في المملكة العربية السعودية. وعلى وجه التحديد، تم في هذا البحث دراسة كيف تؤثر ظروف السوق المحلية بشكل فريد على المتغيرات المالية وتأثيرها المباشر على الأداء الاقتصادي، وخاصة في عدد من الشركات الراسخة مثل المراعي.

### 1.2.2 الفجوات التطبيقية

غالباً ما يتم إهمال الأدوات المالية المعاصرة ومقاييس الأداء التي تستخدمها الشركات في المنطقة. بالتالي ، تظل هناك حاجة لإجراء دراسات تجريبية والتي تربط الممارسات المالية في المراعي بشكل مباشر بنتائجها الاقتصادية ، مما يوفر رؤى قابلة للتطبيق للشركات.

### 1.3 أهمية البحث

#### 1.3.1 الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من قدرته على المساهمة في النظريات المالية والاقتصادية الحالية من خلال تقديم فهم محلي لكيفية عمل المتغيرات المالية في شركة سعودية بارزة كالمراعي. يمكن لهذا التحليل أن يثري المناقشات الأكاديمية بوجهات نظر دقيقة حول الإدارة المالية في أسواق الشرق الأوسط.

#### 1.3.2 الأهمية التطبيقية

يعتبر فهم الديناميكيات المالية لشركة المراعي بمثابة دراسة حالة للشركات الأخرى في المنطقة. كما يوفر أنموذجاً لدمج التحليل المالي مع اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، مما يعزز من الأداء الاقتصادي عبر مختلف القطاعات.

### 1.4 أسئلة البحث

تتضمن الأسئلة الأساسية التي توجه هذا البحث ما يلي:

1. ما هي المتغيرات المالية التي تؤثر بشكل كبير على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي؟
2. كيف ترتبط التغيرات في المؤشرات المالية بالأداء الاقتصادي الإجمالي للشركة؟
3. ما هي العوامل الفريدة والمؤثرة على ممارسات الإدارة المالية داخل شركة المراعي؟

### 1.5 أهداف البحث

وتشمل :

1. تحديد وتحليل المتغيرات المالية الرئيسية التي تؤثر على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي.
2. تقييم العلاقة بين الممارسات المالية والنتائج الاقتصادية داخل الشركة.
3. تقديم توصيات لتحسين الاستراتيجيات المالية.

## 1.6 فرضيات البحث

يستخدم البحث الفرضيات التالية:

- 1 . هناك ارتباط إيجابي كبير بين نسب السيولة وكفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي.
- 2 . تؤثر نسب هيكلية رأس المال الأعلى سلباً على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي.
- 3 . تعمل الإدارة الفعالة لتكاليف التشغيل على تحسين الأداء الاقتصادي لشركة المراعي.

## 1.7 نموذج البحث

يعتمد نموذج البحث على إطار يتضمن متغيرات مالية مثل نسب السيولة وهيكل رأس المال والكفاءة التشغيلية ، المرتبطة بمؤشرات الأداء الاقتصادي لشركة المراعي. سيسهل هذا النموذج التحقيق المنهجي في العلاقات المقترحة.

## 1.8 منهجية البحث

لإجراء هذا البحث ، تم استخدام نهج مختلط عبر جمع البيانات الكمية من خلال تحليل البيانات المالية وتقارير الأداء وغيرها من الوثائق ذات الصلة بشركة المراعي ، مع الحصول على رؤى نوعية من بالاستناد إلى المحللين الماليين وموظفي الإدارة. يسمح هذا النهج المزدوج بإجراء تحليل شامل للمتغيرات المالية المؤثرة.

## 1.9 الدراسة الميدانية

تضمنت الدراسة الميدانية جمع البيانات الأولية من المقر الرئيسي لشركة المراعي في الرياض عبر إجراء زيارات ميدانية ومقابلات واستطلاعات رأي تستهدف أصحاب المصلحة الرئيسيين. كما وتهدف الدراسة إلى ضمان أن تكون النتائج مبنية على الحقائق التشغيلية للشركة وأن تعكس السياق الاقتصادي المحلي.

#### 1.10 هيكل المشروع

تم تنظيم هيكل البحث في عدة حلقات رئيسية، بدءاً بمراجعة الإطار النظري الذي يدعم البحث وعملية جمع البيانات. كما وتتناول الأقسام التالية الأداء المالي لشركة المراعي والمتغيرات المختلفة وتحليل شامل للعوامل المؤثرة على كفاءة الأداء الاقتصادي لها. وفي نهاية المطاف ، يفترض البحث أن الفهم الشامل لتأثير المتغيرات المالية أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح المستمر لشركة المراعي ، وتأكيد مكانتها كشركة رائدة في صناعة الألبان.

# الفصل الثاني

## 2 الفصل الثاني : الإطار النظري

### 2.1 مقدمة

تأسست شركة المراعي عام 1977، ونمت لتصبح واحدة من أبرز شركات إنتاج الألبان في الشرق الأوسط، وخاصة في منطقة الرياض. وقد شكل تأسيسها بداية لعمليات إنتاج الألبان المنهجية والحديثة في المملكة العربية السعودية. كانت الشركة في البداية مشروعاً مشتركاً بين التكتل الزراعي السعودي ، المراعي ، وشركة الأغذية الأيرلندية ، بيستريك إنترناشيونال. وعلى مدى العقود، وسعت المراعي عملياتها من إنتاج الحليب السائل لتشمل مجموعة متنوعة من منتجات الألبان والعصائر والمخبوزات والدواجن ، وبالتالي فقد رسخت نفسها كلاعب أساسي في قطاع السلع الاستهلاكية سريعة (FMCG) داخل مجلس التعاون الخليجي (Hanaysha , 2023) . كما ويعزى نجاح المراعي في اختراق السوق إلى حد كبير إلى تركيزها الاستراتيجي على الابتكار وإرضاء المستهلك. وقد استثمرت الشركة بشكل متزايد في تطبيق الممارسات الزراعية الحديثة واستخدمت حلولاً تكنولوجية متقدمة لتعزيز عروض منتجاتها. وقد عزز التزام شركة المراعي بتقديم منتجات غذائية صحية وعالية الجودة سمعتها وساعد في الحفاظ على قدرتها التنافسية في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي (Hanaysha, 2023).

إن فهم تأثير المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي يتطلب إلقاء نظرة فاحصة على قراراتها المالية والاستراتيجية على مر السنين. إن اتجاهات الإيرادات واستراتيجيات إدارة التكاليف والنفقات التشغيلية لشركة المراعي هي مؤشرات حاسمة لتقييم صحتها المالية وفعاليتها التشغيلية. لقد مكنت التحليلات المنتظمة لطلب المستهلك واتجاهات السوق شركة المراعي من مواكبة استراتيجيتها المالية مع احتياجات السوق، وتحسين كفاءة أدائها الاقتصادي. لعب هذا النهج الشامل تجاه الإدارة المالية دوراً مهماً في مرونة المراعي وتوسعها في بيئة سوقية تنافسية

(Asiri & Al – Tarifi, 2024).

من جهة أخرى ، تلعب استراتيجيات التسويق لشركة المراعي دوراً محورياً في نموها. تسلط هذه الدراسة الضوء على كيفية توظيف الشركة بمهارة لتقنيات التسويق الخفية، بما في ذلك التسويق الفيروسي، والترويج للعلامة التجارية، وتأييد المشاهير، لتعزيز التزام العملاء ، حيث تعد تقنيات التسويق الحديثة هذه ضرورية في تنمية قاعدة عملاء مخلصين وتعزيز صورة العلامة التجارية للشركة. وتشير نتائج الدراسة إلى تأثيرات كبيرة للتسويق الخفي على الالتزامات العاطفية والاستمرارية والمعيارية لعملاء المراعي. كما ويترجم هذا الالتزام بدوره إلى استقرار مالي وكفاءة أداء اقتصادي محسنة ، مما يدعم قيادة الشركة في السوق.

من المهم أيضاً أن تستجيب شركة المراعي للتحديات داخل صناعة الألبان، وخاصةً في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي. وقد نجحت المراعي في التغلب على تحديات السوق المختلفة، بما في ذلك أسعار المواد الخام المتقلبة والتغيرات التنظيمية والضغط التنافسي. ومن خلال إدارة هذه التحديات بشكل استراتيجي ، تواصل المراعي الحفاظ على هيمنتها داخل السوق. على سبيل المثال ، يوضح تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر للشركة (هانيشا ، 2023) كيف تستفيد شركة المراعي من نقاط قوتها مع معالجة الفرص والتهديدات في السوق. وقد ضمنت الجهود المستمرة في البحث والتطوير أن تظل المراعي في الطليعة ، وبالتالي حماية أدائها الاقتصادي في مشهد سوق متقلب.

على العموم ، فإن الخلفية التي اكتسبتها شركة المراعي هي شهادة على بصيرتها الاستراتيجية وتميزها التشغيلي. فمن بداياتها المتواضعة إلى أن أصبحت شركة عملاقة في مجال الألبان في منطقة الخليج ، تسلط رحلة نمو المراعي الضوء على أهمية موازنة الاستراتيجيات المالية مع متطلبات السوق. وقد ساهم التفاعل المعقد بين إدارة الإيرادات وضبط التكاليف واستراتيجيات التسويق المبتكرة ، بشكل كبير ، في كفاءة الأداء الاقتصادي القوي للشركة. ومع استمرار المراعي في

التطور، فإن التزامها بالجودة والابتكار وإرضاء المستهلك سيظل محورياً في الحفاظ على ريادتها في السوق وكفاءة الأداء الاقتصادي لها.

## 2.2 المتغير المستقل: المتغيرات المالية

تمثل المتغيرات المالية (مثل العائد على الاستثمار والنسب التشغيلية) مقاييس كمية توفر رؤى حول الصحة المالية للشركة وأدائها مقارنة بنظيراتها (Shukri, 2022).

وقد تطورت المتغيرات المالية على مدى عقود من الزمان ، مع استخدام نماذج مختلفة لتقييم الأداء العام في العديد من القطاعات (جواد ، 2019).

أيضاً ، تشمل الأبعاد الرئيسية للمتغيرات المالية كل من نسب السيولة والربحية والقدرة على الوفاء بالالتزامات ، حيث توفر كل منها رؤى مختلفة حول أداء الشركة (عباس وجبر ، 2019).

وغالباً ما تستمد النظريات التي تدعم النسب المالية من المبادئ المالية الأساسية ، وتقييم قدرة الشركة على إدارة التزاماتها واستثماراتها بشكل فعال (تريش ، 2017).

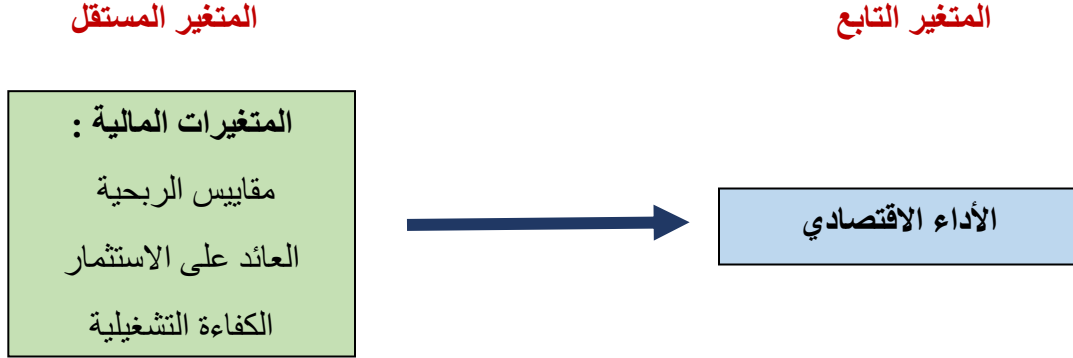
## 2.3 المتغير التابع: الأداء الاقتصادي

يشير الأداء الاقتصادي إلى كفاءة وأداء الشركة في استخدام مواردها لتوليد القيمة (هاتف وعلي ، 2023).

تطور مفهوم الأداء الاقتصادي من خلال نماذج اقتصادية مختلفة تعمل على تحليل كفاءة عمليات الإنتاج وتعزيز الأرباح (السكافي والهاشمي ، 2016).

وتشمل أبعاد الأداء الاقتصادي هوامش الربح والعائد على الاستثمار والحصة السوقية الإجمالية (عبد الحميد ، 2021).

كما ويمكن للأطر النظرية مثل وجهة النظر القائمة على الموارد وقوى بورتر الخمس أن توجه فهم العوامل التي تحرك الأداء الاقتصادي (سلمان وحليل ، 2022).



الشكل (2) : توضيح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع (تم تصميمها بواسطة الباحث)

**2.4 المبحث الأول : نماذج الكفاءة الاقتصادية والعلاقة بين المتغيرات المالية ومعايير أداء الأعمال**

يعد الهيكل المالي لشركة المراعي مفتاحاً لفهم نموها ونجاحها. أظهرت البيانات المالية للشركة تفاصيل مهمة والتي تشمل الأصول والخصومات والملكية. حققت الشركة 18.7 مليار ريال سعودي، أي ما يعادل 4.88 مليار دولار أمريكي (المراعي ، 2022). وهذا يوضح مكانة المراعي القوية في السوق وقدرتها على جني الكثير من الأموال من مجموعة منتجاتها الواسعة.

كما حققت المراعي ربحاً قدره 1.7 مليار ريال سعودي، أي ما يعادل 469 مليون دولار أمريكي. ويُظهر هذا الربح تركيز الشركة على الكفاءة وإدارة التكاليف بشكل جيد ، ويثبت أن المراعي قادرة على تحويل إيراداتها إلى أرباح حقيقية مع إبقاء التكاليف مضبوطة.

إن النظر إلى الأصول المالية لشركة المراعي يُظهر قوتها وإمكانات نموها ، كما وتدعم خطط الشركة طويلة الأجل وتتيح لها الاستثمار في مشاريع جديدة. وهذا يحافظ على قدرة المراعي التنافسية في سوق الأغذية والمشروبات.

| المبلغ (مليار دولار أمريكي) | المبلغ (مليار ريال سعودي) | المقاييس المالية |
|-----------------------------|---------------------------|------------------|
| 4.88                        | 18.7                      | العائد           |
| 0.469                       | 1.7                       | الفوائد          |

**الجدول (1) : العوائد والأرباح لشركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024)**

تلعب نماذج الكفاءة الاقتصادية دوراً محورياً في تقييم أداء الكيانات التجارية ، حيث توفر هذه النماذج نهجاً منظماً للتدقيق في مدى جودة استخدام الموارد لتوليد المخرجات. كما وتحدد الأساس لفهم كفاءة الأداء الاقتصادي ، والذي يعتبر هدف رئيسي في أي مشروع تجاري. تم استخدام الأطر النظرية مثل نمذجة ديناميكيات النظام (SD) وتحليل مغلف البيانات (DEA) على نطاق واسع لقياس مثل هذه الكفاءات، على الرغم من أن لكل منها مزايا وقيود فريدة.

إن فهم المتغيرات المالية أمر أساسي لمعرفة مدى نجاح المراعي اقتصادياً. تخبرنا البيانات عن الصحة المالية للشركة ونجاحها في السوق ، كما وتساعد في تحليل أداء الشركة واتخاذ خيارات ذكية بشأن الأرباح.

تساعد المتغيرات المالية المهمة في التحقق من مدى نجاح الشركة. كما وتوضح إيرادات المبيعات مقدار الأموال التي تأتي من بيع المنتجات وصافي الدخل والربح المتبقي بعد خصم جميع التكاليف وهو يوضح مدى كفاءة الشركة مالياً.

يعبر مؤشر العائد على الاستثمار ( $ROI$ ) عن مدى نجاح الاستثمارات. فهو يوضح ما إذا كانت المراعي جيدة في استخدام مواردها. كما ويمثل التدفق النقدي صافي النقد المتحرك داخل وخارج الشركة وهو مفتاح استمرار العمليات.

من جهة أخرى، ترتبط المتغيرات المالية وأداء المراعي ارتباطاً وثيقاً. فعندما ترتفع المبيعات، يرتفع صافي الدخل أيضاً، مما يدل على إدارة التكاليف الجيدة. ويعني العائد المرتفع على الاستثمار أن استثمارات المراعي توتي ثمارها بشكل جيد، مما يساعدها على النمو. بالتالي، تعمل هذه العوامل المالية معاً على مساعدة المراعي على النجاح.

| المتغيرات المالية    | التعريف                          | التأثير على الأداء                                                |
|----------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| العوائد على المبيعات | العائد الإجمالي من السلع المباعة | تشير الإيرادات المرتفعة إلى زيادة الطلب في السوق وفعالية التشغيل. |
| صافي الدخل           | الربح بعد استبعاد المصاريف       | يعكس بشكل مباشر الكفاءة المالية والربحية الإجمالية.               |

|                               |                            |                                                                   |
|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| العائد على الاستثمار<br>(ROI) | نسب الربحية<br>للاستثمارات | يظهر فعالية استراتيجيات الاستثمار في تعزيز<br>الأرباح.            |
| التدفق النقدي                 | حركة صافي النقد            | يشير إلى السيولة والاستدامة التشغيلية التي تعتبر<br>ضرورية للنمو. |

**الجدول (2) : بعض المتغيرات المالية (المصدر : الباحث ، 2024)**

تمثل نمذجة ديناميكيات النظام (SD) نهج شامل يحاكي التفاعلات المعقدة داخل الأنظمة بمرور الوقت. وفقاً لـ *Jadeja et al. (2022)* ، يمكن لنمذجة SD دمج تحليلات الكفاءة الاقتصادية، على الرغم من أنها لم تُستخدم دائماً في هذا الصدد. عادةً ، ينقسم تحليل الكفاءة الاقتصادية إلى فئتين رئيسيتين: النماذج الفرعية المضمنة وحسابات التكلفة بناءً على مخرجات نموذج SD. تسمح النماذج الفرعية المضمنة بتخصيص مفصل للتكاليف والفوائد عبر فترات مختلفة والذي يعتبر مفيداً بشكل خاص للتقييمات الديناميكية والاستشرافية. وعلى النقيض من ذلك ، فإن حسابات التكلفة القائمة على مخرجات نموذج الاستدامة مفيدة لقرارات تخصيص الموارد رفيعة المستوى، حيث توفر لمحة عامة عن الكفاءة الاقتصادية الإجمالية. أيضاً ، يؤكد تطبيق نمذجة الاستدامة في قطاعات مثل الصحة العامة على قدرتها على إدارة التحديات ، على الرغم من أن النطاق المحدود لتطبيقات الكفاءة الاقتصادية يحتاج إلى مزيد من البحث (*Jadeja et al., 2022*) .

وبالمثل، فإن تحليل البيانات الديناميكية هو طريقة أخرى مستخدمة على نطاق واسع لتقييم الكفاءة، بشكل بارز في القطاع المصرفي. بحسب (*Marjanović et al., 2018*) ، يساعد تحليل البيانات الديناميكية في تحديد عدم الكفاءة من خلال مقارنة أداء وحدات صنع القرار (DMUs) في

ظل ظروف تشغيلية مختلفة. تركز نماذج تحليل البيانات الديناميكية الموجهة نحو المدخلات على الحدّ من المدخلات مع الحفاظ على مستويات الإنتاج ، وبالتالي الكشف عن الكيانات التي تعمل بشكل غير فعال مقارنة بأقرانها. على سبيل المثال ، وبحسب الدراسة التي أجراها *Marjanović et al. (2018)* ، فقد تم تطبيق تحليل البيانات الرقمية لتقييم كفاءة البنوك الصربية على مدى ثلاث سنوات ، مع تسليط الضوء على العديد من أوجه القصور المرتبطة بنطاق الخدمة وإدارة الموارد. تتمثل نقاط القوة في هذه الطريقة في قدرتها على التحليل الكمي التفصيلي ، مما يوفر رؤى متعمقة تتجاوز مجرد مراجعة البيانات المالية التقليدية بكثير.

تشكل المتغيرات المالية العمود الفقري لنماذج الكفاءة ، وهي تعتمد على مكونات رئيسية مثل الإيرادات وتكلفة البضائع المباعة ونفقات التشغيل، والتي تؤثر جميعها على الأداء الاقتصادي. أثبتت دراسة سلافوفا (2021) هذا الأمر من خلال تحليل مزارع الأغنام في لاون، باستخدام نماذج اقتصادية حيوية نظرية لتقييم الكفاءة الاقتصادية على أساس الإيرادات والتكاليف المتغيرة ومقاييس الربحية. خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة للسلاسل عالية الإنتاجية يمكن أن تحافظ على الربحية عبر أحجام المزارع المختلفة وأنظمة الإنتاج، بغض النظر عن الإمدادات. ويؤكد هذا النوع من التحليل على أهمية المتغيرات المالية في التطبيقات الواقعية ، مما يثبت أهميتها لحالة المراعي.

بالإضافة إلى البيانات الثانوية ، يجب أيضاً استخلاص مقاييس الأداء بالرجوع إلى تقارير الصناعة وتحليلات السوق. توفر اتجاهات حصة السوق ومعايير أداء المنافسين ودراسات تفضيلات المستهلك سياقاً أوسع لتقييم الأداء النسبي لشركة المراعي. تعمل بعض البيانات كالمصادر الخارجية على تعزيز مقاييس الأداء المالي وتوفر منظوراً شاملاً للكفاءة الاقتصادية لشركة المراعي (جرانت وآخرون، 2023).

لاستكمال البيانات الكمية ، تعد التقنيات النوعية ضرورية لتقديم رؤى أعمق للعوامل الأساسية التي تؤثر على أداء المراعي. تشمل هذه التقنيات المقابلات مع كبار موظفي الإدارة واستطلاع آراء العملاء وتقييمات علاقات الموردين. على سبيل المثال ، يؤكد (Hanaysha 2023) على أهمية تحليل طلب المستهلك وتفضيلاته كعامل حاسم في نجاح الشركات في منطقة مجلس التعاون الخليجي. إن فهم الجوانب النوعية مثل رضا المستهلك وولاء العلامة التجارية واستراتيجيات ابتكار المنتجات يمكن أن يقدم فهماً نوعياً للمقاييس المالية.

وفي سياق شركة المراعي ، يمكن تحليل هذه المتغيرات المالية باستخدام نماذج كفاءة اقتصادية مماثلة. توفر الإيرادات، كمتغير مالي ، مقياساً لدخل الشركة من العمليات التجارية الأساسية. وعادةً ما يرتبط ارتفاع الإيرادات بأداء اقتصادي أفضل ، شريطة إدارة التكاليف بكفاءة. تؤثر تكاليف البضائع المباعة ، والتي تمثل التكاليف المباشرة المنسوبة إلى إنتاج السلع المباعة ، على الهوامش الإجمالية بشكل مباشر. إن خفض تكاليف البضائع المباعة مع الحفاظ على الإيرادات أو زيادتها يمكن أن يعزز الربحية بشكل كبير. تلعب النفقات التشغيلية ، والتي تشمل البيع والنفقات العامة والإدارية، أيضاً دوراً حاسماً. يمكن أن تؤدي الإدارة الفعالة لهذه النفقات إلى تحسين الهوامش الصافية، وبالتالي تحسين الأداء الاقتصادي الإجمالي.

إن استخدام الأسلوب البحثي ، والذي يجمع بين البيانات الكمية والنوعية ، يعتبر فعالاً وبشكل خاص في أبحاث إدارة المشاريع (جيانج وكلاين ومولر، 2022). يضمن هذا النهج الشامل أن تحليل الأداء المالي لا يعتمد فقط على البيانات الرقمية ، بل ويتم تعزيزه بالرؤى السياقية والتجريبية. يسمح دمج الأساليب المختلطة بالتثليث ، وبالتالي تعزيز صحة وموثوقية نتائج البحث. على سبيل المثال، يمكن تأكيد تحليل البيانات المالية بالنتائج النوعية من ملاحظات المستهلكين والمقابلات ، مما يوفر رؤية أكثر شمولاً للأداء الاقتصادي لشركة المراعي.

علاوة على ذلك، يتم تعزيز الصرامة المنهجية للبحث باستخدام أساليب مختلطة من خلال العمليات التكرارية لجمع البيانات وتحليلها. بحسب جيانج وكلاين ومولر (2022)، فإن الحلقة التكرارية بين الرؤى النوعية والبيانات الكمية تساعد في تحسين فرضيات البحث وضمان بقاء التحليل مناسباً للأسئلة البحثية المطروحة.

عند تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي، يصبح من الضروري ربط جميع المتغيرات المالية ضمن إطار نظري قوي. يمكن أن يوفر الجمع بين النمذجة المستدامة لمحاكاة السيناريوهات المالية المختلفة وتحليل التباين الديناميكي للمقارنة مع نظراء الصناعة رؤى شاملة. يعالج هذا النهج الطبيعة المتعددة الجوانب لكفاءة الأداء الاقتصادي، مما يوفر فهماً دقيقاً وضرورياً للتخطيط الاستراتيجي للأعمال.

باختصار، تقدم نماذج الكفاءة الاقتصادية مثل الاستدامة وتحليل التباين الديناميكي أطراً نوعية لتقييم تأثير المتغيرات المالية على أداء الأعمال. كما وتعمل الرؤى المستمدة من هذه النماذج على تعزيز القرارات الاستراتيجية، مما يدعم الدفع نحو التحول باتجاه الكفاءة الاقتصادية المستدامة. تؤكد الأدلة النظرية والتجريبية أهمية دمج التحليل المالي التفصيلي للمتغيرات مع نماذج الكفاءة الاقتصادية القوية، وبالتالي تمهيد الطريق لتحسين أداء الشركات (جاديغا وآخرون، 2022؛ سلافوفا، 2021؛ ومارجانوفيتش وآخرون، 2018).

#### 1. 4. 2 تحليل بيانات الدخل لشركة المراعي

إن إلقاء نظرة على بيان الدخل لشركة المراعي يظهر لنا كيف تحقق الشركة الأرباح ومستويات أرباحها لفترة زمنية معينة، ويساعد في معرفة مراحل تطوّر الشركة مالياً لتظل قوية وقادرة على المنافسة.

في الفترة الزمنية الممتدة من عام 2000 إلى 2022 ، نمت إيرادات المراعي بشكل مطرد، مما يدل على الخطط التجارية القوية للشركة. في عام 1999، بلغت الإيرادات 8,076.8 مليون ريال سعودي. وبحلول عام 2022، قفزت إلى 18.7 مليار ريال سعودي، مما يثبت ازدياد الطلب على مجموعة منتجات المراعي. يتوافق ارتفاع الإيرادات مع إطلاق المنتجات الجديدة ونمو السوق (Zarzor, Maher, & Glal, 2023).

أيضاً ، وبحسب موقع الرياض مباشر ، فقد كشفت نتائج شركة المراعي، بالربع الأول من عام 2024، ارتفاع صافي الأرباح بنسبة 9%، مقارنة بأرباح الشركة في عام 2023، في ظل تحسن مبيعات الشركة في الأسواق الرئيسية في دول الخليج.

ووفقاً لبيانات الشركة ، فقد ارتفع صافي الربح بالربع الأول من العام الحالي إلى 692.23 مليون ريال، مقابل 635.06 مليون ريال خلال الفترة نفسها من العام الماضي. وقد ارتفع إجمالي المبيعات والإيرادات بالربع الأول من عام 2024 إلى 5.46 مليار ريال مقابل 5.07 مليار ريال للربع المماثل من عام 2023، بارتفاع نسبته 7.74%.

## 2.4.2 مقاييس الربحية

إن إلقاء نظرة على أرباح المراعي يظهر القوة المالية للشركة. على سبيل المثال ، وفي عام 2022، حققت المراعي أرباح كبيرة وشهدت زيادات كبيرة في صافي الدخل.

كما وتُظهر التقلبات في صافي الدخل كيف تدير المراعي أموالها بشكل جيد لتحقيق أهدافها المالية. وهذا يجعل المراعي لاعباً رئيسياً في مجال صناعة الألبان.

تعطي البيانات المالية الموحدة للمراعي نظرة واضحة على الوضع المالي داخل الشركة. فهي تُظهر أصول الشركة والتزاماتها ، كما وتتبع هذه البيانات معايير إعداد التقارير المالية الدولية بشكل دقيق.

| المبلغ (ريال سعودي) | العنصر          |
|---------------------|-----------------|
| 16,500,000          | إجمالي الأصول   |
| 9,000,000           | المدفوعات       |
| 7,500,000           | الأصول المملوكة |
| 10,500,000          | العائد الصافي   |
| 1,200,000           | الدخل الصافي    |

الجدول (3) : الأصول المالية والعائد الصافي لشركة المراعي (بيانات الشركة ، 2022)

### 3 . 4 . 2 تأثير التدفق النقدي على أداء الأعمال

يعد فهم وتحليل التدفق النقدي مفتاحاً للصحة المالية لشركة المراعي ومدى نجاحها في العمل فهو

يؤثر على قدرة الشركة في الحفاظ على أعمال قوية والاستثمار في فرص جديدة.

يشير التدفق النقدي الإيجابي من العمليات إلى أن الشركة جيدة في إدارة نقدها ، مما يسمح لها بالوفاء

في التزاماتها ومواصلة نشاطها اليومي.

تستثمر المراعي الأموال في خطط النمو لتحسين إنتاجها وتقديم المزيد من المنتجات ، حيث تساعد هذه الاستثمارات على البقاء في الطليعة في السوق ودخول مجالات جديدة. إن الأموال التي تنفق على بناء شبكات توزيع أفضل ومنتجات جديدة تُظهر تفاني الشركة في تحقيق النجاح على المدى الطويل. تمثل النسب المالية أساساً لفهم كفاءة المراعي. فهي تظهر مدى نجاح الشركة في استخدام مواردها استثماراتها. تشير بعض النسب مثل هوامش الربح، ونسبة الدين إلى الملكية ، والعائد على الاستثمار إلى مهارات الإدارة وفرص النمو.

#### 2.4.4 تحليل العائد على الاستثمار (ROI)

يظهر تحليل العائد على الاستثمار مدى نجاح المراعي في جني الأموال من استثماراتها. تتمتع الشركة بعائد قوي على الاستثمار ، مما يُظهر خيارات الاستثمار الذكية في صناعة الأغذية. وهذا يعني أن المراعي تحول مواردها إلى أرباح بشكل جيد، مما يُظهر كفاءة استثمارية كبيرة.

#### 2.4.5 نسب الكفاءة التشغيلية

تتناول نسب الكفاءة التشغيلية كيفية استخدام المراعي لعملياتها لتحقيق الأداء المالي. وتركز على معدل دوران المخزون واستخدام الأصول. تساعد هذه المقاييس الإدارة على استخدام الموارد بشكل أفضل وتعزيز الإنتاجية، مما يؤدي إلى نجاح السوق وتحسين الصحة المالية.

| النسب المالية        | 2021 | 2022 | (%) التغير |
|----------------------|------|------|------------|
| العائد على الاستثمار | 15%  | 17%  | 13.33%     |

|                        |        |        |        |
|------------------------|--------|--------|--------|
| نسبة الدين إلى الملكية | 0.5    | 0.4    | -20%   |
| معدل دوران المخزون     | 6 مرات | 7 مرات | 16.67% |
| استغلال الأصول         | 1.2    | 1.3    | 8.33%  |

الجدول (4) : تغيّر النسب المالية بين عامي 2021 و 2022 (المصدر : الباحث ، 2024)

## 2.5 الحصة السوقية ونمو المبيعات

تعتبر المراعي اسماً كبيراً في سوق الألبان ورائدة في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي. وقد نمت من خلال تقديم منتجات جديدة والوصول إلى المزيد من العملاء. وقد ساعدها هذا الأمر في الحفاظ على مكانتها الفريدة في السوق المحلي والإقليمي.

يأتي نجاح المراعي من التركيز على الجودة وإسعاد العملاء. كما وتعمل بجد لتحسين سلسلة التوريد الخاصة بها. وقد جعل هذا النهج المراعي من أفضل الشركات أداءً.

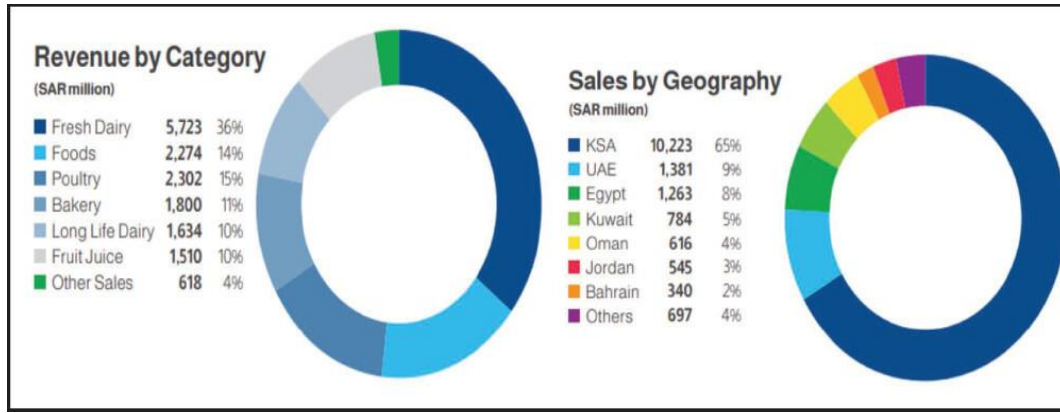
إن الحصول على حصة سوقية كبيرة يساعد المراعي على جذب المزيد من الانتباه وبيع المزيد من المنتجات. من ناحية أخرى ، تستمر الشركة في طرح أفكار جديدة والتواصل مع العملاء وهذا يحافظ على نمو مبيعاتها حتى مع تغير السوق.

## 2.6 التوسع الجغرافي والتواجد في السوق

في دول مجلس التعاون الخليجي، أحدثت المراعي تأثيراً كبيراً في دول مثل المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة والكويت وقطر والبحرين وعمان. وقد بنت مواقع إنتاج حديثة وشبكات

توزيع قوية. وهذا يضمن قدرتها على تقديم مجموعة واسعة من المنتجات التي تلبي الأذواق والاحتياجات المحلية.

كما وصلت المراعي إلى أسواق خارجية في مصر والأردن. وقد سمحت هذه الخطوة للشركة بالتواصل مع عملاء جدد وتعزيز دورها كشركة رائدة في مجال صناعة الأغذية والمشروبات في المنطقة.



الشكل (3) : توزيع المبيعات وصافي الأرباح (المراعي ، 2022)

|                                            |                 |
|--------------------------------------------|-----------------|
| الدول التي تتواجد بها منتوجات شركة المراعي | القطاع الجغرافي |
|--------------------------------------------|-----------------|

|                                                                                   |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| المملكة العربية السعودية، الإمارات العربية المتحدة، الكويت،<br>قطر، البحرين، عمان | دول مجلس التعاون<br>الخليجي   |
| الأردن ومصر                                                                       | الشرق الأوسط وشمال<br>أفريقيا |

**الجدول (5) : التوزيع الجغرافي لمنتجات شركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024)**

## **2.7 المبحث الثاني : التخطيط الاستراتيجي ونفقات رأس المال في المراعي**

يمثل التخطيط الاستراتيجي لشركة المراعي مفتاحاً لنموها ووصولها إلى السوق. تركز الشركة على إنفاق الأموال على المشاريع الجديدة وتحسين طريقة تصنيع المنتجات. تساعد الاستثمارات التكنولوجية في مطابقة معدلات الإنفاق مع أهداف المراعي للنمو الدائم.

### **2.7.1 الاستثمار في التكامل الرأسي**

يشكل التكامل الرأسي جزءاً كبيراً من استراتيجية المراعي. وهذا يعني أن الشركة تتحكم في سلسلة التوريد من البداية إلى النهاية. وبهذه الطريقة، تحافظ المراعي على جودة منتجاتها وتكاليفها منخفضة. كما يجعل العمليات أكثر كفاءة، من تصنيع المنتجات إلى توصيلها إلى المتاجر. يساعد هذا التركيز على التكامل الرأسي المراعي على التحكم في أعمالها بشكل أفضل. كما يدعم خطط نمو الشركة.

### **2.7.2 تحليل التوسع في أسواق جديدة**

تنظر المراعي عن كثب إلى اتجاهات السوق والمنافسة عندما تخطط للتوسع. تُظهر تحركاتها في مناطق جديدة هدفها للنمو بشكل أكبر في الشرق الأوسط وخارجه. تعتبر هذه الخطوات مفتاح نمو المراعي ، مما يساعدها على كسب المزيد من المال وتأسيس نفسها في أماكن جديدة.

## 8 . 2 – المبحث الثالث : التحديات التي تؤثر على الأداء الاقتصادي للمراعي

تواجه المراعي عقبات اقتصادية كبيرة تؤثر على نجاحها. ومن بين المخاوف الكبيرة التقلبات في أسعار المواد الخام. ويمكن لهذه التغيرات أن تؤثر على تكاليف الإنتاج والأرباح. ومن المهم بالنسبة للمراعي أن يكون لديها خطط تسعير قوية لمواصلة جني الأموال.

بالمقابل ، فإن سوق الأغذية والمشروبات في دول مجلس التعاون الخليجي مكتظ بالعديد من الشركات التي تتنافس على كسب رضا العملاء. بالتالي ، تحتاج المراعي إلى التميّز والحفاظ على أسعار تنافسية لزيادة المبيعات وإبقاء العملاء.

يريد العملاء شراء المزيد من الطعام الصحي والعضوي. بالتالي ، يتعين على شركة المراعي تحديث منتجاتها بشكل دوري لتتناسب مع الأنواق الجديدة. وإذا لم تفعل ذلك ، فقد تفقد مكانتها في السوق وتضر بأدائها.

إن التعامل مع هذه التحديات أمر أساسي بالنسبة للمراعي للبقاء في الطليعة وتحقيق أهدافها المالية. فهي تحتاج إلى تشكيل خطط جيدة ، والاستثمار في تشكيل أفكار جديدة، والتكيف بسرعة مع التغيرات داخل السوق.

| التأثير المحتمل على أداء شركة المراعي | الوصف                                | طبيعة التحدي               |
|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| تكاليف الإنتاج وهامش الربح            | تباين في أسعار السلع الأساسية        | تقلبات أسعار المواد الخام  |
| الحفاظ على سياسات التسعير والابتكار   | ارتفاع عدد المنافسين في قطاع الأغذية | المنافسة في السوق          |
| الحاجة إلى تنويع المنتجات والتكيف     | التحول نحو المنتجات الصحية والعضوية  | التغير في تفضيلات المستهلك |

الجدول (6) : بعض التحديات وتأثيراتها المحتملة (المصدر : الباحث ، 2024)

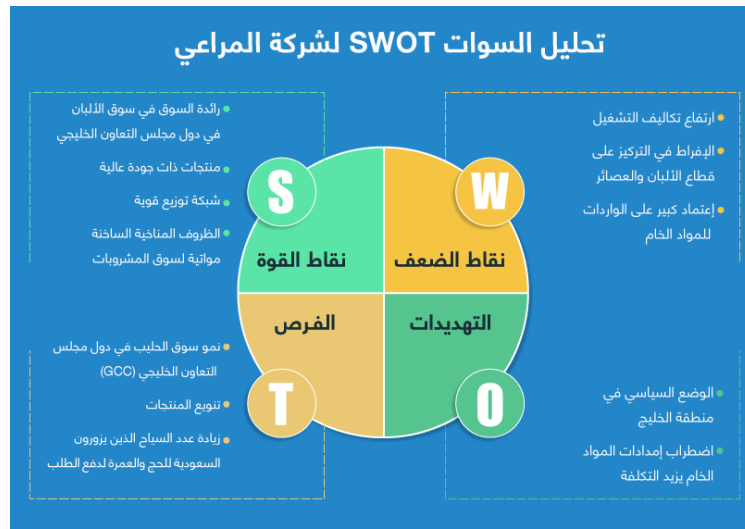
### 1. 8. 2 تحليل سوات *SWOT*

يقدم تحليل *SWOT* لشركة المراعي رؤية واضحة لمكانة الشركة في السوق. ويسلط الضوء على نقاط القوة التي تتمتع بها المراعي، والتي تعد مفتاحاً لنجاحها. تتمتع الشركة بعلامة تجارية قوية وتقدم مجموعة واسعة من المنتجات التي تلبي احتياجات المستهلكين المختلفة.

تشير عمليات التحليل إلى وجود بعض نقاط الضعف والتي قد تؤثر سلباً على أداء شركة المراعي. إن الاعتماد بشكل كبير على سوق دول مجلس التعاون الخليجي يعتبر محفوفاً بالمخاطر. بالتالي ، فمن المهم لشركة المراعي أن تعمل على معالجة نقاط الضعف لمواصلة النمو.

قد يكون البحث في أسواق جديدة وسيلة لشركة المراعي للنمو بشكل أكبر. فمن خلال الوصول إلى عملاء جدد، يمكن للشركة تقليل اعتمادها على سوق واحد ، مما يمكن أن يساعد المراعي في الاستفادة من الاتجاهات والفرص الجديدة.

أيضاً ، تحتاج شركة المراعي إلى مراقبة التهديدات الخارجية مثل المنافسة الشديدة وتغيير ما يريده العملاء. إن البقاء في المقدمة يعني أن تكون استباقياً ومرناً وجاهزاً للتكيف مع التحديات المحتملة.



الشكل (4) : تحليل سوات لشركة المراعي (المصدر : مدونة مستقل)

## 2.8.2 العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المالي

تؤثر العوامل الخارجية بشكل كبير على صحة المراعي المالية. تشمل هذه العوامل الظروف الاقتصادية والتغييرات التنظيمية. إن معرفة هذه العوامل تساعد على فهم التحديات والفرص التي تواجهها المراعي في سوق دول مجلس التعاون الخليجي.

### 3 . 8 . 2 الظروف الاقتصادية في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي

إن الحالة الاقتصادية لمنطقة دول مجلس التعاون الخليجي تشكل مفتاح نجاح المراعي. إن أموراً مثل الناتج المحلي الإجمالي، والتضخم، ومدى قدرة الناس على الإنفاق تؤثر على مدى قدرة الشركة على النمو ومواصلة عملها. وإذا كان الاقتصاد غير مستقر، فقد ينفق الناس أقل، وهو سيضر بمبيعات المراعي.

### 4 . 8 . 2 المخاطر التنظيمية والسياسية

تواجه المراعي تحديات ناجمة عن قضايا تنظيمية وسياسية. فالتغييرات في قوانين سلامة الأغذية، وقواعد التجارة الدولية، والتوترات السياسية يمكن أن تؤدي إلى إفساد سلسلة التوريد والحد من الأماكن التي يمكن للمراعي البيع فيها. وتعني هذه المخاطر أن المراعي تحتاج إلى تبني خطة قوية للبقاء على اطلاع بالقوانين والاستمرار في تعزيز الأرباح والحد من النفقات.

### 3 . 9 . 2 المبحث الرابع : مبادرات الاستدامة وتداعياتها المالية

تلتزم المراعي بجعل الأمور أفضل للكوكب واستخدام الموارد بحكمة. وتتطلب هذه الجهود استثمارات كبيرة. ومن خلال استخدام طاقة أقل وهدر منخفض، يمكن لشركة المراعي توفير الكثير من المال.

من ناحية أخرى، يرغب المزيد والمزيد من الناس في دعم العلامات التجارية التي تهتم بالكوكب. إن تركيز المراعي على كونها صديقة للبيئة يجعل العملاء يلتزمون بها. وهذا يساعد الشركة على التميز وكسب ثقة الآخرين.

تعمل المراعي بجد على أن تكون أكثر استدامة. وهذا لا يساعد البيئة فحسب، بل ويجعل الشركة أقوى مالياً أيضاً. بالتالي، يعتبر تحقيق التوازن بين تطبيق مفهوم الاستدامة وكسب المال مفتاح نجاح المراعي.

## 10 . 2 المبحث الخامس : آفاق النمو المستقبلية لشركة المراعي

تعتمد آفاق النمو المستقبلية لشركة المراعي على التحركات الاستراتيجية في تنويع المنتجات والابتكار التكنولوجي. ومن خلال إضافة خيارات صحية وعضوية ، يمكن للمراعي الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة. تهدف هذه الخطوة إلى زيادة حصة السوق وتعزيز الأرباح من خلال تقليل الاعتماد على منتجات الألبان.

يمكن لشركة المراعي النمو من خلال تقديم منتجات نباتية وصحية. مع تناول الناس لأطعمة أكثر صحة ، يمكن لهذه الاستراتيجية أن تقلل المخاطر وتدفع النمو. ومن خلال الاستثمار في هذه المجالات ، تستطيع المراعي أن تظل قادرة على المنافسة.

إن استخدام التكنولوجيا يجعل المراعي أكثر كفاءة ويخفض التكاليف. ومن خلال تحسين الإنتاج وسلاسل التوريد باستخدام التكنولوجيا ، تستطيع المراعي أن تفعل المزيد بأقل تكلفة. وهذا يجعلها في المقدمة في تصنيع منتجات جديدة وبقيمة أكبر.

| المجال<br>المستهدف     | الوصف                                                  | المزايا                                                         |
|------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| تتويع المنتجات         | استخدام المنتجات الصحية<br>والعضوية                    | جذب قطاعات سوقية جديدة عبر<br>تخفيف الاعتماد على منتجات الألبان |
| الابتكار<br>التكنولوجي | تطبيق التقنيات المتقدمة في<br>العمليات                 | يعزز الكفاءة ويخفض تكاليف الإنتاج                               |
| اتجاهات<br>السوق       | التكيف مع سلوكيات المستهلكين<br>في مجال الصحة والعافية | تعزيز الموقف التنافسي وزيادة هوامش<br>الربح                     |

الجدول (7) : بعض الآفاق المحتملة للنمو المستقبلي لشركة المراعي (المصدر : الباحث ، 2024)

## 11 . 2 خاتمة

إن تأثير العوامل المالية على نجاح شركة المراعي كبير. لقد رأينا كيف تؤثر المقاييس المالية الرئيسية مثل التدفق النقدي والربحية على عملها ومكانتها في السوق. بالتالي ، تمثل هذه المقاييس مؤشرات حيوية فيما يخص مفهوم تحليل التدفقات النقدية وفهم الأداء الاقتصادي للشركة.

بالتالي ، يتضح مدى أهمية التخطيط والإدارة الجيدة لشركة المراعي في سوق الأغذية في الشرق الأوسط. ومن خلال معالجة التحديات المالية ، يمكن لشركة المراعي الاستمرار في التحسن والبقاء قادرة على المنافسة. لذا ، فإن التركيز على التحركات المالية الذكية أمر بالغ الأهمية للنمو والنجاح. وفي النهاية ، يلقي هذا البحث الضوء على العلاقة بين الوضع المالي للشركة ونجاحها. ومع تقدمها ، سيكون اتخاذ خيارات ذكية بناءً على تحليل البيانات المالية والمؤشرات الاقتصادية أمراً أساسياً حيث سيساعد هذا الأمر شركة المراعي على الازدهار في بيئة سوق متقلبة وبتنافسية كبيرة.

# المراجع

## المراجع:

استخدام التحليل العاملي في تحديد اهم النسب المالية المؤثرة في . SHUKRI, Z. T. (2023).  
*Journal of Duhok University*, 25(2),  
القيمة السوقية لأسهم عينة من المصارف الأردنية  
512-529.

عباس ، حيدر ؛ جبر ، حسين عاشور (2019). مخاطر المحفظة الاستثمارية لشركة التأمين  
واثرها على نسب الربحية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية.

جواد ، بسمان كامل (2019). مدى استجابة المتغيرات المالية والاقتصادية للتيسير الكمي في المملكة  
المتحدة ، مجلة أهل البيت ، العدد 25 ، ص. 22 – 62.

السكافي ، ليث زهير عبد الأمير ؛ الهاشمي ، ياسر حميد (2016). ممارسة إدارة السلامة المهنية و  
دورها في تحسين كفاءة الإنتاج : دراسة ميدانية في مصفى نفط النجف ، مجلة الغري للعلوم  
الاقتصادية والإدارية ، المجلد 11 ، العدد 36 ، ص. 330 – 352.

تريش ، حسينة (2017). أثر الخصائص الديموغرافية للمدقق الخارجي على مساهمته في تقييم قدرة  
الشركة على الاستمرار في النشاط – دراسة تطبيقية على عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر ،  
مجلة العلوم الإدارية والمالية، 1 (1) ، ص. 343 – 362.

هاتف ، مجيد عبد الحسين ؛ علي ، قيصر علي (2023). استخدام تقنية التكاليف على أساس  
المواصفات لتحسين استخدام الموارد (دراسة تطبيقية) *The Use of Costing Technique on*  
*Based Attributes II to Improve The Use of Resources (Applied study)* ، مجلة  
الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد 19 ، عدد 2 ، ص. 433 – 452.

عبد الحميد ؛ شيماء أحمد حسن (2021). تأثير المرونة في مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية *The Impact of flexibility in Workplace on Organization Citizenship Behavior* ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، المجلد 22 ، العدد الرابع ، ص. 163 – 190.

سلمان ، سجي ؛ خليل ، جلييلة (2022). تقويم الأداء الاقتصادي وانعكاسه على تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة الريادة للمال والأعمال ، المجلد الثالث ، العدد 3 ، ص. 250 – 266.

أثر استخدام منصة البيانات الإلكترونية. Zarzor, R.M., Maher, N., & glal, N. (2023). *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*. في تعظيم إيرادات الشركات السياحية في مصر

قرقاده، عادل. (2021). أثر مراقبة التسيير في تفعيل حوكمة المؤسسات الاقتصادية: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري.

Dethier, J. J. (1999). Governance and economic performance: A survey. ZEF–Discussion Papers On Development Policy, (5).

Asiri, A., & Al-Tarifi, N. (2024). The Impact of Hidden Marketing and its Dimensions on Customer Commitment with the Application on Almarai Company Customers in Saudi Arabia: A Case Study. *International Journal for Scientific Research*.

Hanaysha, J. (2023). Almarai Company: Regional Growth in the Arabian Gulf Market. *Emerging Economies Cases Journal*, 5, 74–81.

Jadeja, N., Zhu, N., Lebcir, R., Sassi, F., Holmes, A., & Ahmad, R. (2022). Using system dynamics modelling to assess the economic efficiency of innovations in the public sector - a systematic review. *Plos ONE*, 17.

Marjanović, I., Stanković, J. J., & Popović, Ž. (2018). Efficiency Estimation of Commercial Banks Based on Financial Performance: Input Oriented DEA CRS/VRS Models. *Economic Themes*, 56(2), 239–252.

Slavova, S. (2021). Estimation of the economic efficiency of Lacaune sheep farms, based on theoretical bio-economic models. *Agricultural Science and Technology*, 13(Volume 13, Issue 2), 197–204.

Grant, D. B., Shaw, S., Sweeney, E., Bahr, W., Chaisurayakarn, S., & Evangelista, P. (2023). Using mixed methods in logistics and supply chain management research: current state and future directions. *The International Journal of Logistics Management*.

Ismail, A. M., Fauzi, S. A. A. M., & Yatim, N. (2022). The Impact of Board Capabilities on Firm Financial Performance: A Resource-Based View Perspective. *Archives of Business Research*.

Sunjaya, Anthony & Poulos, Leanne & Di Tanna, Gian Luca & Lung, Thomas & Marks, Guy & Reddel, Helen & Jenkins, Christine. (2024). The health and

economic burden of breathlessness, Australia, 2019: a national survey. The Medical journal of Australia. 221. 10.5694/mja2.52425.

Jiang, J. J., Klein, G., & Müller, R. (2022). Mixed-Methods Research for Project Management Journal®. Project Management Journal, 53, 215–218.

Lee, C., Wang, C., & Pan, C.-M. (2021). Do financial inclusion and R&D matter? Exploring the effect of uncertainty on economic performance. Applied Economics.

Miller, D. (2019). The Resource-Based View of the Firm. Oxford Research Encyclopedia of Business and Management.

Fahmi, M. M. (2023). *Pengembangan Theory of Planned Behavior (TPB) untuk mengukur minat investasi generasi z di pasar modal Syariah: Studi kasus pada mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

Adiputra, R. M. (2023). *Pengaruh financial knowledge dan pendapatan terhadap perilaku perencanaan dana pensiun dengan locus of control eksternal sebagai variabel intervening: Studi pada karyawan swasta di Kabupaten Tangerang tahun 2022* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

# قائمة الملاحق

الملاحق:

## استبيان

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان "أثر المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي"، والذي يسعى من خلاله إلى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان، والتي توضح مدلولاتها فيما يلي:

**\*\*المتغيرات المالية:** تشير إلى مجموعة من المعايير المالية مثل الإيرادات، تكلفة السلع المباعة، ونفقات التشغيل، التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الاقتصادي للشركة. يهدف البحث إلى فهم كيف تؤثر هذه المتغيرات على الكفاءة التشغيلية والربحية.

**\*\*كفاءة الأداء الاقتصادي:** تعني القدرة على استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق أقصى عائد من الاستثمارات. سيتم استكشاف مدى تأثير المتغيرات المالية على تحسين أو تدهور هذه الكفاءة.

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إتمام هذا البحث العلمي، مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

## أسئلة الاستبيان

الجزء الأول: المعلومات العامة

1. ما هو نوع عملك؟

- [ ] موظف في شركة

- [ ] مدير أعمال

- [ ] مستثمر

- [ ] آخر (يرجى التحديد): \_\_\_\_\_

2. ما هي مدة خبرتك في مجال العمل

- [ ] أقل من سنة

- [ ] 1-5 سنوات

- [ ] 6-10 سنوات

- [ ] أكثر من 10 سنوات

| موافق بدرجة |       |        |       |           | العبارة                                                                              |
|-------------|-------|--------|-------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| كبيرة جدا   | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جدا | المحور الثاني:<br>المتغيرات المالية                                                  |
| -           | -     | -      | -     | -         | 1 ما مدى أهمية<br>الإيرادات بالنسبة<br>لكفاءة الأداء<br>الاقتصادي في<br>شركة المراعي |
| -           | -     | -      | -     | -         | 2 كيف تقيم تأثير<br>تكاليف السلع<br>المباعة على أداء<br>الشركة                       |
| -           | -     | -      | -     | -         | 3 ما مدى أهمية نفقات<br>التشغيل في تحديد<br>كفاءة الأداء<br>الاقتصادي                |

|                                  |                    |                            |                   |                        |                                                                                                                             |   |
|----------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                                  |                    |                            |                   |                        | المحور الثالث:<br>كفاءة الأداء<br>الاقتصادي                                                                                 |   |
|                                  |                    |                            |                   |                        | كيف تقيم كفاءة<br>الأداء الاقتصادي<br>لشركة المراعي في<br>السنوات الأخيرة                                                   | 1 |
| أخرى (يرجى<br>التحديد):<br>_____ | التوسع<br>الجغرافي | الابتكار<br>في<br>المنتجات | إدارة<br>التكاليف | استراتيجيات<br>التسويق | . ما هي العوامل<br>التي تعتقد أنها تؤثر<br>على كفاءة الأداء<br>الاقتصادي لشركة<br>المراعي؟ (يمكن<br>اختيار أكثر من<br>خيار) | 2 |

#### الجزء الرابع: الآراء العامة

8. ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تُحسن من كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة المراعي

\_\_\_\_\_ -

9. هل لديك أي ملاحظات أو تعليقات إضافية حول تأثير المتغيرات المالية على كفاءة الأداء الاقتصادي؟

\_\_\_\_\_ -

شكرًا لمشارككنكم في هذا الاستبيان!

| المتغير                                 | ابعاد المتغير  | عدد البيانات | المصدر                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------|----------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير الأول<br>"المتغيرات<br>المالية" | (البعد الأول)  | 10           | FAHMI, M. M.<br>(2023). PENGEMBANGAN<br>THEORY OF PLANNED<br>BEHAVIOR (TPB) UNTUK<br>MENGUKUR MINAT<br>INVESTASI GENERASI Z DI<br>PASAR MODAL SYARIAH:<br>STUDI KASUS PADA<br>MAHASISWA FAKULTAS<br>EKONOMI UIN<br>MAULANA MALIK<br>IBRAHIM<br>MALANG (DOCTORAL<br>DISSERTATION,<br>UNIVERSITAS ISLAM<br>NEGERI MAULANA<br>.MALIK IBRAHIM). |
| المتغير الثاني<br>"الأداء<br>الاقتصادي" | (البعد الثاني) | 15           | قرقاده، عادل. (2021). أثر<br>مراقبة التسيير في تفعيل حوكمة<br>المؤسسات الاقتصادية: دراسة<br>عينة من المؤسسات الاقتصادية<br>بالشرق الجزائري.                                                                                                                                                                                                 |