

استراتيجيات تخارج المساهمين ومبادئ تقدير القيمة في الشركات العائلية

كلّ ما على الشركات العائلية معرفته لإدارة
عمليات التخارج بشكل ناجح



ابريل 2019



- لطالما كانت الشركات العائلية محركًا للنمو ويؤثر نجاحها في ازدهار اقتصاد المنطق التي تعمل بها.
- مع انتقال إدارة الشركات العائلية في الشرق الأوسط من الجيل الثاني إلى الثالث في العائلة، ينشأ عدد من التحديات ، وأصبحت الحاجة إلى وضع إطار حوكمة قوي لمواءمة العدد المتزايد من المساهمين أمرًا بالغ الأهمية.
- السيناريو المهم الذي يجب إدارته بعناية هو عندما يقرر مساهم التخارج من الشركة العائلية وبيع حصته من الأسهم
- إدارة هذه العملية بشكل استباقي أمر ضروري لضمان استمرارية واستقرار الشركة على المدى الطويل ، و الحفاظ على العلاقات الأسرية
- يهدف هذا التقرير ، الذي تم تطويره بالاشتراك بين شركة برايس ووترهاوس كوبرز (PWC) ومجلس الشركات العائلية الخليجية، إلى رفع مستوى الوعي وتوجيه الشركات العائلية فيما يتعلق بالجوانب المختلفة لإدارة عملية التخارج ، بما في ذلك سيناريوهات التخارج واعتبارات التقييم والأطر القانونية الواجب مراعاتها

لا شك أن الهيكلية الفريدة للشركات العائلية تظهر
جليّةً لدى اتخاذ أحد أفراد العائلة قرارًا بمغادرة
العمل. فسواء تمّت هذه الخطوة من قبل أصحاب
الشركة أنفسهم أو مساهمين آخرين، يدعو هذا
القرار إلى عملية تستوجب تخطيطًا متقنًا وحوارًا
مفتوحًا. يتمثّل الهدف المنشود هنا بإرساء توازن
ما بين المحافظة على الحرية الشخصية والأمان
المالي لأفراد العائلة من جهة مع الحرص على
مستقبل و نمو الشركة من جهة أخرى.



الإدارة السليمة لعمليات تخارج المساهمين

يمكن لعمليات تخارج مساهمي الشركات العائلية أن تنطوي على درجة كبيرة من التعقيد نظرًا لتعدد من الخيارات والاعتبارات التي يجب الأخذ بها. من هنا، يهدف هذا التقرير إلى وضع خارطة طريق تساعد مساهمي الشركات العائلية على تحديد الفرص والتحديات المرتبطة بعملية تخارج.

أهداف هذا التقرير:

- التطرق إلى الدوافع والاعتبارات الرئيسية في حالات التخارج، بهدف التوصل إلى النتيجة الأمثل والأكثر إنصافاً
- تحديد المعايير الأساسية لتقدير القيمة المملوكة في الشركة
- تحديد سبل مناسبة للتخارج تتلاءم مع دوافع المساهم المعني
- تحديد الإطار القانوني لعمليات التخارج
- التطرق إلى الاعتبارات الضريبية العامة خلال عمليات التخارج
- ختامًا، تعزيز التوعية بأهمية الاستعداد لهذه الحالات عبر اعتماد إطار ملائم للحوكمة يسبق وقوع مثل هذه السيناريوهات

كما يجب على وجه التحديد، الحرص على الاستعداد عبر وضع مجموعة من التوجيهات المتوافق عليها بشكل مشترك ومقدم ما بين المساهمين، فلهذه المسألة أثر إيجابي كبير على الإدارة السليمة لعملية التخارج. إلا أن نتائج آخر استطلاعين نصف سنويين متعلقين بالشركات العائلية أجرتهما شركة بي دبليو سي، تشير إلى غياب الخطط الملائمة في هذا الإطار في الكثير من الشركات العائلية على الرغم من أنها مدركة للتحديات والحساسيات في هذا السياق.



31% من الشركات العائلية تعاني غيابًا لخطط التعاقب، كما أن 12% منها فقط قادرة على الانتقال إلى الجيل الثالث

33% فقط من الشركات العائلية في منطقة الشرق الأوسط تعتمد خطة فعّالة وموثقة بالشكل المناسب تتناول إطار الحوكمة.



استباق الأمور، والاستعداد لها، والتصرف لدى وقوعها



تنطوي الشركات العائلية على بعض أقدم الشركات في العالم وأنجحها. وتفيد خبرة شركة بي دبليو سي بالعمل مع الشركات العائلية، أن الشركات التي واجهت صعوبات في السابق قد وضعت هيكليات قانونية وآليات حوكمة فعالة تهدف إلى ضمان نمو واستمرارية عمل العائلة.

إلا أنه لا يمكن ضمان نمو العمل واستمراريته إلا إذا استمر أصحاب العمل من الأجيال القادمة بالحرص على نمو وتوسعة شركاتهم. تحتاج الشركات العائلية إلى النمو السنوي المتواصل كي تتمكن الأجيال القادمة من التمتع بمعدلات الثروات عينها كالأجيال التي سبقتها. يستوجب تحقيق نمو بهذا الحجم، درجة كبيرة من الثقة والشفافية إضافة إلى جسور التواصل الممدودة والمواومة ما بين مختلف أصحاب المصلحة ضمن الشركة العائلية الواحدة، ونعني بذلك ما بين المساهمين وأفراد العائلة والمجلس/ الإدارة.

إلا أن الوضع على أرض الواقع مختلف تمامًا، فنادراً ما نجد شركات عائلية على هذا القدر من المواومة وغالبًا ما يسود الشعور بمعاملة غير منصفة وبشفافية دون المستوى لدى اتخاذ القرارات. تؤدي هذه الظروف في نهاية المطاف إلى حتمية اختيار بعض أفراد العائلة للخروج من الشركة.

من ناحية أخرى، هناك عدد من الشركات العائلية في الشرق الأوسط تم فيها اختيار، لاعتبارات تجارية بحتة، بيع حصص الملكية كجزء من استراتيجيات أكبر لإنماء الشركات وتوسعتها. في مثل هذه الحالات، يعتبر التخطيط والدراسة بمختلف الخيارات المتاحة - مثل الاكتتاب العام الأولي بجزء من أسهم الشركة أو بكاملها، والبيع التجاري، والمشاركة في رأس المال الخاص، إلخ - إضافة إلى فهم الآثار المترتبة، عاملاً رئيسياً في التخطيط وعملية اتخاذ القرار.

إن العامل الرئيسي لعبور أي تغيير بشكل ناجح، هو التخطيط الاستباقي الفعال. فالتوافق في أوقات السلم واستقرار العمل حيث تسود الموضوعية في ما يتعلق بالرؤية الطويلة الأمد للشركة، تتيح المجال لعمليات انتقال وتحول ميسرة مستقبلاً. إن تحديد البروتوكولات العائلية وامتلاك فكرة عامّة عن التدايعات القانونية والضريبية التي قد تنتج عن عملية تخارج إلى جانب الإلمام المسبق ببعض سبل التخارج المحتملة، عوامل تساعد العائلة على تحديد الإجراءات الأنسب للشركة.



الحالات التي قد تؤدي إلى التخرج من شركة عائلية

يمكن لعملية التخرج أن تنجم عن قرار شخصي يتخذه مساهم يرغب بمسار مهني مختلف أو خاص به، أو عن قرار مؤسسي يهدف إلى رفع قيمة الشركة عبر استقطاب قدرات ومساهمين خارجيين. نستعرض في ما يلي بعضاً من أسباب التخرج.

اعتبارات خاصة بالعائلة:

- شعور بعدم الإنصاف ما بين أفراد العائلة الفاعلين في الشركة وغير الفاعلين
- النزاعات العائلية
- مشاكل مرتبطة بأفراد عائلة عاملين في الشركة
- اختيار القادة المستقبليين للعائلة والشركة (اعتبارات التعاقب)
- قرار مساهم مغادر بتصفية أصول/ بيع حصته لمقابل نقدي
- سعي مساهم ما لتحقيق مسار شخصي أو مهني ما لا يندرج ضمن عمل الشركة العائلية



اعتبارات خاصة بالشركة:

- اختلاف/ عدم توافق نظرة المساهم في ما يتعلق بهيكلية الملكية والاستراتيجية المستقبلية للشركة
- قرار إداري بتغيير المسار التجاري للشركة أي بيعها أو إدراج أسهمها بالبورصة
- القرارات المرتبطة بإعادة استثمار الأرباح أو توزيعها على المساهمين
- تحقيق الشركة أداءً دون المستوى المطلوب وصور في الشفافية



الأسئلة الرئيسية التي تُطرح لدى تخارج أحد أفراد العائلة

- ما هي الآليات المتوافق عليها التي تنظّم عملية التخارج؟
- كيف يمكن حماية مصالح فرد العائلة المغادر ومصالح الشركة على السواء؟
- كيف يمكن تقييم أسهم فرد العائلة المغادر بصورة عادلة؟
- ما هو الأثر المترتب على كلّ من الشركة والمساهم المغادر والعائلة؟
- هل سيبقى لفرد العائلة المغادر أي علاقة في الشركة؟
- أي هيكلية يجب أن تتبعها عملية التخارج بهدف تحقيق القيمة القصوى للشركة في حال البيع لطرف ثالث؟
- إن كان المساهم المغادر رئيسيًا - أي من مالكي حصص الأغلبية - فهل يجب أن تستمر عندها الشركة بمزاولة عملها بالشكل المعتاد حاليًا، أم يجب بيعها إلى طرف ثالث، أو إدراج أسهمها في البورصة؟
- ما الهيكلية والإطار الزمني الواجب اعتمادهما في عملية التخارج لتحقيق أقصى حدّ ممكن من القيمة والتخفيف من وطأة المتطلبات الضريبية وغيرها من التكاليف بالنسبة إلى الطرفين المعنيين في هذه العملية؟



"المسألة تجارية
لا شخصية"

عادةً ما تحاول العائلات في منطقة الشرق الأوسط ثني المساهمين عن التخرج من الشركة تحسبًا للتكدر على المستويين العاطفي والمالي الذي غالبًا ما يترافق مع مثل هذه القرارات.

ولكن يتعين أن تكون عملية التخرج، في حال إصرار المساهم على المغادرة، منظمة بشكل مهني وعملي بهدف المحافظة على سلامة العمل والعلاقات العائلية. وفي أوقات تكون فيها سلامة العمل على المحك، لا مكان للخلافات العائلية. لذلك، يقضي السيناريو الأمثل بوجود بروتوكولات موثقة متوافقة عليها ومعتمدة مسبقًا، يتم فيها وصف الإجراءات المحددة التي يتعين على كافة الأطراف المعنية اتباعها.

للإشارة، هناك جانب مشترك لكافة سيناريوهات التخرج: إذ تتطلب جميعها تقديرًا لقيمة الأسهم بما يمكن من تحديد القيمة الحالية للشركة والقيمة المتوقعة مستقبلاً، وذلك لغرض تحديد سعر عادل لحصة فرد العائلة المغادر.



تقدير القيمة فن لا علم

ينصدرونمو و تحقيق اعلى قيمة أجندة كل شركة. فكافة القرارات المتعلقة ليس فقط بتخارج المساهمين بل بالتوجه الاستراتيجي، وإعادة هيكلة المجموعة، وعمليات الدمج والاستحواذ، وبيع الحصص، وجمع رأس المال المقترض، والتخطيط الضريبي، وتعزيز الملكية الفكرية، تؤدي إلى طرح أسئلة حول قيمة الشركة.

أما تقدير القيمة، فهو بطبيعته إجراء يتطلب في مكان ما الاحتكام إلى التقدير الفردي. تعتبر ظروف إتمام الصفقة من العوامل الرئيسية التي تؤثر في عملية التقدير (إذ يختلف تقدير القيمة في بيئة عمل تنافسية عن بيئة أخرى غير تنافسية على سبيل المثال). كما تعتبر طبيعة العمل (بما يشمل على سبيل المثال تصور المساهم القادم لأوجه التآزر المحتملة)، والقدرة على التفاوض، ودوافع الشاري من العوامل الرئيسية المؤثرة كذلك.

صحيح أن تقدير القيمة ليس علمًا بحد ذاته، إلا أنه تتوفر مجموعة من المقاربات المعيارية التي يمكن اللجوء إليها لتقدير قيمة الشركة. تعرف المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية القيمة العادلة بأنها "المبلغ الذي يتم استلامه مقابل بيع أصل في إطار معاملة نظامية بين عدة أطراف في تاريخ محدد". أي بمعنى آخر، إنه المبلغ الذي يكون بموجبه شارٍ وبناع غير مرغمين على البيع أو الشراء وبكامل رضاهما، مستعدين لإتمام الصفقة على أساسه.

في ما يلي بعضًا من المنهجيات الرئيسية المعتمدة لتحديد قيمة السوق العادلة لشركة ما:

- مقارنة الدخل: تحديد القيمة بناءً على معدلات الربحية/ التدفقات النقدية المستقبلية التي من المتوقع للشركة توليدها
- مقارنة السوق: تحديد السبل التي يتم بموجبها تقييم الشركات المماثلة في السوق، استنادًا إلى تحليل الشركات المساهمة القابلة للمقارنة وإلى الصفقات التجارية المشابهة كذلك

يتوافر كذلك لغرض تقييم الشركات عدد من المقاربات الأخرى مثل مقارنة صافي الأصول (تحديد القيمة الدفترية الحالية للأصول)، ومقارنة التكلفة (تحديد تكلفة إعادة تأسيس الشركة في حالتها الراهنة)، ولكن تجدر الإشارة إلى أن هاتين المقاربتين أقل شيوعًا من تلك الواردة أعلاه. أما العوامل المحددة لأي من طرق التقييم يتعين استخدامها، فعادةً ما تكون طبيعة الشركة التي يتم تقييمها، والقطاع التي تزاوّل فيه الشركة أعمالها، إضافةً إلى غرض العمل، ونقطة السعر و/أو المدة المخصصة لتقدير القيمة.



العوامل المؤثرة بعملية تقدير القيمة

يتم لغرض إجراء عملية تقدير للقيمة، أخذ سلسلة من عوامل أداء الشركة بالاعتبار - وهناك في حالات الشركات العائلية عدد من الاعتبارات الإضافية التي يتعين الأخذ بها والتي تؤثر بدورها على نتائج عملية تقدير القيمة. وتصبح هذه العوامل ملموسة إلى حد كبير في عمليات البيع إلى طرف ثالث تحديداً.

اعتبارات خاصة بالشركات العائلية:

- خطر مغادرة فرد رئيسي - هل ينوي مساهم رئيسي ومؤثر مغادرة الشركة؟
- عملية اتخاذ القرار وتوافق المساهمين - كيف تتأثر جوانب الشركة المحددة للقيمة مثل العمليات التشغيلية والاستثمارات بالقرار المتخذ؟
- إطار الحوكمة - هل هناك من آليات واضحة وبروتوكولات منظمة معتمدة؟
- تطابق الأهداف على مستوى أصحاب المصلحة الرئيسيين - هل تتوافق مصالح المساهمين وفريق الإدارة؟
- أقسام الشركة التي تسجل أداءً جيداً مقابل تلك التي تسجل أداءً دون المستوى المطلوب - في حال التكتلات، هل يتم الإبقاء على بعض من أقسام الشركة ضمن المحفظة التجارية لأسباب تاريخية أو عاطفية على الرغم من أنها تسجل أداءً دون المستوى المطلوب؟
- حصة الأغلبية مقابل حصة الأقلية - هل تتوافق مصالح المساهم الخارجي القادم مع مصالح العائلة؟



اعتبارات خاصة بالشركات عموماً:

- طبيعة الشركة وتاريخها - كيف نمت الشركة عبر الزمن؟
- استشراف مستقبل القطاع التي تزاوَل فيه الشركة أنشطتها - ما هي احتمالات النمو والمخاطر الرئيسية التي ينطوي عليها القطاع الذي تزاوَل فيه الشركة أنشطتها؟
- نطاق توليد الإيرادات والقدرة على توزيع الأرباح - ما هي معدلات الربحية المتوقعة للشركة وما سياستها في ما يتعلق بتوزيع الأرباح؟
- مستوى التنوع - هل هناك مخاطر أو مزايا متزايدة نتيجةً للاستثمار في قطاع واحد؟



خفض القيمة الأساسية أو زيادتها لدى تقدير القيمة الحالية

يمكن تحديد القيمة السوقية للشركات العامة المدرجة بسهولة وشفافية في أي وقت كان، أما بالنسبة إلى الشركات الخاصة فمن الممكن خفض القيمة الأساسية (أو زيادتها) لتحديد قيمة الشركة الحالية.

تستند عمليات خفض/زيادة القيمة الأساسية لغرض تحديد القيمة الحالية للشركات العائلية، إلى عدد من العوامل التي يصعب تحديدها كمياً في بعض الأحيان. من الأمثلة على تطبيق نسبة خفض كبيرة لتقييم الشركة (25-30%*)، الحالات التي يتخذ بها مساهم مالك لحصة أقلية في شركة عائلية خاصة قراراً ببيع حصته إلى طرف ثالث خارجي. أما في حالات الصفقات ما بين مساهمي الشركة العائلية الواحدة، فقد يتفق المساهمون على اعتماد بروتوكول معين (يتم اعتماده من خلال اتفاقية مساهمين مبرمة رسمياً) لتقدير قيمة الشركة باستخدام مبادئ تقدير محددة ومتوافق عليها بما يشمل خفض القيمة/ زيادتها في حالات الانفصال أو شراء الحصص ما بين أفراد العائلة.

العوامل الرئيسية التي تستدعي خفض القيمة الأساسية:

- القصور في قابلية التسويق والسيولة نتيجةً لمعدلات الربحية المنخفضة، وإمكانات النمو المحدودة، ونسبة التقلب الكبيرة في القطاع الذي تندرج الشركة تحت مظلته
- نطاق السيطرة المحدود للمساهم القادم (في حالات التخارج من حصة أقلية على سبيل المثال) أو إنفاذ إجراءات حماية موسّعة لحقوق مساهمي حصة الأقلية
- عدم وجود مواعمة كافية للأهداف بين مساهمي حصة الأغلبية و/أو الإدارة
- خفض قيمة حصة فرد رئيسي في حال قرار مساهم هام بمغادرة العمل
- فريق إداري غير فعال أو لا يتمتع بالخبرات اللازمة و/أو قصور في الحوكمة
- مستوى دون المطلوب من المعلومات المالية الموثوقة



في الحالات التي يرى فيها الشاري/ المساهم القادم أسباباً قوية تدفعه للاستثمار في الشركة، يمكن عندها زيادة القيمة الأساسية بناءً على مراجعة لصفقات مبرمة مماثلة.

العوامل الرئيسية التي تسمح بزيادة القيمة الأساسية:

- تسجيل الشركة العائلية أداءً متسقاً في توليد الأرباح وتوافر فرص نمو كبيرة، ما يجعل الاستثمار في الشركة فرصة قيمة
- النقاء أهداف الشركة مع أهداف المساهم القادم
- مزايا تازيرية متوقعة من قبل مستحوز استراتيجي في حالات الدمج مع شركة قائمة (تمكين فرصة الوصول إلى قاعدة جديدة من العملاء على سبيل المثال)
- حصة مسيطرة في المجلس والإدارة، تتيح السيطرة على عمليات اتخاذ القرار ووضع الاستراتيجيات، كما تتيح قدرة الوصول إلى التدفقات النقدية
- صفقة بخصائص فريدة تمنح الشاري ميزةً تنافسية
- وضع قيود بهدف استبعاد المستثمرين الخارجيين إلى أقصى حدّ ممكن
- حصة مسيطرة فعالة للمساهم القادم تمنح حقوق حماية منخفضة لمساهمي حصة الأقلية



*يكون عادةً مثل هذا الانخفاض في القيمة، نتيجة مزيج ما بين القصور في قابلية التسويق وحصة أقلية لا تمنح السيطرة الكافية في شركة عائلية خاصة.

سبل التخارج المحتملة

يستند اختيار سبيل التخارج الملائم إلى دوافع اتخاذ هذا القرار، ولكل من سبل التخارج جوانبها السلبية والإيجابية. ينطوي سبيل التخارج الأكثر شيوعًا على رغبة مساهم محدد بمغادرة العمل.

الاعتبارات	الإيجابيات	سبيل التخارج
<ul style="list-style-type: none"> ● قد لا يحظى البائع بأفضل قيمة لحصته ● قد يتم خفض القيمة الأساسية بنسبة أعلى لاعتبارات عائلية 	<ul style="list-style-type: none"> ● تبقى الشركة في إطار العائلة ● خيار يؤدي إلى حد أدنى من الاضطراب نظرًا لتوافر درجة كبيرة من المواءمة - بالإمكان الاستمرار بمزاولة العمل كالمعتاد 	البيع بالتراضي لمساهم قائم
<ul style="list-style-type: none"> ● هناك درجة كبيرة من الإعداد والتوثيق المطلوبين استيفاءً لمتطلبات منظم سوق التداول وغيره من الهيئات المعنية ● يلزم وجود درجة كبيرة من الحوكمة المؤسسية ● هناك تركيز على تحقيق أهداف ربحية على الأمد القريب استيفاءً لتوقعات السوق 	<ul style="list-style-type: none"> ● تحصل الشركة على رأس مال خارجي ما يتيح فرصةً للنمو المستقبلي ● يتمتع المساهمون بالمرونة في ما يتعلق بنسبة الحصة ● موضوع التخارج مع وجود الفرصة للتخارج من حصة أكبر في المستقبل 	الاكتتاب العام الأولي
<ul style="list-style-type: none"> ● عادةً ما ينشد المستثمرون الاستراتيجيون الاستحواذ على حصة مسيطرة ● يرغب عادةً المستثمرون الاستراتيجيون بدرجة كبيرة من الانخراط في الشؤون الإدارية والتشغيلية. وفي حال حصولهم على حصة مسيطرة، قد يقومون باستبدال أو تغيير الفريق الإداري الحالي 	<ul style="list-style-type: none"> ● يقوم عادةً هذا النوع من الصفقات على أوجه تآزر محددة وفرص لاستحداث القيمة مثل تنويع المحفظة التجارية، والتوسع في السوق، والتعاون التشغيلي، وتحقيق وفورات اقتصادية عبر زيادة الإنتاج. ويؤدي ذلك إلى فرص أكبر بزيادة القيمة الأساسية للحصة ● موضوع صفقة البيع. ● يكون عادةً لدى المستثمرين الاستراتيجيين رؤية استثمارية بعيدة المدى 	البيع بالتراضي لمستثمر استراتيجي/ البيع التجاري
<ul style="list-style-type: none"> ● هناك احتمال بالتأثير على الثقافة العائلية للشركة 	<ul style="list-style-type: none"> ● عادةً ما يكون هذا القرار متبادلاً وبالتراضي بشكل يضمن استقرار العمل والحد الأدنى من الاضطراب ● المساهمون الجدد على دراية تامة بمجريات العمل 	شراء الحصة من قبل إدارة الشركة (تقوم إدارة الشركة الحالية بالاستحواذ على الحصة من المساهمين من أفراد العائلة)
<ul style="list-style-type: none"> ● يصبّ المستثمرون الماليون تركيزهم على العائدات وعادةً ما يقومون بتغييرات هيكلية كبيرة على الشركة لتحقيق الربح ● يعتبر الأفق الاستثماري أقصر مقارنةً بالمستثمرين الاستراتيجيين ● تتخذ الشركة العائلية في هذه الحالة خيارًا خاليًا من أي اعتبارات عاطفية 	<ul style="list-style-type: none"> ● يعود هذا النوع من عمليات التخارج على الشركة بمهارات ورؤوس أموال وشبكات جديدة تتيح المجال لتحقيق معدل أعلى من العائدات ● تواصل عادةً الإدارة الحالية عملها لفترة حظر محددة 	البيع بالتراضي لمستثمر مالي (البيع لمؤسسة مالية أو شركة مساهمة خاصة)

اشتقاق فروع جديدة أو بيع جزء من الفروع القائمة على مستوى تكتل الشركات

يعتبر تكتل الشركات المتعددة الأقسام والمختلفة الأنشطة، صيغةً شائعة للكثير من الشركات العائلية في منطقة الشرق الأوسط. قد يرغب المساهمون بالتخارج من بعض قطاعات الشركة غير الرئيسية دون غيرها، بحيث لا يترتب أي تداعيات انفصال من ناحية الهيكلية القانونية. ولكن قد تستوجب مثل هذه الحالات بعض إجراءات إعادة الهيكلية (مثل اشتقاق فروع جديدة/ بيع جزء من فروع قائمة) بهدف استحداث هيكلية أسهم ملائمة لإتمام هذا النوع من العمليات. تختلف درجة تعقيد مثل هذه العمليات بحسب الحالة، وعادةً ما تتطلب مدة أطول للاستعداد لها.

الشفافية ومشاركة المعلومات ركيزتان أساسيتان

يعتبر مستوى الإفصاح عن المعلومات مسألة هامة لإتمام أي تعامل تجاري كان. تكون الشركة خلال عملية تقييم قيمتها الحالية عرضة للمخاطر، ولذلك قد تتردد في مشاركة بعض المعلومات حول الشركة وخصوصاً مع مستثمرين قد يمتلكون شركات منافسة. هذه المسألة في غاية الحساسية والدقة وهي تستوجب الحذر والانتباه حرصاً على إفصاح المستوى المطلوب فقط من المعلومات في الوقت المناسب. من هنا، تعتبر إدارة العملية ركناً أساسياً لإبرام الصفقات على مستوى الشركات العائلية. يستند نجاح الصفقة التجارية إلى مستوى الاستعداد لمشاركة المعلومات، كما أن التصور في الشفافية قد يؤدي إلى عدم التوصل للسعر المنشود للحصص المتخارج عنها.

القيمة الاقتصادية مقابل القيمة العاطفية

يمكن من خلال منهجيات تقدير القيمة الواردة في هذه الوثيقة، تحديد القيمة الاقتصادية الفعلية لشركة عائلية. ولكن ما يميز الشركات العائلية عن غيرها من الشركات، القيمة العاطفية التي قد يوليها المساهمون للشركة. فامتلاك مساهم لحصة في شركة أنشأها أجداده منذ خمسين عامًا، قيمة بذاتها لا تُقدَّر بأي ثمن. يمكن لهذا التعلق العاطفي أن يعود بآثار إيجابية وسلبية على السواء لدى تحديد قيمة صفقة تجارية. فيمكن على سبيل المثال نتيجة لخلافات أو نزاعات عائلية أو لمعارضة انخراط فرد محدد من العائلة في عمل الشركة، أن يقوم أحد المساهمين ببيع حصته بسعر أقل مما قد يقبل به مساهم آخر.



الإطار القانوني لعمليات التخارج

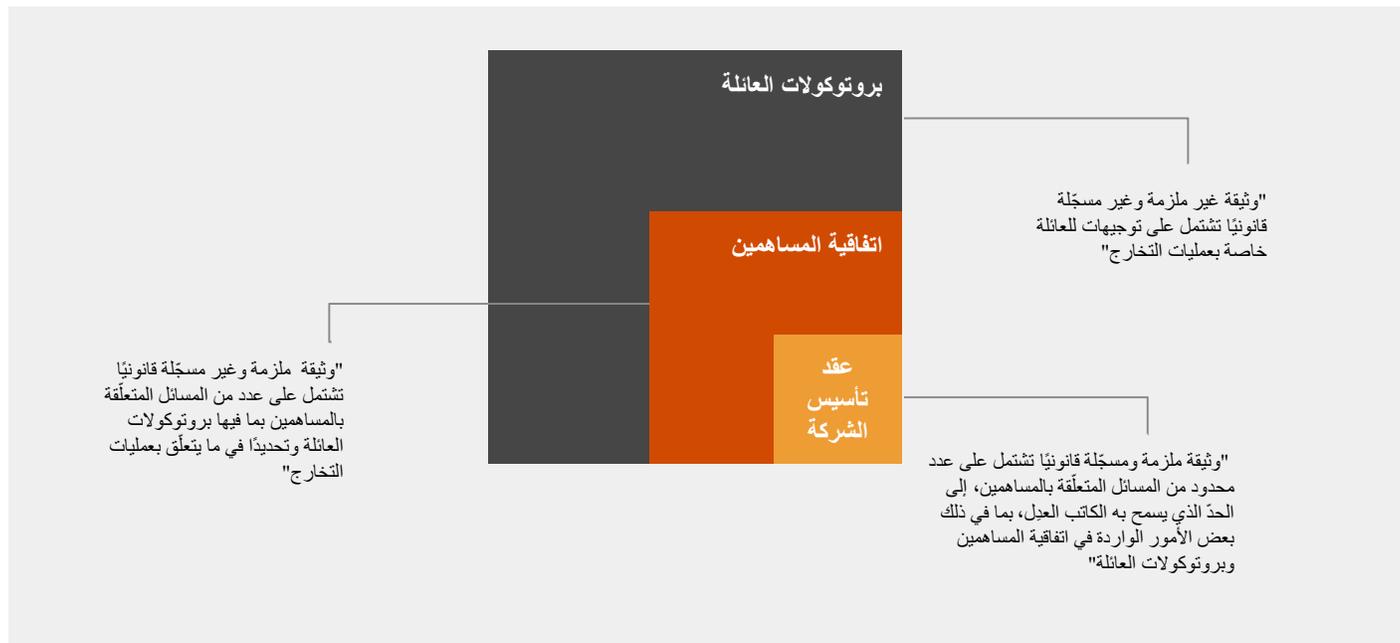
تشتمل عادةً بروتوكولات العائلة التي تُعرف كذلك بدستور العائلة، على توجيهات وإطار عمل محددين لعمليات نقل ملكية الأسهم والتخارج. لا تعتبر بروتوكولات العائلة ملزمة وهي تخص العائلة بشكل عام.

تخضع عمليات التخارج لمقتضيات القوانين السائدة، وعادةً ما يتطلّب القانون المعمول به أن يعرض المساهم الذي يرغب بالبيع حصته على مساهمي الشركة الآخرين أولاً. في حال عدم قيام المساهمين الآخرين بشراء هذه الحصة، يقوم المساهم الراغب بالبيع بعرض حصته على أطراف ثالثة، بما يشمل أفراد من خارج العائلة.

نظرًا لكون ما سبق القيد الرئيسي الوحيد الذي يفرضه القانون السائد على بيع الحصص، على الشركات العائلية الراغبة بالمحافظة على ملكية العمل ضمن نطاق العائلة، أن تنظر في اعتماد ترتيبات تعاقدية تحرص، إلى أقصى حدّ ممكن، على تحقيق ذلك. عادةً ما تشتمل مثل هذه الترتيبات التعاقدية على اتفاقية مساهمين يتم من خلالها التوافق على إجراءات محددة تحكم عمليات التخارج غير واردة في القانون السائد إنما تكون ملزمة للمساهمين.

يتم كذلك إدراج بعض محتويات اتفاقية المساهمين في عقد تأسيس الشركة أو نظامها الأساسي إلى الحدّ الذي يسمح به الكاتب العدل. يعتبر عقد تأسيس الشركة ملزمًا كذلك للمساهمين، وفي حال وفاة أحدهم يصبح وريثه الشرعي طرفًا للعقد وبالتالي ملزمًا به.

الوثائق الموصى بإبرامها لتنظيم عمليات التخارج



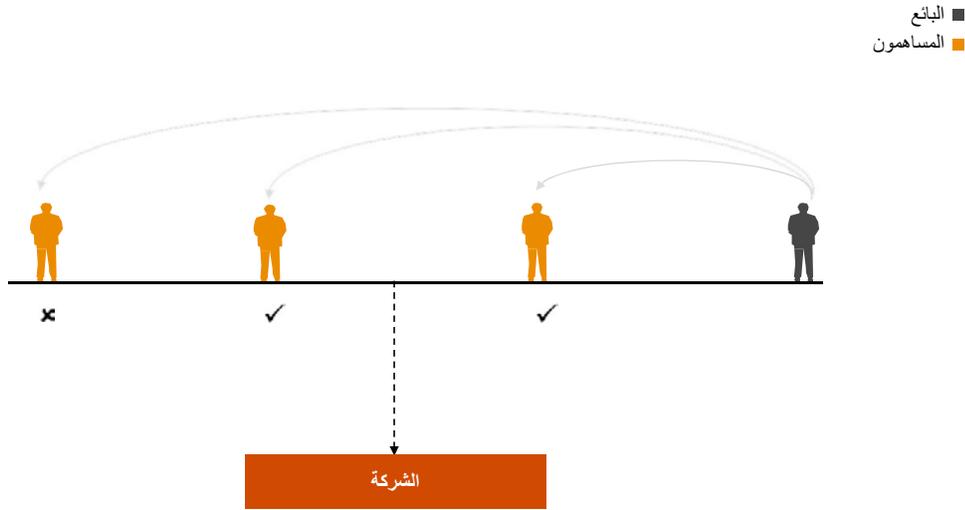
ملاحظة: على الرغم من انطباق الجولات القانونية الواردة في الصفحات التالية على الشركات ذات المسؤولية المحدودة في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي عموماً، إلا أن الوضع القانوني قد يختلف بحسب الولاية القضائية السارية في الدولة المعنية من دول مجلس التعاون أو بحسب القوانين السارية على المناطق الحرة في هذه الدول كذلك

مثال توضيحي: سيناريوهات عمليات التخارج القانونية

المرحلة 1 - حق الشفعة، بموجب القانون

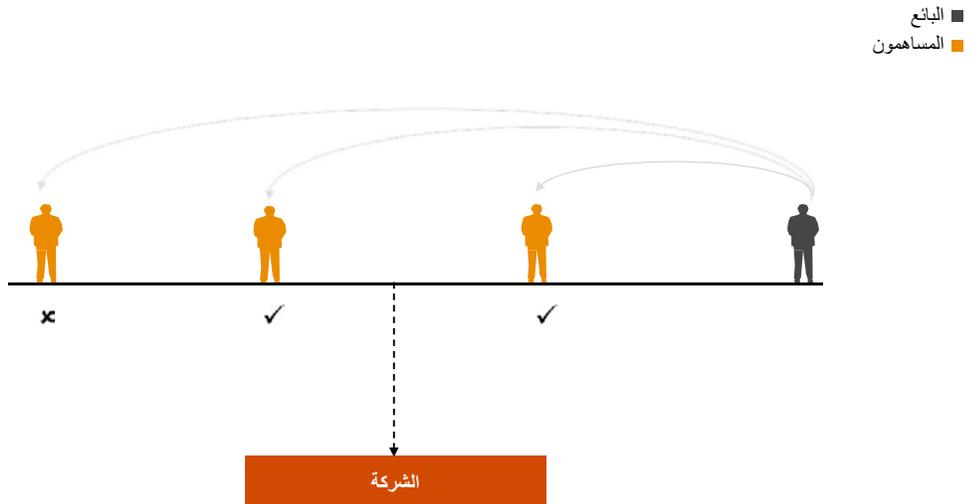
يستوجب قانون أو نظام الشركات عرض المساهم الحالي بيع حصته على مساهمي الشركة الآخرين لمنحهم فرصة الشراء. يتم عرض أسهم هذه الحصة بالتناسب مع حصص المساهمين الآخرين. في حال عدم قيام المساهمين الآخرين بشراء أي أو كل من أسهم الحصة المعروضة للبيع، يجوز عندها للمساهم الحالي البيع لشخص آخر، إلا في حال وجود قيود إضافية في العقد المبرم (المرحلة 2).

في حال وجود مساهم غير قادر على شراء الأسهم نتيجة عدم توفر التمويل المطلوب، يجوز عندها للمساهمين الاتفاق على توزيع فوري ملزم للأرباح بما يسهل شراء أسهم الحصة المعروضة للبيع.



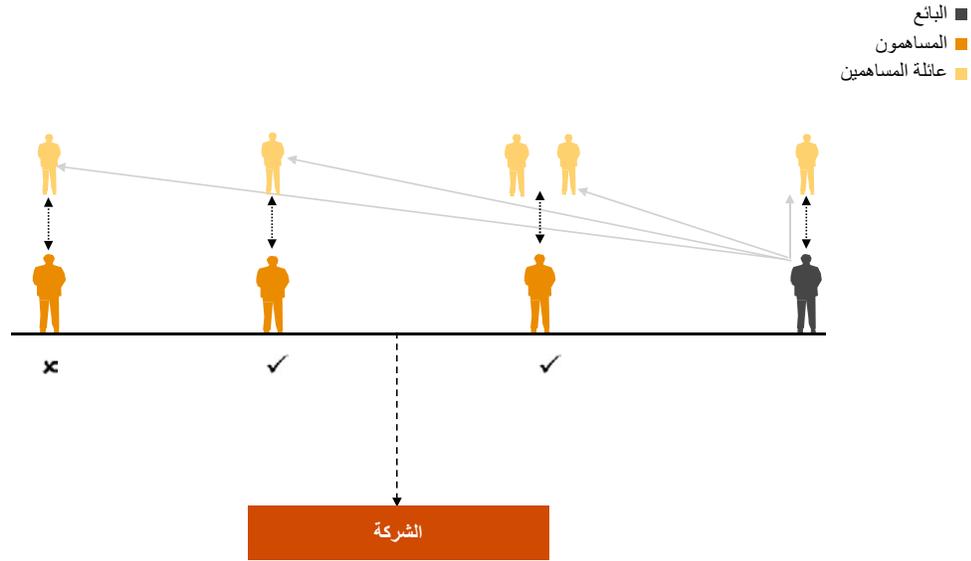
المرحلة 2 - حق الشفعة المضاف، بموجب العقد

في حال عدم شراء أي أو كل أسهم الحصة المعروضة للبيع من قبل المساهمين الآخرين بعد انقضاء المرحلة 1، وفي حال رغبة العائلة بتقليص إمكانية شراء الأسهم من غير أفراد العائلة، يجوز عندها للشركة العائلية أن تفرض على جانب القيود القانونية قيوداً تعاقدية في ما يختص بنقل ملكية الأسهم في عقد تأسيس الشركة أو في اتفاقية المساهمين. يمكن لهذه القيود أن تنص على سبيل المثال، على إمكانية إعادة عرض الأسهم التي لم يتم شراؤها على المساهمين بالتناسب مع حصصهم، ما يمنح المساهمين فرصة أخرى للاستحواذ على أسهم الحصة المعروضة للبيع.



المرحلة 3 - العرض على اعضاء اخرين بالعائلة، بموجب العقد

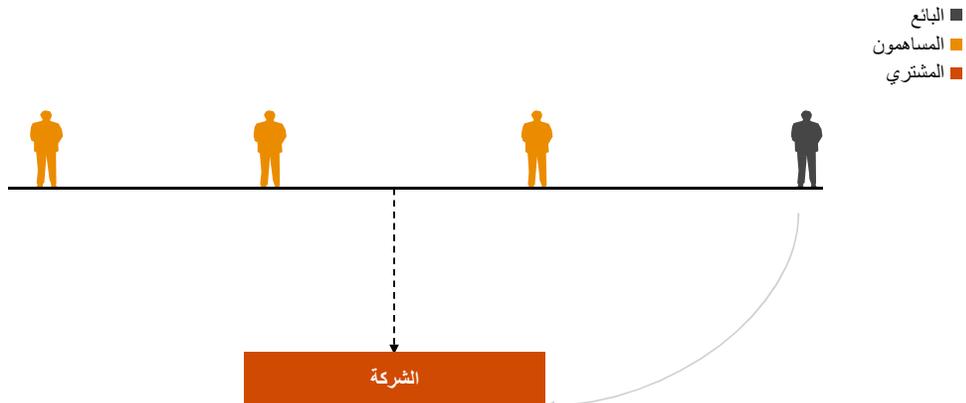
في حال عدم شراء أي أو كل أسهم الحصة المعروضة للبيع من قبل المساهمين الآخرين بعد انقضاء المرحلة 2، يمكن بموجب اتفاق تعاقدي أن يتم عرض مثل هذه الأسهم على طبقات محددة من العائلة الممتدة مثل أولاد المساهمين الحاليين، الذين يتم عرض الأسهم عليهم بالتناسب مع حصص مساهمة ذويهم. يُعدّ هذا الخيار مناسبًا وجاذبًا كذلك في حال وجود جيل ثانٍ يتسم بالنضوج وعلى القدر اللازم من المسؤولية.



المرحلة 4 - إعادة الشراء من قبل الشركة، بموجب العقد

في حال عدم شراء أي أو كل أسهم الحصة المعروضة للبيع من قبل أولاد المساهمين الحاليين بعد انقضاء المرحلة 3، يمكن للشركة أن تبرم اتفاقًا بأنها ستشتري أسهمها المعروضة من المساهم الراغب بالبيع، وبأنه سيتم الاحتفاظ بهذه الأسهم بصيغة أسهم خزينة. على الشركة بالطبع أن تمتلك احتياطات كافية لشراء أسهمها. تجدر الإشارة إلى أهمية الحرص على تأسيس الشركة في ولاية قضائية تسمح للقوانين فيها للشركات بإعادة شراء أسهمها - يُحظر مثلًا على الشركات في دولة الإمارات وغالبية مناطقها الحرّة، إعادة شراء أسهمها.

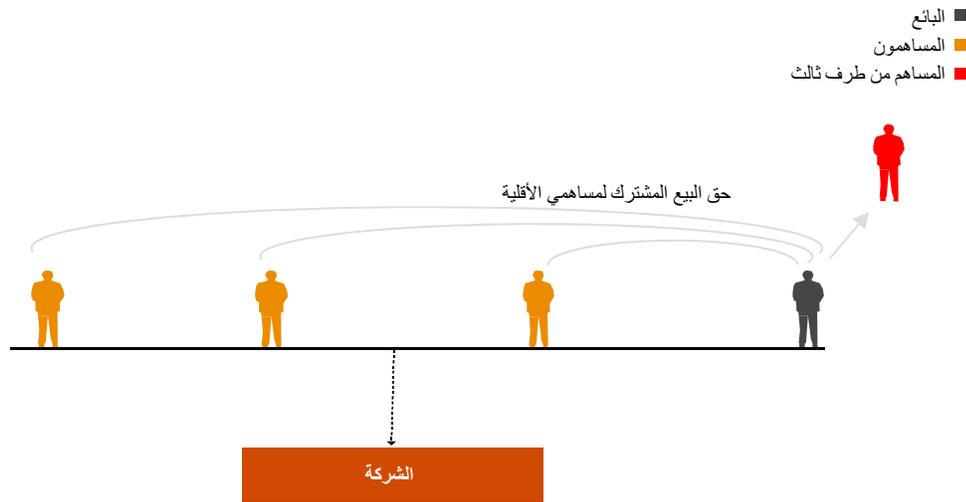
في الحالات التي لا تسمح فيها القوانين السائدة للشركة بإعادة شراء أسهمها، يمكن للشركة الإسهام في تسهيل عملية شراء الأسهم المعروضة للبيع من قبل مساهمين آخرين عبر توزيع للأرباح كما هو موضّح في المرحلة 1.



المرحلة 5 - حق البيع المشترك، بموجب العقد

في حال عدم إعادة شراء أي أو كل أسهم الحصة المعروضة للبيع من قبل الشركة بعد انقضاء المرحلة 4، ربما نتيجة لعدم امتلاك الشركة النقد الكافي لذلك أو نتيجة لعدم جواز إعادة الشراء بموجب الولاية القضائية حيث تأسست الشركة، عندها وفي حال غياب أي قيد تعاقدي آخر يمكن للمساهم القائم بيع حصته لفرد من غير أفراد العائلة.

في الحالات التي يمتلك فيها المساهم الراغب بالبيع حصة أغلبية أو نسبة كبيرة من الأسهم ويودّ البيع لفرد من غير أفراد العائلة، يمكن عندها للمساهمين الاتفاق على النصّ على حق "البيع المشترك" في اتفاقية المساهمين بما يتيح لمساهم من أفراد العائلة مالك حصة أقلية خيار المشاركة في عملية بيع تتم من قبل مساهم متخارج مالك لحصة أغلبية. يمنح هذا الخيار الطمأنينة لمساهمي الأقلية أنه في حال مغادرة مساهم أغلبية من أفراد العائلة فإنهم يستطيعون التخرج معه من دون الحاجة إلى الاستمرار في شركة عائلية غالبية مساهميتها من غير أفراد العائلة.



وبالمثل، يمكن الاتفاق على النصّ على حق "الإلزام بالبيع" الذي يمكّن مساهم ذو أغلبية مغادر من إلزام مساهم أقلية على الانضمام لعملية البيع. إلا أنه نادراً ما يتم اللجوء إلى هذا الخيار في إطار الشركات العائلية، إذ من المفضل دوماً الإبقاء على أفراد من العائلة في الشركة حتى وإن كانوا أقلية بدلاً من إلزامهم على البيع لصالح مساهم أغلبية.

القيود التعاقدية الأخرى

- القيود على دورات البيع: قد يتوافق المساهمون على تحديد وتيرة لعمليات بيع الأسهم (مرة سنوياً فقط على سبيل المثال).
- القيود على نسبة البيع: قد يوافق المساهمون على تحديد عدد الأسهم التي يمكن للمساهم بيعها سنوياً (مثلاً، لا يجوز بيع أكثر من 10% من حصصهم في السنة).

إلزامية العقود

في حال عدم التزام مساهم بنقل ملكية أسهمه وفقاً لمقتضيات اتفاقية المساهمين المتوافق عليها (في المرحلة 2 أو 3 أو 4 أو 5)، يجوز للمساهمين الآخرين التماس حكم "التنفيذ العيني" من المحاكم المختصة بما يلزم المساهم المتخارج على الامتثال لموجبات اتفاقية المساهمين وعرض أسهمه للبيع على أساسها. إلا أن المحاكم المعنية قد لا تصدر دوماً حكماً بالتنفيذ العيني، وتحديداً إن ارتأت أن لمثل هذا الحكم أثر "قمعي" على المساهم المتخارج. في مثل هذه الحالات، قد تصدر المحاكم المعنية حكماً بتعويض نقدي عوض التنفيذ العيني للاتفاقية. غير إن التعويض النقدي قد لا يكون قراراً ملائماً أو مرضياً في بعض الحالات.

الاعتبارات الضريبية المتعلقة بعملية تخارج

نشهد في يومنا هذا منظومةً ضريبيةً متزايدة التعقيد على المستويين الإقليمي والدولي. وبالتالي، هناك تداعيات ضريبية وفرص محتملة هامة يجب الأخذ بها في ما يتعلّق بعملية التخارج حتى وإن كانت الشؤون الضريبية لا تتصدّر سلم أولويات أصحاب الشركات في منطقة الشرق الأوسط. تتبلور هذه التداعيات في الحالات التي يكون فيها للشركة و/أو الأفراد المعنيين تواجدًا في ولايات قضائية تفرض الضرائب، أو عندما يتواجد الشراء أنفسهم في ولايات قضائية تفرض الضرائب.

يمكن من خلال التخطيط المناسب، أن تتم هيكلة عمليات التخارج بشكل يخفف من وطأة التكاليف الضريبية على البائع قدر المستطاع. كذلك، يعتبر وقت إتمام الصفقات وقتًا مؤاتيًا للبائعين والشراء على السواء كي يخططوا ويرتبوا أمورهم بشكل فعّال وطويل الأمد في ما يتعلّق بالشؤون الضريبية والقانونية.

في ما يلي بعض الاعتبارات الرئيسية التي يتعيّن الأخذ بها:

التداعيات الضريبية على الشركة:

- يمكن في بعض الولايات القضائية، أن يؤدي بيع حصص شركة ما إلى ارتفاع في الرسوم الضريبية على المستوى المؤسسي وعلى مستوى أصحاب العمل المتخارجين. يجب أخذ هذا التعرّض المحتمل للارتفاع في الرسوم الضريبية بالاعتبار كما تتعيّن إدارته والتماس المشورة للتخفيف من وطأته حيث أمكن.
- يتعيّن على أصحاب العمل، حرصًا على تحقيق أعلى قيمة ممكنة من بيع حصص الشركة، الحرص على تسوية كافة الالتزامات الضريبية المستحقة وعلى الإدارة المناسبة والفعالة لأي مشكلات ضريبية محتملة. فالمعالجة المسبقة لهذه المسائل تساعد على تفادي سعي الشاري المستقبلي للتفاوض على سعر أقل جزاء توليه تسوية هذه الالتزامات أو تحمّله المخاطر الناجمة عنها التي قد تتكشف جليّة عند إجرائه للعناية الواجبة.
- غالبًا ما تتوافر كذلك طرق أخرى لهيكلية عمليات التخارج (بيع الحصص مقابل بيع الأصول على سبيل المثال)، بما يسمح من تخفيف وطأة التعرّض للمخاطر الضريبية بالنسبة إلى الشاري (مثل الضرائب المستحقة الدفع لدى شراء الحصص). يمكن لمساعدة الشراء على تقليص تكاليفهم الإجمالية في عملية الاستحواذ من خلال التخفيف من وطأة الأعباء الضريبية حيث أمكن، أن يعود بالفائدة على البائعين خلال عمليات التفاوض التجارية.

تحسين الوضع الضريبي للبائع:

- يمكن للبائع، بناءً على الولاية (الولايات القضائية) التي تتواجد فيها الشركة و/أو أصحاب العمل والتي يتم فيها دفع الضريبة، أن يكون معرضًا لضريبة مفروضة على مكاسب و/أو متحصلات عملية البيع. قد يختلف ذلك باختلاف البائعين (المساهمين من أفراد العائلة على سبيل المثال) أو قد تنشأ مسائل متعلقة بالضريبة غير المباشرة على مستوى الشركة يتعيّن فهمها.
- إن التخطيط بشكل مقدّم لعملية التخارج يمنح البائعين فرصة التخطيط لهيكلية و/أو الإطار الزمني لإتمام الصفقة بحيث تتم الاستفادة إلى أقصى حدّ ممكن من أي مجال لتحسين الوضع الضريبي أو من أي فرصة لإعفاء أو تخفيف ضريبي.
- من الممكن أيضًا في بعض الولايات القضائية، التماس إبراء ضريبي من الهيئة المعنية بشؤون الضرائب، بما يمنح البائع الطمأنينة واليقين حول بعض الجوانب الضريبية للصفقة التي يعزم على إتمامها.

إعداد التقارير الضريبية والامتثال للمتطلبات ذات الصلة:

- يتعيّن على الشركة ومالكها، الإدراك التام لكافة متطلبات إعداد التقارير الضريبية والقانونية بالإضافة إلى رفع الإقرارات المطلوبة أمام الهيئات المعنية في الولايات القضائية ذات الصلة وضمن الأطر الزمنية المناسبة.

التخطيط للأمد الطويل:

- عادةً ما تعتبر الفترة التي تسبق عملية التخارج، مؤاتية ليقوم الأفراد بهيكلية عملية التخارج آخذين بالاعتبار المترتببات التداعيات على الأمد البعيد، مثل التخطيط للتعاقب الوظيفي/ للتصرّف في الممتلكات. تتوافر في عدد من الولايات القضائية عدد من المزايا مثل التخفيضات أو الإعفاءات الضريبية في حال تمّت عملية إعادة الهيكلية فيما تزال ملكية الشركة للشخص الذي يعزم على البيع. كما نجد في بعض الولايات القضائية الأخرى مزايا ضريبية جاذبة وغيرها من المنافع الأخرى إذا ما تمّت إعادة استثمار متحصلات عملية البيع بطرق معيّنة.
- من الموصى به كذلك إعادة النظر في استراتيجية الاستثمار الشاملة للفرد، وفي التخطيط لضريبة الإرث، والوصايا القانونية وغيرها من الجوانب التي قد تتأثر في حال إحداث تغيير كبير على المحفظة التجارية/ الأصول نتيجة للصفقة المبرمة. قد يتمثل مثل هذا التغيير في امتلاك النقد عوضًا عن سهم في الشركة على سبيل المثال.

ضمان مستقبل العائلة ومستقبل الشركة باعتماد إطار الحوكمة المناسب في أقرب وقت ممكن

دراسات حالة

يمكن لاختلاف الدوافع وغياب البروتوكولات العائلية، أن تؤدي لنزاعات بين أفراد العائلة

في ما يلي دراسة حالة لكيفية تأثير غياب التوجيهات الواضحة سلبًا على الانسجام في صفوف العائلة:

يمكن لأفراد الشركة العائلية أن يكونوا رؤى مختلفة لكيفية توافق استراتيجية الشركة مع أهدافهم الشخصية. وفي إحدى الحالات، لم يكن لأحد أفراد العائلة من يخلفه وقد استشعر بالتالي أن الاستراتيجية الطويلة الأمد التي اعتمدها الشركة العائلية لا تلبي طموحاته. فقد أوصى غالبية أفراد العائلة بتقليل نسبة توزيع الأرباح بهدف الاستثمار في قطاعات تعزّز مكانة الشركة العائلية في السوق على المدى البعيد. نجم بالنتيجة خلاف في الآراء ما بين الأشقاء جزاء آلية توزيع الأرباح المعتمدة وقد تمّ بعدها التوصل لاتفاق متبادل يقضي بتخارج المساهم المعارض من الشركة.

إلا أن غياب البروتوكولات العائلية وخارطة طريق عملية التخارج المتوافق عليها مسبقًا، أدّى إلى طريق مسدود. فازت الشركة خلال فترة التفاوض مع المساهم المتخارج، بمشروع حكومي كبير يتطلب تمويلًا مصرفيًا وقد اشترط المصرف تحويل احتياطات الشركة إلى رأس مال بهدف منح الموافقة على التمويل. إلا أن المساهم المتخارج أبدى معارضة في الالتزام إلى أن تمّ الاتفاق على سعر أكثر ارتفاعًا بكثير لأسهمه مقارنة بماذا تم اتباع عملية تقدير عادلة لقيمة هذه الأسهم. ولكن كان من الممكن تفادي الأسى العاطفي، وإجراءات التفاوض المطوّلة، والخلاف في صفوف أفراد العائلة، والنتيجة التجارية غير المرضية في نهاية المطاف في ما لو تمّ اعتماد بروتوكولات ومنهجية للتخارج/ تقدير القيمة قبل وقوع مثل سيناريو التخارج هذا.

إن التخطيط الاستباقي الفعال ركيزة أساسية للانتقال الميسر خلال فترات التغيير

نجد في الناحية الأخرى صورة مختلفة تمامًا لعائلة اختارت إرساء أدوات الحوكمة المناسبة منذ البداية.

بعد قرار الأب المؤسس لشركة عائلية بالتقاعد وتسليم الشعلة إلى الجيل الثاني، تمّ تطوير بروتوكولات العائلة واتفاقية المساهمين. تمّ التوافق على إجراءات مفصّلة تهدف إلى حماية مستقبل الشركة العائلية وحماية مصالح أفرادها كذلك، من قبل كافة أفراد العائلة. وقد وقع أفراد العائلة من الجيل الثاني جميعهم على البروتوكولات التي اشتملت على منهجيات التخارج واتفاقيات حول كيفية تقدير القيمة بالشكل الأنسب.

وبالفعل، تمّ استخدام هذه البروتوكولات بعد سنوات عدّة عندما قرر أحد أفراد العائلة التخارج ما أسفر عن انفصال حيي لآدم كافة الأفراد المعنية وذلك بفضل اعتماد المنهجية التي جرى تحديدها والتوافق عليها مسبقًا من قبل كافة أفراد العائلة.



يعتبر إرساء إطار الحوكمة المناسب جزءًا أساسيًا من إضفاء الطابع المهني المحترف على أي شركة عائلية. من المهم للشركات العائلية أن تحافظ على التفاعلات الداخلية وخصائص ريادة الأعمال الفريدة التي تميّزها، ولكن من الأهم اعتماد مقاربة عملية للتعامل مع التغييرات المستقبلية. من هنا، يعتبر امتثال كافة أفراد العائلة لإجراءات تسودها مصلحة العمل عوض العاطفة، مسألة حيوية لديمومة الشركة.

العوامل التي يتعيّن على الشركات العالمية أخذها
بالاعتبار الآن لإدارة عمليات التغيير بنجاح في
المستقبل



التوصيات

ستتضرر كافة الشركات حتمًا إلى التعامل مع عملية تخارج في وقت من الأوقات. لذلك، من الحيوي التعامل مع تخارج أحد أفراد العائلة بشكل مهني وعادل تفاديًا لأي نزاع أو خلاف. من هذا المنطلق، يعتبر الاستعداد بالشكل المناسب ضروريًا لضمان قدرة الشركة على الاستمرار بمزاولة أنشطتها من دون أي اضطراب، وعلى التخفيف من وطأة المخاطر، وتحقيق القيمة الأمثل من الصفقة في حال البيع لطرف ثالث.

خارطة الطريق لعمليات التخارج الناجحة:

- **الحوكمة:** يعتبر اعتماد إطار حوكمة مناسب للشركة بمثابة القبطان الذي سيبحر بالشركة خلال عملية التخارج إلى برّ الأمان. ويمكن تحديد هذا الإطار في بروتوكولات العائلة أو في دستورها، وبوسعه أن يشمل كذلك على منهجية تقدير للقيمة متوافق عليها من قبل كافة المساهمين.
- **التشريع والتطبيق:** من فائق الأهمية ومن الموصى به جعل أطر الحوكمة ملزمة قانونيًا ولا مجال للطعن فيها من خلال عقد تأسيس الشركة و اتفاقية المساهمين.
- **هيكلية الشركة:** تصميم هيكلية استراتيجية للشركة تسمح بالتمكّن والتخارج على المستوى المركزي، أي شركة قابضة أو شركة قابضة فرعية تشمل على قطاعات عمل مختلفة
- **سبيل التخارج الأنسب:** تحقيق المواءمة حول الدوافع والأهداف الخاصة بالعائلة والشركة وبالمساهم المغادر، يساهم في تحديد أسلوب التخارج الأمثل والمسار الصحيح للمضي قُدّمًا.
- **الشفافية:** يعتبر توافر المستوى الملائم من الشفافية، مسألة حيوية لضمان الشركة العائلية قدرة وصولها إلى الخيارات الاستثمارية الأنسب.
- **التواصل:** توفّر استراتيجية تواصل واضحة وإجراءات محددة لإدارة التغيير، عملية انتقال ميسرة إلى الوضع الجديد.
- **الاستشاريون:** ختمًا، يمكن للاستعانة بخدمات الاستشاريين المناسبين والمؤهلين، أن تساعد الشركات العائلية على تحقيق القيمة الأقصى التي تنشدها.

جهات الاتصال

مجلس الشركات العائلية الخليجية
info@fbc-gulf.org

عماد شحروري

رئيس قسم خدمات الشركات الخاصة في شركة بي دبليو سي
الشرق الأوسط
imad.shahroui@pwc.com

أمين ناصر

استشاري رئيسي في قسم خدمات الشركات الخاصة في شركة بي
دبليو سي الشرق الأوسط
amin.n@pwc.com

نورما تقي

شريكة في شركة بي دبليو سي
شريكة في قسم خدمات الصفقات
norma.taki@pwc.com

حمد حيدر

رئيس قسم إعادة تنظيم الأعمال الدولية في شركة بي دبليو
سي الشرق الأوسط
hamad.haider@pwc.com

جيمس بولارد

شريك في شركة بي دبليو سي
خدمات الضرائب
james.pollard@pwc.com

أسهم في إعداد هذه الوثيقة كل من:

عقيب مسعود - قسم تقديرات القيمة والشؤون الاقتصادية في شركة بي دبليو سي
هاريندرا كايلاث - قسم خدمات الشركات العائلية في شركة بي دبليو سي
كيمبرلي ويلكس - قسم خدمات الضرائب في شركة بي دبليو سي
ليوناردو فيرا - قسم تمويل الشركات في شركة بي دبليو سي
محمد كاشف محمود - قسم تقديرات القيمة والشؤون الاقتصادية في شركة بي دبليو سي
نورا المحمد - قسم الخدمات القانونية في شركة بي دبليو سي
رند شقير - قسم تمويل الشركات في شركة بي دبليو سي

هذه الوثيقة من إعداد:

إفنيكي أنتونيادو - قسم الشركات الخاصة في شركة بي دبليو سي الشرق الأوسط

نبذة عن مجلس الشركات العائلية الخليجية

إن مجلس الشركات العائلية الخليجية عبارة عن مؤسسة خاصة غير هادفة للربح، تهدف إلى تقوية وتعزيز حوكمة الشركات العائلية وضمان استمراريتها عبر الأجيال. يسعى المجلس إلى تحديد ومعالجة القضايا التي تعتبر خاصة بمنطقة مجلس التعاون الخليجي وذلك من خلال البحث، وتنمية القدرات، وتبادل المعرفة والخبرات ما بين الأقران. يعتبر مجلس الشركات العائلية الخليجية عضواً في شبكة الشركات العائلية العالمية (إف بي إن)، وهي الشبكة العالمية الأكبر "إدارة الشركات العائلية لخدمة الشركات العائلية"، التي تمثل الشركات العائلية الرائدة حول العالم.

لمزيد من المعلومات حول مجلس الشركات العائلية الخليجية، يُرجى زيارة الموقع الإلكتروني التالي www.fbc-gulf.org.

نبذة عن شركة بي دبليو سي

تهدف في شركة بي دبليو سي إلى تعزيز الثقة في المجتمعات التي نتواجد فيها وحل المشكلات التي قد تقف بوجه تقدمها. نحن شبكة مؤلفة من مجموعة من الشركات الموزعة على 158 دولة برأس مال بشري يفوق 250,000 موظفًا يحرصون على تقديم أعلى جودة ممكنة من خدمات التأمين والاستشارات والضرائب. أطلعونا على ما يهكم وتعرفوا علينا بصورة أكبر عبر زيارة موقع www.pwc.com.

تأسست شركة بي دبليو سي في الشرق الأوسط منذ 40 عامًا، وترسخ توأجدها في المنطقة من خلال 22 مكتبًا موزعًا على 12 دولة برأس مال بشري يناهز 4,500 موظفًا. (www.pwc.com/me).

يشير مصطلح بي دبليو سي إلى شبكة بي دبليو سي و/أو واحدة أو أكثر من الشركات الأعضاء، تشكل كلٌ منها كيانًا قانونيًا مستقلًا. يُرجى الاطلاع على www.pwc.com/structure لمزيد من التفاصيل.

pwc.com/me
fbc-gulf.org

©2019 شركة برايس ووتر هاوس كوبرز. جميع الحقوق محفوظة. إن هذه الوثيقة غير معدة للتوزيع من دون الحصول على موافقة شركة بي دبليو سي ومجلس الشركات العائلية الخليجية. يشير مصطلح "بي دبليو سي" إلى شبكة الشركات الأعضاء في شركة برايس ووتر هاوس كوبرز الدولية المحدودة (بي دبليو سي الدولية المحدودة)، أو وفق ما يستدعيه السياق، إلى الشركات الأعضاء المستقلة في شبكة بي دبليو سي. تعتبر كل من الشركات الأعضاء كيانًا قانونيًا مستقلًا ولا تضطلع بدور الوكيل لشركة بي دبليو سي الدولية المحدودة أو لأي من الشركات الأعضاء الأخرى. لا تقدم شركة بي دبليو سي الدولية المحدودة أي خدمات للعملاء. لا تعتبر شركة بي دبليو سي الدولية المحدودة مسؤولة أو مطالبة تجاه أي أعمال أو أخطاء تقوم بها الشركات الأعضاء كما أنها لا تتحكم بالقرار المهني لهذه الشركات أو تلزمها بأي طريقة. لا تعتبر أي شركة من الشركات الأعضاء مسؤولة أو مطالبة تجاه أي أعمال أو أخطاء تقوم بها أي من الشركات الأعضاء الأخرى كما أنها لا تتحكم بالقرار المهني للشركات الأعضاء الأخرى ولا تلزمها أو تلزم شركة بي دبليو سي الدولية المحدودة بأي طريقة.