

الشركات العائلية الناجحة

ان اكثر من 80% من شركات الشرق الأوسط ممتلكها او تسيطر عليها العائلات. وتواجه هذه الشركات عند اعدادها للأجيال القادمة تحديات فريدة من نوعها على صعيد الأسره و الشركه على حد سواء.

الي اين تتجه شركتك العائليه؟



الى اين تتجه شركتك العائلية؟

في بي دبليو سي، يكرس فريقنا الاستشاري المختص بالشركات العائلية نفسه للعمل مع الشركات العائلية الصغيرة منها والكبير لمساعدتكم في وضع نظره مستقبلية وتحقيق اهدافكم واهداف باقى اعضاء العائلة في الشركة، فمهما تكن ماهية اعمالكم التجاريه بدءاً من الجيل المؤسس حتى اتحادات ابناء العمومه ساهمنا في انشاء هياكل للحكومة العائلية التي من شأنها ان تحقق نجاحاً مستمراً على الأمد البعيد. وبخبرة تجاوزت الـ150 عام في مساعدة الشركات العائلية على النجاح، نحن نفتخر ببناء علاقات طويلة الأمد ونهتم بدعمكم ودعم شركتكم العائلية، فلنواجه التحدى على مدى العقد القادم معًا.

اكتُر من مُهَنَّدين في المئَة من الشركات في الشرق الأوَسْط
متطلِّكها أو تسيِّر عليها العائلات التي بدأَت على
شكل رجال اعْمَال تنوَّع مصالحهم لاحقاً. وقد بدأ
عدد كبيِّر من هذه الشركات في اوائل عام 1960
وأصبح موضع دُبُومتها مصدرًا متزايداً للقلق، حيث
ان العدِيد منها ستكون بحاجة لان تتدبر موضوع
تغيير الأجيال على مدى السنوات الخمس الى العشرين
القادمة.

متناز الشركات العائلية بكونها قوية وفريدة من نوعها على حد سواء، ولكنها بالإضافة إلى ذلك أكثر تعقيداً. تواجه هذه الشركات نفس التحديات التي تواجهها أي شركة أخرى، فمع تنامي واتساع كل من الشركة والعائلة يتطلب عليها أن تتعامل مع مشاكل من نوع خاص، فعلى هذه الشركات أن تتدبر تحديات العمل في بيئه عالمية اقتصادية صعبة جنباً إلى جنب مع تغير الاجيال الذي لم يمر منه.

تحتاج العديد من العائلات ان تتدبّر موضوع تغيير الاجيال على مدى السنوات الخمس الى العشر القادمة.

تتضمن خدماتنا ما يلي:-

الحكومة	الستراتيجية	العمليات، الابتكار، الكفاءة
<ul style="list-style-type: none"> • الحوكمة العائلية والملكية. • الاستمرارية والتخطيط للخلافة. • بناء بروتوكولات عائليه او دساتير. • حوكمة المؤسسات. • هيكل الملكيه(متضمناً الصناديق). • التدقيق الداخلي. 	<ul style="list-style-type: none"> • ستراتيجية امالية والمؤسسات. • فعالية كلفة العمليات. • تصميم الهيكل التنظيمي • عمليات الاندماج والاستحواذ. • المالية واعداد التقابير. • التكنولوجيا والمعلومات. • المنتجات والابتكار. • الاستثمار الأموال لرأس المال. • كفاءات سلسلة التوريد. 	<ul style="list-style-type: none"> • ادارة الاداء. • ستراتيجية المنتج والدخول في السوق. • اعمالية الاندماج والاستحواذ. • العمل الخيري استراتيجي. • كفاءات سلسلة التوريد.



الشركات العائلية: القضايا الرئيسية

ادارة النزاعات

يتواجد الصراع دوماً في العائلات وسيستمر بقائه في الشركات العائلية.

يحتاج اصحاب الشركات العائلية الى اتخاذ نظره شمولية على كل من العائلة والاعمال التجارية، وان الشركات العائلية الاكثر نجاحاً هي تلك التي تجعل فهم ديناميكية العلاقات العائلية من اولوياتها وتضع القواعد التي من شأنها تعزيز الانسجام العائلي والنجاح التجاري.

يتواجد الصراع دوماً في العائلات وسيستمر تواجده في الشركات العائلية، ويعتبر حل موضوع الصراع المفتاح ليس فقط لديمومة الاعمال التجارية بل لبقاء العائلة نفسها.

وبفضل خبرتنا في هذا المجال، فان في اي شركه عائلية يترب على اعضاء العائلة فيها إنشاء علاقات تجارية قوية بين الأجيال، فكونهم اخوة او ابناء عمومة لن يكفي ابداً.

قد يظهر الصراع اذا كانت المواقف متمازمة او لا يمكن التنبؤ بها، وهذه بعض من نقاط التوتر المحتملة:

- اتخاذ القرارات بشأن القضايا الرئيسية.
- التوجه الاستراتيجي للأعمال التجارية.
- تمثيل العائلة في المجلس.
- سياسة توزيع الأرباح.
- التوظيف في العائلة.
- خروج المساهمين في العائلة.

يقر الفريق الاستشاري للشركات العائلية في بي دبليو سي بأنه من الضروري لنموذج العمل ان يعكس ثقافة العائلة.

بالاعتماد على خبراتنا في نماذج الملكية التنظيمية المختلفة والهيأكل، يمكننا مساعدتكم في تحديد ما يناسب فلسفة عائلتكم.

التخطيط للاستمارية

من المهم ان يكون لكل عائلة نظرة مستقبلية ملتزمة كلياً بنجاح الاعمال.

من السهل جداً ان يكون للجيل الثاني من افراد العائلة اهداف متضاربة تؤدي الى تحديات خطيرة وانهيارات على صعيدي قطاع العمل والعلاقات الأسرية على حد سواء، فمن المهم جداً ان يتافق كل افراد العائلة على نظره شاملة كما ان عليهم ان يعترفوا بأخطائهم.

تعتبر الخلافة التهديد الأكبر الذي يواجه جميع الشركات العائلية والذي من شأنه ازدهار او فشل هذه الشركات.

وهنالك بعدان لموضوع الخلافة، الاول خلافة الملكية، والثاني خلافة الادارة ويحتاج كل منها الى تخطيط حذر على الامد بعيد، كما يعتبر نقل الملكية وادارة هذه العمليه التحدى الاصعب الذي يواجه الشركات العائلية.

وفي الشرق الاوسط ،تسلم القيادة كأمر تقليدي الى اكبر افراد العائلة سنّاً، ولكن هذا الامر لا يكون مدعاوماً من قبل افراد العائلة الآخرين.

وبفضل تجربتنا في هذا المجال، فان معظم العائلات لا تمتلك خطط حقيقة للخلافة، الامر الذي يترك الجيل القادم منتخب وغير مستعد للتحديات المقبلة.

في بي دبليو سي، وضعنا آليات ملائمة لمساعدة العائلات في التخطيط للخلافة ولضمان دعم الاجيال القادمة لمدراة اعمالهم.



وضع فريق عملنا الاساليب والمنهجيات التي من شأنها ان تساعد العائلات على تحديد النقاط المحتملة للصراع، وبامكاننا التعامل مع هذه النقاط قبل ظهور الصراع، من خلال بناء بروتوكولات او دساتير عائلية لتساهم في خلق بيئة موحدة.

اذاً كيف يمكن لشركة بي دبليو سي ان تساعدكم؟

لتفكير معًا:

تعتبر منهجية "لنفكرعاً" بمثابة ورشة عمل لتبادل الافكار، حيث يلتقي صناع القرار الرئيسيين/اصحاب الاعمال الخاصة مع مستشاري بي دبليو سي. يستغرق عملنا معًا فرادة النصف يوم، وسيدور النقاش حول اهدافكم التجارية والخاصة، وتبادل الافكار حول الفروض والتحديات، ومناقشة السبل التي من شأنها ان تضع عملكم في مسار النمو المربح المستدام. وبالاعتماد على الاهتمامات الخاصة بكم، نستطيع مناقشة ستراتيجية المحافظة وخطط النمو والفرص المتاحة لتعزيز نموذج العمل الحالي من خلال التنسيق المنظم وتعزيز ضرورات العمل في موقع مثل سلسلة التوريد والمجموعة التي تدير راس المال، وبالاضافة الى ذلك، بامكاننا مناقشة السبل التي من شأنها ان تعزز المجموعة كل، وكذلك الفروع لتعزيز أداء المستوى المالي التابع لها ايضاً.

حكومة الشركات

ويقصد بحكومة الشركات المساءلة والتواصل، ففي بي دبليو سي، نحن ملتزمون بنظرية الحكم الرشيد وفهم اهمية الشواغل المالية والتقاليد، وبامكاننا ان نساعد الشركات العائلية من خلال مجتمعه من خدمات تختص بحكومة الشركات وتتلخص بما يلي:

- تقدير هيكل حوكمة الشركات.
- تقييم انشطة المجلس وتقييم التوصيات وفقاً لأفضل الممارسات.
- تصميم هيكل حوكمة الشركات.

التدقيق الداخلي:

تستطيع شركة بي دبليو سي ان تساعد المنظمات في تحسين عمليات التدقيق الداخلي الخاصة بها، ونحن نقوم بذلك بطرق متعددة، وذلك عن طريق قياس فاعلية عملية التدقيق الحالية وتقديم المشورة بشأن تنمية منهجيات التدقيق الداخلي، وبدعم عملية التدقيق الداخلي وذلك بتزويدها بأدوات برمجيات متقدمة، وتقديم برامج تدريبية مصممة خصيصاً لمدققي الحسابات.

العمليات، الابتكار والكفاءة:

يمكننا مساعدتكم بالاستفادة من المهارات الاساسية وحل مجموعة من القضايا منها:

- يستطيع فريقنا المختص بادارة العمل ان يقدم لكم الدعم بتطوير أدوات فعالة لادارة الشركات.
- يمكن لمستشارينا في الموارد البشرية ان يقدموا لكم المساعدة وذلك يجعل موظفيكم مصدرًا للميزة التنافسية.
- ويستطيع المختصون في القطاع المالي لدينا تقديم المساعدة في حل القضايا التي تتعلق بفاعلية القضايا المالية.
- يمكن لخبرائنا المختصين في تكنولوجيا المعلومات مساعدتكم في وضع موارد تكنولوجيا المعلومات التي تتناسب مع اهداف أعمالكم.
- وبامكان فريقنا المختص بالمنتجات وابتكار الخدمات ان يساعدكم في تطوير المنتجات والابتكار.
- وكذلك يمكن لفريقنا المختص بسلسلة التوريد المساعدة في تحقيق استثمارات برؤوس اموال مثالية وكذلك في تحسين كفاءات سلسلة التوريد.

حكومة الملكية

مساعدتكم في وضع هيكلية مناسبة للعائلة ولأعمالها التجارية، يستطيع المهنيين في بي دبليو سي ان يقدموا لكم رأياً مستقلًا وذلك من خلال جلسة حوار عائلي، وباستطاعتنا مساعدة عائلتكم على بناء الوضوح والوحدة في الرؤيا وتشخيص نقاط الصراع وتحقيق هيكلية العمل وانشاء بروتوكولات العائلة التي ستكون اساس الاعمال التجارية للاجيال القادمة.

قامت بعض الشركات العائلية بانشاء مجالس مساهمين او مجالس عائلة لأعضاء العائلة وبشكل منفصل عن مجلس الادارة والادارة، ومن شأن هذه المجالس ان تقدم ملتقى يضم جميع أعضاء العائلة لمناقشة قضايا الملكية، حيث انها تحد من فرص الصراع العائلي وترجح احتمالية بناء وتطوير العمل من قبل الجيل القادم.

ستراتيجية التمويل:

يمكن لي دبليو سي ان تقدم المساعدة في تطوير ستراتيجية التمويل للأعمال التجارية الخاصة بشركتكم العائلية، وتتضمن الخدمات التي نقدمها ما يلي:

- تحديد آخر مستجدات الانتاج والاهداف
- الستراتيجية الخاصة بشركتكم
- مراجعة الاداء المالي لمحفظة العائلة.
- اعداد خطط الاعمال التجارية والتقييمات والمعلومات، مذكرات للمستثمرين
- الجدد/الممولين.
- جمع الأموال للأعمال التجارية الجديدة،
- الشركات المشتركة، المشاريع.
- تقديم المشورة بشأن عمليات الاندماج، عمليات الاستحواذ والاستبعاد.
- تقديم المشورة بشأن المنتجات وستراتيجية الدخول في الأسواق.

الشرق الأوسط (PwC) في دبليو سي

تساعد بي دبليو سي (PwC) الشركات والمؤسسات والأفراد في خلق القيمة التي يبحثون عنها. بي دبليو سي هي شبكة شركات متواجدة في 158 بلداً ويعمل لديها حوالي 180,000 موظفاً ملتزمون بتوفير أعلى معايير الجودة في خدمات التدقيق والضرائب والخدمات الاستشارية. لمزيد من المعلومات والتواصل معنا، يرجى زيارة موقعنا www.pwc.com

تأسست بي دبليو سي في الشرق الأوسط منذ 40 عاماً ولديها شركات في البحرين ومصر والعراق والأردن والكويت ولبنان وليباً وعمان والأراضي التابعة للسلطة الفلسطينية وقطر وال سعودية والإمارات، حيث يعمل بها أكثر من 2,700 موظف. للمزيد من المعلومات، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني: pwc.com/middle-east

بي دبليو سي تشير إلى شبكة بي دبليو سي / أو واحدة أو أكثر من الشركات الأعضاء فيها، كل واحدة منها هي كيان قانوني مستقل. لمزيد من المعلومات يرجى زيارة موقعنا www.pwc.com/structure



أمين ناصر

شريك - الشرق الأوسط

المؤسّل عن خدمات المشاريع التجارية و عملاء الشركات الخاصة

هاتف: +971 4 304 3120

بريد إلكتروني: amin.nasser@ae.pwc.com

© 2013 برايس ووترهاوس كوبرز. جميع الحقوق محفوظة.
تشير كلمة PwC باللغة الإنجليزية (وتكتب في دبليو سي باللغة العربية) إلى العلامة التجارية التي تحملها المكاتب الأعضاء في برايس ووترهاوس كوبرز الدولية المحدودة PwCIL، وتشكل هذه الشركات معاً شبكة برايس ووترهاوس كوبرز. تُعد كل شركة ذات كيان قانوني منفصل لا يعمل كوكيل لبرايس ووترهاوس الدولية المحدودة أو لأي من المكاتب الأعضاء الأخرى. ولا تقدم برايس ووترهاوس كوبرز الدولية المحدودة أي خدمات للعملاء وهي غير مسؤولة أو عرضة للمسائلة القانونية عن أفعال أو إهمال أي من المكاتب الأعضاء، كما لا يمكن لبرايس ووترهاوس كوبرز الدولية المحدودة أن تسيطر على ممارسة تقديرهم المهني أو تلزمهم بأي شكل ممكن.