



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير



عنوان المذكرة:

دراسة التخطيط المالي في مؤسسة إقتصادية باستخدام آلية  
الرفع التشغيلي ونقطة التعادل  
دراسة حالة بمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

تحت إشراف:

حنان بوطغان

من إعداد الطالبة:

هنيدة جباري

أعضاء لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب     | الرتبة          | الجامعة                  | الصفة  |
|------------------|-----------------|--------------------------|--------|
| رمينة عبد الغاني | أستاذ محاضر ب   | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | رئيسا  |
| بوطغان حنان      | أستاذة محاضرة ب | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | مشرفا  |
| نقيش صبرينة      | أستاذة محاضرة أ | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | مناقشا |

السنة الجامعية: 2025 - 2026.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
عنوان المذكرة:



دراسة التخطيط المالي في مؤسسة إقتصادية باستخدام آلية  
الرفع التشغيلي ونقطة التعادل  
دراسة حالة بمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

تحت إشراف:

حنان بوطغان

من إعداد الطالبة:

هنيدة جباري

أعضاء لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب     | الرتبة          | الجامعة                  | الصفة  |
|------------------|-----------------|--------------------------|--------|
| رميته عبد الغاني | أستاذ محاضر ب   | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | رئيسا  |
| بوطغان حنان      | أستاذة محاضرة ب | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | مشرفا  |
| نقيش صبرينة      | أستاذة محاضرة أ | جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة | مناقشا |

السنة الجامعية: 2025-2026.





## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، من خلال دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيكة خلال الفترة (2022- 2024)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال تحليل جدول حساب النتائج السنوي، وهيكل التكاليف للمؤسسة، وكذلك آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، بالإضافة إلى بعض المؤشرات.

أظهرت النتائج أن المؤسسة شهدت انخفاضاً تدريجياً في درجة الرافعة التشغيلية، مما يدل على انخفاض حساسية الأرباح اتجاه التغير في المبيعات، كما سجلت نقطة التعادل ارتفاعاً وهذا يعكس الزيادة في التكاليف الثابتة، كما أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على التكاليف المتغيرة.

وبناءً على ما سبق، توصي الدراسة بضرورة التحكم في هيكل التكاليف خاصة الثابتة، لما لها من تأثير على آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، مما يساهم في تقليل مستوى المخاطر.

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط المالي، الرافعة التشغيلية، نقطة التعادل.

## Abstract :

This study aims to shed on financial planning using the operating leverage mechanism and the break-even point, through a case study of the Industrial Maintenance Company Somik Skikda during the period (2022- 2024). To achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical approach was relied upon, and this was done through analyzing the income statement, the cost structure of the company, as well as the operating leverage mechanism and the break-even point, in addition to some indicators.

The results showed that the company witnessed a gradual decrease in the degree of operating leverage, which indicates a decrease in the sensitivity of profits to changes in sales. The break- even point also recorded an increase, and this reflects the increase in fixed costs, as the company also relies to a large extent on variable costs.

Based on this, the study recommends the necessity of controlling the cost structure, especially fixed costs due to their impact on the operating leverage mechanism and the break- even point, which contributes to reducing the level of risk.

**Keywords :** Financial planning, operating leverage, break-even point.

## فهرس المحتويات

| الصفحة | العنوان        |
|--------|----------------|
|        | الإهداء        |
|        | الشكر          |
|        | الملخص         |
|        | فهرس المحتويات |

|                                                                                                |                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                | قائمة الجداول                                                                               |
|                                                                                                | قائمة الأشكال                                                                               |
|                                                                                                | قائمة الملاحق                                                                               |
|                                                                                                | قائمة الاختصارات والرموز                                                                    |
| أ-د                                                                                            | مقدمة                                                                                       |
| <b>الفصل الأول: الأسس النظرية والتطبيقية للتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل</b> |                                                                                             |
| 2                                                                                              | تمهيد                                                                                       |
| 3                                                                                              | <b>المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول التخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل</b> |
| 3                                                                                              | المطلب الأول: ماهية التخطيط المالي                                                          |
| 3                                                                                              | الفرع الأول: مفهوم التخطيط المالي وأهميته                                                   |
| 4                                                                                              | الفرع الثاني: أهداف التخطيط المالي                                                          |
| 5                                                                                              | المطلب الثاني: ماهية الرافعة وأنواعها                                                       |
| 5                                                                                              | الفرع الأول: مفهوم الرافعة في الإدارة المالية                                               |
| 6                                                                                              | الفرع الثاني: أنواع الرافعة                                                                 |
| 9                                                                                              | المطلب الثالث: ماهية نقطة التعادل                                                           |
| 9                                                                                              | الفرع الأول: مفهوم نقطة التعادل واستخداماتها                                                |
| 10                                                                                             | الفرع الثاني: أهداف نقطة التعادل                                                            |
| 12                                                                                             | <b>المبحث الثاني: دراسة العلاقة بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل</b>                   |
| 12                                                                                             | المطلب الأول: الأسس التحليلية لآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل                            |
| 12                                                                                             | الفرع الأول: تصنيف التكاليف حسب سلوكها وعلاقتها بحجم النشاط                                 |
| 14                                                                                             | الفرع الثاني: عرض بعض المؤشرات                                                              |
| 15                                                                                             | المطلب الثاني: آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل كأداة أساسية لدراسة التخطيط المالي         |
| 15                                                                                             | الفرع الأول: طرق حساب آلية الرفع التشغيلي                                                   |
| 17                                                                                             | الفرع الثاني: طرق حساب نقطة التعادل وتمثيلها البياني                                        |
| 22                                                                                             | <b>المبحث الثالث: الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع</b>                                   |
| 22                                                                                             | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع                                       |
| 22                                                                                             | الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية                                                        |
| 23                                                                                             | الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية                                                      |
| 24                                                                                             | المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة                                                 |
| 28                                                                                             | خلاصة الفصل الأول                                                                           |
| <b>الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك</b>                                   |                                                                                             |
| 30                                                                                             | تمهيد                                                                                       |
| 31                                                                                             | <b>المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك</b>                                |
| 31                                                                                             | المطلب الأول: التعريف بمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك                                         |
| 32                                                                                             | المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والمصلحة المحاسبية لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك             |
| 32                                                                                             | الفرع الأول: الهيكل التنظيمي للمؤسسة                                                        |
| 33                                                                                             | الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة صوميك                         |
| 35                                                                                             | المطلب الثالث: نشاط المؤسسة وأهدافها                                                        |
| 35                                                                                             | الفرع الأول: نشاط المؤسسة                                                                   |
| 36                                                                                             | الفرع الثاني: أهداف المؤسسة                                                                 |

|    |                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 37 | المبحث الثاني: دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل                        |
| 37 | المطلب الأول: عرض جدول حساب النتائج وهيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)                                |
| 37 | الفرع الأول: عرض جدول حساب النتائج للفترة (2022- 2024)                                                |
| 38 | الفرع الثاني: عرض هيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)                                                   |
| 39 | المطلب الثاني: دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي والرافعة المالية للفترة (2022- 2024) |
| 39 | الفرع الأول: حساب درجة الرافعة التشغيلية DOL للفترة (2022- 2024)                                      |
| 41 | الفرع الثاني: حساب درجة الرافعة المالية DFL للفترة (2022- 2024)                                       |
| 42 | الفرع الثالث: حساب درجة الرافعة المشتركة DCL للفترة (2022- 2024)                                      |
| 43 | المطلب الثالث: دراسة التخطيط المالي باستخدام نقطة التعادل خلال الفترة (2022- 2024)                    |
| 43 | الفرع الأول: حساب نقطة التعادل وتحديد تاريخ تحقيقها للفترة (2022- 2024)                               |
| 50 | الفرع الثاني: حساب قيمة هامش الأمان وعدله للفترة (2022- 2024)                                         |
| 53 | خلاصة الفصل الثاني                                                                                    |
| 55 | الخاتمة                                                                                               |
| 59 | قائمة المراجع                                                                                         |
| 63 | الملاحق                                                                                               |

### قائمة الجداول

| رقم الجدول | عنوان الجدول                                         | الصفحة |
|------------|------------------------------------------------------|--------|
| 01         | المعدلات المتعلقة بالمفاهيم السابقة                  | 15     |
| 02         | مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة           | 25     |
| 03         | يمثل جدول حساب النتائج للفترة (2022- 2024)           | 37     |
| 04         | يمثل هيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)               | 38     |
| 05         | يمثل درجة الرافعة التشغيلية للفترة (2022- 2024)      | 39     |
| 06         | يمثل درجة الرافعة المالية خلال الفترة (2022- 2024)   | 41     |
| 07         | يمثل درجة الرافعة المشتركة للفترة (2022- 2024)       | 42     |
| 08         | يمثل الهامش على التكلفة المتغيرة للفترة (2022- 2024) | 44     |
| 09         | يمثل نقطة التعادل للفترة (2022- 2024)                | 44     |
| 10         | جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2022                    | 45     |
| 11         | الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2022         | 45     |
| 12         | جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2023                    | 46     |
| 13         | الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2023         | 47     |
| 14         | جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2024                    | 48     |
| 15         | الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2024         | 48     |
| 16         | يمثل تاريخ تحقق نقطة التعادل للفترة (2022- 2024)     | 50     |
| 17         | يمثل قيمة هامش الأمان خلال الفترة (2022- 2024)       | 51     |
| 18         | يمثل معدل هامش الأمان خلال الفترة (2022- 2024)       | 52     |

### قائمة الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                                | الصفحة |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01        | دالة التكاليف الثابتة                                                      | 12     |
| 02        | دالة التكاليف المتغيرة                                                     | 13     |
| 03        | نماذج من دوال التكاليف المختلطة                                            | 13     |
| 04        | تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة الأعمال وإجمالي التكاليف                     | 19     |
| 05        | تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة التكلفة الثابتة والهامش على التكلفة المتغيرة | 20     |

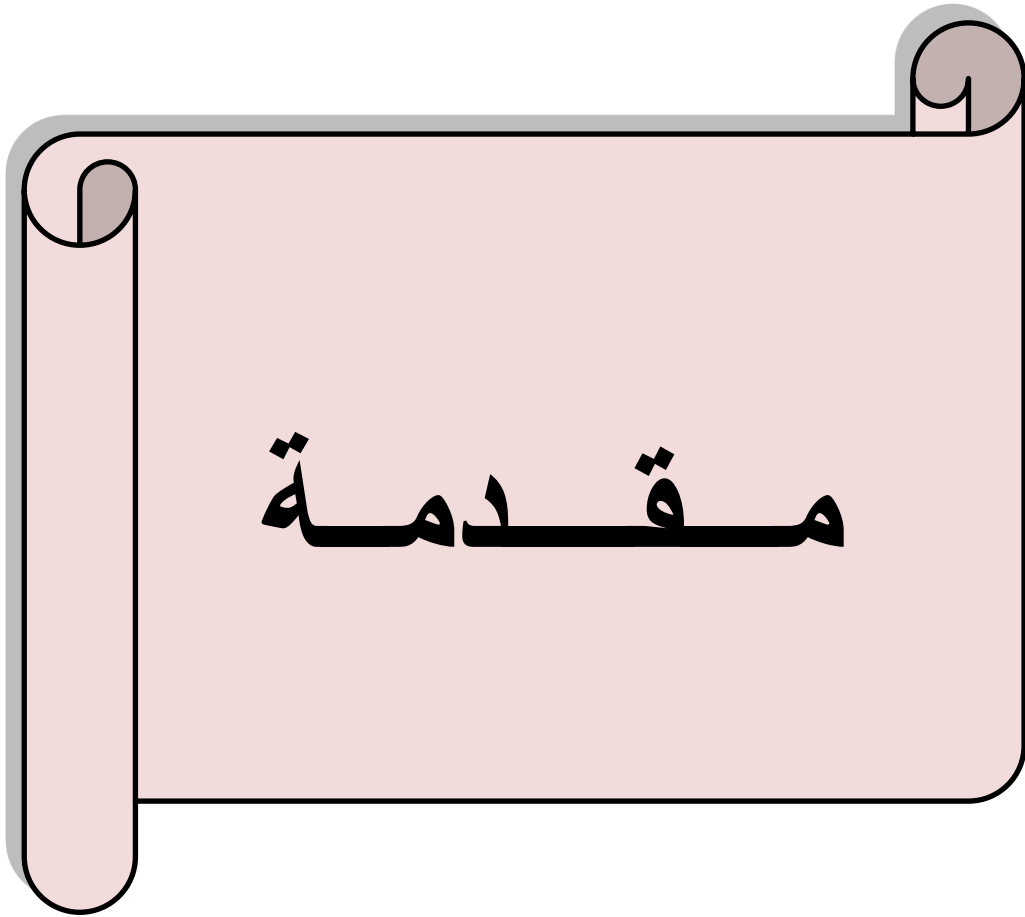
|    |                                                         |    |
|----|---------------------------------------------------------|----|
| 21 | تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة النتيجة =0                | 06 |
| 32 | شرح اختصار تسمية مؤسسة SOMIK                            | 07 |
| 33 | الهيكل التنظيمي لمؤسسة صوميك                            | 08 |
| 34 | الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة صوميك   | 09 |
| 38 | يمثل التمثيل البياني لهيكل التكاليف للفترة (2022- 2024) | 10 |
| 40 | يوضح درجة الرافعة التشغيلية خلال الفترة (2022- 2024)    | 11 |
| 41 | يوضح درجة الرافعة المالية خلال الفترة (2022- 2024)      | 12 |
| 42 | يوضح درجة الرافعة المشتركة خلال الفترة (2022- 2024)     | 13 |
| 46 | يمثل نقطة التعادل لسنة 2022                             | 14 |
| 47 | يمثل نقطة التعادل لسنة 2023                             | 15 |
| 49 | يمثل نقطة التعادل لسنة 2024                             | 16 |
| 51 | يمثل هامش الأمان للفترة (2022- 2024)                    | 17 |

### قائمة الملاحق

| الرقم | العنوان                     | الصفحة |
|-------|-----------------------------|--------|
| 01    | جدول حساب النتائج لسنة 2022 | 63     |
| 02    | جدول حساب النتائج لسنة 2023 | 64     |
| 03    | جدول حساب النتائج لسنة 2024 | 65     |
| 04    | التكاليف الثابتة والمتغيرة  | 66     |

### قائمة الاختصارات

| الترجمة العربية                  | الدلالة                            | الرمز |
|----------------------------------|------------------------------------|-------|
| تكاليف ثابتة                     | Costs Fixed                        | CF    |
| تكاليف متغيرة                    | Costs Variable                     | CV    |
| تكاليف مختلطة                    | Costs Mixed                        | CM    |
| الهامش على التكلفة المتغيرة      | Contridution Margin Variable       | CMV   |
| معدل الهامش على التكلفة المتغيرة | Contribution Margin Variable Ratio | TMCV  |
| هامش الأمان                      | Margin of Safety                   | SM    |
| معدل هامش الأمان                 | Margin of Safety Ratio             | TSM   |
| درجة الرافعة التشغيلية           | Degree of Operating Leverage       | DOL   |
| درجة الرافعة المالية             | Degree of Financial Leverage       | DFL   |
| درجة الرافعة المشتركة            | Degree of Commbined Leverage       | DCL   |
| نقطة التعادل                     | Break -Even Point                  | BEP   |



**تمهيد:**

في ظل التحويلات الإقتصادية المتسارعة واشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات، أصبحت هذه الأخيرة تواجه العديد من التحديات والصعوبات التي تفرض عليها التكيف المستمر مع محيطها الإقتصادي. ولم يعد نجاح المؤسسة مرتبطاً فقط بحجم نشاطها، بل بمدى قدرتها على التخطيط الفعال والإستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمادية والمالية، بما يضمن تحقيق أهدافها الإستراتيجية والإستمرارية في السوق.

وفي هذا الإطار، يبرز التخطيط المالي كأداة أساسية تعتمد عليها المؤسسات لتنظيم وتوجيه أنشطتها، من خلال دراسة حركة الأموال وتقدير احتياجاتها المستقبلية، إضافة إلى إعداد خطط مالية تساعد على اتخاذ قرارات رشيدة، كما يساهم في تحليل التكاليف والإيرادات المتوقعة، بما يضمن الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

ويعتمد التخطيط المالي على مجموعة من الأدوات التحليلية التي تمكن من تشخيص الوضع المالي للمؤسسة، ومن أهمها آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، حيث تسمح هذه الأدوات بدراسة العلاقة بين التكاليف الثابتة والمتغيرة وحجم النشاط. فالرفع التشغيلي يساعد الإدارة على تقييم درجة حساسية الأرباح تجاه تغير حجم المبيعات، في حين تمكن نقطة التعادل من تحديد الحد الأدنى من المبيعات الذي يضمن تغطية التكاليف دون تحقيق ربح أو خسارة.

**إشكالية الدراسة:**

انطلاقاً مما سبق، يتضح أن التخطيط المالي لا يحقق فعاليته إلا من خلال الإعتماد على أدوات تحليلية دقيقة تساعد في توجيه القرارات داخل المؤسسة.

ومن هنا نطرح الإشكالية التالية:

**إلى أي مدى يساهم استخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في تحسين التخطيط المالي داخل مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك؟**

للإجابة على الإشكالية الرئيسية نطرح التساؤلات التالية:

1. ما طبيعة العلاقة بين التكاليف الثابتة وآلية الرفع التشغيلي داخل مؤسسة صوميك؟
2. ما طبيعة العلاقة بين التكاليف الثابتة ونقطة التعادل في مؤسسة صوميك؟
3. ما طبيعة العلاقة بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في مؤسسة صوميك؟
4. هل يساهم تحليل نقطة التعادل في عملية التخطيط المالي داخل مؤسسة صوميك؟
5. هل تؤثر آلية الرفع التشغيلي على مستوى الربحية في مؤسسة صوميك؟

**فرضيات الدراسة:**

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية تم صياغة هذه الفرضيات التي تعتبر بمثابة إجابة مبدئية إلى حين اختبار مدى صحتها المتمثلة فيما يلي:

**الفرضية الرئيسية:**

يساهم استخدام آلية الرفع التشغيلية ونقطة التعادل بشكل فعال في تحسين عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة الإقتصادية، من خلال التحكم في هيكل التكاليف الثابتة، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالأرباح، واتخاذ قرارات مالية أكثر دقة.

## الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة مباشرة بين التكاليف الثابتة ودرجة الرفع التشغيلي.
2. توجد علاقة عكسية بين التكاليف الثابتة ونقطة التعادل.
3. هناك علاقة طردية بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل.
4. يساهم تحليل نقطة التعادل في تحسين عملية التخطيط المالي في المؤسسة.
5. تؤثر درجة الرافعة التشغيلية بشكل مباشر على مستوى الربحية.

## مبررات اختيار الموضوع:

- الأهمية الكبيرة التي يحظى بها التخطيط المالي داخل المؤسسة الاقتصادية ودوره في توجيه القرارات المالية وتحقيق الأهداف المسطرة؛
- الرغبة في التعرف على دور آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في تحليل التكاليف وتقييم مستوى الربحية؛
- الاهتمام الشخصي بالموضوع.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي:

- التعرف على مفهوم التخطيط المالي وأهميته داخل المؤسسة الاقتصادية؛
- إبراز مفهوم الرفع التشغيلي وطرق قياسه داخل المؤسسة؛
- إبراز العلاقة بين الرفع التشغيلي ونقطة التعادل ودورهما في دعم عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة الاقتصادية.

## أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في إبراز دور التخطيط المالي داخل المؤسسة الاقتصادية وأهميته في تحسين عملية اتخاذ القرارات المالية، كما تسعى إلى توضيح كيفية استخدام أدوات التحليل المالي المتمثلة في آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في تحليل التكاليف وتحديد مستوى النشاط المناسب، مما يساعد المؤسسة على التخطيط الجيد لنشاطها وتحقيق نتائج مالية أفضل.

## حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

**الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بولاية سكيكدة.

**الحدود الزمانية:** تمثلت في ثلاث سنوات 2022- 2023- 2024.

## منهج الدراسة:

تم الإعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري من خلال التعرض لمختلف المفاهيم المتعلقة بالتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل وكذلك أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع، أما الجانب التطبيقي فقد تم الإعتماد على المنهج التحليلي من خلال إجراء دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بولاية سكيكدة حيث تم دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل وإبراز العلاقة بينهما.

## تقسيمات البحث:

من أجل الإحاطة بجميع جوانب الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية واختبار فرضيات هذه الدراسة تم تقسيمها كالآتي

**الفصل الأول:** الأسس النظرية والتطبيقية للتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، خصص للإطار النظري للموضوع وقسم إلى ثلاث مباحث، حيث المبحث الأول خصص للأدبيات النظرية للتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة العلاقة بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، والمبحث الثالث خصص للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

**الفصل الثاني:** دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بولاية سكيكدة حيث تم التعرض في المبحث الأول إلى تقديم عام للمؤسسة، وتم تخصيص المبحث الثاني لدراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل وذلك من خلال الإعتداد على الوثائق والمعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

#### صعوبات الدراسة:

أثناء إنجازي لهذه الدراسة تمت مواجهة العديد من العراقيل والصعوبات على مستوى الجانب التطبيقي خاصة تمثلت في صعوبة وجود مؤسسة، وكذلك صعوبة الحصول على الوثائق اللازمة لإنجاز الدراسة.

**الفصل الأول:**  
**الأسس النظرية**  
**والتطبيقية للتخطيط**  
**المالي وآلية الرفع**  
**التشغيلي ونقطة التعادل**

## تمهيد:

يعتبر التخطيط المالي أداة أساسية تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية لاتخاذ قرارات رشيدة وضمان تحقيق أهدافها في ظل التغيرات والمخاطر التي تواجهها. ومن أجل دعم هذه العملية، تستعين المؤسسة بأدوات تحليلية أهمها الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، لما لهما من دور في تحليل التكاليف. يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الأسس النظرية والتطبيقية للتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل مع إبراز أهم الأسس التحليلية لآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل. لذا سيتم في هذا الفصل التطرق لبعض المفاهيم الخاصة بالتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول:** الأدبيات النظرية حول التخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل

**المبحث الثاني:** دراسة العلاقة بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل

**المبحث الثالث:** الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول التخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل

يعد التخطيط المالي من أهم وظائف المؤسسة الاقتصادية الذي يحظى باهتمام كبير من قبل المختصين والباحثين في مجال العلوم المالية.

وفي هذا المبحث سوف نسلط الضوء على ماهية التخطيط المالي في المطلب الأول، ثم ماهية الرافعة وأنواعها في المطلب الثاني، أما المطلب الثالث نتناول فيه ماهية نقطة التعادل

### المطلب الأول: ماهية التخطيط المالي

#### الفرع الأول: مفهوم التخطيط المالي وأهميته

##### 1. مفهوم التخطيط المالي

هناك العديد من المفاهيم التي تعرف التخطيط المالي من بينها ما يلي:

يعرف التخطيط المالي على أنه: "نوع من أنواع التخطيط الذي يهتم بكيفية الحصول على الأموال اللازمة للمشروع من مصادرها المختلفة بأقل التكاليف وأفضل الشروط، كما يهتم بكيفية استثمار هذه الأموال بحيث تحقق

أفضل وأعلى العوائد للمشروع وبأقل الأخطار وهو علم له قواعد وأصول ويحتاج إلى خبرة في التطبيق والقدرة على التنبؤ وتحليل الماضي والإعداد للمستقبل".<sup>1</sup>

يعرف أيضا بأنه: "هو أسلوب يعتمد على التفكير في المستقبل والتوقع المبني على تحليل الماضي واستقراء المستقبل".<sup>2</sup>

كما يعرف على أنه: "هو جزء أساسي من عملية التخطيط الإجمالي في منظمة الأعمال، وهو الذي يترجم أهدافها وسياساتها إلى خطط عملية يتم تنفيذها على المدى القصير والهدف منه يتمثل بتحديد احتياجات المنظمة المالية، وكيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وكيفية استثمارها وانفاقها، بحيث يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذا الاستثمار أو الإنفاق، وهو كغيره من جوانب التخطيط الأخرى علم له أصوله وقواعده ويحتاج إلى خبرة في التطبيق لتطوير هذه القواعد للظروف التي يتم بها التطبيق".<sup>3</sup>

ويعرف أيضا بأنه: "هو نشاط متواصل ومستمر، وهو يؤشر كل من نمو المنشأة، أدائها، استثماراته، واحتياجاتها للأموال خلال مدة زمنية محددة، والتخطيط المتالي يحدد خطوط عريضة للتغيير والنمو في المنظمة وهو يركز عادة على الصورة الكبيرة، هذا يعني بأنه يهتم بعناصر أساسية للمنظمة، وسياساتها المالية والاستثمارية بدون أن تدرس العناصر الفردية لهذه السياسات بالتفصيل".<sup>4</sup>

ومن خلال مما سبق يمكن تعريف التخطيط المالي بأنه عملية منظمة تهدف إلى تحديد الأهداف المالية للمؤسسة في المستقبل، ووضع الخطط والسياسات والإجراءات اللازمة لتحقيقها، وذلك من خلال تحليل الوضع المالي الحالي، وتقدير الاحتياجات المالية وتحديد مصادر التمويل المناسبة وكيفية استخدام الأموال واستثمارها بكفاءة، بما يضمن تحقيق أفضل عائد ممكن مع التقليل من المخاطر وتحقيق التوازن المالي للمؤسسة.

## 2. أهمية التخطيط المالي

تتمثل أهمية التخطيط المالي في:<sup>5</sup>

- مساهمته في تحسين قدرة الشركة على التركيز وبوفر لها المرونة، إذ أن التركيز يسهل على المنشأة معرفة ما تريد عمله وتحديد احتياجاته، ومعرفة حاجات زبائنها ورغباتهم والأسلوب الأمثل لتلبية تلك الحاجات والرغبات؛
- يساهم في تحسين اتجاهات الفعل، إذ أنه يجعل المنشأة أكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية، ويجنبها الوقوع في فخ الرضى عن الذات، ويجعلها تبحث عن كل ما هو متميز؛
- يؤدي إلى تحسين عملية التنسيق، أن التخطيط الجيد يخلق هرمية الأهداف ويساهم في ربط الأهداف مع بعضها البعض في كافة المستويات التنظيمية للشركة، ويتم ذلك من خلال تنسيق جهود الأفراد، المجموعات، وأنظمة العمل وبما يضمن إضافة مساهمات ذات قيمة عالية تخدم أهداف الشركة بشكل عام؛
- تحسين إدارة الوقت، حيث أن التخطيط يوفر الوقت والجهد، وبذلك فإنه يساهم بإدارة الوقت بشكل أفضل، وكما هو معروف فإن يوم العمل هو عبارة عن مجموعة من البدائل والخيارات التي يجب أن تؤدي بطريقة مثلى من خلال ترتيب تلك البدائل والخيارات حسب أولويتها وأهميتها؛

➤ تسهيل عملية الرقابة، حيث أن التخطيط الجيد يساهم في تسهيل عملية الرقابة وزيادة فاعليتها، وذلك من خلال تمكنه للإدارة من قياس نتائج الأداء مع ما تم التخطيط له واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الانحرافات إن وجدت.

## الفرع الثاني: أهداف التخطيط المالي

تتمثل أهداف التخطيط المالي فيما يلي:<sup>6</sup>

- مساعدة المؤسسة في تقدير احتياجاتها المالية المستقبلية وما يجعلها أكثر قدرة على تلبية متطلبات أهدافها في النمو؛
- ضمان توفير الأموال الكافية عند ظهور الحاجة لها وبأقل ما يمكن من تكلفة؛

<sup>1</sup> زينب رضوان علي، تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة، مذكرة لنيل جزء من متطلبات شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013، ص 13.

<sup>2</sup> نور الدين فلاق، دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات المباني الصناعية والنحاسية (BATIIC)، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، المجلد 08، العدد 1، الجزائر، 2023، ص 13.

<sup>3</sup> عبد الله عبد الله السنفي، الإدارة المالية، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، صنعاء، 2013، ص 13.

<sup>4</sup> حكمت رشيد سلطان، التخطيط المالي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2018، ص 22.

<sup>5</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2008، ص 171.

<sup>6</sup> علي مكيد، نسيمه أعمر ستي، أهمية التخطيط المالي في مواجهة الازمات وإدارتها -دراسة حالة مؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز المدية-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 02، المجلد 05، العدد 02، 2016، الجزائر، ص 34.

- التصميم الفعال للهيكل التمويلي للمؤسسة عن طريق تحديد المزيج الأمثل من مصادر التمويل؛
- تأطير السياسات والإجراءات المالية لتنسيق جهود الأفراد ووحدات العمل ومراقبتها بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية؛
- تحسين قدرة الإدارة المالية على التحليل وترتيب الأولويات والتركيز في اتخاذ القرار، حيث أن التركيز يجعل المدير المالي أكثر قدرة على معرفة ما تريد المؤسسة عمله وتحديد احتياجاتها، ومعرفة حاجة زبائنهم ورغباتهم والأسلوب الأمثل لتلبية تلك الحاجات والرغبات؛
- تحسين اتجاهات العمل: يوفر للمؤسسة الأدوات والأساليب التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، ويجنبها الوقوع في فخ الرضا عن الذات، ويجعلها تبحث عن كل ما هو متميز؛
- تحسين عملية التنسيق: فالتخطيط المالي الجيد يخلق هرمية الأهداف ويساهم في ربط أهداف الإدارة المالية مع أهداف كافة مستويات المؤسسة مع بعضها البعض، ويتم ذلك من خلال تنسيق جهود الأفراد، المجموعات وأنظمة العمل، بما يضمن إضافة مساهمات ذات قيمة تخدم أهداف المؤسسة بشكل عام؛
- تحسين إدارة الوقت: يساهم نشاط التخطيط بصفة عامة في توفير الوقت والجهد، وعليه فإنه يساهم في إدارة الوقت بشكل أفضل؛
- تسهيل عملية الرقابة وزيادة فاعليتها: وذلك من خلال تمكينه من قياس نتائج الأداء مع ما تم التخطيط له واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الانحرافات.

## المطلب الثاني: ماهية الرافعة وأنواعها

### الفرع الأول: مفهوم الرافعة في الإدارة المالية

- ✚ تعرف بأنها: "إن مفهوم الرافعة مأخوذ من الفيزياء، ويعني إمكانية رفع وتحريك كتلة ثقيلة باستخدام قوة صغيرة نسبياً وذلك باستخدام الرافعة وفي مجال الإدارة والمالية هناك رافعتين هما التشغيلية والمالية"<sup>1</sup>.
- ✚ ويقصد بها أيضاً: "تعني كلمة رافعة في علم الطبيعة أو في الفيزياء استخدام أداة صغيرة لرفع أشياء ثقيلة نسبياً، أما في علم الإدارة المالية فيقصد بالرفع استخدام التكاليف الثابتة للتأثير على العائد المتوقع، ويشمل مفهوم الرفع ثلاثة مجالات هي الرفع المالي، والرفع التشغيلي، والرفع الكلي أو الرفع المشترك"<sup>2</sup>.
- من خلال المفهومين السابقين نستنتج أن الرافعة في الإدارة المالية هي استخدام المؤسسة وسائل معينة من أجل التأثير على العائد المتوقع.

### الفرع الثاني: أنواع الرافعة

#### 1. الرافعة التشغيلية

##### 1.1 مفهوم الرافعة التشغيلية:

- ✚ تعرف بأنها: "هي مقياس لدرجة اعتماد أو استخدام المنشأة للكلف الثابتة في عملياتها، وأن المنشأة ذات النسبة المرتفعة من الكلف التشغيلية الثابتة فإنها تكون ذات درجة عالية من الرافعة التشغيلية"<sup>3</sup>.
- ✚ وتعرف أيضاً على أنها: "هي أن أي تغير صغير من الناحية النسبية في المبيعات يؤدي إلى تغير كبير في الأرباح العاملة أي الأرباح قبل الفوائد والضرائب ويرمز لها بالرمز (EBIT) Earnings Before Interest Taxes وهي بذلك تشبه الرافعة أو الكتلة في الفيزياء من حيث أن استخدامها يؤدي إلى رفع جسم ثقيل بقوة صغيرة مركزة عليه"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> بسام محمد الأغا، أثر الرافعة المالية وتكلفة التمويل على معدل العائد على الاستثمار، مذكرة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، غزة، 2005، ص 77.

<sup>2</sup> إلهام عبد الله، إبراهيم الشهراني، أثر الرفع التشغيلي على الربحية في الشركات الصناعية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 24، 2020، المملكة العربية السعودية، ص 12.

<sup>3</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 360.

<sup>4</sup> عبد الستار مصطفى الصياح وآخرون، أساسيات الإدارة المالية الحديثة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية، 2021، الجزائر، ص 111.

كما تعرف على أنها: "هي مقياس يعبر عن مدى تأثير التغير النسبي في الأرباح قبل الفوائد والضرائب الناتج عن التغير النسبي في حجم المبيعات".<sup>1</sup>

وأيضاً يعتبر: "الرفع التشغيلي هو مفهوم يستخدم في التحليل المالي لقياس حساسية المؤسسة لتقلب حجم رقم الأعمال، يعتمد على وزن التكاليف الثابتة في هيكل التكاليف الإجمالية للمؤسسة، ذلك أن إذا كانت نسبة التكاليف الثابتة من إجمالي التكاليف في المؤسسة مرتفعة، هذا يعني أن المؤسسة تتمتع برفع تشغيلي عالي فتأثير الرافعة التشغيلية في المؤسسة يشبه تأثير مكبر الصوت، أي زيادة في رقم الأعمال يؤدي إلى زيادة كبيرة في الأرباح، أما عند انخفاض رقم الأعمال ولو كان انخفاض طفيف سوف يؤدي إلى تدني الأرباح بشكل واضح وبنفس نسبة الرفع التشغيلي".<sup>2</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرافعة التشغيلية هي مقياس يوضح نسبة التغير في الأرباح قبل الفوائد والضرائب (EBIT) الناتجة عن نسبة التغير في المبيعات.

### 2.1 أهمية الرافعة التشغيلية:

تتمثل أهمية الرافعة التشغيلية فيما يلي:<sup>3</sup>

➤ دراسة وتحديد طبيعة التكلفة من ثم تعطي مؤشرات رقمية ودلالات عن جدوى التكلفة الثابتة والمتغيرة ومدى كفاءة الإدارة المالية لها من ومن ثم كفاءة إدارة رأس المال؛

➤ تظهر أهمية الرافعة التشغيلية في كونها تعد أحد المؤشرات المالية الهامة التي تعطي دلالات رقمية عن مستويات المبيعات التي ينبغي أن تصل إليها المنشأة وذلك لمقابلة التكاليف المختلفة التي ترتبت على الأنشطة التي تمارسها الشركة؛

➤ تعطي الرافعة التشغيلية مؤشرات هامة أخرى خاصة عن مدى استخدام التكاليف الثابتة التي لا يمكن تخفيضها في حالات انخفاض الإنتاج وكذلك لا تزداد في حالة زيادة الإنتاج وهي نقطة هامة لتحديد توجهات الشركة فيما يتعلق بزيادة ورفع كمية الإنتاج والمبيعات؛

➤ تعد الرافعة أداة مهمة في تحديد والتنبؤ بالمخاطر المرتبطة بالنواحي المالية والتشغيلية والتنبؤ بالآثار التي من الممكن أن تحدث وتؤثر سلباً على الأنشطة التشغيلية وبالتالي تعمل على مساعدة متخذي القرارات في علاج هذه المخاطر من خلال تحديد التأثيرات السلبية على الأرباح التشغيلية المتحققة.

### 3.1 مزايا الرافعة التشغيلية:

هناك العديد من المزايا للرافعة التشغيلية نذكر منها:<sup>4</sup>

➤ إن مزايا الرافعة التشغيلية تختلف حسب طبيعة الأوضاع الاقتصادية للمؤسسة وللسوق الذي تعمل فيه، فإذا كانت المؤسسة بوضع تنافسي جيد، وتعمل في سوق يسوده ازدهار إقتصادي يسمح للشركة بالتوسع فإن ارتفاع قيمة الرافعة التشغيلية ستكون مؤشراً جيداً لأن أي تغير صغير في المبيعات سينتج عنه زيادة كبيرة في الأرباح، مما يساهم في تغطية التكاليف المتغيرة ويخفض التكاليف الثابتة في مجموعها؛

➤ إن درجة الرافعة التشغيلية التي ترتبط بسياسات تسعير السلعة في المؤسسات الصناعية وتسعير الخدمة في الشركات المالية، قد تستطيع المؤسسة التي تتميز بدرجة رافعة تشغيلية مرتفعة وتواجه كساداً في مبيعاتها وإيراداتها أن تخفض السعر قليلاً فتزيد من مبيعاتها مما يؤدي إلى زيادة أرباحها التشغيلية؛

➤ إن المؤسسة التي تصل إلى قيمة إيرادات أكبر من نقطة التعادل ولديها رافعة تشغيلية مرتفعة فإن الزيادة في كمية المبيعات أو زيادة تقديم الخدمات المصرفية والمالية ستؤدي إلى زيادة أكبر من الأرباح قبل الفوائد والضرائب، وهي حالة جيدة؛

➤ تتحقق الفائدة من الرفع التشغيلي عند زيادة الإيرادات الكلية للمؤسسة من خلال استغلال التكاليف الثابتة وتخفيض التكاليف المتغيرة.

<sup>1</sup> E. B. Khedkar, A Study of leverage Analysis and Profitability for Dr Reddy's laboratories, International journal of Research in Engineering and Social sciences, vol 5, N° 5, 2015, p 17

<sup>2</sup> سهام ودان، بختي زولايخة، سياسة الرفع المالي وأثره على مردودية المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي ليايس - سيدي بلعباس المجلد 08، العدد 1، الجزائر، 2024، ص 27.

<sup>3</sup> إلهام عبد الله، إبراهيم الشهران، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>4</sup> ضياء إياذ المصري، محمد سليم العيسى، أثر الرافعة التشغيلية والمالية على قيم السهم، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد 08، العدد 13، الأردن، 2020، ص 241.

## 2. الرافعة المالية

### 1.2. مفهوم الرافعة المالية:

هناك العديد من التعاريف الدالة على الرافعة المالية نقوم بعرض البعض منها:

✚ تعرف بأنها: "التغير في صافي الربح بعد الضريبة والناجمة بسبب التغير في صافي ربح العمليات وسببه وجود تكاليف مالية متمثلة في فوائد القروض وتوزيعات الأسهم الممتازة".<sup>1</sup>

✚ تعرف أيضا بأنها: "استخدام الشركة تكاليف تمويلية ثابتة من أجل تعظيم أثر التغير في صافي الربح قبل الفوائد والضرائب على صافي الربح للسهم العادي الواحد من الأرباح المحققة".<sup>2</sup>

✚ كما تعرف على أنها: "تقيس مدى وجود الكلف المالية الثابتة في عمليات المنشأة (قائمة الدخل)، فإن المنشأة ذات نسبة عالية من الكلف المالية الثابتة فإنه يمكن القول بأن المنشأة المذكورة ذات درجة عالية للرافعة المالية".<sup>3</sup>

مما سبق نستنتج أن الرافعة المالية هي استخدام المؤسسة لمصادر التمويل الخارجية إلى جانب أموالها الخاصة بهدف زيادة قدرتها على تحقيق الأرباح، كما تعبر عن مدى اعتمادها على الديون في تمويل أنشطتها بحيث تؤثر على صافي الربح إما بالزيادة أو النقصان.

### 2.2. أهمية الرافعة المالية:

تتجلى أهمية الرافعة المالية فيما يلي:<sup>4</sup>

➤ الحفاظ على سيطرة وقوة التصويت للمساهمين القدامى ومن ثم التقليل من احتمالات السيطرة الخارجية وأن هذه السياسة ستقود بالنهاية إلى تعزيز وتقوية أداء تلك الشركات؛

➤ يعتبر الرفع المالي سلاح ذو حدين بمعنى أنه يمكن أن يؤدي إلى تحقيق أفضل النتائج عندما تتصف العمليات التشغيلية والتمويلية بالكفاءة، وعندما تكون الظروف المحيطة بالشركة مناسبة، كما يمكن أن يؤدي استعماله إلى نتائج عكسية إذا سارت الأمور على غير ما يرام؛

➤ يعتبر الرفع المالي من العوامل المؤثرة على شكل وطبيعة الهيكل التمويلي داخل المشروع وقد ظهر ذلك من خلال طرح النظرية التقليدية في بداية الخمسينات من القرن الماضي، فوفقا للنظرية التقليدية يمكن استخدام الافتراض بشكل معقول لزيادة القيمة السوقية؛

➤ يحدد الرفع المالي كمية الافتراض المعقولة ودرجة المخاطرة المرتبطة بزيادة حجم الديون من جهة والانتفاع من مزاياها من جهة أخرى ذلك لأن الخطر التمويلي سيزداد إلى درجة يهدد وجود الشركة ومستقبلها في حالة زيادة الديون عن الحد المعقول.

## 3. الرافعة المشتركة

### 1.3. مفهوم الرافعة المشتركة:

✚ تعرف على أنها: "الأسلوب الذي يمكن من خلاله إظهار كيفية قياس مدى وجود الكلف الثابتة الكلية (التشغيلية والمالية) في عمليات المنشأة، وأن المنشأة ذات النسبة العالية من الكلف الثابتة الكلية فإنها ستكون ذات درجة عالية للرافعة الكلية".<sup>5</sup>

✚ تعرف أيضا بأنها: "هي اقتران الرافعة التشغيلية مع الرافعة المالية".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> باسل سمير سعد، أثر الرفع المالي في ربحية المصارف الخاصة السورية، مشروع بحث أعد استكمالا لمتطلبات نيل درجة الإجازة في إدارة الأعمال، جامعة المنارة، 2022، ص 11.

<sup>2</sup> ميرفت السمان، يونس التوي، دراسة تأثير معدلات الرفع المالي على المخاطر الكلية للشركات الصناعية المسجلة ببورصة مسقط، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 39، العدد 02، جامعة حوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، 2025، ص 1381.

<sup>3</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 361.

<sup>4</sup> ميرفت السمان، يونس التوي، مرجع سبق ذكره، ص 1383.

<sup>5</sup> عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد التميمي، مرجع سبق ذكره، ص 361.

<sup>6</sup> سالم صلاح الحسيناوي، أساسيات الإدارة المالية، دار المدينة الفاضلة، 2014، ص 156.

ومن التعريفين السابقين نستنتج أن الرافعة المشتركة هي مقياس يجمع بين الرافعة التشغيلية والرافعة المالية لقياس صافي الربح نتيجة التغير في حجم المبيعات، في وجود التكاليف الثابتة الكلية كما يطلق عليها بالرافعة الكلية.

### المطلب الثالث: ماهية نقطة التعادل

#### الفرع الأول: مفهوم نقطة التعادل واستخداماتها

##### 1. مفهوم نقطة التعادل

هناك عدة تعاريف لنقطة التعادل من بينها مايلي:

تعرف نقطة التعادل بأنها: " تمثل نقطة التعادل (BEP) كمية المخرجات المباعة التي يتساوى عندها إجمالي الإيرادات مع إجمالي التكاليف، أي كمية المخرجات المباعة التي يكون عندها دخل التشغيل مساويا للصفر".<sup>1</sup>

" نقطة التعادل هي النقطة التي تتساوى عندها التكلفة الكلية مع الإيراد الكلي، أي أنها النقطة التي يصبح عندها الربح المحاسبي مساويا للصفر".<sup>2</sup>

كما تعرف على أنها: " تلك النقطة الإتراضية التي من الممكن أن يعمل فيها المشروع عندما تتساوى قيم الإيرادات مع قيم إجمالي التكاليف التشغيلية المنفقة لتحقيق حجم معين من الوحدات المنتجة، أي أنها تلك النقطة التي تكون فيها طاقة المشروع المستقلة فعلا بمستوى يحقق التساوي بين كلف الإنتاج وعوائد البيع (بحيث تكون الأرباح عندها تساوي صفرا)، أن أي تجاوز لهذه الطاقة يمكن للمشروع أن يحقق الأرباح، وأي تراجع عنها يحقق الخسائر".<sup>3</sup>

تعرف أيضا: " بأنها النقطة التي تكون عندها مبيعات الشركة قد حققت إيرادات كافية لتغطية جميع تكاليفها الثابتة والمتغيرة خلال فترة معينة، وعند هذه النقطة تحقق جميع الإيرادات الإضافية للشركة أرباحا طالما أن التكاليف لا تزداد والمبيعات السابقة لا تنخفض".<sup>4</sup>

ومن خلال مما سبق نستنتج أن نقطة التعادل يقصد بأنها مستوى النشاط أو حجم المبيعات التي يتساوى عنده إيرادات المؤسسة مع إجمالي تكاليفها الثابتة والمتغيرة، بحيث لا تحقق المؤسسة عنده ربحا ولا تتحمل خسائر، كما تمثل الحد الأدنى من الإنتاج أو المبيعات الذي يجب تحقيقه لتغطية جميع التكاليف، وتعد مؤشرا هاما يساعد المؤسسة على تحديد مستوى النشاط الذي يتم من خلاله تحقيق الأرباح، كما يطلق عليها عدة مصطلحات هي عتبة المردودية، نقطة الصفر، النقطة الميتة، نقطة التوازن.

##### 2. استخدامات نقطة التعادل

يتم استخدام نقطة التعادل لأغراض مختلفة منها:<sup>5</sup>

- اتخاذ القرارات الخاصة بتسعير المنتج ودراسة أثر تغير السعر على ربحية المؤسسة (المشروع)؛
- اتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بإنتاج منتجات جديدة؛
- اتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بوقف إنتاج بعض المنتجات التي تدر ربحا حديا قليلا بحيث لا يؤثر وقف إنتاجها على مبيعات المنتجات الأخرى؛
- تحليل الاستثمارات الرأسمالية كأداة مكملة للأدوات الأخرى وذلك للمفاضلة بين المشاريع المختلفة؛
- تحديد هيكل التكاليف في المؤسسة وتحديد أثر تغير التكاليف الثابتة والمتغيرة على ربحية المؤسسة؛
- تحديد وزيادة أجور العمال؛
- اختيار الآليات واستبدالها؛
- اتخاذ القرارات المتعلقة بالتصنيع أو الشراء؛
- اتخاذ القرارات المتعلقة بالعقود.

#### الفرع الثاني: أهداف نقطة التعادل

<sup>1</sup> أحمد حامد حجاج، محاسبة التكاليف مدخل إداري، دار المريخ للنشر، الطبعة الحديثة، الرياض، 2009، ص 126.

<sup>2</sup> عبد الحي مرعي، محمد عبد الحميد طاحون، التكاليف لفرض التخطيط والرقابة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 59.

<sup>3</sup> عفاف لومايزية، زهية خباري، استخدام أسلوب تحليل التعادل في تحليل حساسية ربحية المشاريع الاستثمارية -دراسة حالة مشروع إنتاج زيت الزيتون-، مجلة رؤى إقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، المجلد 08، العدد 2، الجزائر، 2018، ص 48.

<sup>4</sup> Victor Hugo Fernandez Bedoya et al, the impact of the Break-Even Point on profit Planning in Educational Institutions in lima, 2022, Academic journal of Interdisciplinary studies vol 13, N° 3, 2024, p 302.

<sup>5</sup> غنية الجوزي، أهمية اعتماد البورصة كوسيلة تقييم مردودية المؤسسات وتمويل تطويرها، جامعة الجزائر 2، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012، ص 102.

- إن نقطة التعادل تساعد المنشأة على تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>
- تحديد كمية المبيعات الواجب إنتاجها لتغطية مصروفات التشغيل؛
  - تحديد صافي الربح المتوقع تحقيقه عند مستويات الإنتاج المختلفة؛
  - التعرف على كمية المبيعات التي تضمن تحقيق الأرباح المخططة؛
  - المساعدة في تحقيق مدى الإستثمار في الأصول الثابتة؛
  - تقييم مدى جدوى تغيير الأساليب الإنتاجية المستخدمة؛
  - تسعير المنتجات السلعية والخدمية؛
  - تحديد نسبة الزيادة المقبولة على الرواتب والأجور؛
  - تحديد هيكل توزيع التكلفة الكلية وقياس أثر التكلفة الثابتة والمتغيرة على الربحية؛
  - المفاضلة بين قرارات التصنيع وقرارات الشراء؛
  - اتخاذ القرارات الإدارية المثلى بخصوص عقود البيع؛
  - اتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بالمنتجات الجديدة أو القديمة؛
  - إعداد القوائم المالية التقديرية.

### المبحث الثاني: دراسة العلاقة بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل

تعتبر كل من آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل أدوات تحليلية أساسية في التسيير المالي، حيث يساهم الجمع بينهما في دراسة التخطيط المالي مما يدعم عملية اتخاذ القرارات المالية، وعليه يهدف هذا المبحث إلى إبراز الأسس التحليلية لهاتين الأدوات ومختلف طرق حساب كل منهما.

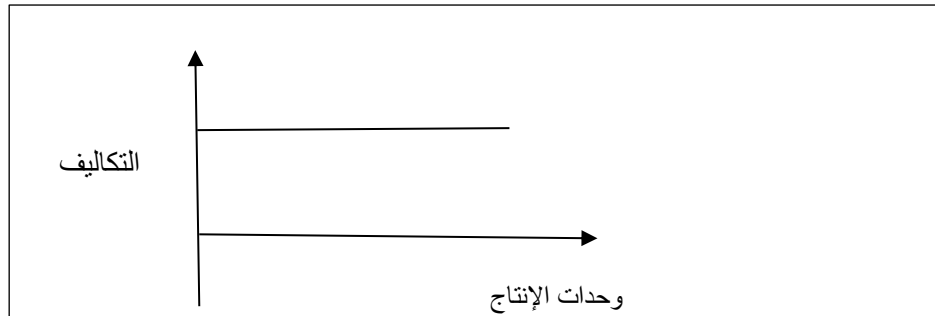
### المطلب الأول: الأسس التحليلية لآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل الفرع الأول: تصنيف التكاليف حسب سلوكها وعلاقتها بحجم النشاط

<sup>1</sup> فيصل محمود الشوارة، مبادئ الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص ص 215، 216.

هناك العديد من التصنيفات حسب تصنيف التكاليف حسب سلوكها وعلاقتها بحجم النشاط إلى ثلاثة أصناف تتمثل في: التكاليف الثابتة، التكاليف المتغيرة والتكاليف المختلطة.

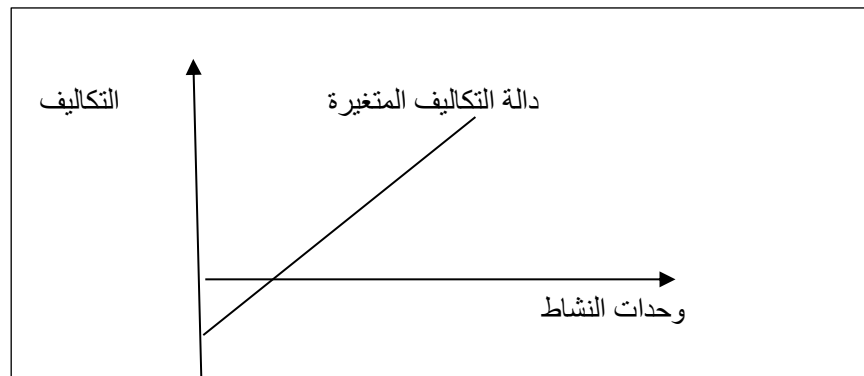
1. **التكاليف الثابتة (CF):** هي التكاليف التي تبقى ثابتة بالمجموع مهما تغير حجم الإنتاج ضمن الحدود الملائمة، حيث أن تغير حجم الإنتاج لا يؤدي إلى تغيرها، وتسمى تكاليف الطاقة أو التكاليف الزمنية مثل رواتب المهندسين، إهلاكات الآلات والمعدات، الإيجار.<sup>1</sup>

الشكل رقم (01): دالة التكاليف الثابتة



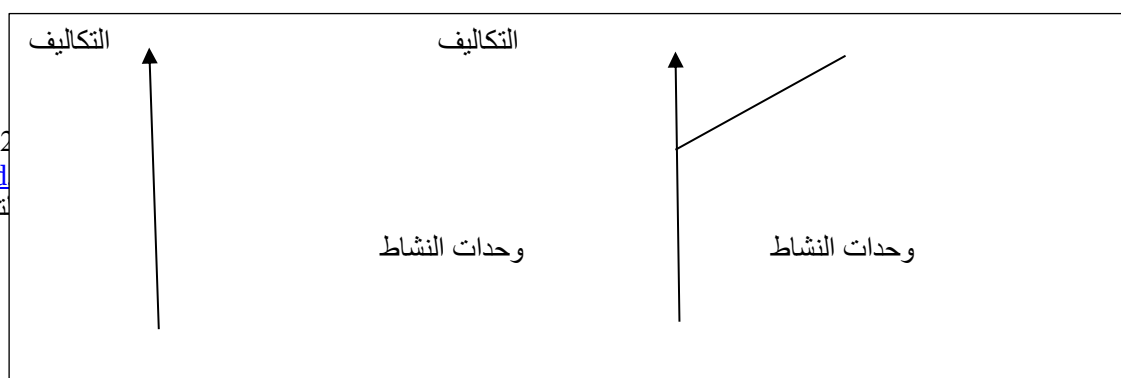
2. **التكاليف المتغيرة:** هي التكاليف التي تتغير مع تغير حجم الإنتاج، مثل تكلفة المواد الخام المستخدمة في الإنتاج، أجور العمالة المباشرة، تكاليف التعبئة والتغليف، عمولات البيع.<sup>2</sup>

الشكل رقم (02): دالة التكاليف المتغيرة



3. **التكاليف المختلطة:** هي التكاليف التي تتكون من تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة، مثل تكاليف الإيجار، حيث أن الإيجار ثابت ولكن استهلاك الكهرباء يتغير مع حجم النشاط. يجب فصل هذه التكاليف إلى شقيها الثابت والمتغير.<sup>3</sup>

الشكل رقم (03): نماذج من دوال التكاليف المختلطة



<sup>1</sup> أمير، 2022، ص 13  
<sup>2</sup> [www.qoyod.com](http://www.qoyod.com)  
<sup>3</sup> محاسن، 2022، ص 13



المصدر: محمد تيسير الرجبى، مرجع سبق ذكره، ص 48.

## الفرع الثاني: عرض بعض المؤشرات

- 1. الهامش على التكلفة المتغيرة (MCV):** يمثل الهامش على التكاليف الفرق بين رقم الأعمال الصافي خارج الرسم والتكاليف المتغيرة خارج الرسم، ويستخدم الهامش على التكاليف المتغيرة في قياس حجم التعادل أو قيمة التعادل، وفي هذه الحالة تقوم فكرة تحليل التعادل على أن كل وحدة تباع تحقق إيراد معين يغطي أولا التكاليف المتغيرة لإنتاج وبيع هذه الوحدات ويساهم المتبقي من السعر البيع خارج الرسم بعد ذلك في تغطية التكاليف الثابتة إلى أن يتم بيع عدد الوحدات تكفي أرباحها الحدية لتغطية كل التكاليف الثابتة وهذه هي نقطة التعادل والتي تبدأ بعدها المساهمة الحدية في التحول إلى أرباح صافية للمؤسسة.<sup>1</sup>
- 2. هامش الأمان (SM):** هو الفرق بين رقم الأعمال الكلي ورقم الأعمال التعادلي (رقم الأعمال عند نقطة التعادل). هامش الأمان في الحقيقة يمثل القيمة التي يمكن تخفيضها من رقم الأعمال من طرف المؤسسة دون الوقوع في الخسارة، و هامش الأمان المناسب للمؤسسة يسمح لها بتجاوز مرحلة الازمة دون صعوبات أو عقبات كبرى، اما مؤشر الأمان أو هامش الأمان النسبي كما يطلق عليه أحيانا هو حاصل قسمة الأمان على رقم الأعمال.<sup>2</sup>
- 3. تاريخ الوصول لنقطة التعادل:** يقصد به الزمن الذي تحقق فيه المؤسسة التعادل أي المدة اللازمة التي تستغرقها حتى تغطي إجمالي تكاليفها (الثابتة والمتغيرة) بواسطة رقم الأعمال المحقق، حيث عند هذا التاريخ تكون نتيجة المؤسسة معدومة.<sup>3</sup>

الجدول رقم (01): المعادلات المتعلقة بالمفاهيم السابقة

| البيان                      | الرمز | المعادلة                                          |
|-----------------------------|-------|---------------------------------------------------|
| الهامش على التكلفة المتغيرة | MCV   | رقم الأعمال خارج الرسم – إجمالي التكاليف المتغيرة |
|                             | TMCV  |                                                   |

<sup>1</sup> أحسين عثمانى، يزيد تفرات، استخدام أسلوب تحليل المتقدم في اتخاذ القرارات التشغيلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 12، الجزائر، 2018، ص 8.

<sup>2</sup> إلهام يحيوي، ليلي بوحديد، نقطة التعادل كأداة للتحكم في الإنفاق الصحي في المستشفيات العمومية الجزائرية، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المركز الجامعي سي الحواس بركة، العدد 2، الجزائر، 2018، ص 281.

<sup>3</sup> أحسين عثمانى، يزيد تفرات، مرجع سبق ذكره، ص 9

| معدل الهامش على التكلفة المتغيرة                                 |                 | الهامش على التكاليف المتغيرة<br>رقم الأعمال خارج الرسم                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| قيمة هامش الأمان<br>كمية هامش الأمان (وحدات)<br>معدل هامش الأمان | SM<br>SM<br>TSM | رقم الأعمال خارج الرسم – قيمة المبيعات التي تحقق التعادل<br>الكميات المباعة – كمية المبيعات التي تحقق التعادل<br>هامش الأمان $100 \times$<br>رقم الأعمال خارج الرسم |
| تاريخ الوصول لنقطة التعادل                                       | -               | نقطة التعادل $12 \times$<br>رقم الأعمال                                                                                                                             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على المراجع

ملاحظة: الهامش على التكلفة المتغيرة هو نفسه عائد المساهمة

المطلب الثاني: آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل كأداة أساسية لدراسة التخطيط المالي

الفرع الأول: طرق حساب آلية الرفع التشغيلي

1. طرق حساب آلية الرفع التشغيلي

يتم حساب درجة الرفع التشغيلي والتي يرمز لها بالرمز (DOL) وفق العلاقات التالية:<sup>1</sup>

تشمل درجة الرافعة التشغيلية معدل التغير في صافي أرباح التشغيل (قبل الفوائد والضرائب) إلى معدل التغير في المبيعات المحدد لمستوى معين من المبيعات.

$$\text{درجة الرافعة التشغيلية} = \frac{\text{نسبة التغير في الأرباح}}{\text{نسبة التغير في المبيعات}}$$

أو

$$\text{درجة الرافعة التشغيلية} = \frac{(\text{سعر الوحدة الواحدة} - \text{التكاليف المتغيرة للوحدة})}{\text{صافي الربح قبل والفوائد والضرائب}} \times \text{حجم المبيعات}$$

أو

$$\text{درجة الرفع التشغيلي} = \frac{\text{المبيعات} - \text{تكاليف ثابتة}}{\text{صافي الربح قبل الفوائد والضرائب}}$$

ويقصد هنا بتكاليف المبيعات التكاليف المتغيرة الكلية. ويمكن صياغة المعادلتين السابقتين بطريقة مختصرة كما يلي:

$$DOL = \frac{\text{هامش المساهمة للوحدة} \times \text{حجم المبيعات}}{\text{صافي الربح قبل الفوائد والضرائب}}$$

حيث أن:

<sup>1</sup> بسام محمد الأغا، مرجع سبق ذكره، ص 79.

هامش المساهمة للوحدة الواحدة = سعر الوحدة - التكاليف المتغيرة للوحدة

هامش المساهمة لمبيعات الشركة الصافية = صافي المبيعات (سعر الوحدة - التكاليف المتغيرة للوحدة)

## 2. حساب درجة الرافعة المالية

ويرمز لها بالرمز (DFL):<sup>1</sup>

يقاس الرفع المالي بدرجة التغير النسبي في العائد على السهم أو على رأس المال المرتبط بتغير معين في الدخل قبل الفائدة والضريبة وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{درجة الرفع المالي} = \frac{\text{التغير النسبي في العائد على السهم أو على رأس المال}}{\text{التغير النسبي في الدخل قبل الفائدة والضريبة}}$$

وتقادياً لاحتساب نسبة كل من التغير النسبي في العائد على السهم والدخل، يمكن وضع صيغة المعادلة بالشكل التالي:

$$\text{درجة الرفع المالي} = \frac{\text{الربح قبل الفائدة والضريبة}}{\text{الربح قبل الفائدة والضريبة - فوائد الديون}}$$

## 3. حساب درجة الرافعة المشتركة

ويرمز للرافعة المشتركة بـ (DCL)

وتقاس بإحدى المعادلات التالية:<sup>2</sup>

$$\text{درجة الرفع المشترك} = \text{درجة الرفع المالي} \times \text{درجة الرفع التشغيلي}$$

$$\text{درجة الرفع المشترك} = \frac{\text{نسبة التغير في العائد على السهم}}{\text{نسبة التغير في المبيعات}}$$

## الفرع الثاني: طرق حساب نقطة التعادل وتمثيلها البياني

### 1. طرق حساب نقطة التعادل:

يرمز لنقطة التعادل بالرمز (BEP)

يتم حسابها بإحدى الطرق التالية:<sup>3</sup>

➤ الطريقة الأولى:

<sup>1</sup> محمد عقل مفلاح، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل، مكتبة المجتمع العربي للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 404.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 412.

<sup>3</sup> محمد الصالح فروم، مرجع سبق ذكره، ص 34

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{معدل الهامش على التكلفة المتغيرة}} = \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل}$$

➤ الطريقة الثانية:

$$\frac{\text{رقم الأعمال} \times \text{التكاليف الثابتة}}{\text{الهامش على التكلفة المتغيرة}} = \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل}$$

➤ الطريقة الثالثة: بموجب هذه الطريقة تستخدم معادلة الربح (النتيجة) ومنها يمكن استخراج عدد الوحدات الواجب بيعها للوصول إلى حالة التعادل ثم من خلالها يمكن حساب قيمة المبيعات التي تحقق التعادل، حيث أنه عند نقطة التعادل تتساوى الإيرادات مع التكاليف الكلية ونكتب:

$$\text{صافي الربح} = \text{إجمالي إيرادات المبيعات} - (\text{التكاليف المتغيرة} + \text{التكاليف الثابتة})$$

وعند التعادل لا يوجد ربح أو خسارة أي النتيجة تساوي الصفر وعليه تصبح المعادلة كالآتي:

$$\text{إجمالي إيرادات المبيعات} = \text{التكاليف الثابتة} + \text{التكاليف المتغيرة}$$

وبتبسيط المعادلة الأخيرة نجد:

$$\begin{aligned} \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{عائد المساهمة للوحدة}} &= \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل} \\ \text{أو} \\ \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل} &= \text{كمية المبيعات التي تحقق التعادل} \times \text{سعر بيع الوحدة} \\ \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{نسبة عائد المساهمة للوحدة}} &= \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل} \end{aligned}$$

## 2. التمثيل البياني

نقطة التعادل بيانيا هي نقطة تعمل على توضيح التعادل، ويظهر في الشكل الذي يوضع كمية الإنتاج التي تحقق التعادل والمستوى الذي تصل إليه الأرباح والخسائر، إذ يمثل محور الفواصل حجم الإنتاج ممثلاً بوحدات القياس التي تستخدم للتعبير عنها، ويمثل محور الترتيب الوحدات النقدية كالتكاليف والإيرادات، وتتجلى في ثلاث طرق<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> وسيلة بن سعدو، إبراهيم شريفي، أهمية قياس عتبة المردودية في تحديد هامش الأمان بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE-، مجلة شعاع للمؤسسات الاقتصادية، جامعة جيلالي لياس، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2024، ص ص 98، 99.

أ. الطريقة الأولى: تتم عن طريق معادلة رقم الأعمال ومعادلة التكاليف الإجمالية، حيث يتم تمثيل كل معادلة في المعلم البياني وعند التقاء المستقيمين فنقطة التقاطع تسقط على محور الفواصل والموافقة لتلك النقطة يمثل رقم أعمال نقطة التعادل وتتم الطريقة كالآتي:

$$\begin{cases} Y_1 = X \\ Y_2 = ax + B \\ Y_1 = Y_2 \end{cases}$$

حيث:  $Y_1$ : معادلة رقم الأعمال  
 $Y_2$ : معادلة التكاليف الإجمالية تتضمن جمع التكاليف المتغيرة والثابتة

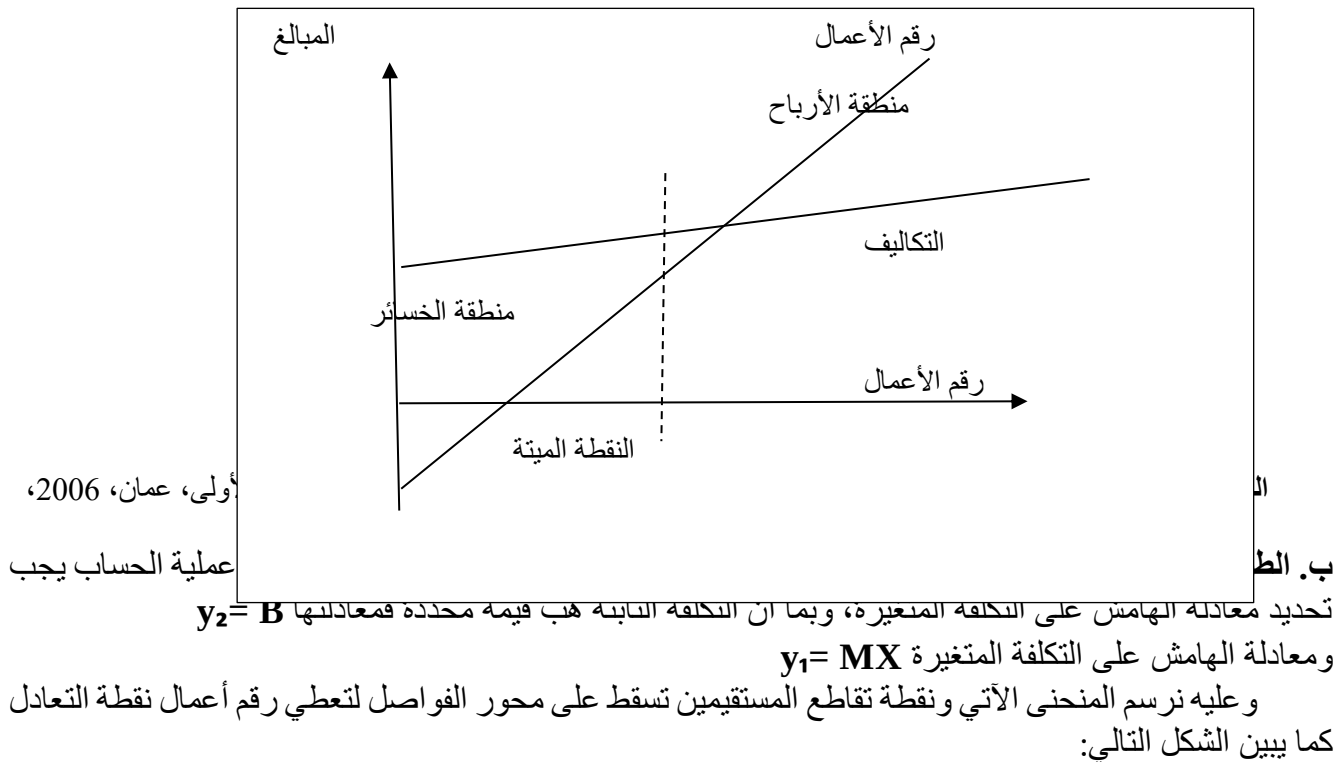
وحسب هذه الطريقة فإن:

رقم الأعمال = مجموع التكاليف

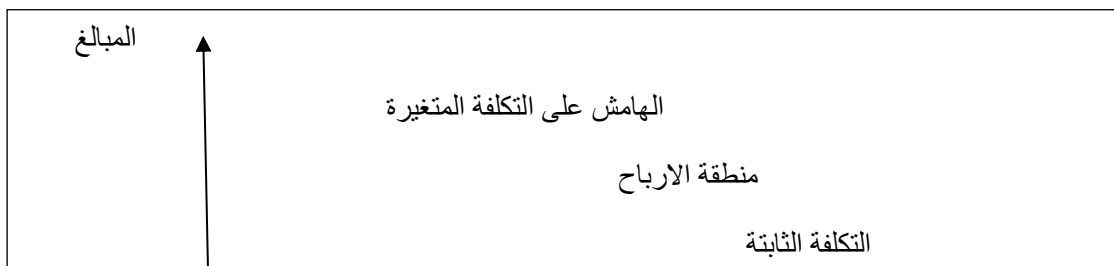
$$Y_2 = Y_1$$

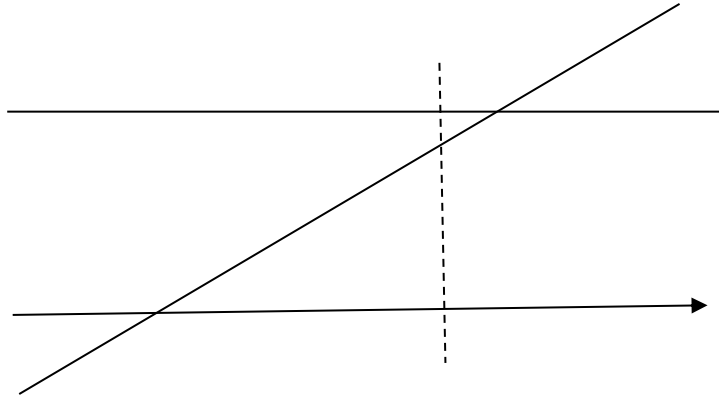
وأن نقطة تقاطع المستقيمين  $Y_1$  و  $Y_2$  تمثل نقطة التعادل وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (04): تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة الأعمال واجمالي التكاليف



الشكل رقم (05): تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة التكلفة الثابتة والهامش على التكلفة المتغيرة



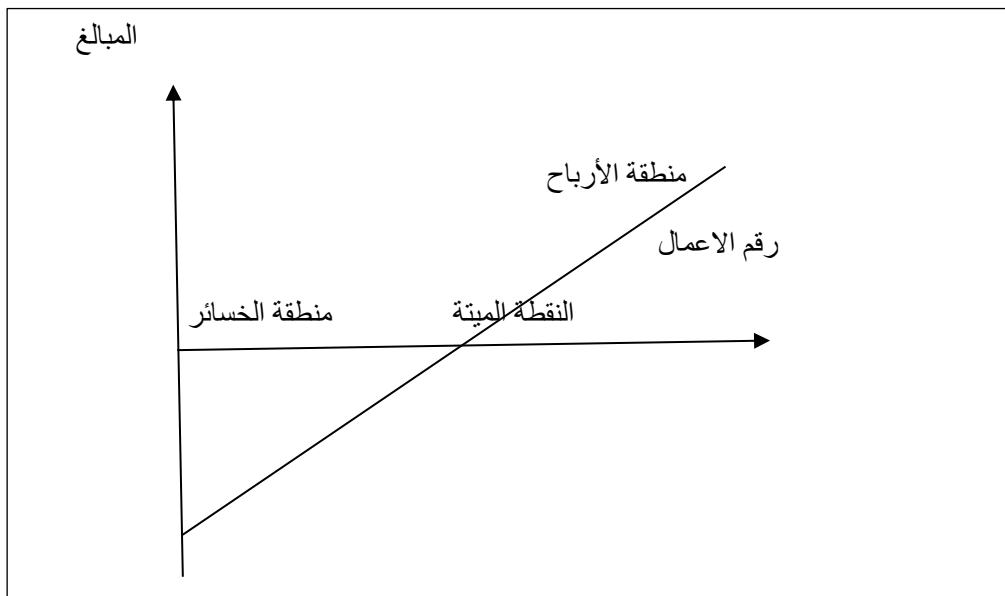


المصدر: رابح بلكرشة، عتبة المردودية وعلاقتها بالمحاسبة الإدارية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات إقتصادية\_، العدد 31، المجلد 1، جامعة زياد عاشور، ص 241

ج. الطريقة الثابتة: تقوم هذه الطريقة على جعل معادلتى الطريقة الثانية في معادلة واحدة، والطرف الثاني للمعادلة هو النتيجة التي تساوي الصفر عند التعادل  $MCV - CF = 0$

ونحصل على رقم أعمال نقطة التعادل من خلال تقاطع المستقيم مع محور الفواصل والمعالجة في المنحنى تصبح  $MX - B = 0$

الشكل رقم (06): تمثيل نقطة التعادل وفق معادلة النتيجة = 0



المصدر: إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 175

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع

خصص هذا المبحث لعرض الدراسات التي تم الإطلاع عليها خلال مدة البحث فقد تم الإطلاع على العديد من الأبحاث والمقالات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع دراسة التخطيط المالي، آلية الرفع التشغيلي، نقطة التعادل.

### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع

تعددت الدراسات السابقة التي عالجت أحد المتغيرات أو كلاهما معاً، وقد تنوعت بين الدراسات العربية والأجنبية، نعرض فيما يلي الدراسات التالية:

### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

1. دراسة (زينب علي 2012 / 2013) حول: تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة حالة تطبيقية في مؤسسة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على عملية التخطيط المالية بمختلف أبعاده من خلال التعرف على مفهومه وأهميته في المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى الخطوات اللازمة لتحقيق عملية التخطيط المالي الجيد، مشير في ذلك إلى أهمية التحليل المالي والنسب المالية، كمرحلة تمهيدية لعملية التخطيط المالي. كما تم التطرق إلى كيفية تقدير الميزانيات التقديرية التي تعد من أهم أدوات عملية التخطيط المالي.

كانت الدراسة التطبيقية في المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية لمعرفة مدى استخدام هذه المؤسسة للتخطيط المالي والكيفية التي يقوم فيها بإعداد الميزانيات التقديرية، حيث توافرت الميزانيات التقديرية للمبيعات والميزانيات التقديرية المالية للسنوات الثلاث الممتدة من 2010 إلى 2012.

## 2. دراسة (أبركان ياسين 2017/ 2022) حول: دراسة تحليلية للرافعة التشغيلية والرافعة المالية لمجمع الأوراسي.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الرافعة التشغيلية والرافعة المالية خلال الفترة (2017- 2022) لمجمع الأوراسي باعتباره واحد من الشركات المدرجة في بورصة الجزائر منذ سنة 2000، وذلك من خلال تحليل درجة المخاطر التشغيلية خلال فترة الدراسة مع إبراز العوامل والأسباب التي أدت إلى زيادة حساسية الربح التشغيلي للتغير في رقم الأعمال للمجمع من جهة، ومن جهة أخرى قياس مساهمة كل من الأصول الإقتصادية والأموال الخاصة في تكوين النتيجة العملياتية والنتيجة الصافية للسنة المالية على التوالي، وتحديد أسباب تذبذب وعدم استقرار الرافعة المالية.

توصلت الدراسة إلى تأثر نشاط المجمع بكل متفاوت للأزمة الصحية لجائحة كورونا خلال سنتي 2020 و2021، أين أفقدته استقراره المالي، وفي المقابل يعاني المجمع من مجموعة من نقاط الضعف وجب عليه تصحيحها ليتمكن من الاستمرارية والنمو، ومن بينها عدم التحكم في كبح التكاليف التشغيلية وتأثير ذلك على ربحية المجمع.

## 3. دراسة (أحسين عثمان، يزيد تفرات، 2018)، حول: استخدام أسلوب تحليل التعادل المتقدم في اتخاذ القرارات التشغيلية في المؤسسة الإقتصادية -دراسة ميدانية لمشروع صناعة الأنابيب

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية استخدام أسلوب تحليل التعادل المتقدم في اتخاذ القرارات التشغيلية داخل المؤسسة محل الدراسة وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، حيث اعتمد الباحثان في هذا الجانب على تغطية الخلفية النظرية التي يركز عليها البحث، أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة، كمحاولة على إسقاط الجانب النظري على أرضية الواقع من خلال دراسة حالة لمؤسسة صناعة الأنابيب وهذا للوقوف على مدى مساهمة أسلوب تحليل التعادل المتقدم في دراسة مردودية الخطوط الإنتاجية واتخاذ قرارات من خلال مجموعة من البدائل المتوفرة لدى المؤسسة وهذا خلال السنوات المالية (2013- 2015).

## الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

### 1. دراسة (Kader Alaghi 2012) حول: Operating Leverage and Systematic Risk

تهدف لدراسة أثر الرافعة التشغيلية على المخاطر المنتظمة للمؤسسات المدرجة في بورصة طهران، حيث تم اختبار العلاقة بين الرافعة التشغيلية باعتبارها المتغير المستقل والمخاطر المنتظمة (معامل بيتا) باعتباره متغير تابع، وذلك بالاعتماد على المنهج الكمي وتحليل الانحدار الخطي.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود أثر معنوي للرافعة التشغيلية على المخاطر المنتظمة مما يدل على أن الرافعة التشغيلية ليست عاملاً كافياً لتفسير المخاطر المنتظمة للمؤسسات في بورصة طهران.

### 2. دراسة (Victor Hugo, Ferandez -Bedoya وآخرون 2024) حول:

### Break- Even Point and its Impact on Profit Planning in Educational Institutions

هدفت لدراسة أثر نقطة التعادل على تخطيط الأرباح في المؤسسات التعليمية في ليما -بيرو، من خلال تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والأرباح وذلك باستخدام نقطة التعادل كأداة لاتخاذ القرارات الإدارية وقد تم الاعتماد على المنهج الكمي، وشمل مجتمع الدراسة 91 شخص من رواد الأعمال العاملين في التعليم عبر المنصات الافتراضية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لنقطة التعادل على تخطيط الأرباح بحيث تساهم في تحديد الحد الأدنى للمبيعات اللازم لتجنب الخسائر وتحقيق الأرباح، كما أن استخدام نقطة التعادل يعمل على تحسين القرارات المتعلقة بتوسيع البرامج التعليمية مما يعزز كفاءة التخطيط المالي في المؤسسات التعليمية.

### 3. دراسة (Zouaoud Lazhati 2023) حول:

## Measuring the Degree of the effect of the financial and operating Leverages on the Earning per Share in The Energy Companies.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر درجة الرفع المالي والتشغيلي على ربحية السهم في الشركات، وقد تم اختيار قطاع الطاقة للدور المهم الذي يلعبه هذا القطاع في الاقتصاد العماني، وتمثلت عينة الدراسة في 9 شركات للطاقة المدرجة في بورصة مسقط للفترة 2015-2021. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها إلى استنتاجات وتوصيات. واختبار الفرضيات تم استخدام تحليل السلاسل المقطعية (panel Data) وفق البرنامج الاحصائي 12 Eviews.

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدرجة الرفع المالي ودرجة الرفع التشغيلي على ربحية السهم في شركات الطاقة العمانية. وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم شركات الطاقة محل الدراسة باستغلال الفرص الإستثمارية من خلال الحصول على الفروض طويلة الأجل التي تمنح من القطاع المالي لتحصل على الهدف الأساسي من استخدام الرفع المالي والتشغيلي.

### المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

نوضح في هذا المطلب الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات، ومن أجل إبراز القيمة المضافة التي تقدمها الدراسة الحالية في إثراء هذا الموضوع، وذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

| الدراسة         | العنوان                                                                           | الهدف                | المكان                          | فترة الدراسة | أداة الدراسة                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------|--------------|-----------------------------------|
| الدراسة الحالية | دراسة التخطيط المالي في مؤسسة إقتصادية باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل | دراسة التخطيط المالي | سوناطراك<br>فرع صوميك<br>بسكيكة | (2024-2022)  | آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل |

|                                        |                                                                                                   |                                                                                                       |                                                 |              |                                                                           |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------|
| زینب رضوان<br>علي                      | تقييم عملية التخطيط<br>المالي واعداد<br>الموازنات التقديرية<br>في المؤسسة                         | التعرف على<br>عملية التخطيط<br>المالي<br>والخطوات<br>اللازمة لتحقيق<br>عملية التخطيط<br>المالي الجيد  | المؤسسة<br>الوطنية لعتاد<br>الاشغال<br>العمومية | (2010- 2012) | النسب المالية،<br>الميزانيات التقديرية<br>للمبيعات<br>والميزانيات المالية |
| أبركان ياسين                           | دراسة تحليلية للرافعة<br>التشغيلية والرافعة<br>المالية لمجمع<br>الأوراسي                          | تحليل الرافعة<br>التشغيلية<br>والرافعة المالية                                                        | مجمع<br>الأوراسي                                | (2017- 2022) | تحليل درجة<br>المخاطر التشغيلية<br>الأصول الإقتصادية<br>والأموال الخاصة   |
| أحسين<br>عثماني، يزيد<br>تقرارات       | استخدام أسلوب تحليل<br>التعادل المتقدم في<br>اتخاذ القرارات<br>التشغيلية في المؤسسة<br>الإقتصادية | توضيح أهمية<br>استخدام أسلوب<br>تحليل التعادل<br>المتقدم في اتخاذ<br>القرارات<br>التشغيلية            | مؤسسة<br>صناعة<br>الأنابيب                      | (2013- 2015) | تحليل التعادل<br>والمردودية                                               |
| Kader<br>Alaghi                        | أثر الرافعة التشغيلية<br>على المخاطر<br>المنتظمة                                                  | دراسة أثر<br>الرافعة<br>التشغيلية على<br>المخاطر<br>المنتظمة<br>للمؤسسات<br>المدرجة في<br>بورصة طهران | المؤسسات<br>المدرجة في<br>بورصة<br>طهران        | -            | الرافعة التشغيلية،<br>المخاطر المنتظمة                                    |
| Victor<br>Hugo,<br>Ferandez<br>-Bedoya | أثر نقطة التعادل على<br>تخطيط الأرباح في<br>المؤسسات التعليمية                                    | دراسة أثر نقطة<br>التعادل على<br>تخطيط الأرباح<br>في المؤسسات<br>التعليمية في ليما<br>-بيرو           | المؤسسات<br>التعليمية في<br>ليما -بيرو          | -            | نقطة التعادل                                                              |

|                                                                 |              |                                             |                                                                                 |                                                                               |                     |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| تحليل السلاسل<br>المقطعية وفق<br>البرنامج الاحصائي<br>Eviews 12 | (2015- 2021) | شركات<br>الطاقة<br>المدرجة في<br>بورصة مسقط | دراسة أثر<br>درجة الرفع<br>المالي<br>والتشغيلي على<br>ربحية السهم في<br>الشركات | قياس أثر درجة الرفع<br>المالي والتشغيلي على<br>ربحية السهم في<br>شركات الطاقة | Zouaouid<br>Lazhati |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

- تقدم دراستنا تحليل حديث يغطي الفترة (2022- 2024) مما يعكس التطورات المالية الأخيرة، ويتيح رؤية أكثر حداثة ودقة حول عملية التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في بيئة إقتصادية مختلفة؛
- دراستنا تضيف قيمة من خلال التركيز على مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكة، مما يعطي تحليلا مفصلا عن وضعيتها المالية؛
- تميزت دراستنا بالتركيز على آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل معا، لدراسة التخطيط المالي على عكس الدراسات السابقة التي تناولت كل من آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل بشكل منفصل دون الربط بينهما.

### خلاصة الفصل الأول:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الجوانب الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث قمنا بتقديم الإطار النظري للتخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، ثم انتقلنا إلى دراسة العلاقة بينهما، وقد توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- تمثل عملية التخطيط المالي أداة مهمة في تسيير المؤسسة الاقتصادية، بحيث تمكنها من اتخاذ القرارات رشيدة من خلال تحديد الأهداف المستقبلية بدقة؛
  - تعتبر آلية الرفع التشغيلي أداة مهمة لقياس المخاطر التشغيلية؛
  - تمثل نقطة التعادل أداة هامة لتحديد الحد الأدنى من النشاط الذي يجب على المؤسسة تحقيقه لتغطية تكاليفها دون تحقيق ربح أو خسارة؛
  - يعتمد تحليل كل من آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل على هيكل التكاليف خاصة التكاليف الثابتة؛
- وفي المبحث الثالث تم التطرق إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، حيث قمنا باستعراض أبرز محاور هذه الدراسات مع التركيز على أوجه التشابه والاختلاف بينهما، بالإضافة إلى إبراز الجوانب التي تميز الدراسة الحالية عن غيرها.



الفصل الثاني:  
دراسة حالة مؤسسة  
الصيانة الصناعية  
صوميك

### تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول للإطار النظري لكل من التخطيط المالي وآلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، والعلاقة بينهم.

كما تم عرض بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، سيتم في هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية على الواقع التطبيقي من خلال دراسة حالة على مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بولاية سكيكدة، وذلك من أجل ابراز الجوانب المتعلقة بالدراسة المتمثلة في دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، وللإلمام بجميع جوانب الدراسة تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين، حيث خصص المبحث الأول للتقديم بمؤسسة صوميك، أما المبحث الثاني فخصص لدراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل.

### المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق للتعريف بالمؤسسة محل الدراسة ومن أجل ذلك قسم إلى ثلاث مطالب، حيث خصص المطلب الأول إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، المطلب الثاني خصص للهيكل التنظيمي والمصلحة المالية والمحاسبية، أما نشاط المؤسسة وأهدافها فقد تم تناولها في المطلب الثالث.

### المطلب الأول: التعريف بمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك

مؤسسة الصيانة الصناعية سكيكدة صوميك SOMIK هي مؤسسة ذات أسهم برأسمال قدره 100000000000 دينار جزائري ناتجة عن عملية قامت بها مؤسسة سونطراك SONATRACH وتسيير المنطقة الصناعية في سكيكدة EGZIK (حاليا RIK).

أنشأت في 05/05/1991 بموجب قرار وزاري رقم 84-57 المؤرخ في 3 مارس 1984، حيث تم انشاءها أساسا لتجهيز أقطاب النفط والغاز وصيانتها بطريقة مختصة ومؤهلة وكذلك لدعم الاحتياجات الضرورية لأقطاب الغاز والنفط لمجمع سونطراك.

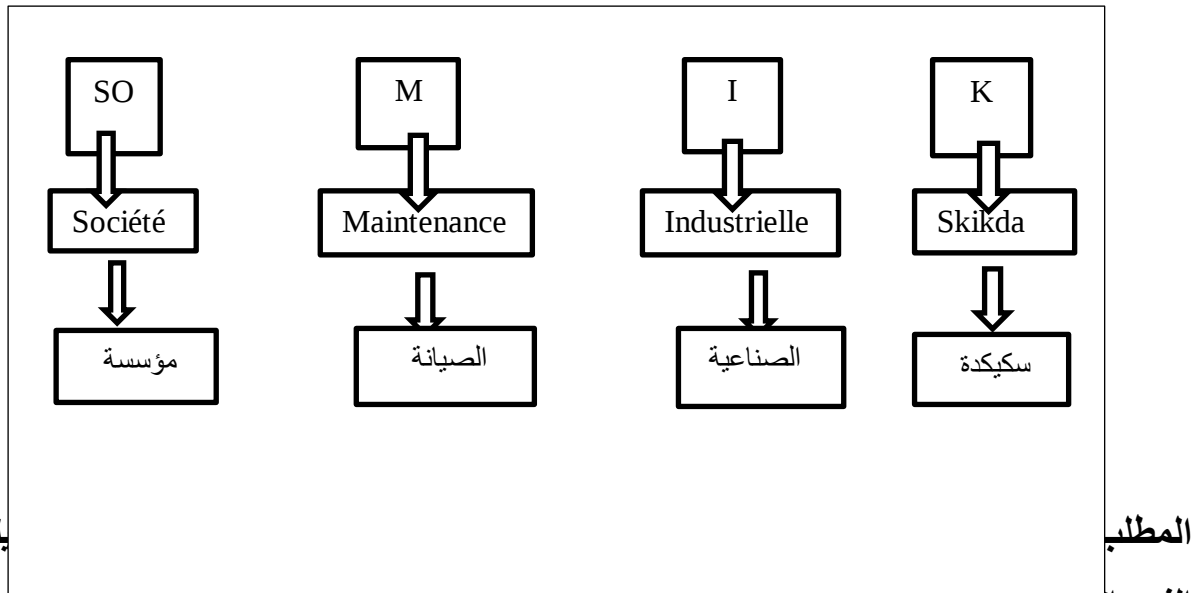
في عام 2008 استحوذت سونطراك على جميع أسهم مؤسسة EGZIK، وبالتالي أصبحت مساهما بنسبة 100%، تقدر مساحتها حوالي 8 هكتار تتواجد بمركز المنطقة الصناعية يحدها من الشمال مركب جمع الغاز الطبيعي ومن الشرق مؤسسة تسيير المناطق الصناعية ومن الغرب مؤسسة نقل الهيدروكربون ومن الجنوب منطقة التنمية، تبعد عن مدينة سكيكدة بـ 4 كلم، لها فروع في ولاية وهران والجنوب وباعتبارها مؤسسة ذات أسهم فإنها تسيير من طرف الجمعية العامة للمساهمين حيث تجتمع هذه الأخيرة في دورة عادية مرة واحدة في شهر جوان من كل سنة أو في الحالات الاستعجالية ومن مهامها انتخاب مجلس الإدارة والمدير كل ثلاث سنوات قابلة للتديد كما تقوم بتوزيع النتيجة الثانوية وتقاسم العائدات على المساهمين والارباح على العمال.

في عام 2013 تم نقل أسهم الشركة المملوكة لشركة Holding RCH إلى محفظة القابضة SIP.

في عام 2022 قامت شركة SIP Holding بتغيير اسم الشركة إلى شركة سونطراك الخارجية والأنشطة الداعمة (H.SAES).

في عام 2023 انضمت مؤسسة SOMIK إلى الشركة القابضة Sonatrach Services Parapétroliers (SSPP).

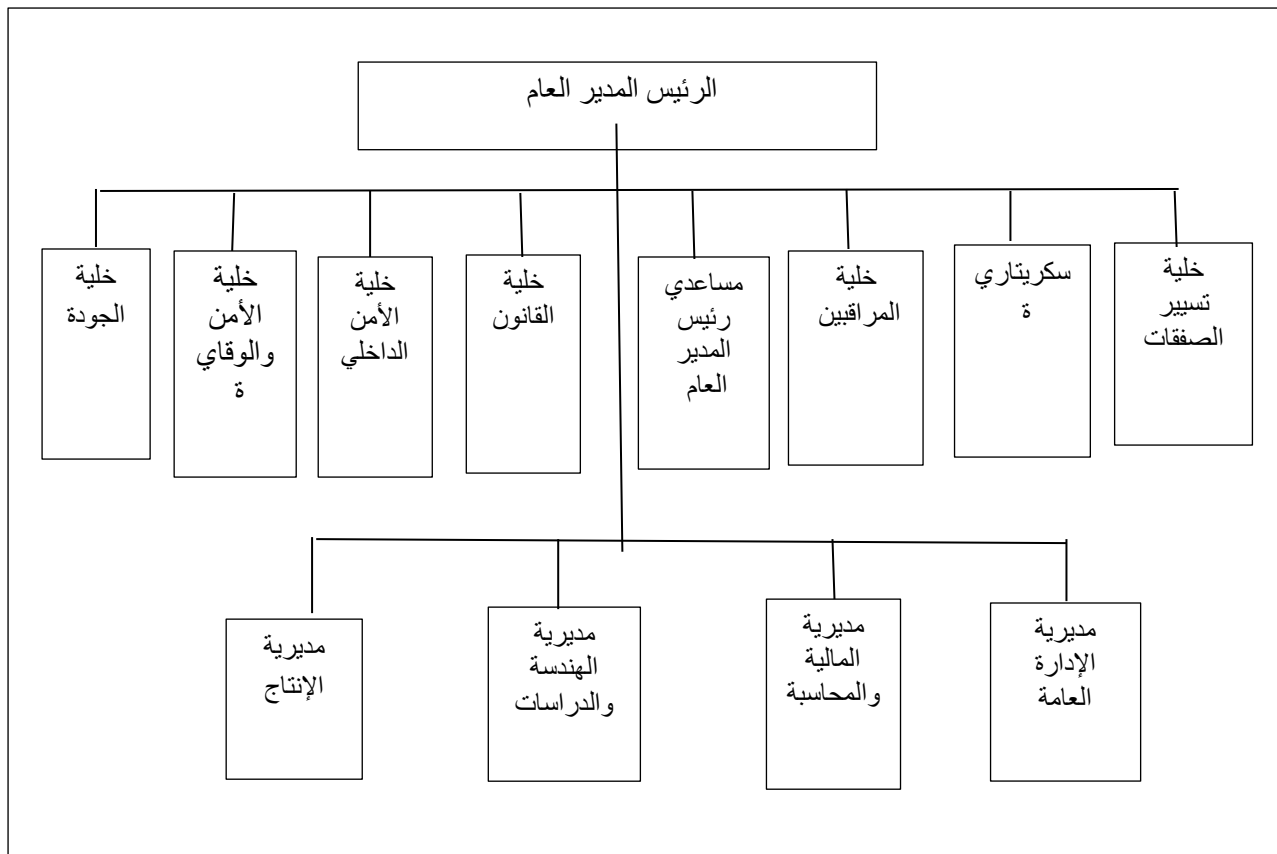
الشكل رقم (07): شرح اختصار تسمية مؤسسة "SOMIK"



الفرع الأول: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

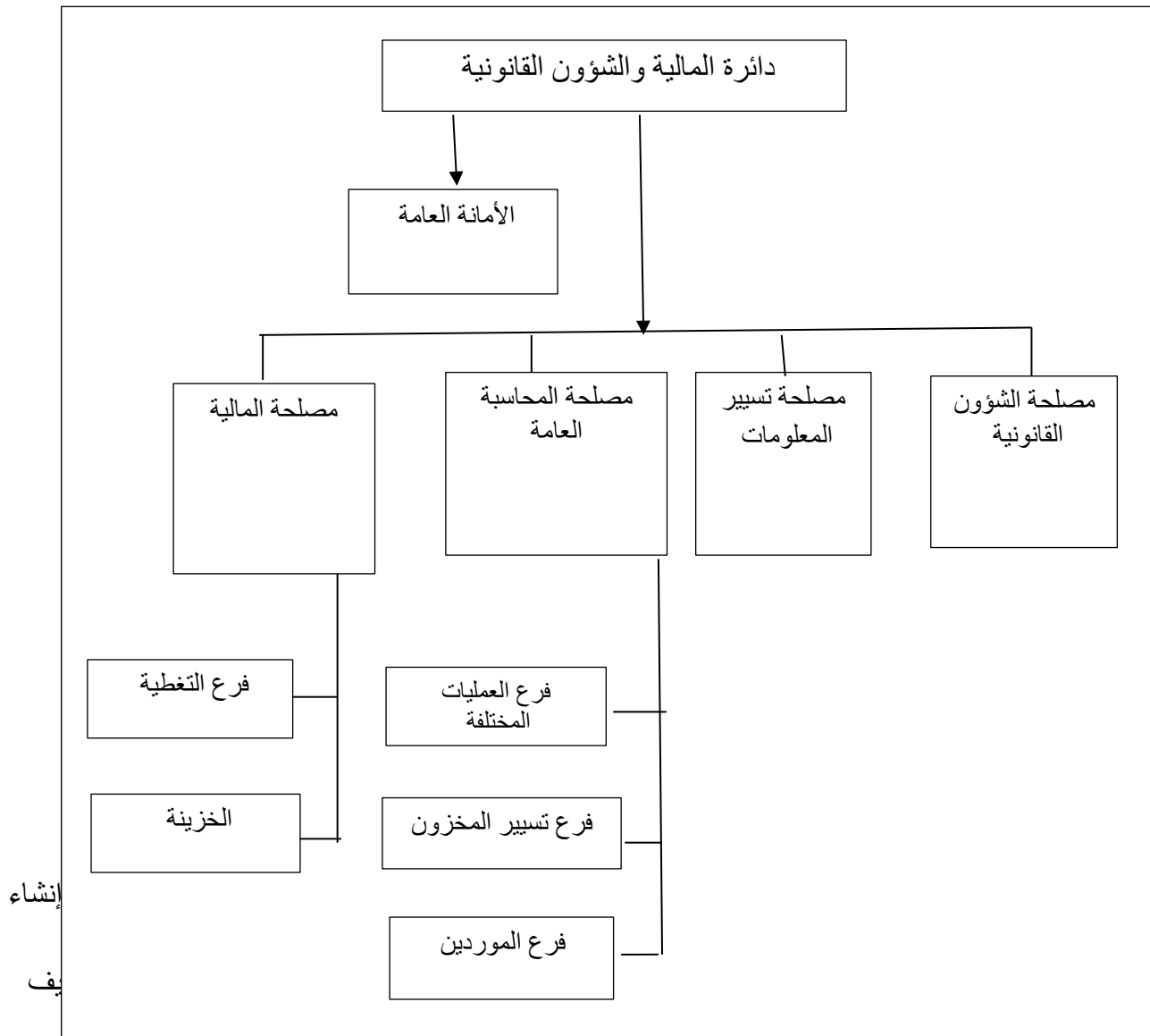
يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمثابة مخطط لتوزيع المهام على المستوى التنظيمي، والهيكل التنظيمي الذي تتبناه مؤسسة صوميك مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لمؤسسة صوميك



الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة صوميك

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة لمؤسسة صوميك



■ مصلحة الشؤون القانونية: تقوم بالتأمينات وحماية حقوق المؤسسة من خلال تطبيقها للنصوص القانونية.

### المطلب الثالث: نشاط المؤسسة وأهدافها

#### الفرع الأول: نشاط المؤسسة

يتمثل نشاطها في تقديم خدمات في مجال الصيانة الصناعية لمختلف الوحدات والورشات ويشمل المجالات التالية:

الهندسة الميكانيكية: Mécanique industrielle

تصنيع: Usinage

آلات دوارة: Machines tournantes

آلات دوارة والمضخات: Mécanique vannes et soupapes

البناء: Construction

تشكيل المعادن الصناعية: Chaudronnerie

أنابيب وتلحيم: Soudure et tuyauterie

هياكل معدنية: Charpente métallique

الكهرباء والقياسات: électricité et instrumentation

الكترو ميكانيكية: électromécanique

الكهرباء الصناعية: Mécanique industrielle

القياسات: Instrumentation

حماية الهياكل: Protection des ouvrages industriels

صبغة صناعية: Peinture industrielle

عزل حراري بارد وساخن: Calorifugeage chaud et froid

الهندسة المدنية: Génie civil

أعمال النجارة العامة: Menuiserie générale

الخدمات اللوجستية: Logistique

وسائل النقل بأنواعها وعتاد الشحن والتفريغ: Manutention et transport

سقالات: Echafaudage

#### الفرع الثاني: أهداف المؤسسة

إن مؤسسة الصيانة صوميك تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

- تنمية الخبرات في مجال الصيانة؛
- إنشاء علاقات متعددة مع متعاملين من أجل حفظ وتثبيت مكانة المؤسسة في السوق العالمية وتوسيع رقعة وجودها في مختلف الأسواق؛
- تنمية المؤسسة وتحسين النتائج المالية؛
- الارتقاء بالمستوى الأمثل لأداء المؤسسة؛
- تمكين وتدعيم المهارات لترقية صورة المؤسسة؛
- بلوغ الدرجة القصوى إلى إرضاء الزبون؛
- احترام مواعيد إنجازها؛

- التعاون والتنسيق في العمل على مستوى الهياكل والاقسام الإدارية والتقنية للمؤسسة؛
- الحصول على صورة دائمة مرتبطة بالجودة والمصداقية؛
- استخدام أساليب حديثة؛
- توسيع وتنويع المهارات المهنية على جميع المستويات.

### المبحث الثاني: دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل

يهدف هذا المبحث إلى دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيدة خلال الفترة (2022 - 2024) وذلك بالاعتماد على آلية الرفع التشغيلي بالإضافة إلى الرافعة المالية والمشاركة، وكذلك تحليل نقطة التعادل.

#### المطلب الأول: عرض جدول حساب النتائج وهيكل التكاليف للفترة (2022 - 2024)

في هذا المطلب سيتم عرض جدول حساب النتائج وهيكل التكاليف لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيدة خلال الفترة (2022 - 2024) بهدف توضيح أهم العناصر الضرورية لحساب آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، إضافة إلى تبسيط عملية التحليل والتفسير مما يعزز فهم دور التخطيط المالي داخل المؤسسة.

#### الفرع الأول: عرض جدول حساب النتائج للفترة (2022 - 2024)

الجدول رقم (03): يمثل جدول حساب النتائج للفترة (2022 - 2024)

| المبالغ         |                 |                | المبالغ والسنوات       |
|-----------------|-----------------|----------------|------------------------|
| 2024            | 2023            | 2022           |                        |
| 10963967828,28  | 9327160494,30   | 6556042371,92  | رقم الأعمال (المبيعات) |
| (1692553937,05) | (1410491871,35) | (950946141,76) | الإستهلاك              |

|               |               |               |                             |
|---------------|---------------|---------------|-----------------------------|
| 9271413891,23 | 7916668622,95 | 5605078230,16 | القيمة المضافة              |
| 1974497490,85 | 1495806014,62 | 585718163,88  | إجمالي فائض الإستغلال       |
| 1614458772,22 | 803424205,94  | 403403940,52  | النتيجة التشغيلية           |
| 1330377,15    | (674393,59)   | 2832314,33    | النتيجة المالية             |
| 1615789149,37 | 802749812,35  | 406236254,85  | النتيجة العادية قبل الضرائب |
| 1185456472,66 | 579469000,62  | 294718120,26  | النتيجة الصافية             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

#### التعليق:

من خلال جدول حساب النتائج للفترة (2022- 2024) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيكدة، نلاحظ تطور إيجابي في مختلف المؤشرات المالية للمؤسسة، مما يعكس توسعا في حجم نشاطها وقدرتها على إستغلال مواردها بشكل جيد وتحسن الأداء التشغيلي للمؤسسة وزيادة أرباحها من سنة إلى أخرى، وهذا يدل على تحكم المؤسسة في تكاليفها مقارنة بنمو رقم أعمالها وهو ما سيكون له تأثير مباشر على نقطة التعادل وتحسن هامش الأمان وكذلك تأثيره على درجة الرافعة التشغيلية.

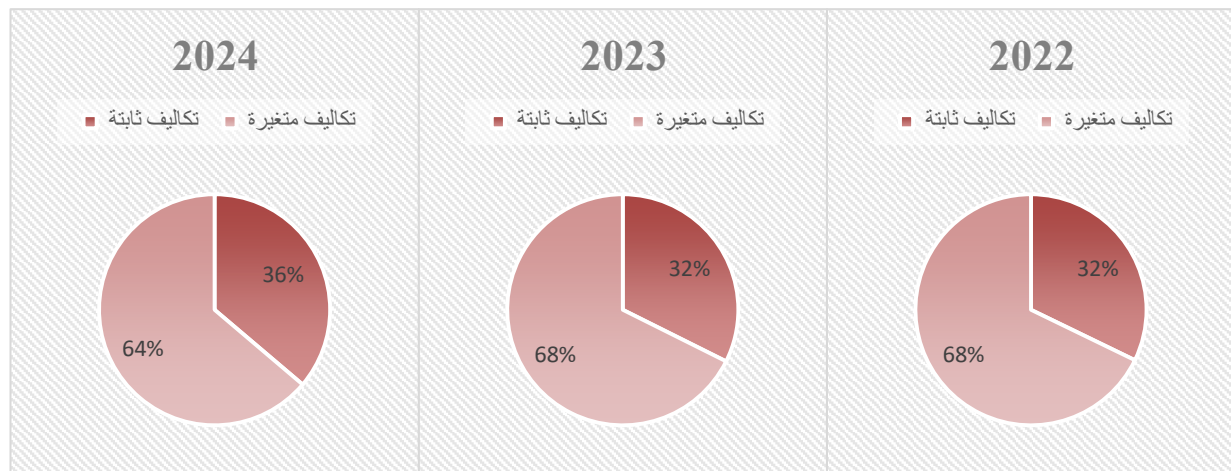
#### الفرع الثاني: عرض هيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)

الجدول رقم (04): يمثل هيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)

| النسبة | 2024          | النسبة | 2023          | النسبة | 2022          | السنوات<br>البيان |
|--------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|-------------------|
| %36,20 | 2993635130,14 | %32,37 | 2289703215,02 | %32,19 | 1750035277,89 | تكاليف ثابتة      |
| %63,80 | 5274962197,71 | %67,63 | 4783395400,13 | %67,81 | 3684996840,62 | تكاليف متغيرة     |
| %100   | 8268597327,85 | %100   | 7073098615,15 | %100   | 5435032118,51 | المجموع           |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

الشكل رقم (10): يمثل التمثيل البياني لهيكل التكاليف للفترة (2022- 2024)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

### التعليق:

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه الذي يمثل هيكل التكاليف لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك للفترة (2022-2024)، حيث نلاحظ أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على التكاليف المتغيرة مقارنة بالتكاليف الثابتة، ومع ذلك هناك انخفاض طفيف في التكاليف المتغيرة يقابله ارتفاع في التكاليف الثابتة خلال فترة الدراسة، وهذا ما يدل على تغير نمط تسيير التكاليف داخل المؤسسة.

### المطلب الثاني: دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي والرافعة المالية للفترة (2022-2024)

#### الفرع الأول: حساب درجة الرافعة التشغيلية DOL للفترة (2022-2024)

يمكن حساب درجة الرافعة التشغيلية من خلال العلاقة التالية:

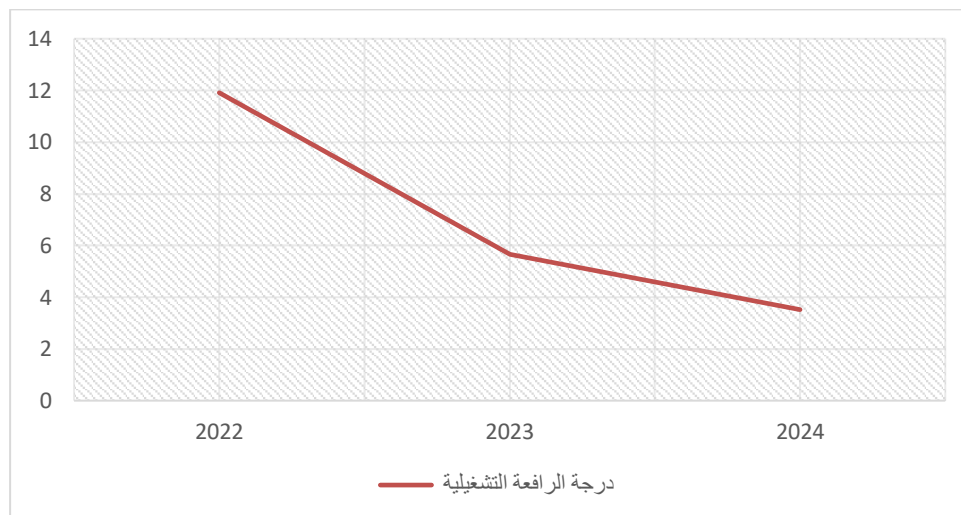
$$\text{درجة الرفع التشغيلي} = \frac{\text{المبيعات} - \text{التكاليف الثابتة}}{\text{صافي الربح قبل الفوائد والضرائب}}$$

الجدول رقم (05): يمثل درجة الرافعة التشغيلية للفترة (2022-2024)

| البيان                          | السنوات | 2022          | 2023          | 2024           |
|---------------------------------|---------|---------------|---------------|----------------|
| رقم الأعمال                     |         | 6556042371,92 | 9327160494,30 | 10963967828,28 |
| إجمالي التكاليف الثابتة         |         | 1750035277,89 | 4783395400,13 | 5274962197,71  |
| صافي الربح قبل الفوائد والضرائب |         | 403403940,52  | 803424205,94  | 1614458772,22  |
| درجة الرافعة التشغيلية          |         | 11,91         | 5,65          | 3,52           |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

الشكل رقم (11): يوضح درجة الرافعة التشغيلية خلال الفترة (2022 - 2024)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجدول السابق

#### التعليق:

يمثل الجدول والتمثيل البياني أعلاه لدرجة الرافعة التشغيلية للفترة (2022 - 2024) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك، نلاحظ من خلاله أن درجة الرافعة التشغيلية عرفت انخفاضا تدريجيا، حيث انتقلت من 11,92% في سنة 2022 إلى 5,65% في سنة 2023 لتصل في سنة 2024 إلى 3,52%، وذلك راجع إلى ارتفاع التكاليف الثابتة للمؤسسة مقارنة بحجم مبيعاتها واعتمادها على التكاليف المتغيرة بنسبة أكبر، إذ يعكس هذا الانخفاض تغيرا في حساسية الربح التشغيلي اتجاه التغير في المبيعات، حيث أن زيادة المبيعات في سنة 2022 بنسبة 1% يؤدي إلى ارتفاع الأرباح بنسبة 11,91% وهذا ما يدل على وجود مستوى عال من المخاطر التشغيلية، وكذلك بالنسبة لسنة 2023 وسنة 2022 بحيث تؤدي نفس النسبة لزيادة المبيعات إلى ارتفاع الأرباح بنسبة 5,65%، 3,52% على التوالي. وعليه فإن انخفاض درجة الرافعة التشغيلية يدل على انخفاض حساسية الربح اتجاه التغير في المبيعات، مما يبين تحكم المؤسسة في تكاليفها وانخفاض مستوى المخاطر التشغيلية، وهذا راجع إلى التخطيط المالي المحكم من قبل مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك الذي يجعل أرباحها أكثر استقرارا.

#### الفرع الثاني: حساب درجة الرافعة المالية DFL للفترة (2022 - 2024)

يتم حساب درجة الرافعة المالية بالعلاقة التالية:

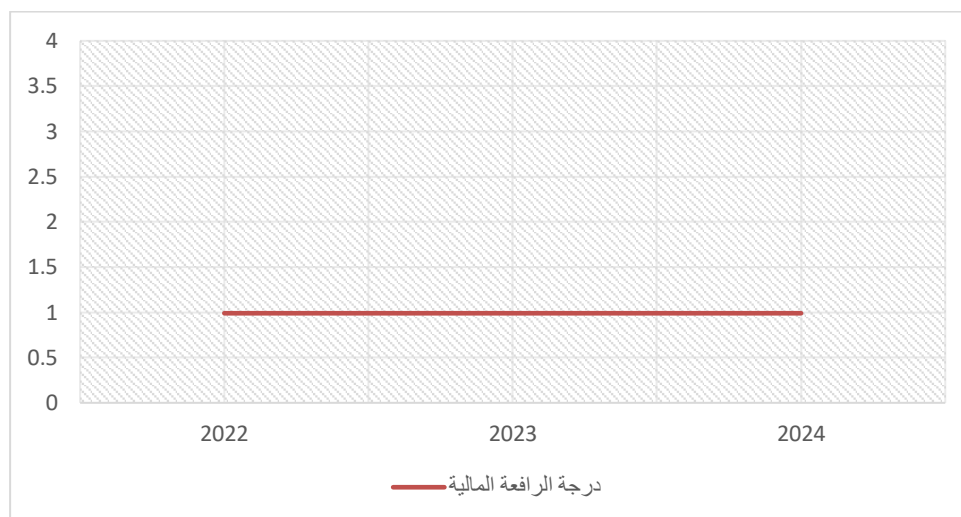
$$\text{درجة الرفع المالي} = \frac{\text{الربح قبل الفائدة والضريبة}}{\text{الربح قبل الفائدة والضريبة} - \text{فوائد الديون}}$$

الجدول رقم (06): يمثل درجة الرافعة المالية خلال الفترة (2022 - 2024)

| 2024          | 2023         | 2022         | البيان / السنوات           |
|---------------|--------------|--------------|----------------------------|
| 1614458772,22 | 803424205,94 | 403403940,52 | الربح قبل الفائدة والضريبة |
| 572565,91     | (1447309,74) | (2364600,11) | فوائد الديون               |
| 0,99          | 0,99         | 0,99         | درجة الرافعة المالية       |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

الشكل رقم (12): يوضح درجة الرافعة المالية خلال الفترة (2022 - 2024)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

#### التعليق:

يمثل الجدول أعلاه والتمثيل البياني درجة الرافعة المالية للفترة (2022 - 2024) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك، نلاحظ أن أنها اقل من 1 وثابتة خلال فترة الدراسة حيث بلغت 0,99 %، ( $0,99 < 1$ )، وذلك يشير على أن حساسية التغير في الربح التشغيلي اتجاه عائد السهم ضعيفة، إذ أن أي زيادة في الربح التشغيلي بنسبة 1% تؤدي إلى زيادة عائد السهم بنسبة 0,99 %، وهذا يعني أن المؤسسة لا تستفيد بشكل كبير من الرفع المالي في تعظيم الأرباح لكنها في المقابل تقلل من المخاطر المرتبطة بالديون، وعليه فالمؤسسة تتبع سياسة مالية محافظة.

#### الفرع الثالث: حساب درجة الرافعة المشتركة DCL للفترة (2022 - 2024)

يتم حساب درجة الرافعة المشتركة بالإعتماد على العلاقة التالية:

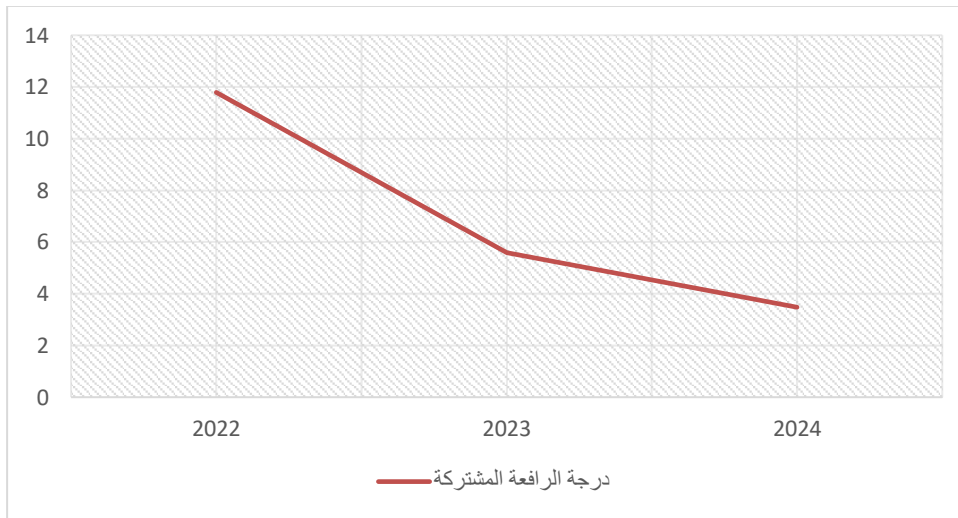
$$\text{درجة الرافعة المشتركة} = \text{درجة الرافعة المالية} \times \text{درجة الرافعة التشغيلية}$$

الجدول رقم (07): يمثل درجة الرافعة المشتركة للفترة (2022 - 2024)

| البيان                 | السنوات | 2022  | 2023 | 2024 |
|------------------------|---------|-------|------|------|
| درجة الرافعة المالية   |         | 0,99  | 0,99 | 0,99 |
| درجة الرافعة التشغيلية |         | 11,91 | 5,65 | 3,52 |
| درجة الرافعة المالية   |         | 11,79 | 5,59 | 3,48 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

الشكل رقم (13): يوضح درجة الرافعة المشتركة خلال الفترة (2022- 2024)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

### التعليق:

من خلال الجدول والتمثيل البياني السابق لدرجة الرافعة المشتركة، لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك للفترة (2022- 2024)، نلاحظ أنها عرفت تراجعاً تدريجياً من سنة إلى أخرى وذلك راجع إلى انخفاض الرافعة التشغيلية من جهة، وثبات الرافعة المالية عند مستوى منخفض من جهة أخرى، وعليه فإن انخفاض الرافعة المشتركة يعكس تراجع في مستوى المخاطر الكلية داخل المؤسسة (المخاطر التشغيلية والمالية) مما يمنحها استقراراً مالياً ويقلل من تقلبات عائد السهم.

**المطلب الثالث: دراسة التخطيط المالي باستخدام نقطة التعادل خلال الفترة (2022- 2024)**

**الفرع الأول: حساب نقطة التعادل وتحديد تاريخ تحقيقها للفترة (2022- 2024)**

#### 1. حساب نقطة التعادل BEP وتمثيلها بيانياً

يتم حساب نقطة التعادل بالقيمة (دج) والكمية (وحدة)، لكن في دراستنا تم الاعتماد على حسابها بالقيمة فقط وذلك لعدم الحصول على المعلومات الكافية من مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك، نظراً لطبيعة نشاطها المتمثل في تقديم خدمات صناعية وليست مؤسسة بيع منتجات.

1.1. يتم حساب نقطة التعادل وفقاً للعلاقة التالية:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{معدل الهامش على التكلفة المتغيرة}}$$

يتم أولاً تحديد معدل الهامش على التكلفة المتغيرة كالتالي:

$$\text{معدل الهامش على التكلفة المتغيرة} = \frac{\text{الهامش على التكلفة المتغيرة}}{\text{رقم الأعمال}}$$

الجدول رقم (08): يمثل الهامش على التكلفة المتغيرة للفترة (2024 - 2022)

| 2024          | 2023          | 2022          | السنوات<br>البيان                 |
|---------------|---------------|---------------|-----------------------------------|
| 1063967828,28 | 9327160494,30 | 6556042371,92 | رقم الأعمال                       |
| 5274962197,71 | 4783395400,13 | 3684996840,62 | إجمالي التكاليف المتغيرة          |
| 5689005630,57 | 4543765094,17 | 2871045531,3  | الهامش على التكاليف المتغيرة      |
| 0,51          | 0,48          | 0,43          | معدل الهامش على التكاليف المتغيرة |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

#### التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الذي يمثل معدل الهامش على التكلفة المتغيرة للسنوات (2024 - 2023 - 2022) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيدة، أن الهامش على التكلفة المتغيرة موجب ويرتفع من سنة إلى أخرى مما يدل على أن المؤسسة قادرة على تغطية تكاليفها الثابتة والمتغيرة وتحقيق الأرباح، وكذلك بالنسبة لمعدل الهامش على التكلفة المتغيرة هو أيضاً في ارتفاع مما يعكس كفاءة إنتاجية عالية للمؤسسة.

الجدول رقم (09): يمثل نقطة التعادل للفترة (2024 - 2022)

| 2024          | 2023          | 2022          | السنوات<br>البيان                 |
|---------------|---------------|---------------|-----------------------------------|
| 2993635130,14 | 2289703215,02 | 1750035277,89 | التكاليف الثابتة                  |
| 0,51          | 0,48          | 0,43          | معدل الهامش على التكاليف المتغيرة |
| 5869872804,19 | 4770215031,29 | 409849483,46  | نقطة التعادل                      |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة ونتائج الجدول السابق

## 2.1. تمثيل نقطة التعادل:

يتم تمثيل نقطة التعادل بيانيا لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك للفترة (2022- 2024) من خلال معادلة رقم الأعمال ومعادلة إجمالي التكاليف كالتالي:

### أ. تمثيل نقطة التعادل لسنة 2022

نرمز لمعادلة رقم الأعمال بـ:  $y_1$

ونرمز لمعادلة إجمالي التكاليف بـ:  $y_2$

$$\begin{cases} y_1 = x \\ y_2 = a \cdot x + B \end{cases}$$

### الجدول رقم (10): جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2022

| النسبة | المبلغ        | البيان                      |
|--------|---------------|-----------------------------|
| %100   | 6556042371,92 | رقم الأعمال                 |
| %0,56  | 3684996840,62 | تكاليف متغيرة               |
| %0,43  | 2871045531,3  | الهامش على التكلفة المتغيرة |
| -      | 1750035277,89 | تكاليف ثابتة                |
| %0,17  | 1121010253,41 | نتيجة الإستغلال             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

بالتعويض في المعادلتين السابقتين نجد:

$$y_1 = x$$

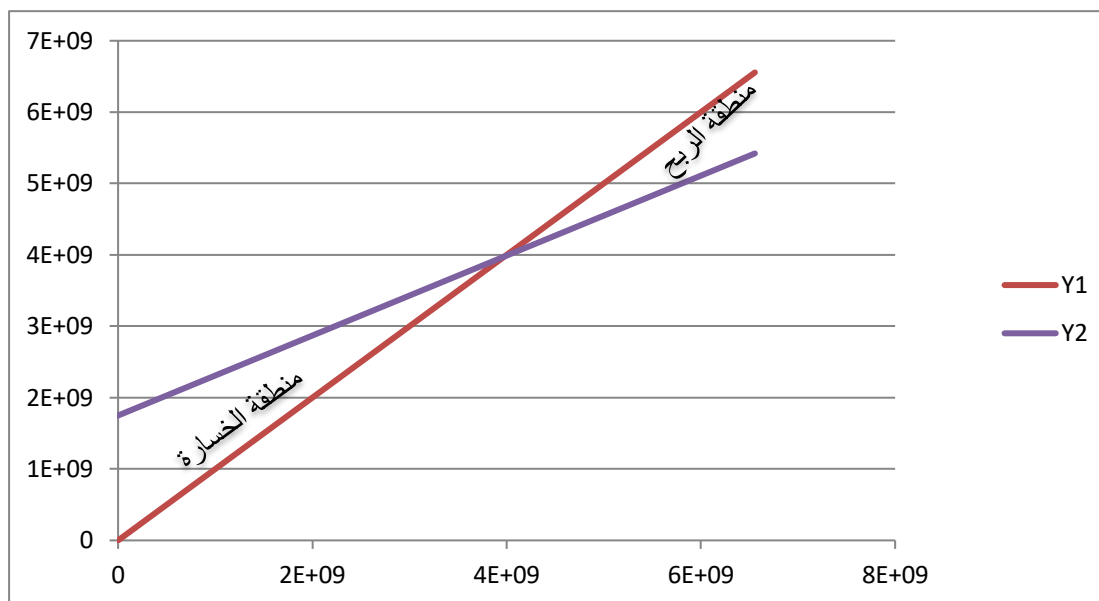
$$y_2 = 0.56x + 1750035277.89$$

### الجدول رقم (11): الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2022

|       |               |               |               |
|-------|---------------|---------------|---------------|
| X     | 0             | 4069849483.46 | 6556042371.92 |
| $y_1$ | 0             | 4069849483.46 | 6556042371,92 |
| $y_2$ | 1750035277.89 | 4029150988.62 | 542141900.16  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

### الشكل رقم (14): يمثل نقطة التعادل لسنة 2022



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

ب. تمثيل نقطة التعادل لسنة 2023

نرمز لمعادلة رقم الأعمال بـ:  $y_1$

ونرمز لمعادلة إجمالي التكاليف بـ:  $y_2$

$$\begin{cases} y_1 = x \\ y_2 = a \cdot x + B \end{cases}$$

الجدول رقم (12): جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2023

| النسبة | المبلغ        | البيان                      |
|--------|---------------|-----------------------------|
| %100   | 9327160494,30 | رقم الأعمال                 |
| %0,51  | 4783395400,13 | تكاليف متغيرة               |
| %0,48  | 4543765094,17 | الهامش على التكلفة المتغيرة |
| -      | 2289703215,02 | تكاليف ثابتة                |
| %0,24  | 2254061879,15 | نتيجة الإستغلال             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

بالتعويض في المعادلتين السابقتين نجد:

$$y_1 = x$$

$$y_2 = 0.51x + 2289703215,02$$

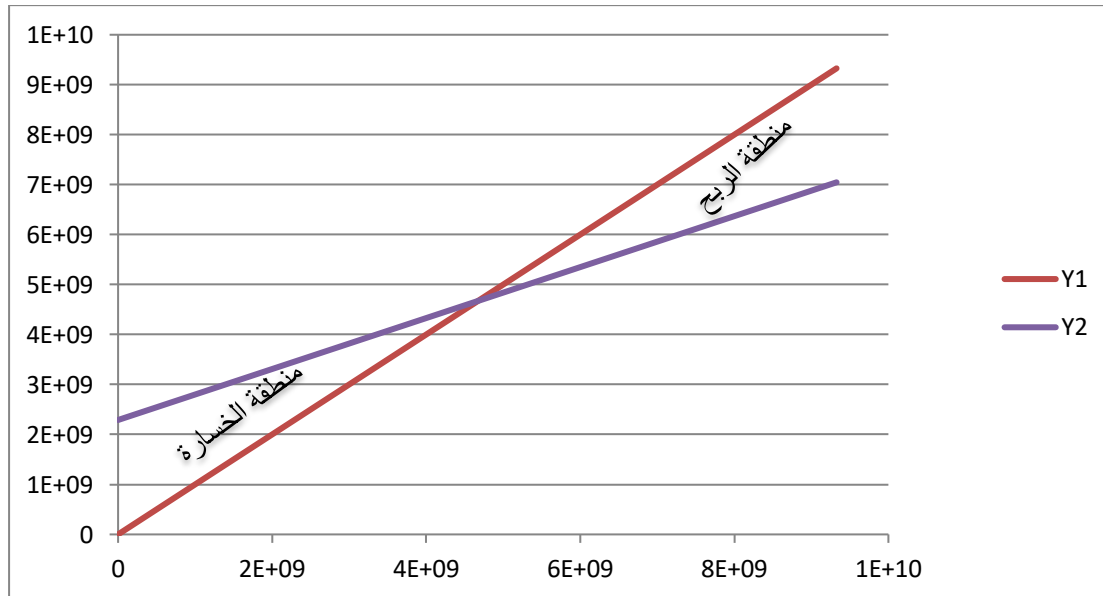
الجدول رقم (13): الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2023

|   |   |               |               |
|---|---|---------------|---------------|
| X | 0 | 4770215031,29 | 9327160494,30 |
|---|---|---------------|---------------|

|       |               |               |               |
|-------|---------------|---------------|---------------|
| $y_1$ | 0             | 4770215031,29 | 9327160494,30 |
| $y_2$ | 2289703215,02 | 4722512880,97 | 7046555067,11 |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

الشكل رقم (15): يمثل نقطة التعادل لسنة 2023



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

ج. تمثيل نقطة التعادل لسنة 2024

نرمز لمعادلة رقم الأعمال بـ:  $y_1$

ونرمز لمعادلة إجمالي التكاليف بـ:  $y_2$

$$\begin{cases} y_1 = x \\ y_2 = a \cdot x + B \end{cases}$$

الجدول رقم (14): جدول الإستغلال التفاضلي لسنة 2024

| النسبة | المبلغ         | البيان                      |
|--------|----------------|-----------------------------|
| %100   | 10963967828,28 | رقم الأعمال                 |
| %0,48  | 5274962197,71  | تكاليف متغيرة               |
| %0,51  | 5689005630,14  | الهامش على التكلفة المتغيرة |
| -      | 2993635130,14  | تكاليف ثابتة                |
| %0,24  | 2695370500,43  | نتيجة الإستغلال             |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة

بالتعويض في المعادلتين السابقتين نجد:

$$y_1 = x$$

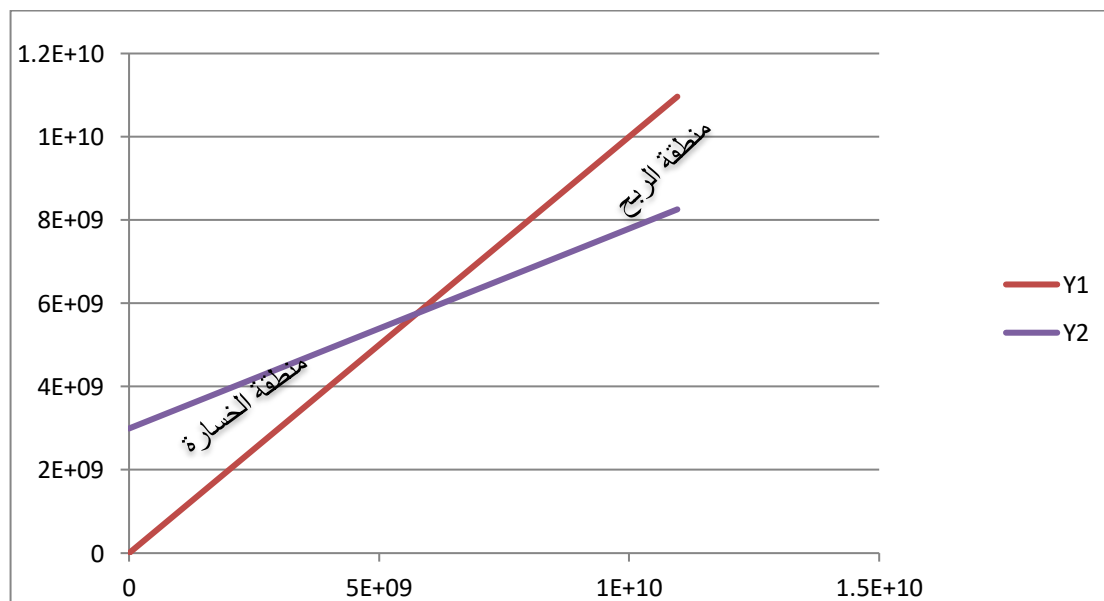
$$y_2 = 0,48x + 2993635130,14$$

الجدول رقم (15): الجدول المساعد لتمثيل نقطة التعادل لسنة 2024

|                |               |               |                |
|----------------|---------------|---------------|----------------|
| X              | 0             | 5869872804,19 | 10963967828,28 |
| y <sub>1</sub> | 0             | 5869872804,19 | 10963967828,28 |
| y <sub>2</sub> | 2993635130,14 | 5811174076,15 | 8256339687,71  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابقة

الشكل رقم (16): يمثل نقطة التعادل لسنة 2024



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج السابق

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه لنقطة التعادل لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك في الفترة (2022-2024) نلاحظ أنها في ارتفاع مستمر من سنة إلى أخرى، وهذا راجع إلى إرتفاع التكاليف الثابتة، مما يجعل منطقة الخسارة تتوسع وتقلص منطقة الربح كما هو موضح في التمثيل البياني، فالمؤسسة بحاجة إلى تحقيق مبيعات فعلية أكبر لتغطية تكاليفها أو التخفيض في تكاليفها الثابتة دون التأثير على مبيعاتها.

## 2. تحديد تاريخ تحقق نقطة التعادل

يتم تحديد تاريخ نقطة التعادل وفق العلاقة التالية:

$$\text{تاريخ تحقق نقطة التعادل} = \frac{\text{نقطة التعادل}}{\text{رقم الأعمال}} \times 12$$

### الجدول رقم (16): يمثل تاريخ تحقق نقطة التعادل للفترة (2022-2024)

| السنوات | نقطة التعادل  | رقم الأعمال    | الأشهر | تاريخ تحقق نقطة التعادل  |
|---------|---------------|----------------|--------|--------------------------|
| 2022    | 4069849483,46 | 6556042371,92  | 12     | بعد الشهر السابع و12 يوم |
| 2023    | 4770215031,29 | 9327160494,30  | 12     | بعد الشهر السادس و3 أيام |
| 2024    | 5869872804,19 | 10963967828,28 | 12     | بعد الشهر السادس و12 يوم |

المصدر: من إعداد اطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة والنتائج السابقة

### التعليق:

من خلال نتائج جدول تاريخ تحقق نقطة التعادل للفترة (2022-2024) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك نلاحظ أنه في سنة 2022 تتحقق نقطة التعادل للمؤسسة بعد سبع أشهر واثنى عشرة يوم وهي فترة طويلة بالنسبة للمؤسسة لتغطية تكاليفها الإجمالية وهذا ما يعكس ارتفاع التكاليف الثابتة في الفترة الأولى من النشاط مما يؤدي إلى تأخر الوصول إلى نقطة التعادل، كما يشير ذلك إلى ارتفاع المخاطر حيث تكون المؤسسة معرضة للخسائر في حالة انخفاض مبيعاتها.

أما في سنة 2023 وسنة 2024 نلاحظ أن مدة تحقق نقطة التعادل للمؤسسة انخفضت حيث أصبحت بعد ستة أشهر مما يعكس تحسناً في الأداء المالي للمؤسسة وقدرتها على استرجاع تكاليفها وهذا ما يساهم في تقليل المخاطر.

## الفرع الثاني: حساب قيمة هامش الأمان ومعدله للفترة (2022-2024)

### 1. حساب قيمة هامش الأمان SM

يتم حساب قيمة هامش الأمان بالاعتماد على العلاقة التالية:

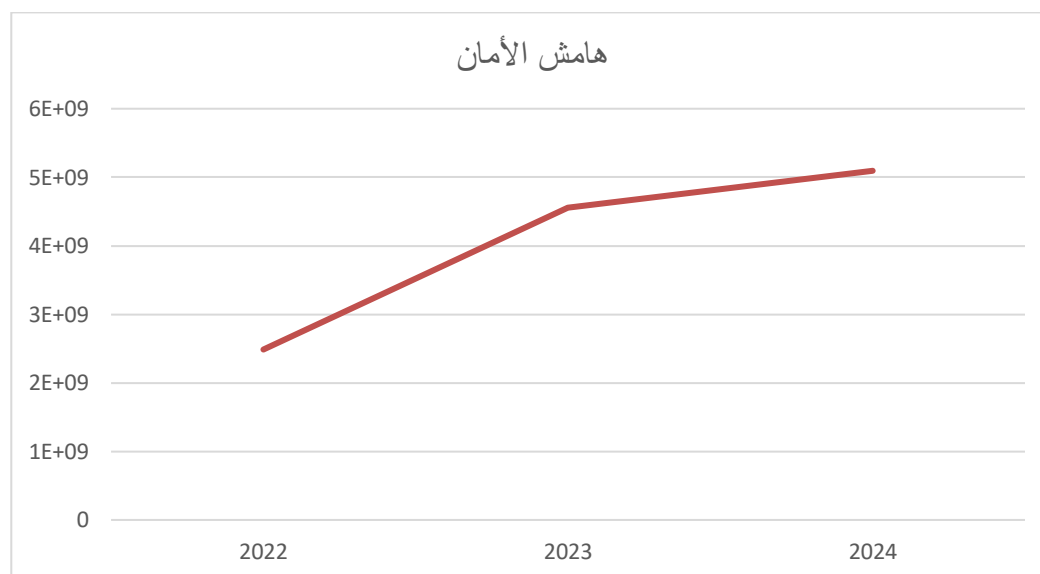
$$\text{قيمة هامش الأمان} = \text{رقم الأعمال} - \text{قيمة المبيعات التي تحقق التعادل}$$

### الجدول رقم (17): يمثل قيمة هامش الأمان خلال الفترة (2022-2024)

| البيان                          | السنوات | 2022          | 2023          | 2024           |
|---------------------------------|---------|---------------|---------------|----------------|
| رقم الأعمال                     |         | 6556042371,92 | 9327160494,30 | 10963967828,28 |
| قيمة المبيعات التي تحقق التعادل |         | 4069849483,46 | 4770215031,29 | 5869872804,19  |
| قيمة هامش الأمان                |         | 2486192888,46 | 4556945463,01 | 5094095024,09  |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة والنتائج السابقة

### الشكل رقم (17): يمثل هامش الأمان للفترة (2022-2024)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

### التعليق:

من خلال نتائج الجدول والتمثيل البياني أعلاه الذي يمثل قيمة هامش الأمان لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيدة خلال السنوات 2022، 2023، 2024 نلاحظ أن هامش الأمان موجب وفي تزايد مستمر خلال فترة الدراسة، مما يدل على تحسن الوضعية المالية للمؤسسة، كما أنه يعكس قدرتها على تحمل انخفاض مبيعاتها دون الوقوع في الخسارة، وهذا ما يشير إلى ابتعاد المؤسسة عن نقطة التعادل وبالتالي انخفاض مستوى المخاطر.

## 2. حساب معدل هامش الأمان TSM

يتم حساب معدل هامش الأمان بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل هامش الأمان} = \frac{\text{قيمة هامش الأمان}}{\text{رقم الأعمال}} \times 100$$

الجدول رقم (18): يمثل معدل هامش الأمان خلال الفترة (2022 - 2024)

| البيان           | السنوات | 2022          | 2023          | 2024           |
|------------------|---------|---------------|---------------|----------------|
| قيمة هامش الأمان |         | 2486192888,46 | 4556945463,01 | 5094095024,09  |
| رقم الأعمال      |         | 6556042371,92 | 9327160494,30 | 10963967828,28 |
| معدل هامش الأمان |         | 37,92         | 48,85         | 46,46          |

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق المؤسسة والنتائج السابقة

### التعليق:

يمثل الجدول أعلاه معدل هامش الأمان خلال الفترة (2022 - 2024) لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة، نلاحظ أنه موجب في جميع السنوات لكن انخفض قليلا في سنة 2024 ومع ذلك المؤسسة في أمان، حيث كل نسبة من معدل هامش الأمان في كل سنة تمثل النسبة المئوية التي يمكن أن تنخفض بها مبيعات المؤسسة قبل البدء في تحقيق خسائر.

## خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل تمت دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك خلال الفترة (2022 - 2024)، حيث بدأنا بتقديم عام للمؤسسة، ثم قمنا بدراسة مختلف المؤشرات المتعلقة بالموضوع، وقد تم ذلك بالإعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى أن المؤسسة عرفت انخفاضاً في درجة الرافعة التشغيلية، الذي يعكس تراجع حساسية أرباح المؤسسة اتجاه التغير في مبيعاتها، وهو ما يدل على قدرة المؤسسة في التحكم في التكاليف، وانخفاض المخاطر التشغيلية، في المقابل كانت الرافعة المالية مستقرة، وهو ما يدل على ثبات سياسة التمويل، واستقرار هيكل رأس المال داخل المؤسسة، ومن جهة أخرى عرفت نقطة التعادل ارتفاعاً مما يدل على زيادة حجم النشاط اللازم لتغطية التكاليف، وهو ما يستدعي تحسين عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة من خلال التحكم في التكاليف الثابتة خاصة، كما أن هامش الأمان أيضاً سجل ارتفاعاً، مما يعكس تحسن قدرة المؤسسة على مواجهة تقلبات رقم أعمالها، وتوفير مستوى أعلى من الأمان المالي.

الخاتمة

يعد التخطيط المالي من أهم الوظائف التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق أهدافها وتحسين أداءها المالي، وقد تم من خلال هذه الدراسة دراسة التخطيط المالي لمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل، إلى جانب الرافعة المالية والمشاركة وبعض المؤشرات الأخرى بما في ذلك هامش الأمان ومعدله. ومن أجل معالجة الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: "إلى أي مدى يساهم استخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل في تحسين التخطيط المالي داخل مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك؟"، وللإجابة على الأسئلة الفرعية قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث خصص الفصل الأول للدراسة النظرية وعرض أهم الدراسات السابقة، أما الثاني فقد خصص لدراسة حالة مؤسسة إقتصادية.

وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات والعديد من النتائج، كما قدمنا مجموعة من التوصيات، وفتحنا آفاقاً بحثية مستقبلية.

## 1. اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الرئيسية:** "يساهم استخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل بشكل فعال في تحسين عملية التخطيط المالي داخل مؤسسة صوميك".

تم إثبات صحتها، أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل يساهم بشكل فعال في تحسين عملية التخطيط المالي داخل المؤسسة، وذلك لتمكن المؤسسة من التحكم في تكاليفها خاصة التكاليف الثابتة، وتعزيز قدرتها على تحديد مستوى النشاط اللازم لتحقيق الأرباح، واتخاذ قرارات مالية أكثر دقة.

**الفرضية الفرعية الأولى:** "توجد علاقة مباشرة بين التكاليف الثابتة ودرجة الرفع التشغيلي".

يتم إثبات صحتها، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة مباشرة بين التكاليف الثابتة ودرجة الرافعة التشغيلية.

**الفرضية الفرعية الثانية:** "توجد علاقة عكسية بين التكاليف الثابتة ونقطة التعادل".

عدم إثبات صحتها، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن زيادة التكاليف الثابتة أدى إلى ارتفاع نقطة التعادل، هذا ما يدل على وجود علاقة طردية بينهما.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** "هناك علاقة طردية بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل".

تم إثبات صحتها، حيث بينت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** "تؤثر درجة الرافعة التشغيلية بشكل مباشر على مستوى الربحية".

تم تأكيدها، إذ أظهرت نتائج الدراسة تأثير درجة الرافعة التشغيلية بشكل مباشر على مستوى الربحية، حيث أدى انخفاض درجة الرافعة التشغيلية إلى انخفاض حساسية الأرباح اتجاه التغير في المبيعات بنفس النسبة.

**الفرضية الفرعية الخامسة:** "يساهم تحليل نقطة التعادل في تحسين عملية التخطيط المالي في المؤسسة".

تم إثباتها، إذ بينت نتائج الدراسة أن نقطة التعادل تساهم في تحسين عملية التخطيط المالي في المؤسسة، إذ تمكنها من تحديد مستوى النشاط الذي يغطي التكاليف ويجنبها الخسارة.

## 2. أهم النتائج المتوصل إليها:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تقسيمها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية نوجزها فيما يلي:

### 1.2. النتائج النظرية:

- التخطيط المالي أداة أساسية لتحقيق الأهداف المالية للمؤسسة؛
- آلية الرفع التشغيلي أداة مهمة لقياس حساسية الأرباح اتجاه التغير في حجم المبيعات؛

- يطلق على نقطة التعادل عدة تسميات من بينها عتبة المردودية، نقطة الصفر، النقطة الميتة، نقطة التوازن؛
- تصنف التكاليف حسب سلوكها وعلاقتها بحجم النشاط إلى متغيرة وثابتة إضافة إلى التكاليف المختلطة؛
- يعتمد تحليل كل من آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل على التكاليف الثابتة خاصة، والتكاليف المتغيرة.

## 2.2. النتائج التطبيقية:

- اعتماد المؤسسة على التكاليف المتغيرة بنسبة أكبر من التكاليف الثابتة؛
- قدرة المؤسسة على التحكم في التكاليف الثابتة؛
- تتمتع المؤسسة بانخفاض في مستوى المخاطر التشغيلية، والمخاطر المالية؛
- شهدت المؤسسة تراجع في حساسية الأرباح اتجاه التغير في المبيعات خاصة في السنة الأخيرة؛
- حساسية التغير في الربح التشغيلي اتجاه عائد السهم للمؤسسة ضعيفة لأن المؤسسة ليس لديها أسهم باعتبارها وحدة تابعة لسونطراك؛
- تتبع مؤسسة صوميك سياسة مالية محافظة؛
- ارتفاع هامش الأمان للمؤسسة يدل على أنها تحقق مبيعات تفوق نقطة التعادل.
- تتمتع المؤسسة بمستوى عالي من الأمان المالي.

## 3. التوصيات والاقتراحات:

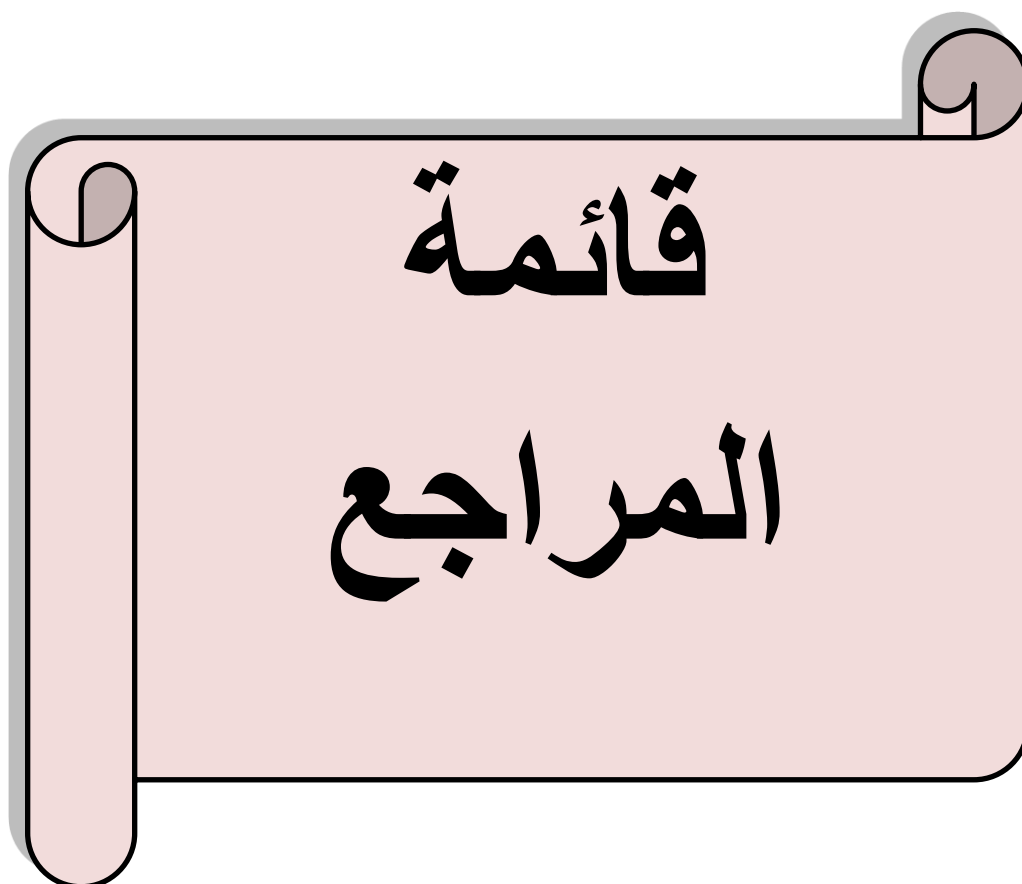
بهدف زيادة فائدة المذكرة واستنادا إلى نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية، رأينا المناسب تقديم بعض التوصيات التي يمكن الإستفادة منها:

- ضرورة التحكم في التكاليف الثابتة؛
- ضرورة الحفاظ على درجة الرافعة التشغيلية منخفضة للتقليل من المخاطر التشغيلية؛
- العمل على تخفيض نقطة التعادل من خلال الرفع في هامش التكلفة المتغيرة إما عن طريق تخفيض التكاليف المتغيرة أو الزيادة في رقم أعمالها.

## 4. آفاق الدراسة:

- يعتبر موضوع دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل من المواضيع الواسعة، مما يفتح المجال أمام الباحثين للمزيد من التعمق من خلال:
- توسيع نطاق الدراسة لتشمل مؤسسات متنوعة ومختلفة من حيث الحجم والنشاط؛
- دراسة التخطيط المالي باستخدام آلية الرفع التشغيلي ونقطة التعادل من خلال إجراء مقارنة بين مؤسستين مختلفتين؛
- دراسة التخطيط المالي باستخدام النماذج الإحصائية.





أولا- المراجع باللغة العربية:

1. الكتب:

1. الشواورة فيصل محمود، مبادئ الإدارة المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
2. الرجبى محمد تيسير، محاسبة التكاليف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، سنة 2009.
3. الحسيناوي سالم صلاح، أساسيات الإدارة المالية، دار المدينة الفاضلة، 2014.
4. الستار عبد الصياح مصطفى وآخرون، أساسيات الإدارة المالية الحديثة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية، 2021.
5. السنفي عبد الله عبد الله، الإدارة المالية، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، صنعاء، 2013.
6. بن ساسي إلياس، قريشي يوسف، التسيير المالي دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2006.
7. تايه النعيمي عدنان، أرشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، 2008.
8. حجاج أحمد حامد، محاسبة التكاليف مدخل إداري، دار المريح للنشر، الطبعة الحديثة، الرياض، 2009.
9. سلطان حكمت رشيد، التخطيط المالي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2018.
10. مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل، مكتبة المجتمع العربي للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
11. مرعي عبد الحي، طاحون محمد عبد الحميد، التكاليف لفرض التخطيط والرقابة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2007.

2. الاطروحات والمذكرات:

12. الأغا بسام محمد، أثر الرافعة المالية وتكلفة التمويل على معدل العائد على الإستثمار، مذكرة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، غزة، 2005.
13. رضوان علي زينب، تقييم عملية التخطيط المالي وإعداد الموازنات التقديرية في المؤسسة، مذكرة لنيل جزء من متطلبات شهادة الماجستير، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013.
14. سعد باسل سمير، أثر الرفع المالي في ربحية المصارف الخاصة السورية، مشروع بحث أعد استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الإجازة في إدارة الأعمال، جامعة المنارة، 2022.

3. المجلات:

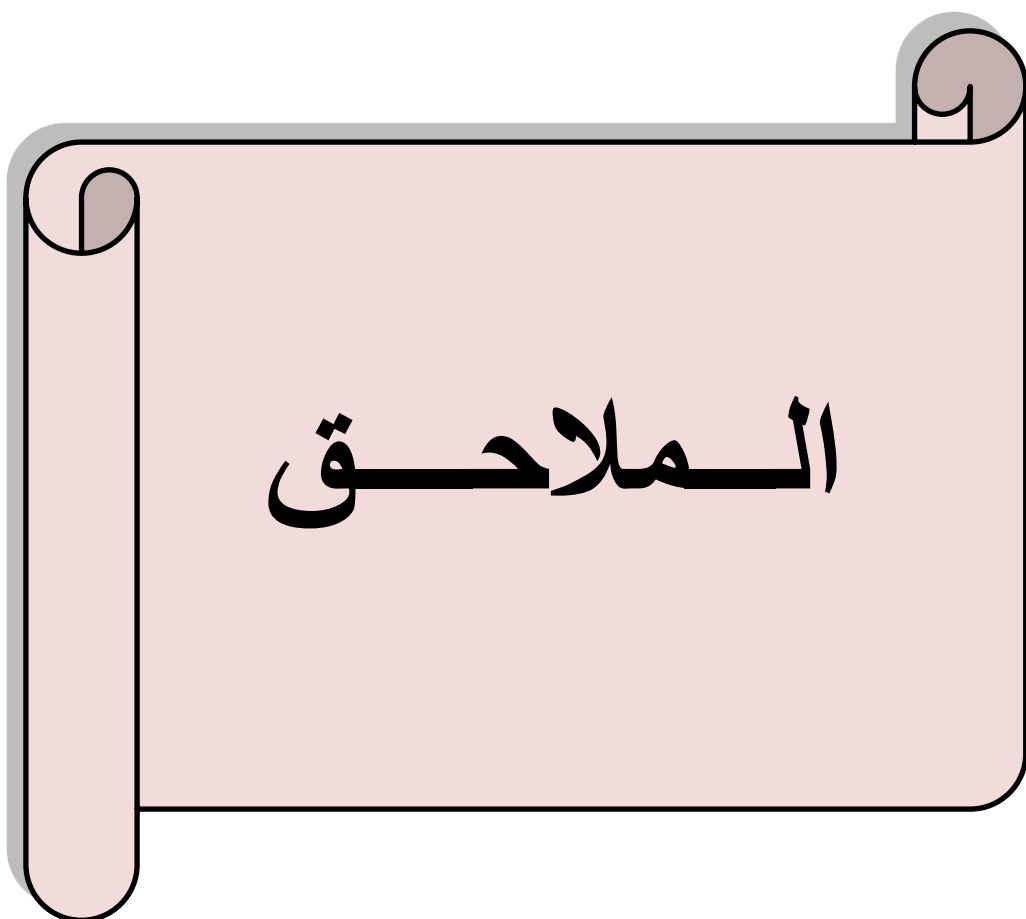
15. أيركان ياسين، دراسة تحليلية للرافعة التشغيلية والرافعة المالية لمجمع الأوراسي خلال الفترة (2017-2022)، مجلة دفاتر البحوث العلمية، المركز الجامعي مرسلتي عبد الله، المجلد 11، العدد 02، الجزائر، 2023.
16. المصري ضياء إباد، العيسى محمد سليم، أثر الرافعة التشغيلية والمالية على قيم السهم، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد 08، العدد 13، الأردن، 2020.
17. السمان ميرفت، التوبي يونس، دراسة تأثير معدلات الرفع المالي على المخاطر الكلية للشركات الصناعية المسجلة ببورصة مسقط، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، المجلد 39، العدد 02، 2025.
18. الجوزي غنية، أهمية اعتماد البورصة كوسيلة تقييم مردودية المؤسسات وتمويل تطويرها، جامعة الجزائر 2، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2012.
19. بن سعدو وسيلة، شريفي إبراهيم، أهمية قياس عتبة المردودية في تحديد هامش الأمان بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE، مجلة شعاع للمؤسسات الاقتصادية، جامعة جيلالي لياس سيدي بلعباس، المجلد 8، العدد 2، الجزائر، 2024.
20. بلكرشة رابح، عتبة المردودية وعلاقتها بالمحاسبة الإدارية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات إقتصادية \_، جامعة زياد عاشور، المجلد 1، العدد 31، الجزائر.

21. عبد الله إلهام، الشهراني إبراهيم، أثر الرفع التشغيلي على الربحية في الشركات الصناعية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 24، المملكة العربية السعودية، 2020.
22. عثمانى أحسين، تقرارى يزىء، اسءءءام أسلوب ءءلىل الءءادل المءءءم فى اءءاء القراءاء الءشغلىة فى المؤسسة الإءءصاءىة -ءراسة مىءانىة لمشروع صناعة الأنابىب، مجلة البءوء والءراساء العلمىة، ءامعة أم البواقى، كلىة العلوم الإءءصاءىة والءءارىة وعلوم الءسىىر، العدد 12، ءزائر، 2018.
23. فلاق نور الءىن، ءور الءءطىط المالى فى اءءاء القراءاء المالىة فى المؤسساء الإءءصاءىة ءزائرىة: ءراسة ءالة مؤسساء المبانى الصناءىة والنءاسىة (BATICIC)، مجلة إىلىزا للبعوء والءراساء، ءامعة ءسىة بن بوعلى، المءء 08، العدد 1، ءزائر. 2023
24. لوماىزىة عفاف، ءىارى زهىة، اسءءءام أسلوب ءءلىل الءءادل فى ءءلىل ءساسىة ربحىة المشارىع الإسءءمارىة - ءراسة ءالة مشروع إءءاء زىء الزىءون، مجلة رؤى إءءصاءىة، ءامعة الشهىء ءمه لءضر، المءء 08، العدد 2، ءزائر، 2018.
25. مكىء على، أعمرسى نسىمة، أهمىة الءءطىط المالى فى مواءهة الازماء وإءارءها -ءراسة ءالة مؤسسة الوطنىة للكهرباء والغاز المءىة، مجلة الإءارة والءءمىة للبعوء والءراساء، ءامعة البلىءة 02، المءء 05، العدد 02، ءزائر، 2016.
26. وءان سءام، بءءى زولىءة، سىاسة الرفع المالى وأءره على مرءوءىة المؤسساء الإءءصاءىة، مجلة العلوم الإءءصاءىة، ءامعة ءىلالى لىابس، المءء 08، العدد 1، ءزائر، 2024.
27. ءىءاوى إلهام، بوءىء لىلى، نءة الءءادل كأءاة للءءكم فى الإنفاق الصءى فى المسءشفىاء العمومىة ءزائرىة، مجلة الءراساء القانونىة والإءءصاءىة، المركز ءامعى سى ءواس برىكة، العدد 2، ءزائر، 2018.
4. المءبوءاء ءامعىة:
28. فروم مءمء الصالء، مءاضراء فى ماة الءءطىط والرقابة المالىة، ءامعة سكىكة 20 أوء 1955، كلىة العلوم الإءءصاءىة والءءارىة وعلوم الءسىىر، ءزائر، 2024.
5. المواقع الإءءرونىة:

1. [www.goyod.com](http://www.goyod.com)

#### ءانىا: المراءع باللغة الأءنبىة

1. E.B. Khedkar, A Study of leverage Analysis and Profitability for Dr Reddy's laboratoires, International journal of Research in Engineering and Social sciences, vol 5, N° 5, 2015 .
2. Khader Alaghi, Operating Leverage and Systematic Risk, Armenia State Agrarian University, African journal of Business management, vol 06, N° 03, 2012.
3. Victor Hugo Fernandez Bedoya et al, The impact of the Break-Even Point on profit Planning in Educational Institutions in lima, , Academic journal of Interdisciplinary studies vol 13, N° 3, 2024.
4. Zouaoud Lazhti, Measuring the Degree of the effect of the financial and operating Leverages on the Earning per Share in The Energy Companies, Journal of North African Economies, vol 19, N°32, 2023



الملحق رقم (01): جدول حساب النتائج لنتائج سنة 2022

SOMIK-Spa

SOMIK-Spa

Zone Industrielle de Skikda BP 02 - 21000 Skikda Algérie

Matricule Fiscal : 0 0 0 0 2 1 0 1 4 2 4 1 7 3 3

Article : 2 1 0 1 0 0 7 0 0 1 1

Exercice allant 01/01/2022 au 31/12/2022

27/04/25 10:45

Compte de resultats  
(Par nature)

|                                                                    | Note | 2022                      | 2021                      |
|--------------------------------------------------------------------|------|---------------------------|---------------------------|
| Ventes et produits annexes                                         |      | 6 556 042 371,92          | 6 530 801 411,00          |
| Variation stocks produits finis et en-cours                        |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Production immobilisée/Production immobilisée                      |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Subventions d'exploitation                                         |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                |      | <b>6 556 042 371,92</b>   | <b>6 530 801 411,00</b>   |
| Achats consommés                                                   |      | (514 361 156,27)          | (595 589 219,46)          |
| Services extérieurs et autres consommations                        |      | (436 602 985,49)          | (369 977 284,32)          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                             |      | <b>(950 964 141,76)</b>   | <b>(965 566 503,78)</b>   |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                  |      | <b>5 605 078 230,16</b>   | <b>5 565 234 907,22</b>   |
| Charges de personnel                                               |      | (4 915 952 003,07)        | (3 989 704 813,22)        |
| Impôts, taxes et versements assimilés                              |      | (103 408 063,21)          | (149 342 527,87)          |
| <b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                            |      | <b>585 718 163,88</b>     | <b>1 426 187 566,13</b>   |
| Autres produits opérationnels                                      |      | 126 046 735,88            | 524 572 870,99            |
| Autres charges opérationnelles                                     |      | (90 744 904,30)           | (795 462 551,82)          |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                     |      | (242 907 374,78)          | (343 454 979,18)          |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                         |      | 25 291 319,84             | 64 172 178,00             |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                    |      | <b>403 403 940,52</b>     | <b>876 015 084,12</b>     |
| Produits financiers                                                |      | 5 196 914,44              | 991 482,25                |
| Charges financières                                                |      | (2 364 600,11)            | (4 828 728,48)            |
| <b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>                                      |      | <b>2 832 314,33</b>       | <b>(3 837 246,23)</b>     |
| <b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>               |      | <b>406 236 254,85</b>     | <b>872 177 837,89</b>     |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                          |      | 140 217 457,10            | 238 307 809,08            |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires              |      | (28 699 322,51)           | (99 851 875,32)           |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>6 712 577 342,08</b>   | <b>7 120 537 942,24</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                  |      | <b>(6 417 859 221,82)</b> | <b>(6 773 889 699,14)</b> |
| <b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>294 718 120,26</b>     | <b>346 648 243,10</b>     |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)                   |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)                    |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                 |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| <b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                               |      | <b>294 718 120,26</b>     | <b>346 648 243,10</b>     |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>                |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| Dont part des minoritaires (1)                                     |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Part du groupe (1)                                                 |      | 0,00                      | 0,00                      |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

27/04/25 10:45

Sysnet Software / Sysnet Compta

tsouames

Tarek

définitive

Page 1 / 1

1/1

الملحق رقم (02): جدول حساب النتائج لنتائج سنة 2023

### Compte de resultats (Par nature)

|                                                                    | Note | 2023                      | 2022                      |
|--------------------------------------------------------------------|------|---------------------------|---------------------------|
| Ventes et produits annexes                                         |      | 9 327 160 494,30          | 6 556 042 371,92          |
| Variation stocks produits finis et en-cours                        |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Production immobilisée                                             |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Subventions d'exploitation                                         |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                |      | <b>9 327 160 494,30</b>   | <b>6 556 042 371,92</b>   |
| Achats consommés                                                   |      | (793 644 736,48)          | (514 361 156,27)          |
| Services extérieurs et autres consommations                        |      | (616 847 134,87)          | (436 602 985,49)          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                             |      | <b>(1 410 491 871,35)</b> | <b>(950 964 141,76)</b>   |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                  |      | <b>7 916 668 622,95</b>   | <b>5 605 078 230,16</b>   |
| Charges de personnel                                               |      | (6 275 259 567,85)        | (4 915 952 003,07)        |
| Impôts, taxes et versements assimilés                              |      | (145 603 040,48)          | (103 408 063,21)          |
| <b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                            |      | <b>1 495 806 014,62</b>   | <b>585 718 163,88</b>     |
| Autres produits opérationnels                                      |      | 327 494 491,39            | 126 046 735,88            |
| Autres charges opérationnelles                                     |      | (255 690 568,84)          | (90 744 904,30)           |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                     |      | (765 904 421,77)          | (242 907 374,78)          |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                         |      | 1 718 690,54              | 25 291 319,84             |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                    |      | <b>803 424 205,94</b>     | <b>403 403 940,52</b>     |
| Produits financiers                                                |      | 772 916,15                | 5 196 914,44              |
| Charges financières                                                |      | (1 447 309,74)            | (2 364 600,11)            |
| <b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>                                      |      | <b>(674 393,59)</b>       | <b>2 832 314,33</b>       |
| <b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>               |      | <b>802 749 812,35</b>     | <b>406 236 254,85</b>     |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                          |      | 290 114 007,76            | 140 217 457,10            |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires              |      | (66 833 196,03)           | (28 699 322,51)           |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>9 657 146 592,38</b>   | <b>6 712 577 342,08</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                  |      | <b>(9 077 677 591,76)</b> | <b>(6 417 859 221,82)</b> |
| <b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>579 469 000,62</b>     | <b>294 718 120,26</b>     |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)                   |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)                    |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                 |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| <b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                               |      | <b>579 469 000,62</b>     | <b>294 718 120,26</b>     |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>                |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| Dont part des minoritaires (1)                                     |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Part du groupe (1)                                                 |      | 0,00                      | 0,00                      |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

SOMIK-Spa

SOMIK-Spa

Zone Industrielle de Skikda BP 02 - 21000 Skikda Algérie

Matricule Fiscal : 099921814241733

Article : 21819878011

Exercice allant 01/01/2024 au 31/12/2024

13/02/25 10:37

### Compte de resultats (Par nature)

|                                                                    | Note | 2024                      | 2023                      |
|--------------------------------------------------------------------|------|---------------------------|---------------------------|
| Ventes et produits annexes                                         |      | 10 963 967 828,28         | 9 327 160 494,30          |
| Variation stocks produits finis et en-cours                        |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Production immobilisée                                             |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Subventions d'exploitation                                         |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>                                |      | <b>10 963 967 828,28</b>  | <b>9 327 160 494,30</b>   |
| Achats consommés                                                   |      | (1 135 192 387,51)        | (793 644 736,48)          |
| Services extérieurs et autres consommations                        |      | (557 361 549,54)          | (616 847 134,87)          |
| <b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>                             |      | <b>(1 692 553 937,05)</b> | <b>(1 410 491 871,35)</b> |
| <b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>                  |      | <b>9 271 413 891,23</b>   | <b>7 916 668 622,95</b>   |
| Charges de personnel                                               |      | (7 290 181 832,88)        | (6 275 259 567,85)        |
| Impôts, taxes et versements assimilés                              |      | (6 734 567,50)            | (145 603 040,48)          |
| <b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>                            |      | <b>1 974 497 490,85</b>   | <b>1 495 806 014,62</b>   |
| Autres produits opérationnels                                      |      | 142 600 612,05            | 327 494 491,39            |
| Autres charges opérationnelles                                     |      | (104 043 665,52)          | (255 690 568,84)          |
| Dotations aux amortissements et aux provisions                     |      | (410 627 044,20)          | (765 904 421,77)          |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions                         |      | 12 031 379,04             | 1 718 690,54              |
| <b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>                                    |      | <b>1 614 458 772,22</b>   | <b>803 424 205,94</b>     |
| Produits financiers                                                |      | 1 902 943,06              | 772 916,15                |
| Charges financières                                                |      | (572 565,91)              | (1 447 309,74)            |
| <b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>                                      |      | <b>1 330 377,15</b>       | <b>(674 393,59)</b>       |
| <b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>               |      | <b>1 615 789 149,37</b>   | <b>802 749 812,35</b>     |
| Impôts exigibles sur résultats ordinaires                          |      | 612 910 624,00            | 290 114 007,76            |
| Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires              |      | (182 577 947,29)          | (66 833 196,03)           |
| <b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>11 120 502 762,43</b>  | <b>9 657 146 592,38</b>   |
| <b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                  |      | <b>(9 935 046 289,77)</b> | <b>(9 077 677 591,76)</b> |
| <b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                 |      | <b>1 185 456 472,66</b>   | <b>579 469 000,62</b>     |
| Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)                   |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)                    |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>                                 |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| <b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                               |      | <b>1 185 456 472,66</b>   | <b>579 469 000,62</b>     |
| Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1) |      | 0,00                      | 0,00                      |
| <b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>                |      | <b>0,00</b>               | <b>0,00</b>               |
| Dont part des minoritaires (1)                                     |      | 0,00                      | 0,00                      |
| Part du groupe (1)                                                 |      | 0,00                      | 0,00                      |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

| Exercice 2022      |                  |                  | Exercice 2023      |  |  |
|--------------------|------------------|------------------|--------------------|--|--|
| Charges fixes      | 181 546 429,87   | 1 750 035 277,89 | Charges fixes      |  |  |
| Charges variables  | 772 088 980,00   | 3 684 996 840,62 | Charges variables  |  |  |
| Salaire            | 4 481 396 708,64 |                  | Salaire            |  |  |
| Salaire fixes      | 1 568 488 848,02 |                  | Salaire fixes      |  |  |
| Salaires variables | 2 912 907 860,62 |                  | Salaires variables |  |  |

|                  |                  |  | Exercice 2024      |                  |                  |
|------------------|------------------|--|--------------------|------------------|------------------|
| 25 239 441,40    | 2 289 703 215,02 |  | Charges fixes      | 390 986 639,68   | 2 993 635 130,14 |
| 1 386 699 739,69 | 4 783 395 400,13 |  | Charges variables  | 1 370 989 462,02 | 5 274 962 197,71 |
| 5 661 159 434,06 |                  |  | Salaire            | 6 506 621 226,15 |                  |
| 2 264 463 773,62 |                  |  | Salaire fixes      | 2 602 648 490,46 |                  |
| 3 396 695 660,44 |                  |  | Salaires variables | 3 903 972 735,69 |                  |