

برعاية صاحب السمو الأمير وتنظيم «نوف إكسبو» الكويت تحتضن الملتقى الخليجي للشركات العائلية

20 ألف شركة عائلية بالخليج تشكل أكثر من 90% من حجم الأعمال التجارية بثروة تتجاوز تريليون دولار

الإدراج وتطبيق الحوكمة أفضل السبل لاستمرار الشركات العائلية

واستعرض مجموعة من الحقائق الصادمة للشركات العائلية مدعمة بأرقام، حيث ان 5 الى 8% فقط من الشركات تنتقل الى الجيل الثالث ونحو 50% من الملاك يخططون لنقل الأعمال الى الجيل التالي ونحو 28% ينقلون الملكية الى الجيل التالي ولكن بالاستناد لإدارة الأعضاء التنفيذيين من الخارج العائلة و20% يرون ان ذلك سيخلق مشكلة داخل العائلة.

وعن حاجة الشركات العائلية لخطط التعاقب، قال: ان نقل المسؤوليات للجيل التالي من أكثر الأمور صعوبة وتمثل تحدياً بالغ الحساسية للشركات العائلية، مشيراً الى ان تخطيط التعاقب يساعد الشركات على تأسيس أجيال متعاقبة تحمل رؤية وقيم المؤسسة لزم من طويل بعد غيابه.

وأشار في السياق ذاته الى ان 88% من ملاك الشركات العائلية الحاليين يؤمنون بأن العائلة نفسها ستدير الأعمال في السنوات المقبلة، مستدركاً بأن إحصائيات التعاقب تقلل من هذا الاعتقاد.

وقال: ان الإحصائيات تشير الى أن فشل استمرار الشركات العائلية يعزى الى عامل رئيسي وهو عدم وجود تخطيط للتعاقب.

وحذر المنصور من فجوة التواصل بين الأجيال المتعاقبة، مؤكداً على أهمية توصيل الرسالة من الجيل الأول الى الثاني والأجيال اللاحقة، مستنداً الى بعض الأمثلة من المشاكل الواقعية التي تنشأ داخل الشركات العائلية.

المنصور على أهمية الشركات العائلية في منطقة الخليج واعتبرها عاملاً مهماً في تطور المنظومة الاقتصادية.

وأشار خلال مداخلة التي تمحورت حول موضوع تخطيط التعاقب في الشركات العائلية الى أن نحو 20 ألف شركة عائلية في منطقة الخليج تشكل أكثر من 90% من حجم الأعمال التجارية بهذه الدول وتقدر ثروتها بأكثر من تريليون دولار، وهي مصدر رئيسي للاقتصاد والتوظيف، مشيراً الى ان 75% منها تدار من قبل الجيل الثاني.

وقال: انه من المتوقع ان يتحول جزء كبير من الجيل الثاني خلال السنوات العشر القادمة الى الجيل الثالث، ما يبرز أهمية التخطيط للتعاقب بالشركات العائلية لضمان استمراريتها.

وكشف ان معظم الشركات العائلية من الجيل الثالث والرابع تتعثر من منطلق ما كشفت عنه التجارب، مشيراً الى ان 5% الى 8% فقط من الشركات تنتقل الى الجيل الثالث.

ولفت الى انه ما يقارب 200 قضية نزاع في الشركات العائلية معروضة على المحاكم في المملكة العربية السعودية، مبيناً ان التفكك العائلي بعد الجيل الأول والثاني سببه الرئيسي المال.

وأشار الى ان في منطقة الخليج نحو 50% من الشركات العائلية تنتقل للجيل الثاني ونحو 25% الى 30% تنتقل الى الجيل الثالث والرابع.

واعتبر الياسين ان تغييب أو تهيمش بعض الملاك في ادارة الشركات العائلية وخاصة الإنث منهم من المشاكل التي تسيطر على جل الشركات العائلية، منوها الى ان احد التحديات الأخرى التي تعرقل استمرارية الشركات العائلية وتؤثر على ادائها بصورة مباشرة تداخل المشاعر في تسيير العمل.

وقال: ان النزاعات التي قد تنشأ بين أفراد العائلة والذين يتقاسمون ملكية الشركة اذا ما تم التغافل عنها او عدم مواجهتها بآلية واضحة، فقد تتحول الى خطر كبير يهدد ديمومة الشركة.

ودعا الياسين الى ضرورة ان يكون هناك نظام واضح في ادارة الشركة العائلية لدحض أي تدخل في الأدوار او تصادم بين الأطراف والذي قد ينتج عنه نزاع، ما قد يؤثر على الأداء العام للشركة.

وعرج في مداخلة على تحد تواجهه أغلب الشركات العائلية وهو اختلاف الفكر بين طبيعة الجيل المؤسس والجيل الثاني من منطلق ان أغلبية الجيل الثاني حاجته الى العمل قد تكون محدودة لأنه نشأ في الرخاء وغير قادر على إدارة العمل لافتقاده المهنية.

وطالب الياسين في نهاية مداخلة بضرورة تهئية الجيل الثاني من كل النواحي الادارية والفنية والمالية ليكون قادراً على تسيير الشركة والمحافظة على استمراريتها وتطورها.

تخطيط التعاقب من جانبه، أكد عدنان



من اليسار صلاح الفليج ووفاء حلاسو وعدنان المنصور وثايف الياسين خلال الجلسة الأولى من الملتقى

الشركات العائلية في الكويت من منطلق تجربته الخاصة في مجال الحسابات مع عدد كبير من الشركات التي تديرها القرارات دون الأخذ بمشورتهم والاستفادة من خبراتهم. وتصنف على أنها عائلية مستعرضاً أبرز التحديات التي قد تواجه الشركات العائلية لاسيما على مستوى إدارتها واستمراريتها في ظل تعاقب الأجيال عليها.

وقال الياسين ان التداخل بين الملكية ومصحة العمل من أكثر التحديات تهديداً لاستمرارية الشركات العائلية، مشدداً على ضرورة توافر المهنية في ادارة الشركة العائلية في عملية تعاقب الأجيال وخاصة في اشكالية من يدير ومن يرأس الادارة خاصة في مرحلة زوال الجيل المؤسس.

القرارات واعتماد اسلوب الأمر من اجل التنفيذ واعتبار الموظفين مجرد أفراد دورهم يقتصر فقط في تطبيق القرارات دون الأخذ بمشورتهم والاستفادة من خبراتهم. ودعا الفليج الى ضرورة الفصل بين الملكية والإدارة، معتبراً ان من يملك ليس بالضرورة يدير في ظل عدم تمتعه بالخبرة الكافية والمهنية، مشدداً على استقلالية مجلس الإدارة.

واعتبر الفليج ان الشركات العائلية ليست سيئة بل انها يجب ان تدار وفق قواعد الحوكمة الرشيدة التي ستكفل استمراريتها وتحميها من التفكك.

الملكية والإدارة

أما مداخلة نايف الياسين فقد تمحورت حول ديناميكية

استمرارية الشركة وتحسين ادائها بشكل أكثر فاعلية. واستعرض ان انتقال الشركات من جيل «المؤسسين» الى جيل الثاني «الأبناء» إضافة الى الجيل الثالث «ابناء العم» تبدأ بظهور المشاكل

ونوه الفليج الى ان الجيل الثالث ليسوا مهتمين كثيراً بالأعمال ويفتقدون الى نفس خطى الجيل السابق والمؤسس ويجهلون كيفية الإدارة، مستعرضاً جملة من التحديات التي قد تواجه الشركات العائلية لاسيما منها الارتباط العاطفي وتأثيره على عملية أخذ القرارات وعدم ادرة رأس المال بطريقة شفافة ومنضبطة.

وبرر الفليج نفور المهنيين والمحترفين من العمل داخل الشركات العائلية بعدم الأخذ بالمشورة والانفراد بالرأي

استمرار الشركة وتحسين ادائها بشكل أكثر فاعلية. واستعرض ان انتقال الشركات من جيل «المؤسسين» الى جيل الثاني «الأبناء» إضافة الى الجيل الثالث «ابناء العم» تبدأ بظهور المشاكل

ونوه الفليج الى ان الجيل الثالث ليسوا مهتمين كثيراً بالأعمال ويفتقدون الى نفس خطى الجيل السابق والمؤسس ويجهلون كيفية الإدارة، مستعرضاً جملة من التحديات التي قد تواجه الشركات العائلية لاسيما منها الارتباط العاطفي وتأثيره على عملية أخذ القرارات وعدم ادرة رأس المال بطريقة شفافة ومنضبطة.

وبرر الفليج نفور المهنيين والمحترفين من العمل داخل الشركات العائلية بعدم الأخذ بالمشورة والانفراد بالرأي

الحوكمة والتخارج والمحافظة على الثروة أهم التحديات

الشركات العائلية تسيطر على العالم لأفضليتها في الأزمات الاقتصادية

هناك ملاك لا ينتمون الى عائلة مالك الشركة ولا يشاركون في إدارتها. وموظفو الشركة من خارج العائلة، وأفراد عائلة مالك الشركة الذين يمتلكون حصصاً في الشركة ولكن لا يعملون فيها.

وأشار الى ان الصراعات التي يمكن أن تحدث بين أعضاء العائلة وعدم تطبيق قواعد حوكمة الشركات والقيادة الفردية أحد أهم أسباب ضعف أداء تلك الشركات.

التخارج من السوق

من ناحيته، قال رئيس شركة حازم للاستشارات في السعودية حازم عبدالواحد ان الشركات العائلية تحتاج لتغيير تنظيمي ونموذج عملي لإدارة التغيير، مشيراً الى أن التغيير ضروري في بيئة الأعمال وان الشركات التي لم تواكب هذه المتغيرات فحتماً اما ان تتخارج من السوق او ان تثبت نفسها من خلال مواكبة هذه المتغيرات للبقاء في السوق.

ولفت الى ان نموذج التغيير الذي تحتاجه هذه الشركات لابد ان يطابق احتياجاتها كان يكون هناك شعور بالاستعجال في المؤسسة لتشكيل فريق لتنفيذ التغيير.

تستثمر للجيل الثاني و20% تستثمر للجيل الثالث، فيما لا يتجاوز الاستثمار عن 2% للجيل الرابع في تلك الشركات على مستوى دول الخليج. وأشار الى أن أكثر من 90% من الشركات في أميركا شركات عائلية وبين أن تصنف فورش لأكثر 500 شركة أظهر أن 35% من تلك الشركات العائلية.

وأشار الرميحي الى أن استثمارات الشركات العائلية في السعودية يزيد على 250 مليار ريال ويبلغ إجمالي استثمارات أكبر 49 شركة عائلية في المملكة نحو 333,527 مليون ريال وبما يشكل نسبة 29,3% من إجمالي استثمارات أكبر 100 شركة سعودية ويبلغ إجمالي رأسمال أكبر 49 شركة عائلية في المملكة نحو 13,551 مليون ريال وبما يشكل نسبة 46% من إجمالي استثمارات أكبر 100 شركة سعودية.

ويبلغ إجمالي العاملين بأكبر 49 شركة عائلية في المملكة نحو 255,9 ألف عامل وبما يشكل نسبة 74% من العاملين بأكبر 100 شركة سعودية، ويبلغ متوسط حجم العائلة المملوكة للشركات العائلية السعودية 5,2 أشخاص.

وتتساءل الرميحي دوائر الملكية في الشركات بالقول ان الشركات مؤكداً انه لا يمكن للشركة الاستمرارية من دون رؤية واضحة وفريق يعمل لدى الشركة. وبين أن من الأمور السلبية وعدم وجود رؤية مشتركة وواضحة، الامر الذي ترتب عليه غياب التخطيط بشكل نهائي وعدم توافر بيئة عمل تشجع على استمرار الموظف، وتغليب المصلحة الشخصية لأفراد العائلة في المدى القصير على حساب المصلحة في المدى الطويل.

وعن فوائد استمرارية الشركات، قال الرميحي إنها تمكن في استمرار نمو الثروات في ظل العائلة وانتمائها الفعال على الأسرة عموماً وتنمية ابناء العائلة في ظل الثروات والبيئة التي جهاها الله للمؤسسين واحتواء عدد أكبر من الأجيال تحت مظلة الشركة (التوظيف) والمحافظة على الثروات بروح الجماعة وليس الفردية. وتوقع الرميحي تغير نمط التفكير الإداري وإيجاد ثقافة أفضل وتحقيق نتائج أفضل على المدى القصير والطويل.

وفي تناوله لدورة حياة الشركات العائلية، قال الرميحي ان 30% من الشركات العائلية من سلبيات بعض ادارات



المشاركون في الجلسة الثانية من الملتقى

اداء الشركة العائلية متراجعا فيكون ذلك نتيجة انحرف مجلس ادارتها عن النظام العادل وافقارها للحوكمة.

رؤية واضحة

من جهته، قال الرئيس التنفيذي لشركة رزان المعرفية القابضة في السعودية د.جاسم الرميحي ان الديكتاتورية وعدم الاستماع للرأي الآخر من سلبيات بعض ادارات

دي سيلانس، بان الشركات العائلية تسيطر على الأسواق الخليجية بشكل ملحوظ، مشيراً الى أنه منذ 20 سنة كانت هناك توقعات بأندثار الشركات العائلية، مستدركاً بالقول: هذا لم يحدث فنحن نرى اليوم كثيراً من هذه الشركات تتمتع بأدائها الجيد لاسيما خلال فترات الأزمات الاقتصادية.

وأشار الى أنه في حال كان

وقالت رئيس جامعة الخليج د.منى الزيانى: ان 95% من اقتصادات دول الخليج يعتمد على الشركات العائلية، مشيرة الى أن الجامعة الخليجية في البحرين ستطرح درجة البكالوريوس قريباً.

الأسواق الناشئة

من جانبه، أفاد الاستاذ الجامعي بمركز الأعمال العائلية في فرنسا فلورنسيو لوبيز

وأشاروا الى ان الشركات المملوكة للعائلات أفضل من غيرها تحقيقاً للارباح والاستمرارية، خاصة خلال فترة الأزمات المالية.

وأشاروا الى ان التحديات التي تواجهها تتمثل في «الابتكار والحوكمة والمهنية وخيارات التخارج والإحلال والنمو والعودة والمحافظة على الثروة وتوزيعها»، وتوقعوا ان تواصل هذه الشركات نموها.

الجلسة الثانية

قال المحاضرون في الجلسة الثانية من الملتقى الخليجي للشركات العائلية والذي عقد اول من امس بعنوان «تجاوز الأزمة الاقتصادية»: ان الشركات العائلية في منطقة الخليج تواجه تحديات تهدد استمراريتها على الرغم من اهميتها في اقتصاديات دول العالم.

ترأست الجلسة رئيس جامعة الخليج د.منى الزيانى بحضور الأستاذ الجامعي بمركز الأعمال العائلية في فرنسا فلورنسيو لوبيز دي سيلانس الذي قدم ورقة عمل عن «المؤسسات العائلية والاداء أين نقف؟» والرئيس التنفيذي بشركة رزان المعرفية القابضة في السعودية د.جاسم الرميحي حيث قدم ورقة عمل بعنوان «الشركات العائلية تحديات وفرص التوسع والاستدامة»، ورئيس شركة حازم للاستشارات في السعودية حازم عبدالواحد الذي قدم ورقة عمل بعنوان «تحديات النمو في الشركات العائلية».

وقالوا ان أكثر من 90% من الشركات في أميركا «عائلية»، حيث وصفوها بأنها تسيطر على العالم لما تتمتع به من كفاءات.



جناح مجموعة بوخسطين



جناح مجموعة السابير



جناح بيت التمويل الكويتي



جناح مجموعة شركات خالد يوسف المرزوق واولاده