جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومى

سلسلة مذكرات خارجية

مذكرة خارجية رقم (١٦٤٥)

تطوير الشركات العائلية لتفعيل دورها التنموى بيئة الأعمال المصرية

أعداد

أ.د/ إيمان أحمد الشربينى

بمركز دراسات الإستثمار وتخطيط وإدارة المشروعات

سبتمبر ٢٠١٠

جمهورية مصر العربية - طريق صلاح سالم - مدينة نصر - القاهرة - مكتب بريد رقم ١١٧٦٥

A.R.E Salah Salem St. Nasr City, Cairo P.O. Box:11765

معهد التخطيط القومى

تطوير الشركات العائلية
لتفعيل دورها التنموى فى بيئة
الأعمال المصرية

"دراسة حالات"

إعداد
أ.د إيمان أحمد الشربينى
مركز : دراسات الإستثماروتخطيط
وإدارة المشروعات

عام
2010

مستخلص الدراسة

تلعب الشركات العائلية دوراً كبيراً في دفع عجلة التنمية ، فهذه الشركات تساهم بشكل إيجابى وفاعل فى مختلف النواحى الإقتصادية والتجارية والصناعية والخدمية وغيرها من المجالات الآخرى .

وبالرغم من ذلك فإن تحقيق مستقبل أفضل للشركات العائلية مرهون بقدرتها على مواجهة العديد من التحديات الداخلية، بالإضافة الى إحتياجها للعمل فى بيئة خارجية مواتية .

لهذا يتطلب الآمر أن تبدأ الشركات العائلية بنفسها وأن تتسم البيانات الخاصة بها بالمصداقية والإفصاح والشفافية ، وأن تكون هذه البيانات معبرة عن حقيقة أوضاع هذه الشركات ، أيضا يتطلب الأمر الأخذ بعين الإعتبار مدى ما يمكن أن تحققه هذه الشركات من مكاسب الحوكمة اذا تم تطبيقها من خلال إستخدم كل الأساليب المتاحة لتحقيق إنضباط أفضل لمن يوجهون ويملكون ويديرون هذه الشركات .

ولتحقيق أهداف هذا البحث فلقد تم إختيار مجموعة من الحالات لشركات عائلية عاملة فى المجتمع المصرى ، وتم عمل إستمارة إستقصاء لتغطية كافة جوانب الدراسة ومن خلالها توصلت الباحثة للعديد من النتائج والتى تم على أساسها إستنتاجالعديد من التوصيات .

Abstract

Family businesses plays a very big role in development, as it shares positively and effectively in different aspects as economics, commercc, industry, services and social fields .

Inspite of what we said before, family businesses future related with facing different internal challenges. In addition to its need for working in a good outdoor environment.

Then the Family businesses should begin by it self, so it should produce a true data to show its real situation of their businesses, and also its need to applicant corporate governance to remedy its corporation's problems.

For achieving the aims of this research, the researcher chooses a sample group of family businesses works in Egypt to applicants the research on it , the researcher reached to many results and depending on its results she put many recommendations .

محتويات الدراسة

الموضوع	الصفحة
أولاً : مقدمة	1
ثانياً : أهمية الدراسة	2
ثالثاً : أهداف الدراسة	2
رابعاً : منهج الدراسة	3
خامساً : خطة الدراسة	3
سادساً : مصطلحات الدراسة	3
سابعاً : الدراسات السابقة	7
الجزء الأول : التعريف بالشركات العائلية	8
1: مفهوم الشركات العائلية	8
2: الأهمية الإقتصادية للشركات العائلية	8
الجزء الثانى : تجارب عملية فى العالم عن الشركات العائلية	9
1 : تجربة تايلاند	9
2 : تجربة الباكستان	9
3 : تجربة الهند	9
4: تجربة البحرين	10
5 : تجربة السعودية	10
6 : تجربة قطر.....	10
7 : تجربة السورية	11
8 : التجربة المصرية	11
الجزء الثالث : مراحل نمو وتطور الشركات العائلية فى مصر.....	12

تابع محتويات الدراسة

الموضوع	الصفحة
الجزء الرابع : الهياكل القانونية والإدارية والتنظيمية للشركات العائلية فى مصر.....	15
1 : الهياكل القانونية للشركات العائلية فى مصر.....	15
2 : الهياكل الإدارية والتنظيمية للشركات العائلية فى مصر	19
الجزء الخامس: التحديات التى تواجه الشركات العائلية فى مصر والخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات.....	21
1 : التحديات التى تواجه الشركات العائلية فى مصر.....	21
2 : الخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات	22
الجزء السادس : الأطر الحالية لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر والإطار المقترح لها	23
1 : الأطر الحالية لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر...	23
2 : الإطار المقترح لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر..	26
الجزء السابع : أهمية إعداد القوائم المالية للشركات العائلية فى مصر طبقاً لمعايير المحاسبة المصرية	27
الجزء الثامن : أهمية تحول الشركات العائلية فى مصر الى شركات مساهمة عامة	31
1: الأسباب التى تحد من تحول الشركات العائلية الناجحة الى شركات مساهمة عامة	31
2: آلية تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة	32
3: متطلبات تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة....	32
الجزء التاسع : حوكمة الشركات العائلية فى مصر	35

تابع محتويات الدراسة

الموضوع	الصفحة
1: نطاق تطبيق قواعد حوكمة الشركات فى مصر	35
2: أهمية حوكمة الشركات فى مصر	37
3: مفهوم حوكمة الشركات	38
4: مبادئ حوكمة الشركات	39
5: النموذج الذى ترتكز عليه حوكمة الشركات	39
6: التحديات التى تواجه حوكمة الشركات فى مصر	39
7: دور الحوكمة الجيدة للشركات العائلية فى مساعدة الشركات المصرية على النمو والإستمرار والبقاء	40
8 : تقييم الوضع الحالى للشركات العائلية فى مجال الحوكمة فى مصر	40
عاشراً : تحقيق الدور التنموى للشركات العائلية فى بيئة الأعمال المصرية	42
* نتائج الدراسة الميدانية	44
* النتائج والتوصيات	54
أولاً : النتائج	54
ثانياً : التوصيات	54
* هوامش الدراسة	56
* مراجع الدراسة	58
* ملاحق الدراسة	60
* إستمارة الإستقصاء	

أولاً : مقدمة

إن الشركات العائلية لها دوركبير فى التنمية الإقتصادية ، ولهذا لم تستطيع الشركات الكبيرة تهميش دورها أو تحجيمه بل بالعكس وجدت هذه الشركات إن فى الشركات العائلية حلولاً لكثير من إحتياجاتها الصغيرة الحجم والمتكررة الطلب .

هذا وقد أثبتت الدراسات أن العمر التقريبى للشركة العائلية حوالى (40) سنة ، ولكن نجد أن واحداً من ثلاثة أنشطة عائلية يعيش حتى الجيل الثانى ونحو واحد من عشرة يستطيع المواصلة حتى الجيل الثالث .

ويشهد لهذه الشركات وأصحابها أنها ساهمت ولا تزال تساهم بشكل إيجابى وفاعل فى مختلف النواحى الإقتصادية والتجارية والصناعية والخدمية ، وكان العديد منها ولا يزال حجر الزاوية لتحقيق النمو الإقتصادى والإجتماعى ومواكبة التطورات الهائلة فى عالم التكنولوجيا الحديثة وعالم التطورات على صعيد الإدارة والإتجاهات الحديثة .

وبالرغم من ذلك فإن مستقبل الشركات العائلية محفوف بالمخاطر والتحديات والصعوبات التى تجعلها مهددة بالإنهيار أكثر من أى وقت مضى ، حيث تعد بعض هذه المخاطر موضوع داخلى من حيث التنافس العائلى والسيطرة المطلقة للرأى الأبوى فى الإدارة ومن حيث القدرة على التجديد والتحديث والتطوير الذى يحتاج فى أغلب الحالات الى إدخال أموال وتحويلات قد لا تتوافر لدى العائلة وبالتالى الإلتجاء إلى الإستدانة والتمويل الخارجى .

هذا إلى جانب كون هذه الشركات معرضة لخطر التفكك وفرط العقد نتيجة الصراعات بين الورثة ، إلى جانب عدم رغبتها فى الإستجابة إلى الدعوات المستمرة لتحويلها من شركات عائلية إلى شركات مساهمة عامة .

ويبقى السؤال المطروح هو: هل ستستمر الشركات العائلية على حالها العائلى أم ستسعى إلى التطوير والتحول إلى شركات مساهمة سواء بالإندماج أو بالتحالف ؟

وبالتالى يظهر جلياً أهمية أن تقوم هذه الشركات بتطوير بيئة العمل الداخلى بها ، بالإضافة إلى إحتياجها الشديد أن تعمل فى بيئة خارجية مواتيه ، وبذلك تستطيع أن تفعل دورها التنموى فى مصر .

ثانياً : أهمية الدراسة

نظراً لما يشهده العالم فى الوقت الحاضر من العديد من التحولات وخصوصاً بعد ظهور النظام العالمى الجديد والعولمة ، مما ترتب عليه إعطاء المزيد من الأدوار للقطاع الخاص فى تحقيق التنمية الاقتصادية والإجتماعية وذلك بالإعتماد على آليات السوق الحرة مع التسلح بالمعلومات والمعرفة والتكنولوجيا المتقدمة فى ظل ثورة المعلومات التى قربت الحدود والمسافات بين أرجاء الوطن الواحد وجعلت العالم كله كأنه قرية واحدة .

كل ما تقدم ألقى بظلاله بالكثير من الشكوك حول مصداقية البيانات التى تصدرعن الشركات ومدى إمكانية الإعتماد عليها وبصفة خاصة عند إتخاذ أى قرار أو التعويل على المعلومات المنشورة بصفة عامة ومدى صدقها فى التعبير عن حقيقة أوضاع هذه الشركات ومدى ما تعبر عنه القوائم المالية المنشورة عن واقع العديد من الشركات العائلية ، مما أثار معه المخاوف وتصاعدت معالم أخطار وعلامات إنذار وبالتالى كان لزاماً التحرك نحو دراسة واقع هذه الشركات ومحاولة وضع الأسس التى يمكن على أساسها وضع مقومات لهذا التطوير .

ثالثاً : أهداف الدراسة

1- عمل دراسة إستطلاعية لعينة من الشركات العائلية العاملة فى السوق المصرى وتحديد الملامح العامة لهذه الشركات وأهم العقبات التى تواجهها والعوامل التى أدت الى نجاح بعضها وإخفاق البعض الآخر. .

2- تحديد مدى تأثير الشكل القانونى والإدارى والتنظيمى لعينة الدراسة على تحقيقها لأهداف النمو والتطور المستقبلى فى ظل التحديات التى تواجهها والخيارات المتاحة أمامها لمواجهة هذه التحديات .

3- إقتراح إطار مستحدث لتطبيق الضرائب على الشركات العائلية فى مصر وذلك لتوفير بيئة أعمال مواتية لأداء هذه الشركات لأعمالها بكفاءة أكبر .

4- تبيان الموقف المالى للشركات العائلية المختارة من حيث مدى إلتزامها بإعداد قوائم مالية ومدى تطبيقها لمعايير المحاسبة المصرية وأهمية ذلك على النمو والتطور المستقبلى لهذه الشركات .

4- تحقيق مكاسب الحوكمة للشركات العائلية من خلال تطبيق كل الأساليب المتاحة لتحقيق إنضباط أفضل لمن يوجهون ويملكون ويديرون هذه الشركات .

5- توضيح أهمية أن تقوم الدولة بتهيئة بيئة الأعمال أمام الشركات العائلية لجذب المزيد من هذه الشركات للعمل بالسوق المصرى لتحقيق التنمية .

رابعاً : منهج الدراسة

سوف يتم الإعتماد فى هذه الدراسة على المنهج الوصفى التحليلى المستند على إستطلاع ميدانى لدراسة مجموعة من الحالات لشركات عائلية العاملة فى مصر .

خامساً : خطة الدراسة

1- التعريف بالشركات العائلية .

2- تجارب عملية فى العالم عن الشركات العائلية .

3- مراحل نمو وتطور الشركات العائلية فى مصر .

4- الهياكل القانونية الإدارية والتنظيمية للشركات العائلية فى مصر .

5- التحديات التى تواجه الشركات العائلية والخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات .

6- الإطار المقترح للضرائب فى الشركات العائلية فى مصر .

7-أهمية إعداد القوائم المالية السليمة للشركات العائلية طبقاً لمعايير المحاسبة المصرية .

8- أهمية تحول الشركات العائلية إلى شركات مساهمة .

9- حوكمة الشركات العائلية فى مصر .

10- دراسة لمجموعة من الشركات العائلية فى مصر .

سادساً : مصطلحات الدراسة

1- المشروع الفردى : هو المشروع الذى يمتلك رأس ماله فرد واحد يديره بنفسه ويشرف على كل صغيرة وكبيرة فيه ، وقد يستأجر موظفاً أو أكثر لإدارته بالنيابة عنه مكتفياً بالرقابة عليه ، أو قد يكتفى بمساعدة هؤلاء الموظفين له فى عملية الإدارة .

2- شركة التضامن : هى الشركة التى يعقدها إثنان أو أكثر بقصد الإتجار على وجه الشركة والعلاقة الشخصية بين الشركاء وثقة بعضهم فى البعض الآخر هى أساس هذه الشركة .

ويقتضى القانون بأن الشركاء فى شركة التضامن متضامنين لجميع تعهداتهم ، وتكوين شركة التضامن سهل لا يحتاج الى إجراءات معقدة ، وكل ما يلزم هو كتابة عقد الشركة وتسجيله فى المحكمة ، ثم نشر ملخصه فى إحدى الصحف المعدة لنشر الإعلانات القضائية وأخيراً تسجيل الشركة بالسجل التجارى .

3- شركة التوصية البسيطة : هى الشركة التى يوجد بها نوعان من الشركاء ، شريك متضامن يدير الشركة ومسئوليته غير محدودة ، وشريك موصى ومسئوليته محدودة بمقدار ما دفعه من أموال، ولا يستطيع دائنو الشركة الرجوع على أمواله الأخرى المستثمرة خارج هذه الشركة . هذا ولا يجوز للشريك الموصى التنازل عن حصته للغير إلا بموافقة الشركاء الآخرين المتضامنين على السواء إلا إذا أتفق على خلاف ذلك . وتعد إجراءات تكوين الشركة سهلة مثل إجراءات تكوين شركات التضامن ، ولا تتدخل الحكومة فى الرقابة على إدارة هذه الشركات إذ أن أساس تكوين هذه الشركات هو الثقة الشخصية بين الشركاء .

4- الشركات المساهمة : يقضى القانون رقم 159 لسنة 1981 بأن الشركة المساهمة هى شركة يؤسسها ثلاثة أشخاص على الأقل، وقد يكتتبون فى رأس مالها بالكامل وقد يعرضون جزأ منه للإكتتاب العام بواسطة الجمهور ، ويقسم رأس المال الى حصص صغيرة متساوية كل حصة تسمى سهماً " لايجوز أن تقل قيمة السهم عن خمسة جنيهات مصرية ولا يزيد على آلف جنيه " وتستخرج شهادات الأسهم من فئة خمسة أسهم ومضاعفاتها ، ومسئولية صاحب السهم محدودة بقيمة ما دفعه فى الشركة .

وتعد معظم المشروعات التى تقوم بها الشركات المساهمة من النوع الذى له أثر فى الإقتصاد القومى ، ولذلك يجب أن يكون عقد إنشاء هذه الشركة ونظامها رسمياً أو مصدقاً على التوقيعات عليه، وأن يشتمل على البيانات المذكورة فى قانون التجارة فضلاً عن بعض البيانات الأخرى التى نص عليها قانون الشركات المساهمة ، ويجب أن ينشر عقد تأسيس الشركة ونظامها فى الوقائع المصرية ، ولا يجب إشهار عقد الشركة ونظامها فى السجل التجارى .

وللشركات المساهمة شخصية إعتبارية مستقلة عن شخصية المؤسسين وجملة المساهمين ولا يؤثر إنسحاب أحد الشركاء على إنتهاء مدة الشركة المبينة بعقد التأسيس . ويتم تداول الأسهم من مساهم لآخر ببساطة ويسر ، وهذا مما يجعل هذه الشركات أنسب الأنواع للمشروعات التى تحتاج الى مدة طويلة لتحقيق أغراضها ، أو المشروعات التى تستثمر فيها أموال طائلة يصعب إستردادها إذا رغب المساهم فى ذلك قبل إنتهاء مدة المشروع ، ولأهمية هذه الشركات تتدخل الحكومة بدرجة كبيرة فى أعمال هذه الشركات للتأكد من سيرها على الشروط التى وضعها القانون .

5- شركة التوصية بالأسهم : هى نوع بين شركات التوصية والشركات المساهمة رأس مالها ينقسم إلى أسهم وبها نوعان من الشركاء الأول هو الشريك المتضامن والثانى هو الشريك الموصى ، وللأخير الحق فى التنازل عن أسهمة للغير، ويعهد بإدارة هذه الشركة الى شريك متضامن أو أكثر ويكون لكل شركة مجلس مراقبة مكون من ثلاثة على الأقل من المساهمين أو غيرهم ، وينطبق على هذه الشركات معظم الأحكام التى تنطبق على الشركات المساهمة ، فليس للمساهم حق التدخل فى الإدارة ومسئولية الشركاء الموصين محدودة بقيمة ما لهم من أسهم .

ويعد تكوين هذه الشركات سهل ، ولا يحتاج الى إجراءات طويلة كما هى فى حالة الشركات المساهمة ، فكل ما يلزم هو كتابة العقد وإتباع إجراءات التسجيل والنشر كما هو الحال فى شركات التضامن أو التوصية البسيطة . وتنتهى هذه الشركة بموت الشريك الذى يعهد إليه بالإدارة إلا إذ نص على غير ذلك .

6- الشركات ذات المسئولية المحدودة : هى شركة لا يزيد عدد الشركاء فيها عن خمسين شريكاً لا يكون كل منهم مسئولا إلا بقدر حصته . ويجوز التنازل عن الحصص بمقتضى محرر رسمى ما لم ينص عقد تأسيس الشركة على خلاف ذلك ، وفى هذه الحالة يكون لباقى الشركاء أن يستردوا الحصة المبيعة بالشروط نفسها ، إذا لم يخطرهم الشريك الذى يعتزم بيع حصته بذلك . ولا يجوز تأسيس الشركة أو زيادة رأس مالها أو الإقتراض لحسابها عن طريق الإكتتاب العام ، وأخيراً فمحرم على هذه الشركات أن تتولى أعمال التأمين أو أعمال البنوك أو الإدخار أو تلقى الودائع أو إستثمار الأموال لحساب الغير .

7- الشركات العائلية: هى تلك الشركات التى تملكها وتديرها عائلة إكتسبت شهرتها من الشركة نفسها أو بالعكس ، وينحصر تصنيفها القانونى فى عدة مسميات فهى إما شركات ذات مسئولية محدودة ، أو شركة تضامن ، أو توصية بسيطة ، أو توصية بالأسهم ، ويمكن أن يضاف إليها الشركات المساهمة الخاصة المغلقة والتى أجازت قوانين بعض الدول على تداول أسهمها فى البورصات .

8- مبادئى حوكمة الشركات فى مصر: " هى مجموعة من القواعد والنظم والإجراءات التى تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديرى الشركات والمساهمين فيها ، وأصحاب المصالح الآخرى المرتبطة بها " . ويسهم تحسين ممارسة الحوكمة فى تعزيز فرص النمو من خلال تحسين الأداء الاقتصادى وزيادة الإنتاجية بالكثير من القطاعات الإقتصادية .

9- بيئة العمل بالمنظمات : هى ذلك الجزء من البيئة التى تلائم عملية وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة ، وتتكون هذه البيئة من خمس مجموعات من الأطراف هم العملاء والموردين والعاملين والمنظمات المنافسة ، بالإضافة الى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة وإتحادات العمال وغيرها .

ويرى بعض الكتاب أن بيئة العمل فى أى منظمة تنطوى على ثلاثة مجموعات رئيسية من المتغيرات ، المجموعة الأولى تنطوى على متغيرات على المستوى القومى كالعوامل الإقتصادية والإجتماعية والسياسية ، أما المجموعة الثانية فهى متغيرات تشغيلية خاصة بكل منظمة ترتبط بمجموعة من أطراف التعامل معها ومن أمثلتها الأجهزة والتنظيمات الحكومية والمستهلكين وتجار الجملة والتجزئة ، وتنطوى المجموعة الثالثة على متغيرات خاصة ببيئة التعامل الداخلى بالمنظمة والتى تتكون من العمال والمديرين وغيرهم . وتقدم البيئة التى تعمل فيها أى منظمة فرص النجاح أو الفشل وتحدد سلوك وخطط وإسترتيجيات المنظمة التى تحقق أهدافها ومن هذا المنطلق يمكن القول بأن دراسة البيئة هى أحد الأركان الرئيسية والمكملة لدراسة وتحليل إقتصاديات الأعمال فى المنظمات القائمة أو المشروعات المقترحة .

أى أن نجاح أو إستمرارية نمو أى من الشركات الوطنية هو دالة فى الكثير من المتغيرات الإقتصادية والسياسية والقانونية والإجتماعية والثقافية ، أى أن نجاح هذه الشركات يتوقف على مدى ملائمة معطيات أوعوامل البيئة المحلية لطبيعة نشاطها وأهدافها التى قد تتصف فى كثير من الأحيان بالتعدد والتباين .

سابعاً : الدراسات السابقة

الدراسة الأولى : تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية ، د. خالد الخطيب ، جامعة العلوم التطبيقية ، الأردن .

هدفت هذه الدراسة الى توضيح دور الشركات العائلية فى التنمية الإقتصادية ، ومدى أهمية وجود مجموعة من الضوابط والأعراف والمبادئ الأخلاقية والمهنية لتحقيق الثقة والمصداقية .

وبالتالى فإن الدراسة تركز على أهمية حوكمة الشركات بالنسبة للشركات العائلية والأطراف المؤثرة فى التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة الشركات .

الدراسة الثانية : التدقيق الداخلى فى ظل إطار حوكمة الشركات ودوره فى زيادة قيمة الشركة ، د. صفاء أحمد العانى ، د. محمد عبد الله العزاوى ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد .

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على مدى تأثير التدقيق الداخلى فى قيمة الشركات المدرجة فى بورصة الأوراق المالية بالعراق وذلك من خلال إختيار أحد مؤشرات وآليات تطبيق حوكمة الشركات والتى تمت بالتدقيق الداخلى ، وقد إعتمدت الدراسة المنهجين الإستقرائى والإستنباطى فى إختيار فرضية الدراسة ، إذ إعتمدت على التقارير المالية لسوق العراق للأوراق المالية ، وكذلك إعتمدت تحليل الإستبيان بأساليب إحصائية دقيقة للوصول الى تأثير قيمة الشركات على عينة الدراسة فى المؤشر المختبر للتعبير عن حوكمة الشركات وكذلك لمعرفة مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات فى الشركات موضع الدراسم من خلال قياس ما هو مطبق فى هذه الشركات فى الوقت الحاضر ومدى ملائمة هذه الشركات وإستعدادها للتطبيق الكامل فى إطار حوكمة الشركات فى المستقبل .

الدراسة الثالثة : الحوكمة المؤسسية فى الإدارة ، واقع وطموحات ، د. صالح العقدة ، د. عبد الحكيم مصطفى جوده ، جامعة العلوم التطبيقية ، عمان الأردن .

هدفت هذه الدراسة الى توضيح مدى أهمية تطبيق الحوكمة المؤسسية لعلاج مشاكل الشركات

العائلية ، حيث تم البحث عن تفسير للإنهيارات فى الإقتصادات الغربية وإرجعت الى التعارض بين مصالح الإدارة والآخرين من أصحاب المصالح فى المشروع الواحد كالملاك والدائنين والمستثمرين والعاملين وكحل لهذا التعارض تم إقتراح الحوكمة المؤسسية ، كما قدم نفس الحل للإشكالات والتعارض بين أصحاب المشروع الواحد فى البلاد العربية ، الى جانب إقتراح تعزيز مكانة التدقيق الداخلى كداعم للإدارة .

الجزء الأول : التعريف بالشركات العائلية

1- مفهوم الشركات العائلية

يقصد بالشركات العائلية "الشركات التى تملكها وتديرها عائلة إكتسبت شهرتها من الشركة نفسها أو بالعكس ، وتنتسب فى التأصيل التاريخى إلى شخص واحد هو مؤسسها " وتنتشر الشركات العائلية بشكل واسع فى كافة دول العالم وبصفة خاصة بين الشركات المتوسطة أو الصغيرة ، وينحصر تصنيفها القانونى فى عدة مسميات ، فهى إما شركات ذات مسئولية محدودة أو شركة تضامن أو توصية بسيطة أو توصية بالأسهم ، ويمكن أن يضاف إليها الشركات المساهمة الخاصة" المغلقة " والتى أجازت قوانين بعض الدول على تداول أسهمها فى البورصات ، مع الإشارة إلى أن وجود الشركات المغلقة فى سوق الأوراق المالية يؤدى إلى تواضع نسبة الشركات المتداولة إلى إجمالى عدد الشركات المقيدة حيث بلغ عدد الشركات المقيدة فى بورصتى القاهرة والأسكندرية بموجب إحصائيات عام 2005 عدد (744) شركة منها عدد (441) شركة يتم تداول أسهمها وذلك بسبب ظاهرة الشركات المغلقة التى تفضل الإحتفاظ بما تملكه من أسهم . (1)

2- الأهمية الإقتصادية للشركات العائلية

تمثل الشركات العائلية العصب الرئيسى لإستثمارات وأعمال القطاع الخاص فى العالم ، فهى تمتص أعداد كبيرة من قوة العمل وتمد السوق بالعديد من المنتجات المتنوعة ، وتستوعب قدراً كبيراً من الإدخارات الوطنية ، إضافة الى أنها تساهم بجانب كبير من التجارة الخارجية، وتشكل الشركات العائلية 85% من الشركات المسجلة عالمياً وتمثل كذلك 35% ضمن أكبر(500) شركة عالمية .

وتقدر مساهمة الشركات العائلية ب70% من الناتج القومي العالمى ففي الولايات المتحدة الأمريكية تساهم الشركات العائلية ب49% من الناتج القومي وتستوعب 59% من العمالة . وتتراوح نسبة هذة الشركات من الشركات المسجلة في دول الأتحاد الأوروبي ما بين 70% الى 95% من إجمالى عدد الشركات.

ونظراً لبساطة تأسيس الشركات العائلية فهي لن تندثر أو يتوقف تأسيس الجديد منها فى مختلف دول العالم ، مهما كانت حجم التحديات التى تفرضها التحولات الإقتصادية في العالم الأن ولذلك فإن هذه الشركات باقية ببقاء أشخاص قادرين على تحقيق النجاح التجارى والإقتصادى الذى ينسب لهم ، وينتقل بالتوريث لأبنائهم ويعملون بشكل مستمرعلي تطويرها وتحديثها بما يتناسب ومتطلبات العصر.

الجزء الثانى: تجارب عملية تعرض لعينة من الشركات العائلية فى العالم

سيتم إستعراض لعينة من التجارب المتنوعة للشركات العائلية على مستوى العالم ، كل تجربة منها تمثل تصور للتطوير فى مجال ما يشكل أهمية للبلد التى إستحدثت هذا التطوير لخدمة أهدافها الاقتصادية والإجتماعية ، ولكن هذه التجارب يجمعها إطار مشترك يتمثل فى التركيز على إنفصال الملكية عن الإدارة والإندماج فى كيانات أكبر ، والتحول نحو الشركات المساهمة العامة ، والقدرة على إحداث التغييرالهيكلى الاقتصادى والإجتماعى .

1- تجربة تايلاند

تسجيل معظم الشركات العائلية فى تايلاند بسوق الأسهم وذلك من أجل التمويل.

2- تجربة باكستان

إندماج العديد من الشركات العائلية لتكوين شركات أكبر قادرة على المنافسة والتطوير.

3-تجربة الهند

تشكيل إتحادات بين الشركات العائلية شبيهة بالشركات المساهمة تنفصل فيها الملكية عن الإدارة حيث يتم تشكيل مجلس إدارة موحد بأسم :

"Corporate board Mcb Murugappa"

4- تجربة البحرين

تحويل شركة ناس إلى شركة مساهمة عامة بعد (42) عاماً من كونها شركة عائلية عام 2005 ، وأصبحت من كبريات الشركات الصناعية والتجارية ، ويذكر المسئولون بشركة ناس " إن تحول الشركة من شركة عائلية إلى شركة مساهمة عامة أعطى الشركة قوة ، ووسع قاعدة المشاركة من قبل المواطنيين فى المساهمة فى التنمية والربحية ، وفى نوع من التحكم الذاتى فى إدارة الشركة " . ولهذا شجع نجاح تجربة شركة ناس كشركة مساهمة بعض الشركات العائلية إلى التحول إلى شركات مساهمة .(2)

5- تجربة السعودية

هناك العديد من الشركات العائلية التى تحولت إلى مساهمة عامة كمصرف الراجحى ، وشركات إنتقلت ملكيتها كالبنك الأهلى التجارى فى السعودية ، وشركات مغلقة كشركة بن لادن ، وشركة عبد اللطيف جميل ثم شركة جرير للتسويق .

هذا ويرى أحد خبراء الجودة فى السعودية أنه من الأفضل للشركات العائلية أن تتحول إلى شركات مساهمة مغلقة لتحافظ على كيانها وإستقلالها من أى تدخل خارجى ، ويمكن أيضاً أن تتحول إلى شركات مساهمة بدخول أفراد العائلة بأكبر قسط لتكون قرارت مجلس الإدارة بيد العائلة ولهم القرار الأكبر والنصيب الأعلى فى الأسهم .

أيضاً يرى أحد خبراء الإقتصاد أن أفضل الحلول لعدم أنهيار الشركات العائلية "أن تتحول هذه الشركات فى حياة المؤسسين إلى شركات مساهمة ، ويكون نصيب الأبناء عبارة عن أسهم بحيث لو رغبوا فى البيع أو الخروج من السوق يتم بيع هذه الأسهم ويبقى كيان الشركة ثابت ومستمر ".

6- تجربة قطر

تحول شركة أزادان العقارية من شركة ذات مسئولية محدودة إلى شركة مساهمة عامة ، برأسمال 5,4 مليار ريال " 1,23مليار دولار" ، ولقد أكتتب المؤسسون بكامل رأسمال الشركة وتمارس الشركة أنشطة متعلقة بشراء وبيع العقارات السكنية والتجارية والأراضى وتقديم الإستشارات العقارية وكل ما يتعلق بالإستثمار العقارى .

أيضاً تحولت شركة "أعمال " من شركة عائلية إلى شركة مساهمة عامة برأسمال 3,4 مليار ريال " 934 مليون دولار " ، وتمتلك هذه الشركة أكبر مول تجارى فى قطر وهو سيتى سنتر الدوحة ، والذى يحتل المركز السابع من حجمه على مستوى المراكز التجارية فى العالم . وتستثمر هذه الشركة والتى تأسست فى عام 1964 أموالها فى مجالات واسعة أبرزها السياحة والفنادق والعقارات والإنشاءات والخدمات التعليمية إضافة إلى الإستثمارات الدولية والتجارة العامة .

7- تجربة سورية

تقوم هيئة الأوراق والأسواق المالية السورية بدراسة إمكانية إدراج الشركات المساهمة المغلقة فى سوق يتم تنظيمها لهذا الغرض ، مما يساهم فى مساعدة الشركات المذكورة على إيجاد الفرص لتمويل أنشطتها ، ويساعد المساهمين فيها على نقل ملكية أسهمهم من خلال الإمكانيات المتوفرة فى سوق الأوراق المالية، ولتحقيق ما تقدم توجه الهيئة خطابات لسائر الشركات المغلقة لبيان آرائها حول هذا الموضوع لكى تقوم الهيئة لاحقاً بإيجاد البيئة التشريعية والتنظيمية لذلك .

8- التجربة المصرية

تمثل الشركات العائلية فى مصر أكثر من 70% من الشركات المصرية بحسب التقديرات ، حيث يكشف تقرير صادر عن هيئة سوق المال وجود آلف منشأة عائية تمتلك وتدير 50% من السوق فى مصر و90% من شبكات التوزيع الداخلى و60% من وسائل النقل و80% من الأراضى الزراعية و65% من النشاط الصناعى و90% من قطاع السياحة .

هذا ويحبذ رجال الأعمال فى مصر فكرة إنشاء شركات متنوعة الأنشطة ، ويتوافق هذا مع المبدأ التمويلى الشهير المنادى بتنويع محفظة الإستثمارات ، وعلى الرغم من وجاهة هذا الرأى إلا أنه فى حد ذاته لا يفسر بشكل كامل سلوك رجال الأعمال المصريين .

فمما لاشك فيه أن تركيز رجال الأعمال على مشروع واحد فى مجال صناعى معين ومحاولة تكبيره وتطويره لكى ينمو ويصبح كياناً ناضجاً وصرحاً ضخماً مما يدعم تواجده وبقاءه بالدرجة الأولى ، وهو الهدف الطويل الآجل للكيانات التنظيميه التى تسير نحو النمو والنضج ، وهذا يتطلب جهوداً وتركيزاً وإمكانيات بشرية وإدارية ضخمة ، لابد من تنميتها ذاتياً داخل الشركة

العائلية نظراً لقلة الموارد البشرية المتميزة فى السوق المحلى ، ويتطلب هذا الخيار أن تكون أهداف رجال الأعمال أبعد من مجرد الحصول على أكبر عائد عاجل وأن يكون تفكيرهم فى مشروع الأعمال يتعدى فترة حياتهم الشخصية ، ربما لبناء إسم لتستمر لأطول فترة ممكنه فى الأسواق على المستوى الوطنى . أمثال : ابراهيم كامل أبو العيون فلقد ساهم مع عائلته فى بناء (18) شركة تعمل فى مجالات متنوعة ، أما عائلة محمد فريد خميس فتمتلك (12) شركة يساهم فيها أبناؤه الثلاثة، وتعتبر النساجون الشرقيون هى العمود الفقرى للمجموعة وهى المتخصصة فى السجاد والمفارش والمنسوجات وهى واحدة من أبرز الشركات العالمية فى مجالها وتصدر منتجاتها لمختلف دول العالم . (3)

هذا ويرى المحللون الإقتصاديون أنه بالرغم من قوة الشركات العائلية فى مصر إلا أنها متهمة بأنها شركات لها منتجات لا توجد لها علامات تجارية أو براءات إختراع خاصة ، فلا يزال البعض منها يلعب دور الوسيط أو الموزع أو الوكيل فى ترويج منتجات شركات عالمية ، وإذا كان مستقبل الوكالات أو الإحتكارات التجارية مهدداً بمبدأ الأسواق المفتوحة وحرية التجارة - بفعل إتفاقية الجات ومنظمة التجارة العالمية- فإن الشركات العائلية مهددة بطبيعة الحال بفقدان مصدر رئيسى لعملها .

الجزء الثالث: مراحل نمو وتطور الشركات العائلية فى مصر

مرت الشركات العائلية فى مصر بثلاثة مراحل الأولى منها مرحلة التخطيط الإشتراكى ، والثانية هى مرحلة التعددية الإقتصادية وإشراك القطاع الخاص والتعاون فى عملية التنمية بالإضافة الى القطاع العام والذى إحتفظ بالدور القيادى فى هذا المجال ، ثم المرحلة الثالثة والتى نعيشها الآن وهى مرحلة الإنتقال الى إقتصاد السوق وزيادة الإعتماد على القطاع الخاص بشكل أكبر فى عملية التنمية الإقتصادية حيث تزداد مساهمته تدريجياً مع إنخفاض مساهمة الدولة فى الإنفاق الإستثمارى فى المجال الإقتصادى .

هذا وتمر الشركات العائلية بصفة عامة بمجموعة من المراحل تتمثل فى مرحلة الميلاد ومرحلة النمو "التوسع" ومرحلة النضوج ومرحلة التنويع ثم مرحلة الإنحدار "الفناء" ، ويمكن تحديد المرحلة التى تمر بها شركة ما ، من خلال درجة رسمية أعمال الشركة وعدد المستويات التنظيمية فى الهيكل التنظيمى ومعدل نمو المبيعات .

ويمكن القول بوجود تباين واضح وملحوظ بين خصائص الشركات العائلية الواقعة فى كل مرحلة من المراحل السابق ذكرها من حيث صناعة القرارات والمعلومات ودرجة المنافسة ، ولكن يمكن القول أن متغير العمر التنظيمى للشركة يتمتع بنمط تطورى يسهم فى عملية إنتقال الشركات من مرحلة لأخرى إلى جانب الإستمرار فى نفس النمط الإدارى الذى يقوم على تركيز السلطة فى يد الإدارة العليا رغم تغير الظروف البيئية والسوقية بما يتطلب معه تهيئة العوامل الداخلية خاصة فيما يتعلق منها بتنمية كوادر قيادية إدارية للإنطلاق بالشركة الى مستويات أعلى من التطور والنمو .

وتبدأ الشركات العائلية من مؤسس مشروع "مالك" هو صاحب السلطة المطلقة فى إدارة أعمال الشركة ، وقد يسعى بعض المؤسسين الى إختيار وريث واحد قادر على إعادة خلق السلطة المركزة للمالك المدير ، غيرأن عدد أكبر منهم ينظر الى الشركات العائلية كإرث جماعى يوزعونه على أفراد العائلة ، ثم تنتقل الملكية عبر الأجيال وتمر بمراحل متميزة أولها شراكة الإخوة أو الشراكة العائلية حيث يتقاسم الوالدان الملكية مع أبنائهم وفى نهاية الأمر ينتهى دور الوالدين ويتقاسم الأخوة الملكية بروح الشراكة ، أما الجيل الثالث من الورثة فيضم فى كثير من الحالات مجموعة متباينة من أبناء العمومة ويغير ذلك من حجم العائلة ويؤدى الى تمييز أكبر بين أدوار أفراد العائلة ، وتقود التعقيدات الى تطوير ممارسة أكثر رسمية للإدارة فتخرج ملكية الأكثرية من الإدارة ويأخذ مجلس الإدارة أحياناً كثيرة صفة الهيئة المؤتمنة الى حد كبير، وقد يحدث تطور آخر فتقوم الشركة الأم بالسيطرة على شركة أوشركات آخرى عن طريق حيازة أسهمها مما يخلق الحاجة الى تشكيل مجلس إدارة قادر على إدارة مجموعة الشركات بشكل إستراتيجى.(4)

هذا ولقد مرت وتمر الشركات العائلية بالمراحل السابقة فى مصر ولكن نجد أن أهم ما يميزها سيطرة رجال الأعمال المصريين خلال العشرين سنة الأخيرة على ما يمكن أن نطلق عليه "مجموعة الشركات " بمعنى أن يقوم رجال الأعمال بتأسيس شركة سواء أكانت تجارية أو صناعية ، ثم تبدأ فى النمو المحدود وتحقيق الأرباح ، عند هذه المرحلة يقوم رجل الأعمال بإستغلال هذه الأرباح وإستثمار السمعة التى حققها فى السوق فى الإقتراض من البنوك لتأسيس

شركة أو شركات أخرى تمارس مجموعة من الأنشطة المختلفة ، ثم وضع كل هذه الشركات تحت مسمى واحد يحمل إسم "مجموعة..... " ثم ينصب نفسه رئيساً للمجموعة ومن أمثلة ذلك مجموعة شركات عز، ومجموعة شركات زهران، ومجموعة شركات جولدن تكس ومجموعة شركات فرج الله ثم مجموعة شركات النساجون الشرقيون وغيرها من الشركات .(5)

ولاشك أن هذه الظاهره ساهمت بدرجة كبيرة فى عدم مرور شركات القطاع الخاص الصناعى المصرى بأكثر من مرحلتين تنظيميتين للنمو ، ويبدو من ذلك إهتمام رجال الأعمال المصريين بالنمو الأفقى المتمثل فى زيادة عدد الشركات التى يمتلكها كل منهم على حساب النمو الرأسى من خلال إتخاذ نجاح الشركة ونموها كنقطة إنطلاق نحو مزيد من التوسع فى حجم أعمالها وزيادة رأسمالها وعدد العاملين بها وزيادة نصيبها السوقى بحيث تصبح من الكيانات العملاقه ومنافساً قوياً فى مجال أعمالها.

أيضاً فإن الطابع العائلى المسيطر على معظم شركات القطاع الخاص المصرى ساهم فى تقييد نمو هذه الشركات وتتضح هذه الظاهرة بصفة خاصة فى قطاع الغزل والنسيج والملابس الجاهزة مثال مجموعة شركات النساجون الشرقيون ، وشركة جولدن تكس .

وتلجأ هذه العائلات المصرية غالباً الى إختيار الشركات المساهمة المغلقة "الإكتتاب المغلق" أكثر من لجوئها الى شركات المساهمة المفتوحة " الإكتتاب العام "، وذلك لكى تحافظ على الصيغة العائلية لها وذلك لمجموعة من الأسباب نذكر منها :

- عدم رغبة أصحاب الشركات فى تحمل أعباء الإقتراض من البنوك .
- تقوية مركز الشركة فى السوق وأمام الجهات الخارجية من خلال إحتجاز أرباحها وإعادة إستثمارها .
- عدم نضج قطاع الأعمال المصرى نظراً لقصر مرحلة الإنتقال من نظام الإقتصاد الموجه إلى نظام الإقتصاد الحر .
- عدم إستيعاب نسبة كبيرة من رجال الاعمال لمعنى ومفهوم الشركات المساهمة المغلقة والشركات المساهمة المفتوحة ، وكذلك الفائدة التى ستعود عليهم نتيجة لطرح أسهم الشركة للإكتتاب العام .
- الإدعاء بأن طرح الشركة للإكتتاب العام يتيح الفرصة أمام غير المتخصصين للتحكم فى قررات الشركة .

- المحافظة على السيطرة العائلية على الشركة وتدبير أمورها .

ومن ضمن العوامل الهامة المؤثرة على سلوك رجال الأعمال المصريين هى تخوفهم من وجود مناخ إستثمارى غير آمن وحدوث تغييرات سياسية فى البيئة المصرية ، بما إنعكس على سلوكهم الإستثمارى الذى يميل نحو تأمين إستثمارتهم والخروج من السوق بأقل خسائرممكنة .

الجزء الرابع : الهياكل القانونية والإدارية والتنظيمية للشركات العائلية فى مصر

1- الهياكل القانونية للشركات العائلية فى مصر

بالرغم من أن معظم الشركات العائلية فى مصر تتخذ أنماط الشركات ذات المسئولية المحدودة أو الشركات التضامنية ، إلا أن هناك إهتماماً وإتجاهاً متزايداً للتحول بل وإستحداث شركات على غرار الشركات المساهمة وقوانينها ،لا سيما وأن أهم الأسباب الدافعة للنهج إزاء هذا الإتجاه والمنحى تكمن فى الحرص التام على جذب الإستثمار الخارجى وتدفق رؤووس أموال تلك الشركة بغية ضمان وتأمين نمو متواصل للعمل التجارى ، الى جانب وجود حافز لمواصلة العمل للكثير من الأجيال القادمة .

هذا وتتخذ الشركات العائلية عادة الأشكال القانونية الشائعة مثل شركات التضامن أو شركات التوصية البسيطة أو الشركات ذات المسئولية المحدودة أو الشركات المساهمة المغلقة .

ووفقاً لمتطلبات التطوير والتحديث فهناك الكثير من الدعاوى التى تدعو الى أن تنتقل الشركات العائلية من الأشكال القانونية المذكورة سابقاً الى الشكل الذى يمكن أن نطلق عليه الشركات المساهمة العامة ، ويقصد بالشركات المساهمة العامة أنها تلك " الشركات المساهمة التى طرحت جزءاً من أسهمها للإكتتاب العام تمييزاً لها عن الشركات المساهمة المغلقة التى إكتتب فيها المؤسسون بكامل أسهمها " .

ففى مصر سمح القانون رقم /159/ لعام 1981 وتعديلاته بتأسيس الشركة المساهمة بإتباع أحد أسلوبين الأول عن طريق الإكتتاب العام وفيه يتم طرح نسبة من الأسهم لا تقل عن 30% ، والأسلوب الثانى فيتم تأسيس الشركة عن طريق الإكتتاب الخاص وهذا النوع من الشركة يطلق عليه الشركات المغلقة ويعنى ذلك أن المؤسسين قد اكتتبوا بكامل الأسهم .

ولهذا دار جدل واسع شهدته دوائر سوق المال المصرية خلال الفترة الماضية حول فكرة طالب بها عدد من رجال الأعمال وخصوصاً ممن يشكلون تكتلاً عائلياً لمجموعة شركات ، والفكرة تتعلق بإنشاء بورصة خاصة لإستيعاب الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم العائلية . (6)

وإنقسمت ردود الفعل الى رأيين الأول منها أن إنشاء هذه البورصة سيوفر التمويل لهذه الشركات والمساعدة فى إعادة بناء الهياكل التنظيمية لها ، كما أنها سوف تعمل على زيادة فعالية البورصة الرسمية نظراً لاستيعابها الأسهم المتداولة خارج المقصورة فى حين رأى المعارضون أن إنشاء البورصة الجديدة يجب أن يكون بعد وجود بورصة نشطة لتداول الأوراق المالية وهذا لن يتحقق إلا بعد مضاعفة عدد الشركات المؤهلة للتداول فى البورصة .

وأكد أحد خبراء الإقتصاد أن الشركات الصغيرة والمتوسطة منتشرة فى مصر ، بل توجد شركات عريقة تمثلها عائلات فى كل مهنة وبخاصة فى قطاعات الغزل والنسيج والورق وغيرها الكثير ، وهنا تكون الشركة مؤسسة من أعضاء العائلة ويكون طرح أسهمها بشكل صورى لمجرد تطبيق القانون ، وأضاف أن نسبة كبيرة من الشركات المطروحه فى البورصة الرسمية هى بالفعل شركات صغيرة ، وعائلية ، موضحاً أن إنشاء بورصة خاصة لتلك الشركات من شأنه أن يزيد من فعالية ونشاط البورصة الرسمية ، وأن من أهم ما يميز البورصة الجديدة هو مساعدة الشركات العائلية على توفير التمويل اللازم لنموها والمساعدة على تنظيم إدارتها بشكل أفضل وإعادة بناء الهياكل التنظيمية لهذه الشركات . (7)

هذا وتعد بورصة النيل وهى سوق داخل البورصة المصرية مخصصة لقيد وتداول الشركات متوسطة وصغيرة الحجم لتوفير التمويل اللازم لها للتوسع والنمو وبما يسمح برفع قدرتهم التنافسية وتوفير المزيد من فرص العمل وذلك فى إطار يجمع بين المرونة فى قيد الشركات الواعدة مع توفير الحماية لحقوق كل من الشركات المقيدة والمستثمرين . وتعتبر بورصة النيل هى أول سوق فى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للشركات المتوسطة والصغيرة وتوفر هذه البورصة فرص التمويل والنمو للشركات ذات الإمكانيات الواعدة فى كافة القطاعات بما فى ذلك الشركات العائلية .(8)

ولهذا صدر قرار مجلس ادارة الهيئة العامة لسوق المال رقم (62) لسنة 2007 بشأن قواعد قيد الأوراق المالية المصدرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة حيث قرر مجلس إدارة الهيئة بجلسته رقم (8) لسنة 2007 المنعقده بتاريخ 2007/7/11 : (9)

قرار(2) : مادة (1) :

يتم قيد الأوراق المالية المصدرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بجداول البورصة ويقصد بالشركات الصغيرة والمتوسطة الشركة التى يقل رأس مالها المصدر عن خمسة وعشروت مليون جنيه ويتم القيد وفقاً للأحكام الأتيه :

المادة (2) :

على الشركة الصغيرة والمتوسطة الراغبة فى قيد أوراقها المالية أن تتعاقد مع أحد الرعاة المعتمدين من الهيئة ، ويكون الراعى مسئولاً عن معاونة الشركة فى مرحلة قيد أوراقها المالية، كما يتولى مسئولية متابعة إلتزام الشركة بقواعد ومعايير القيد والإفصاح على أن يستمر التزام الراعى لمدة لا تقل عن سنتين من تاريخ القيد .

وتلتزم الشركة المصدرة والراعى بإخطار البورصة خلال مدة لا تقل عن شهر فى حالة الرغبة فى فسخ التعاقد مع الراعى ، وعلى الشركة إخطار البورصة بالراعى الجديد خلال ذات المدة .

المادة (3) :

يشترط لقيد الورقة المالية التى تصدرها الشركات الصغيرة والمتوسطة ما يأتى :

- أن تكون الأوراق المالية مودعة بنظام الإيداع والقيد المركزى .
- ألا يتضمن النظام الأساسى للشركة أو شروط الإصدار أية قيود على تداول الأوراق المالية المطلوب قيدها .
- أن تكون الشركة مصدرة الأوراق المالية قد أصدرت القوائم المالية خاصة بها لسنة مالية واحدة على الأقل سابقة على تاريخ طلب القيد.
- ألا تقل حقوق المساهمين فى السنة المالية السابقة لتاريخ طلب القيد عن 50% من رأس المال المدفوع .
- أن يكون رأس المال المصدر مدفوعاً بالكامل ، وبقيمة أسمية للسهم تتراوح بين جنيه واحد وخمسة جنيهات .

- ألا يقل عدد الأوراق المالية المصدرة والمطلوب قيدها عن 100آلف سهم .
- ألا تقل الأوراق المالية المطروحة للتداول بالبورصة عن 10% من مجموع الأوراق المالية المصدرة وألا يقل عدد المساهمين عن (25) مساهم .

ويجوز للجنة القيد قبول الورقة المالية ولو لم يتوافر فيها هذا الشرط ، على أن تتعهد الشركة بإستيفاء هذا الشرط خلال سنة على الأكثر من تاريخ القيد .

مادة (4) :

على الشركة أن ترفق بطلب قيد أوراقها المالية ما يلى :

- تعهد موقع بين كلا من الشركة والراعى الرسمى وفقاً للنموذج المعد لذلك من البورصة ، يتضمن واجبات والتزامات الشركة والراعى المعتمد تجاه الهيئة العامة لسوق المال والبورصة .
- إقرار من الراعى والشركة بتقديم كافة المعلومات والبيانات المطلوبه بشأن عملية القيد فى البورصة والوفاء بالإلتزامات الناشئه عن القيد .
- بيان معتمد من رئيس مجلس الإدارة أو العضو المنتدب بإسم وعنوان وطرق الإتصال بمسئول العلاقات مع المستثمرين على أن يكون المسئول عن العلاقات مع المستثمرين من المديرين فى الشركة .

مادة (5) :

يجب أن تقدم الشركة قوائمها المالية معتمدة من أحد مراقبى الحسابات المعتمدين من الهيئة ، عن سنة مالية كاملة على الأقل ومعدة وفقاً لمعايير المحاسبة المصرية ، مرفقاً بها تقرير مراقب الحسابات بما يفيد مراجعة تلك القوائم وفقاً لمعايير المراجعة المعمول بها ، وأن تكون معتمدة من الراعى أو أحد المستشارين الماليين المعتمدين لدى الهيئة .

مادة (6) :

يجوز إعفاء الشركة من شرط وجود راع رسمى إذا كان من بين مساهميها صندوق لرأس المال المخاطر أو مؤسسات إستثمارية أو مالية ، وبشرط ألا تقل نسبة مساهمته عن 10% من إجمالى أسهم الشركة المصدرة ، وأن يتعهد كتابياً بعدم بيع مساهمته إلا بعد عامين من تاريخ القيد .

مادة (7) :

على الشركة التى قيدت أوراقها المالية موافقة الهيئة والبورصة بالقوائم المالية ربع السنوية ونصف السنوية ، وذلك خلال (45) يوم من نهاية الفترة كما تلتزم بإرسال القوائم المالية السنوية المعتمدة من مراقب الحسابات وفقاً لقواعد إرسال القوائم والتقارير المالية للبورصة وذلك خلال (90) يوم من تاريخ نهاية السنة المعد عنها ملخص نتائج الأعمال .

ويكون نشر قرار الجمعية بالتوزيع وكذا الإعلان من تاريخ التوزيعات من خلال شاشات التداول بالبورصة وعلى موقع البورصة على الأنترنت .

2- الهياكل الإدارية والتنظيمية للشركات العائلية فى مصر

ينصب إهتمام الشركات العائلية على تحقيق النتائج الإقتصادية المتمثلة فى " الأرباح – النمو – الإستمرارية " إلى جانب إمتداد إهتمامها أيضاً إشباع حاجات أفراد العائلة والتى تشمل توفير الفرص الوظيفية وتوفير الدخل المادى المناسب إلى جانب المساهمة فى تحقيق السلام العائلى وتعزيز مكانة العائلة فى المجتمع .

ويتطلب تحقيق ما تقدم توافر الهياكل الإدارية والتنظيمية الجيدة التى توفر مقومات النجاح والإستمرار للشركات العائلية والتى تتمثل فى فصل الملكية عن الإدارة والفصل بين الشئون العائلية الخاصة والأعمال الخاصة بالشركة ، ومواجهة سيطرة الفكر التقليدى على مجمل توجهات الشركة والفلسفة الإدارية لها من ناحية نظم الإنتاج والتسويق وأساليب البيع والتعامل مع الموردين وخدمات العملاء ، والميل الى حصر أنشطتها فى مجالات تميز بها مؤسسوا الشركة .

ولهذا لابد من حدوث تداخل فعال بين النظم الفرعية المكونة للشركة العائلية والمتمثلة فى نظام الملكية / الحكم " الرسالة وأهداف العائلة ــ الشكل القانونى للشركةــ طريقة توزيع الملكية ومجلس إدارة الشركة "، ونظام العائلة " القواعد والمسئوليات والأنماط الثقافية /القيم ــ صناعة القرارات ــ اللإتصالات ــ إدارة الصراع " ، ثم نظام الشركة " الرسالة التنظيمية للشركة ــ الإستراتيجيات التنظيمية للشركة ــ الهيكل التنظيمى للشركة ــ الأساليب التكنولوجية المستخدمة الثقافة التنظيمية ــ نظم العمل مثل الحوافز ــ نظم المعلومات ــ العمليات الإدارية مثل الإتصالات وصناعة القرارات .

ونظراً لكون العائلات ما هى إلا وحدات تنظيمية لذلك فإن العائلة ــ كأى شكل تنظيمى آخر ــ لابد أن يتوفر لها من الإحتياجات التنظيمية ما يمكنها من القيام بدورها. وتزداد أهمية هذه المتطلبات التنظيمية فى عائلات الأعمال ، ذلك أن الطريقة التقليدية التى تدار بها عائلة الأعمال لن تؤثر فقط على فاعلية العائلة وعلى قدرتها على الإستمرار فحسب وإنما سينسحب هذا التأثير على نجاح الشركة وإستمراريتها وعلى الطريقة التى تدار بها هذه الشركة .

لذلك ينبغى أن يتوفر لعائلة الأعمال هيكل حكم إدارى إذا ما رآت أن تستمر فى أداء وظيفتها كوحدة تنظيمية مستقلة وعادة ما يتكون هيكل الحكم الإدارى فى الشركات العائلية من العائلة نفسها وتنظيماتها العائلية، بالإضافة إلى مجلس الإدارة للشركة والإدارة العليا لها .

وعلى الرغم من تعدد وإختلاف أشكال ومسميات التنظيمات العائلية ، إلا أنه قد أمكن حصر مجموعة من هذه الأشكال فى الإجتماعات العائلية الخارجية Family Retreats ، والمقابلات العائلية Family Meeting ، ومجلس العائلة Family council ، والجمعية العائلية Family Assembly ، والجان العائلية Family committees ، ثم المكاتب العائلية .(10)

ولتحقيق أهداف النمو والإستقرار والإرتقاء للشركات العائلية فإن الأمر يتطلب الإهتمام بالتخطيط الدقيق والتنظيم للشركة وخاصة فى المراحل الأولى للصناعة ، ومع التركيز على إستثمار عامل الوقت فى تطوير التنظيم فى الشركة بالإضافة الى البنية الفوقية للإدارة ، وبالتالى يمكن إعطاء الشركة عمراً أطول من عمرأى مديريها ويتطلب ذلك تحقيق ما يلى : (11)

- إنشاء نظم رسمية للإدارة يكون من دورها أن توجه وتكافئ وتقيم الأفراد .
- تطوير الأطر التنظيمية الحالية بما يدعم المنافسة العادلة بين الشركات وبعضها البعض .
- تفويض السلطة وبالتالى سيكون دور أصحاب العمل هو متابعة المديرين الذين يحلون محلهم .
- تجديد دماء الشركة بتعيين موظفين جدد من خارج الشركة بما يساعد معه صاحب العمل أبناءه الى النظر داخل الشركة لملأ الوظائف الرئيسية .
- تنمية أداء أحد المديرين الكبار ليحل محل رئيس الشركة فى وقت الطوارئ فتكون لديه القدرة على تحمل المسئوليات الكبيرة مما يؤهلة للعب أكثر من دور .
- مراعاة عدم السماح بأى نوع من التعارض بين وظيفة الملكية وسياسات الإنتاج ، بما يسمح بإدارة هذه الشركات على أساس تعظيم حقوق الملكية .

- المحافظة على الطموحات العالية للشركة وذلك بالبحث عن كل سبل النمو والتطوير وخلق أوجه جديدة للإستثمار .

كل ما تقدم يتطلب وجود خطة إستراتيجية للشركة وذلك بوضع إستراتجيات عمل جديدة بإستمرار مما سيترتب عليه تزويد العائلة بأكملها برؤية واضحة لمجال العمل وتعزيز الإلتزام لديهم بإبقاء الشركة داخل العائلة أو الخروج بها لحيز أوسع وتزويد العائلة بفرصة تكوين رؤية مستقبلية واضحة للعمل تقوم الشركة بمناقشتها من خلال برامج لتحديد أهدافهم ثم دمج الجيل الجديد من الملاك والمديرين فى رؤية العائلة فى نفس الوقت الذى يعملون فيه على رفع كفاءتهم لتنفيذ إستراتيجيات العمل المستقبلية .

وبالتالى يمكن القول أن التخطيط الإستراتيجى " هو طريقة تفكير تركز على المستقبل" وهناك وسائل عديدة للبدء فى ذلك التفكير ، إلا أن النقطة الهامة للأعمال العائلية هى البدء بأى وسيلة كانت .

خامساً : التحديات التى تواجه الشركات العائلية فى مصر والخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات

على الرغم من الأهمية الإقتصادية للشركات العائلية ، فإن الظروف الدولية الحالية ستجعل أوضاع الشركات العائلية فى مواجهة أخطار الأنهيار إذا لم تلائم نفسها مع متطلبات الظروف المستجدة، ويمكن تقسيم هذه التحديات الى ثلاثة مجموعات كما يلى :

1ـ التحديات التى تواجه الشركات العائلية فى مصر

(أ) : تحديات داخلية وأهمها (12)

- مشكلة إنتقال الرئاسة بعد وفاة المؤسس وما يرافقها من التقسيم لتركة المؤسس وتغير نمط الملكية العائلية والصراع على السلطة والإدارة .
- تعاقب الأجيال حيث لا يزيد عدد الشركات العائلية التى تنتقل الى الجيل الثانى عن 30% .
- ضعف التخطيط الإستراتيجى ، وعدم فصل الملكية عن الإدارة ، وغياب البناء المؤسسى فى توجيه وقيادة العمل الإدارى ، والذى يعد سمة أساسية من سمات الشركات العائلية ، وهذا لا يتلائم مع الإدارة السليمة للشركات ولا يضمن نموها وإستقرارها .

(ب) : تحديات البيئة المحلية وأهمها

* إنخفاض حجم الإنفاق الحكومى وزيادة الإعتماد على القطاع الخاص فى التنمية .

* تطبيق الأنظمة الإقتصادية الجديدة والإنتقال الى إقتصاد السوق .

2 ــ الخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات

(أ) : إعادة هيكلة الشركة

هذا وتتطلب إعادة هيكلة الشركة ما يلى :

- العمل على تطبيق الإدارة الإستراتيجية التى تتكون من: البناء المؤسسى ــ التخطيط ــ التكامل الأفقى ــ التركيز على البيئة الخارجية ومتطلبات العميل ــ التركيز على خفض التكاليف الإعتماد على التقنيه الحديثة .
- إعادة النظر فى التنظيم الداخلى للشركة بحيث يراعى فى هذا التنظيم مجموعة من الإعتبارات منها : الفصل بين الملكية والإدارة ــ رسم الأهداف العامة والخطط الإستراتيجية للشركة ــ تنمية مهارات القياديين بالعائلة ــ إستقطاب الكفاءات المهنية ــ تشجيع العمل الجماعى ــ إدخال أعضاء من خارج العائلة فى مجلس الإدارة أو مجلس المديرين ــ وضع نظام رقابة داخلية تعتمد على الفصل بين المسئوليات ووضوح خطط السلطة والمسئولية .
- الإهتمام بالشفافية وإيجاد أطر قانونية وإدارية ومالية متينة لضمان سلامة الأداء وإعطاء الأولوية للتخطيط طويل الأجل .
- إنتقاء القيادات الشابة من بين أفراد عائلات الأعمال طبقاً لمعايير الكفاءة الإدارية .

(ب) : الإندماج مع الشركات المحلية

هذا الخيار عبارة عن توجه عالمى بين الشركات العائلية متوسطة الحجم ، حيث يحقق الإندماج العديد من المزايا أهمها : إنشاء كيان أكبر قادر على المنافسة ــ تنويع القاعدة الإنتاجية ــ الإستفادة من الأسواق المالية والتحالفات العالمية ــ تطبيق قواعد الإدارة الحديثة التطور التقنى ــ تحقيق الميزة التنافسية بالإستفادة من إقتصاد الحجم ــ تخفيض التكاليف نتيجة اللإندماج .

(ج) : التحالفات الإستراتيجية

يقصد بالتحالفات الإستراتيجية عقد إتفاق بين شركتين أو أكثر لتحقيق أهداف معينة واضحة لمصلحة الشركات المتحالفة على الأجلين الطويل والقصير الآجل ، وعادة ما يتم هذا التحالف مع شركة دولية يتم من خلاله تحقيق مكاسب متعددة منها فتح أسواق دولية للمنتجات المحلية بدون تحمل تكاليف تكوين فروع ، كما يساهم فى تعزيز قدرة الشركة المحلية إدارياً وتقنياً ومن أهم صيغ التحالف المشروع المشترك ــ التعاقد من الباطن ــ التحالف التسويقى ــ التحالف التكنولوجى .

(د) : التحول الى شركات مساهمة

يعد التحول الى شركات مساهمة من أهم الخيارات المطروحة للمحافظة على إستمرارية الشركات العائلية وأداء دورها فى عملية التنمية الإقتصادية وصمودها أمام كافة التحديات المحلية والخارجية .

سادساً: الأطر الحالية لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر والإطار المقترح لها

1- الأطر الحالية لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر

يؤدى فرض الضرائب فى بعض الأحوال الى ظهور مشكلات فنية ، يكون على الإدارة الضريبية الواعية التعامل معها بحكمة ، مما يتطلب معه خلق مفاهيم جديدة للإدارة الضريبية المستنيرة والإهتمام بدور العلم والخبرة الدولية والدراسات المقارنة فى هذا المجال.

ولاشك أن تحديد وعاء الضريبة المفروضة يعد من أهم المشاكل الفنية ، حيث تتطلب قواعد العدالة أن يتحمل كل ممول بالعبء الضريبى الذى يتناسب مع الدخل المحقق ، ويتمثل وعاء الضريبة فى المبلغ الواجب خضوعه لها ، ويتطلب التشريع الضريبي الحاكم أن يلتزم الممول أو من ينوب عنه بتقديم إقرار عن نتيجة النشاط مرفقاً به المستندات المؤيدة لعناصر دخله والتكاليف والنفقات اللازمة غير أن هناك حاجة ملحة لإستخدام وسيلة فنية بسيطة يمكن تطبيقها بخبرات عادية لإخضاع قطاع صغار الممولين لها لا .

وهناك طرق مختلفة تقوم الإدارة الضريبية بإتخاذها لتحديد قيمة المادة الخاضعة للضريبة بإتخاذها لتحديد قيمة المادة الخاضعة للضريبة يتمثل الفرق بينها فى درجة الدقة عند تحديد هذه المادة وفقاً لكل طريقة من الطرق ، وبعد تحديد العناصر الخاضعة للضريبة تبرز مشكلة إختيار أساليب الوصول الى المادة الخاضعة للضريبة ، إذ أن عدالة النظام الضريبى تتطلب ألا يكون تقدير المادة الخاضعة للضريبة أقل أو أكبر من حقيقتها الفعلية ، ويمكن رد العديد من طرق التحديد الكمى الخاضعة للضريبة الى ثلاث مجموعات : (13)

(أ): التقدير الإدارى غير المباشر

وفيه تتولى الإدارة الضريبية بنفسها تقدير المادة الخاضعة للضريبة بطريق غير مباشر على النحو التالى :

- طريقة المظاهر الخارجية : وتعتمد هذه الطريقة فى تقديرها للمادة الخاضعة للضريبة على أساس عدد من العناصر المكونة للمظاهر الخارجية كأساس لتحديد ثروة الممول ، وتعد هذه الطريقة تقريبية ولا يتم من خلالها تحديد المادة الخاضعة للضريبة تحديداً منضبطاً .
- طريقة التقدير الجزافى : ويتم فيها تقدير المادة الخاضعة للضريبة بناء على قرائن مرتبطة يمكن عن طريقها تقدير الإيرادات المحققة من النشاط ، وهناك نوعين من التقدير الجزافى أحدهما قانونياً والآخر إتفاقياً .، ويقصد بالتقدير الجزافى القانونى إستناد تقدير الوعاء الضريبي على بعض القرائن القانونية التى يحددها المشرع كطريقة للقياس مثال الربط الحكمى أو تحديد التكاليف واجبة الخصم أو تحديدها كنسبة من إجمالى الدخل سواء بمعرفة الشركة أو بناء على قرارات وزارية ، ويعيب هذا الأسلوب أنه تقريبي إلا أنه يتميز بالبساطة ، أما أسلوب التقدير الجزافى الإتفاقى فيتحدد بموجب إتفاق بين الإدارة والممول يحدد بموجبه أسس التحاسب الضريبي للوصول الى حقيقة النشاط والدخل المحقق ويميز هذا الأسلوب أنه يقترب من حقيقة نتيجة النشاط .

(ب) : التقدير الإدارى المباشر

وتلجأ إليه الإدارة الضريبية بإعتبارة الطريقة التى تحدد المادة الخاضعة للضريبة بطريقة أكثر إنضباطاً فى تحديد الوعاء الضريبى الحقيقى الخاضع للضريبة ، وتستند هذه الطريقة الى

معرفة مباشرة بالمادة الخاضعة للضريبة سواء كانت تستند الى التقدير الذاتى "الإقرارالضريبى" أو إقرار الغير وفقاً لأحكام القانون أو التقدير المباشر بواسطة الإدارة الضريبية نفسها .

- التقدير المباشر بواسطة الإقرار الضريبي للممول أى التقدير والإلتزام الطوعى ، ويتطلب هذا الأسلوب قيام المكلف بتقديم إقرار عن ثروته أو إيرادته ودخله أو عن المادة الخاضعة للضريبة بصفة عامة غير أن الإدارة الضريبية تحتفظ بالحق فى رقابة الإقرار والتأكد من مصداقيته ، وعلى ذلك فإنه سوف يعتبر الإقرار الضريبى أساس ربط الضريبة مع عدم جواز إصدار الدفاتر دون سبب جوهرى مقابل ذلك يتم الأخذ بنظام الفحص بالعينة مع تغليظ عقوبة إثبات بيانات غير صحيحة أو إغفال بيانات غير صحيحة أو إغفال بيانات كان يلزم إثباتها وجريمة التهرب الضريبى.
- التقدير المباشر بواسطة إقرار الغير عن الممول " الخصم والتحصيل تحت حساب الضريبة " ويتطلب التشريع الضريبي الحاكم قيام الغير بتقديم إقرارات عن تعاملات الممول كما يتطلب حجز الضريبة من المنبع وتوريدها الى الإدارة الضريبية مرفقاً بها بيان بتعاملات الممول، وكذلك الاستمارات الإحصائية الواردة من مصلحة الجمارك ، ومن ثم حصر تعاملات الممول وتقدير إيراداته على نحو صحيح .
- التقدير المباشر بمعرفة الإدارة الضريبية حيث أن هناك حالات يتقدم فيها الممول بإقراره الضريبي مستنداً الى دفاتر محاسبية وسجلات منتظمة وتقوم المصلحة بمراجعتها والتحقق من سلامتها وإثبات صحة إنتظامها وأمانتها ، كما أن هناك حالات يقوم الممول فيها بتقديم إقراراً ضريبياً غير مستند الى دفاتر أو بيانات بعيدة عن الحقيقة ، وقد تثبت الإدارة الضريبية تناقض بيانات هذا الإقرار، كما أن هناك حالات لا يقوم فيها الممول بتقديم الإقرار الضريبى ، وفى الحالات السابق ذكرها تقوم الإدارة الضريبية بفحص دفاتر وسجلات الممول أو القيام بالتقدير وفقاً للمعلومات والبيانات المتوفرة لدى الإدارة الضريبية بتحقيق صحة الإقرار المقدم .

(ج) : التقدير الإفتراضى

هناك مجموعة من الممولين يصعب فرض الضريبة المقررة عليهم لعدم إمكانية حصرهم كالمنشأت الصغيرة والمهنيون والمزارعون والباعة الجائلين والسماسرة وغيرهم وكذلك بعض أصحاب الحرف ، وهذه المجموعة بالرغم من أرتفاع دخولهم إلا أنهم لا يمسكون دفاتر أو حسابات منتظمة ولا يقوموا بإخطار الإدارة الضريبية بمزاولة أنشطتهم ، وعلى ذلك يمكن فرض الضريبة وبناء عليها تحديد الوعاء الخاضع وفق نظام خاص وذلك بطريقة إفتراضية لفرض الضريبة الواجبة ، ومضمون هذه الطريقة فرض الضريبة على أساس متوسط الدخل وليس الدخل الفعلى وتستخدم عادة فى الأنشطة التى تعمل فى الإقتصاد غير الرسمى وصغار الممولين ويتم فى هذه الطريقة تحديد دخل إفتراضى للممول يحسب بناء على مؤشرات إجمالية تبعاً لنوع التجارة أو الصناعة أو النشاط أو مؤشرات خاصة .

2- الإطار المقترح لربط الضرائب فى الشركات العائلية فى مصر

ويقصد بالربط الإتفاقى المقطوع " نظام رضائى غير ملزم بين الإدارة الضريبية والممول للوصول الى صافى الإيراد الخاضع للضريبة ، حيث تفرض الضريبة وفق ذلك بشكل مقطوع ، ويتحدد ربط الضريبة بمبلغ سنوى مقطوع متفق عليه بين الإدارة الضريبية والممول ويتحدد على أساس مبلغ مقطوع أو نسبة مقطوعة من دخل الممول وفقاً للبيانات الواردة بالإقرار. (14)

ويتحدد نطاق نظام الربط الإتفاقى المقطوع فى الممولين الذين لا تتوافر لدى الإدارة الضريبية أى بيانات أو معلومات عن حجم أنشتطتهم ، ثم صغار الممولين سواء كانوا أشخاص طبيعين أو معنويين ولا يمسكون دفاتر أو حسابات منتظمة " قطاع صغار الممولين " .

وتنبع أهمية هذا النظام من كونه يتسم بالدقة وعدم وجود منازعات ضريبية ، كما أن إجراءات تطبيقه سهلة وبسيطة ومن ثم يمكن توفير الكثير من الوقت والجهد لكل من الإدارة الضريبية والممولين ، وتتمثل مزايا هذا النظام فى الشفافية ، العدالة الضريبية ، حصر المجتمع الضريبي ، سهولة الإجراءات وحياديتها ، ثم وضوح النص التشريعى .

سابعاً: أهمية إعداد القوائم المالية للشركات العائلية طبقاً لمعايير المحاسبة المصرية

مما لاشك فيه أن المعايير المحاسبية السليمة تدعم كفاءة الإدارة المالية . كما أن النظام السليم للتقارير هو الذى يوفر معلومات حيوية للدائنين والمستثمرين فى الأسهم بما يهيئ لهم القيام بإستثمارات آمنه مربحة . والمستثمرين هم الذين يقدمون رأس المال المخاطر المطلوب بشدة ويهمهم معرفة المخاطر التى تتضمنها إستثمارتهم ، والعائد الذى توفره لهم .

ولذلك فإن المستثمرين بحاجة الى المعلومات التى تساعدهم على أن يقرروا ما اذا كان ينبغى لهم أن يشتروا أو يحتفظوا بإستثمار معين أو يقوموا ببيعه ، أما المقرضون فإن ما يهمهم هو المعلومات التى تتيح لهم أن يقرروا ما إذا كانوا سيحصلون على ما قدموه من قروض بالإضافة للفوائد المستحقة عليها فى مواعيدها .

ويعد إختيار أى دولة للمعايير المحاسبية هو أمر يخصها وحدها ، ومع ذلك فإن الشركات التى تستخدم معايير محاسبية لإعداد التقاريرغير مقبولة على نطاق واسع فى أسواق رأس المال العالمية ستواجه تكاليف أكثر إرتفاعاً فى الحصول على رأس المال والتمويل من تلك الأسواق .

هذا وقد تم تحقيق تقدم كبير فى وضع مجموعة عالمية من المعايير يمكن أن يوفر إتباعها مصداقية فورية لجزء كبير ومحسوس من نظام التقارير المالية فى أى دولة ، كما تم أيضاً وضع معايير على مستوى محلى كما حدث فى مصر .

هذا ويمكن التأكيد على أن جودة التقارير المالية ليست مجرد نتاج جودة المعايير المحاسبية بل أنها تعتمد أيضاً على البنية الأساسية المساعدة التى تعمل على ضمان تفسير وترجمة وتطبيق تلك المعايير بطريقة دقيقة تتضمن هذه البنية الأساسية معايير عالية الجودة للمراجعة وجود منشأت مهنية متخصصة ومستقلة للمراجعة مع رقابة قومية للجودة ، إشراف لجنة الأوراق المالية والبورصات على وضع المعيار، إشراف لجنة الأوراق المالية والبورصات على الترجمة والتفسير والتطبيق من خلال عملية إعادة النظر والتعليق التى يقوم بها قسم تمويل الشركات المساهمة .

وتنبع أهمية إعداد القوائم المالية طبقاً لمعايير المحاسبة المصرية من كونها أداة لإعطاء تصور واضح عن حقيقة الوضع المالى للشركة العائلية ، وبالتالى يسهل الحكم عليها فى حال رغبتها فى التحول من أى صورة من صور الشركات المختلفة الى شركة مساهمة عامة .

هذا ولقد نصت المادة رقم (58) من القانون رقم (95) لسنة 1992 بشأن سوق المال على أن تقوم الشركات بإعداد قوائمها المالية طبقاً لمعايير المحاسبة المصرية ، ولقد صدرقرار وزير الإقتصاد رقم (503) لسنة 1997 بشأن معايير المحاسبة المصرية وتعديلات نماذج القوائم المالية لشركات المساهمة والتوصية بالأسهم وفقاً لأحدث المعايير الدولية وتضمن هذا القرار (22) معيار هم : (15)

(1) : الإفصاح عن السياسات المحاسبية .

(2) : المخزون .

(3) : البيانات التى يجب الإفصاح عنها فى القوائم المالية .

(4) : قوائم التدفق النقدى .

(5) : صافى ربح أو خسارة الفترة ، أو الأخطاء الجوهرية ، وتغيير السياسات المحاسبية .

(6) : تكاليف البحوث والتطوير .

(7) : الظروف الطارئة ، والأحداث اللاحقة لتاريخ الميزانية .

(8) : عقود الإنشاءات .

(9) : عرض الأصول والإلتزامات المتداولة .

(10) : الأصول الثابتة وإهلاكها .

(11) : الإيراد .

(12) : المحاسبة عن المنح الحكومية والإفصاح عن المساعدات الحكومية .

(13) : أثار التغيرات فى أسعار صرف العملات الأجنبية .

(14) : تكلفة الإقتراض .

(15) : الإفصاح عن الأطراف ذوى العلاقة.

(16) : المحاسبة عن الإستثمارات .

(17) : القوائم المالية المجمعة والمحاسبة عن الإستثمارات فى الشركات التابعة .

(18) : المحاسبة عن الإستثمارات فى شركات شقيقة .

(19) : الإفصاح بالقوائم المالية بالبنوك والمؤسسات المالية المشابهة .

(20) : القواعد والمعايير المحاسبية المتعلقة بعمليات التأجير التمويلى .

(21) : المحاسبة وعرض القوائم المالية لنظم مزايا ومعاشات التقاعد .

(22) : نصيب السهم فى الأرباح .

وفى عام 2002 صدر القرار الوزارى رقم (345) لتعديل بعض أحكام القرار السابق بشأن معايير المحاسبة المصرية ، وبموجبه حل معيار المحاسبة المصرى رقم (1) محل معايير المحاسبة المصرية أرقام (1) و(3) و(9) المرفق للقرار الوزارى رقم (503) لسنة 1997 .

وقد تم تعديل المعيار رقم (10) الأصول الثابته وإهلاكاتها وإستحداث المعيار رقم (23) بشأن المحاسبة عن الأصول الملموسة ، وبموجب هذا المعيار تم إلغاء المعيار المحاسبى رقم (6) الخاص بتكاليف البحوث والتطوير .

وقد تضمن معيار المحاسبة المصرى رقم (1) بشأن " عرض القوائم المالية المعدل نماذج القوائم المالية التى يجب إعدادها ، وتتضمن قائمة المركز المالى ، وقائمة الدخل ، وقائمة التغير فى حقوق الملكية .

ويعد وجود قوائم محاسبية سليمة أمر هام جداً بالنسبة للشركات العائلية التى تريد التحول الى شركات مساهمة عامة لأنه يعكس بوضوح حقيقة المركز المالى للشركات العائلية الذى يمكن على أساسه تحديد موقفها المالى الذى سيترتب عليه العديد من النتائج ، ففى الماضى كانت الغالبية العظمى من الشركات مضطرة الى عدم إظهار ميزانيتها بشكل يعكس حقيقة مركزها المالى سواء أكان ذلك لشركات الأشخاص أم للشركات محدودة المسئولية أو للشركات المساهمة المغلقة وذلك لتخفف من الأعباء الماليه والضريبية الملقاة على عاتقها .

وتحقق القوائم المالية السليمة الشفافية والإفصاح والمصداقية ، أما " الشفافية " (16) فتضعنا على بداية الطريق نحو التقدم وتشجيع الإستثمارات المحلية والأجنبية ، فالشفافية توفر البيانات والمعلومات السليمة لكل من حملة الأسهم والمنافسين وتضمن حقوق الأقلية من حملة الأسهم من حيث تمثيلهم بمجلس الإدارة ، وتضمين تقرير مراقب الحسابات كافة المعلومات بالموقف الضريبى للشركة وكفاية المخصصات ومقدار الديون المشكوك فى تحصيلها .

يعد " الإفصاح " (17) عن السياسات المحاسبية وثيقة هامة للمعلومات تمكن من تفسير الأرقام الواردة فى القوائم المالية وفقاً للسياسات المحاسبية التى أدت إليها ، أيضاً يعد الإفصاح المحاسبى عن طريق المعايير الملزمة من أهم الوسائل التى تساعد فى جذب وتشجيع الإستثمار وتنمية سوق رأس المال بما يتضمنه ذلك من تحقيق للعديد من الأهداف التنموية ،

وبالتالى فأن وجود معايير محاسبية من شأنها توجيه الممارسات المحاسبية حتى تتاح الفرصة لإدارة الشركة العائلية فى التحكم فى أرقام الربح المحاسبي ، ولذلك يتعين بناء معايير محاسبية تضمن إكتمال المحتوى المحاسبي لتلك المعلومات وجودتها لأغراض تشجيع الإستثمار ، على أن تتوفر بهذه المعايير القدرة على مساعدة مستخدمى المعلومات فى إتخاذ القرارات .

كما يمتد الأمر الى الإفصاح عن السيايات الإجتماعية ، فعلى إدارة الشركة أن تفصح للمساهمين والجمهور المتعاملين معها والعاملين لديها مرة على الأقل سنوياً عن سياسات الشركة الإجتماعية والبيئية وتلك المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وغير ذلك . ويراعى أن تكون السياسات المعلن عنها واضحة وغير مضللة وأن تتضمن ما تنوى الشركة القيام به من تطوير أو تغيير فى حجم العمالة أو تدريبها ، وبرامجها للرعاية الإجتماعية، سواء داخل الشركة أو فى المجتمع المحيط بها . أما بالنسبة للسياسات الصحية والبيئية فيجب أن تكون متفقة مع القوانين والنظم المعمول بها فى مصر وأن يكون هدفها تحقيق صالح العاملين بالشركة والمجتمع المحيط بها وأن تكون قابلة للإستمرار على المدى الطويل . ويجب أن ترتبط الشركة بالمجتمع المحيط بها وبمن تتعامل معهم من موردين أو عملاء على أن تقوم العلاقة على المصداقية والحرص على تحقيق المصالح المشتركة والإفصاح عن السياسات والنوايا بما لا يتعارض مع واجب الشركة والعاملين والمديرين بها فى الحفاظ على سرية المعلومات المالية والتجارية .

أما "المصداقية" (18) فهى نتاج الشفافية والإفصاح ، ويتطلب تحقيقها إرتكاز المعلومات المحاسبية على قواعد قياس موضوعية تعمل من خلال مفاهيم يمكن التحقق منها ، وبالتالى تكون غير متحيزة وخالية من الأخطاء فى وصف أو قياس الأحداث المالية والإقتصادية .

أما بالنسبة لتطبيق معايير المحاسبة الدولية فتجد الباحثة أن الوقت سابق لأوانه لتطبيقها ، فالأمر يتطلب وقت كافى لاستيعاب التغيير المطلوب ليعتاد عليه مستعملوا البيانات المالية وخاصة المستثمرين .

ومع إعتراف الشركات بأن المعايير تقرب المحاسبة من الواقع الإقتصادى فإنها تأخذ على المعايير تعقيداتها وبالتالى كمية العمل الضرورى لوضعها قيد التنفيذ .

مما تقدم يمكن القول أن تطبيق معايير المحاسبة المصرية على الشركات العائلية بات ضرورة حتمية تقتضيها التطورات الحالية فى المجتمع ، أما تطبيق معايير المحاسبة الدولية تبقى نسبية إذ أنها يمكن تطبيقها فى الشركات المساهمة العامة الكبيرة ، أما بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة فيتطلب الأمر مزيد من الوقت والجهد لحثها على الخروج من الإطارات الضيقة التى تعمل فيها وخصوصاً التى تعمل فى القطاع غير المنظم والإنخراط فى الإقتصاد المنظم .

ثامناً : أهمية تحول الشركات العائلية فى مصرالى شركات مساهمة عامة

يرى الخبراء أن تحويل الشركات العائلية الى شركات مساهمة من شأنه تحقيق العديد من المزايا والإيجابيات ليس لهذه الشركات فقط ، ولكن للإقتصاد ككل ، وحيث أن معظم الأعمال التجارية العائلية تتخذ أنماط شركات ذات مسئولية محدودة أو شركات خاصة أو تضامنية بسيطة ، ولذلك يتطلب تمهيد بيئة الأعمال لكى تستطيع هذه الشركات إجراء عملية التحول بسهولة ويسر .

ولتحقيق ما تقدم فإن هناك أهمية كبيرة لإعادة هيكلة الشركات العائلية والدخول فى إندماجات وشراكات إستراتيجية كمرحلة تمهيدية لتحويلها الى شركات مساهمة تسمح لها بمسايرة سوق الإقتصاد العالمى الذى أصبح يعيش على التكتلات والتحديث المستمر .

وفيما يلى سيتم مناقشة موضوع التحول من شركات عائلية الى شركات مساهمة بالتفصيل :

1 -الأسباب التى تحد من تحول الشركات العائلية الناجحة الى شركات مساهمة عامة

(أ) : عدم الرغبة فى الخضوع للرقابة ، حيث أن الشركات المساهمة العامة تخضع للرقابة من قبل الهيئة العامة لسوق المال .

(ب) : عدم الرغبة فى القيام بعملية الإفصاح أو الكشف عن أسرار الشركة حيث تلزم الهيئة العامة لسوق المال الشركات المساهمة العامة بالإفصاح الكامل عن بياناتها بشكل دورى وكذلك الإفصاح عن المعلومات الجوهرية والأحداث الطارئة التى تتعرض لها والتى يتوقع أن يكون لها تأثير كبير فى أسعار الأسهم وفى قرارات المستثمرين .

(ج) : زيادة حجم الأعباء والتكاليف التى تتحملها شركات المساهمة العامة والناتجة عن الإلتزام بالمتطلبات القانونية للجهات الرقابية الخاضعة لها .

2- آلية تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة

تقتضى عملية تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة تحقيق تغيير شامل فى هيكلية الشركات بحيث يتحول الشكل القانونى لها الى شركة مساهمة تطرح أسهمها فى سوق رأس المال للإكتتاب فيها من قبل جمهور المستثمرين ، ولذلك هناك العديد من الجوانب الواجب مراعاتها قبل السماح للشركات العائلية بالتحول الى شركات مساهمة عامة وذلك لضمان تحقيق الأهداف من وراء عملية التحول ، ومنها : (19)

(أ) : التركيز على الشركات الناجحة الكبيرة منها أو المتوسطة ذات المستقبل الواعد ، إلا أنها سوف تكون الأكثر قدرة على تحقيق الأهداف من وراء التحول .

(ب) : عدم السماح للشركات العائلية الضعيفة أو المتعثرة بالتحول ، لأنها سوف تشكل عبئاً على سوق الأوراق المالية .

(ج) : التدرج فى عملية التحول الى شركة مساهمة عامة ، وخاصة بالنسبة للشركات العائلية التى لا تأخذ شكل شركة ذات مسئولية محدودة أو شركة مساهمة مقفلة ، وذلك بتحويلها أولا الى شركة محدودة المسئولية أو شركة مقفلة .

ويتطلب تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة آلية واضحة لهذا التحول لكى يتم بطريقة صحيحة وخصوصاً إذا كانت الشركات لا تأخذ شكل الشركة ذات المسئولية المحدودة أو الشركة المساهمة المقفلة، فيفضل أن يكون التحول تدريجى وتمرعملية التحول هذه بعدة مراحل هى :

المرحلة الأولى : التحول من مشروع فردى الى شركة محدودة المسئولية .

المرحلة الثانية : التحول من شركة ذات المسئولية المحدودة الى شركة مساهمة مقفلة .

المرحلة الثالثة : التحول من شركة مساهمة مقفلة الى شركة مساهمة عامة .

3- متطلبات تحول الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة

إن التحول الى شركات مساهمة عامة ليس خياراً وحيداً أمام الشركات العائلية ، بل توجد خيارات أخرى منها إعادة الهيكلة والإندماج والتحالفات الإستراتجية ، ويقع الشكل الأنسب للتحول لبيوت الخبرة الإستشارية المتخصصة فى دراسات الجدوى الإقتصادية وإعادة الهيكلة أو

إعادة التنظيم ، وذلك من خلال إجراء الدراسات الميدانية لواقع الشركات العائلية الراغبة فى التحول ومعوقات تطورها والمشكلات الآنية والمستقبلية التى تعانى منها أو التى قد تعانى منها مستقبلاً نتيجة للتحديات الإقتصاددية والإنتقال الى إقتصاد السوق .

أما وقد إستقرت الشركة العائلية على بديل التحول الى شركة مساهمة عامة فإن هناك متطلبات لهذا التحول تتمثل فى مجموعة من الإجراءات القانونية، ومجموعة من الدراسات الخاصة بتقدير القيمة السوقية العادلة للشركة " التقييم " ويتطلب ذلك معالجة الوضع الضريبى الناشئ عن عملية التحول .

وسيتم تفصيل دراسة القيمة السوقية العادلة للشركة " التقييم " ومعالجة النقاط الأخرى فى موضع آخر كما يلى : (20)

ويتطلب ذلك إعداد تقدير لقيمة الشركة التى سيتم تحويل شكلها القانونى وذلك بإعتبار صافى موجودات الشركة بعد إعادة تقديرها بمثابة حصة عينية فى رأس مال الشركة على أن يتم التقدير من جهة محاسبية ذات خبرة أو شركة محاسبية دولية ، على أن يظهر هذا التقدير ضمن لائحة الموجودات والمطاليب متضمنة القيمة الدفترية قبل إعادة التقدير والقيمة الجديدة ونسبة التغيير .

وغالباً ما تنحصر الحصص فى رأس المال فى نفس الأشخاص الذين كانوا فى الشركة قبل تحويل شكلها القانونى أو بإضافة أشخاص محددين على إعتبار أن هذا التحول يطال شركات الأشخاص أو الشركات ذات المسئولية المحدودة والشركات المساهمة الخاصة التى هى أقرب الى الشركات العائلية منها الى الشركات المساهمة العامة .

إلا أن الموضوع الأهم فى موضوع التقييم هو فى " تحديد القيمة العادلة للشركات المساهمة الخاصة (المغلقة) " التى ترغب فى التحول الى شركة مساهمة عامة عن طريق زيادة رأس المال أو زيادة رأس مال الشركات المساهمة القائمة من خلال طرح أسهم الزيادة على الإكتتاب العام ، لأن ذلك سيكون له أثر كبير على سعر السهم السوقى مستقبلاً ، وقد يؤثر سلباً على حقوق المساهمين فى حال المبالغة فى تقييم موجودات الشركة .

هذا وقد تعددت المناهج وطرق التقييم المتبعة كأساس فى تحديد القيمة السوقية للشركات المساهمة تمهيداً لطرح أسهمها على الإكتتاب العام ، ويمكن أن نلفت النظر الى أن إستخدام أحد

طرق التقييم يخضع للخصوصية المحلية لكل دولة وأن طرق التقييم تختلف فى ظل غياب سوق للأوراق المالية أو فى مرحلة تأسيس هذه السوق . وبصورة عامة فإن من طرق التقييم المتعارف عليها دولياً ما يلى :

- طريقة التقييم بصافى القيمة الدفترية للشركة .
- طريقة القيمة الدفترية المعدلة .
- طريقة القيمة الإستبدالية .
- طريقة نموذج خصم التدفقات النقدية .

وعموماً فإنه عند إجراء عملية التقييم (21) لابد من توافر مجموعة من العوامل عند حساب قيمة الشركات أو الأسهم ، حيث يجب توفر الدراسة الواعية لظروف السوق وإحتياجات الطلب على منتجات الشركة محل التقييم الى جانب دراسة الإمكانات الفنية والتكنولوجية للصناعة وإحتياجات التجديث والتطوير خاصة فى ظل إقتصاد السوق .

وبالتالى فإن التقييم يعتمد على قدرة الشركة على النمو والتطور وقدرتها على تحقيق الأرباح بسعر اليوم فى ضوء المخاطر المحسوبة لهذا النشاط الذى يتم على أساسها حساب سعر السهم وعموماً يمكن وضع الإستنتاجات التالية على الطرق الخاصة بالتقييم نذكرها كما يلى :

- هناك طرق تهتم بالنظرة القائمة للشركة الأن سواء كان ذلك مبنياً على أساس تاريخى طريقة " صافى القيمة الدفترية " أو على أساس التقييم بالتاريخ " طريقة القيمة الدفترية المعدلة ــ طريقةالقيمة الإستبدالية " .
- هناك طرق أخرى بمراعاة إمكانية النمو المستقبلى للشركة بما فى ذلك القيمة الإيرادية للموجودات القائمة " التدفقات المتوقعةــ الأرباح والتوزيعات المتوقعة " .
- إن جميع الطرق فيما عدا طريقة صافى القيمة الدفترية وطريقة القيمة الدفترية المعدلة تقوم على وضع فروض يتدخل فيها العامل البشرى ومدى توافر المعلومات ومدى صحتها بصورة مؤثرة ، ويتعاظم هذا التاثير مع المجموعة الثانية من طرق التقييم التى تحتاج الى تخيل ووضع فروض للتنبؤ ترتفع فيها مخاطر عدم التحقق .

- إن كل طريقة من طرائق التقييم تؤدى الى قيمة للشركة أو السهم تختلف عن الطرق الأخرى ، وإذا توافقت قيمة الشركة بناء على طريقتين فقط من طرائق التقييم كان ذلك من قبيل المصادفات النادرة . كما أنه إذا قام أكثر من خبير أو خبراء بيت الخبرة بتقييم شركة واحدة بنفس الطريقة ، فإن إتفاقهم على قيمة واحدة يعد من قبيل المصادفات أيضاً .

تاسعاً : حوكمة الشركات العائلية فى مصر

تعد حوكمة الشركات وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة الشركات بطريقة تحمى أموال المستثمرين والمقرضين ، وقد تبين الآن أكثر من أى وقت مضى أن وجود نظام شفاف وعادل فى الأسواق ومعاملة نزيهه لجميع أصحاب المصالح ، ووجود فرصة نجاح لكل صاحب مشروع خاص يلتزم بجودة الإنتاج ، كلها عوامل مهمة بالنسبة لإقتصاديات السوق السليمة أيضا تؤدَى الى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة ، كما تؤدى الى تطوير القيم الأساسية لإقتصاد السوق فى المجتمعات الديمقراطية ، وبالتالى فهى إستراتيجية للإزدهار والنمو، ولذلك سيتم معالجة موضوع الحوكمة فى النقاط التالية:

1- نطاق تطبيق قواعد حوكمة الشركات فى مصر .

2- أهمية حوكمة الشركات .

3- مفهوم حوكمة الشركات .

4- مبادئى نظام حوكمة الشركات .

5- النموذج الذى ترتكز عليه حوكمة الشركات .

6- التحديات التى تواجه حوكمة الشركات فى مصر .

7- دور الحوكمة الجيدة للشركات فى مساعدة الشركات المصرية على النمو والإستمرار والبقاء .

8- تقييم الوضع الحالى للشركات العائلية فى مصر فى مجال الحوكمة .

وسيتم معالجة النقاط التالية بالتفصيل كما يلى بيانه :

1- نطاق تطبيق قواعد حوكمة الشركات فى مصر

تنطبق قواعد حوكمة الشركات على الشركات المقيدة فى بورصة الأوراق المالية – خاصة التى تجرى عليها تعامل نشط – وكذلك المؤسسات المالية التى تتخذ شكل الشركات المساهمة .

أى أنها تنطبق على وجه الخصوص على الشركات التى يكون تمويلها الرئيسى من الجهاز المصرفى لما يترتب على إلتزامها بقواعد الحوكمة من ضمان للدائنيين ، وقد صيغت هذه القواعد بحيث تتلائم مع هذه الشركات فى إطار أحكام قانون الشركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسئولية المحدودة الصادر بالقانون رقم 159 لسنة 1981 ، وقانون سوق رأس المال الصادر بالقانون رقم 95 لسنة 1992، وكذلك قيد وشطب الأوراق المالية ببورصتى القاهرة والأسكندرية للأوراق المالية ، بالإضافة الى المؤسسات المالية التى تتخذ شكل الشركات المساهمة ولو لم تكن مقيدة فى البورصتين ، ويقصد بها تحديداً البنوك وشركات التأمين وشركات التمويل العقارى وشركات التأجير التمويلى والشركات العاملة فى مجال الأوراق المالية ، وكذلك الشركات التى يكون تمويلها الرئيسى من القطاع المصرفى .

ومع ذلك فإنه ونظراً لأهمية قواعد حوكمة الشركات بشكل عام لكل أنواع الشركات ، فقد تناولت بشكل أكثر إيجازاً بيان ما يمكن أن ينطبق منها على الشركات المساهمة المغلقة ، ثم على الشركات ذات المسئولية المحدودة ، آخيراً على شركات الأشخاص .

ولعل هذا الأسلوب فى التناول ، وإن كان يخرج عن نطاق قواعد الحوكمة فى دول أخرى حيث يقتصر نطاقها على شركات المساهمة المقيدة فى بورصات الأوراق المالية والمؤسسات المالية ، إلا أن هذا الخروج له ما يبرره فى الحالة المصرية حيث لا تتجاوز نسبة الشركات المقيدة فى بورصتى القاهرة والأسكندرية 2,5% من إجمالى الشركات المساهمة المصرية (22) ولا يزيد من بين هذه النسبة ما يجرى من تداول نشط عليه عن عدد محدود من الشركات .

من جهة آخرى فإن التطور الذى يشهده الإقتصاد المصرى وسوق الأوراق المالية على وجه الخصوص فى السنوات الأخيرة يشير الى أن كثيراً من الشركات المساهمة المغلقة سوف يجد طريقة الى القيد فى بورصتى القاهرة والأسكندرية ، مما يجعل من المفيد أن ينتبه المساهمون فى إدارة هذه الشركات الى قواعد الحوكمة تمهيداً وإستعداداً للقيد فى سوق الأوراق المالية لذلك فإن التأهيل السليم للطرح العام أو القيد فى البورصة من أهداف هذه القواعد. لذلك فإن كل من المساهمين والشركات والدائنيين والعاملين فى الشركات عموماً لديهم مصلحة فى تشجيع ومراقبة إلتزام الشركات بمختلف أشكالها بهذه القواعد قدر المستطاع ، حتى ولو لم تكن شركات مساهمة مقيدة فى البورصة .

يرتبط بما سبق أيضاً أن حوكمة الشركات على نحو سليم لا تعنى فقط مجرد إحترام مجموعة من القواعد وتفسيرها تفسيراً ضيقاً وحرفياً ، وإنما هى ثقافة وأسلوب فى ضبط العلاقة بين مالكى الشركة ومديريها والمتعاملين معها ، ولذلك فكلما إتسع نطاق من يأخذون بها كلما كانت المصلحة أكبر للمجتمع بأسره .

2- أهمية حوكمة الشركات فى مصر

منذ عام 1997 ، ومع إنفجار الأزمة المالية الآسيوية ، أخذ العالم ينظر نظرة جديدة الى حوكمة الشركات . والأزمة المشار إليها يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة فى المؤسسات والتشريعات التى تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة ، وقد كانت المشاكل العديدة التى برزت فى المقدمة فى أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة ، وحصول الشركات على مبالغ طائلة من الديون قصيرة الأجل فى نفس الوقت الذى حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأزمة وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية مبتكرة ، وما إلى ذلك من سلسلة إكتشافات تلاعب الشركات فى قوائمها المالية، مما أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى فى الدول التى كان من المعتاد إعتبارها أسواقاً مالية " قريبة من الكمال " . (23)

وقد إكتسبت حوكمة الشركات أهمية أكبر بالنسبة للدول النامية نظراً لضعف النظام القانونى الذى يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة . كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدى الى منع الإشراف والرقابة وتعمل على إنتشار الفساد وإنعدام الثقة . ويؤدى إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات إلى آخذ الإحتياطيات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة مع تشجيع الشفافية فى الحياة الإقتصادية ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح .

ولذلك فإن حوكمة الشركات الجيدة فى شكل الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن أن تعمل على تخفيض تكلفة رأس مال الشركة ، كما أنها تساعد على جذب الإستثمارات سواء الأجنبية أوالمحلية ، وتساعد على هروب رؤوس الأموال ومكافحة الفساد بما يمثله من إعاقة ، للنمو وما لم يتمكن المستثمرون من الحصول على ما يضمن لهم عائد على إستثمارتهم ، فإن التمويل لن يتدفق الى الشركات وبدون التدفقات المالية لا يمكن تحقيق الإمكانات الكاملة لنمو الشركات

وأيضاً من الفوائد الكبرى التى تنشأ عن تحسين حوكمة الشركات هى إزدياد إتاحة التمويل وإمكانية الحصول على مصادر أرخص للتمويل وهو ما يزيد من أهمية الحوكمة بشكل خاص فى الدول النامية .

إن حوكمة الشركات تعتمد فى نهاية المطاف على التعاون بين القطاعين العام والخاص لخلق نظام لسوق تنافسية فى مجتمع ديمقراطى يقوم على أساس القانون ، وبالتالى تحديث إقتصاديات الدول عن طريق النظر فى الهياكل الإقتصادية وهياكل الأعمال التى تعزز القدرة التنافسية للقطاع الخاص ، وتجعل الدولة أكثر جذباً للإستثمار الأجنبى المباشر .

3- مفهوم حوكمة الشركات

حوكمة الشركات هى " مجموعة علاقات لإدارة الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين ذوى المصلحة ووضع إهداف ورصد ومتابعة الأداء فى مضمون أن هناك إنفصال بين الملكية والإدارة ، كما أنها تركز على أخلاقيات الشركة ومصالح المجتمع التى يمكن أن تؤثر فى سمعة الشركة وتؤثر فى نجاحها فى الأجل الطويل فى جذب المستثمرين ورأس المال طويل الأجل من خلال أحكام واضحة ومضمونة " . أى يمكن القول أن حوكمة الشركات هى نظام تدار بمقتضاه الشركات وتراقب .(24)

وتعرف أيضاً بأنها مجموع" قواعد اللعبة" التى تستخدم لإدارة الشركة من الداخل وقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين الذين ربما يكونون على بعد آلاف الأميال ومعزولين تماماً عن إدارة الشركة . كما تحتاج الحكومة الجيدة إلى الشفافية لكى يتمكن الشعب من الحكم على مدى تحقيق مصلحته ، ولذلك لابد من أن تعمل الشركات بأسلوب ديمقراطى وشفاف لكى يتمكن مالكوها من إتخاذ قرارات مدروسه بشأن إستثمارتهم . (25)

هذا وتوضح قواعد حوكمة الشركات توزيع الحقوق والمسئوليات على مختلف الأطراف المشاركة فى المؤسسة ، بما فى ذلك مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح كما تحدد القواعد والإجراءات ، اللازمة لإتخاذ القرارات ذات الصلة بشئون إعداد الإطار العام الذى تحدد من خلاله أهداف الشركة والسبل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ومراقبة الآداء . (26)

4- مبادئ حوكمة الشركات

يدور نظام حوكمة الشركات حول أربعة مبادئ أساسية هى : النزاهة ، القابلية للمساءلة " المحاسبية " ، المسئولية ، الشفافية ، وتتوقف التحديات التى تواجه التمسك بهذه المبادئ على هيكل الملكية فى قطاع الشركات .

5- النموذج الذى ترتكز عليه حوكمة الشركات

يتمثل النموذج الذى ترتكز عليه حوكمة الشركات فى النموذج البسيط التالى :

- ينتخب المساهمون المديرين الذين سيمثلونهم .
- يصوت المديرون على الموضوعات الرئيسية ويتبنون قرار الأغلبية .
- تتخذ القرارات بطريقة شفافة لكى يتمكن المساهمون وغيرهم من وضع المديرين موضع المسألة " المحاسبية " .
- تتبنى الشركة توفير مواصفات قياسية للمحاسبة وتوفير المعلومات اللازمة لقيام المديرين والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين فى إتخاذ القرارات .
- تلتزم سياسات الشركة وممارسات أنشطتها بالقوانيين الوطنية السارية .

6- التحديات الى تواجه حوكمة الشركات فى مصر

يواجه تطبيق حوكمة الشركات فى مصر العديد من التحديات نذكر منها :

- الإلتزام بالمعايير والدساتير على مستوى الدولة .
- تدريب أعضاء مجالس إدارة الشركات على تطبيق قواعد حوكمة الشركات .
- تطوير معايير المحاسبة والمراجعة المصرية وفقاً لأحدث التطورات التى حدثت فى المعايير الدولية والإستمرار فى توعية الشركات التى لا تطبق هذه المعايير لتأخذ بها .
- إنشاء نظم سليمة لحقوق الملكية ووكالات حكومية تعمل بشكل جيد .
- إنشاء نظم مصرفية ومالية سليمة وإستمرار العمل بها .
- إنشاء أسواق سليمة للأوراق المالية والمحافظة عليها .
- إنشاء أسواق تنافسية تحقق المساواة .
- مكافحة الفساد .
- تدعيم وتقوية الحكم الديمقراطى السليم .
- إنشاء علاقات سليمة بين أصحاب المصالح ، مع تطبيق قواعد تجنب تعارض المصالح .

- تعبئة المؤسسات الإستثمارية وجميع شركات القطاع الخاص لتشجيع تطبيق قواعد حوكمة الشركات .

7- دورالحوكمة الجيدة للشركات العائلية فى مساعدة الشركات المصرية على النمو والإستمرار والبقاء

تعد الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات الأداة التى يمكن أن تساعد الشركات والإقتصادات بشكل عام على جذب الإستثمارات ودعم الآداء الإقتصادى والقدرة على المنافسة على المدى الطويل ، ويتطلب ذلك الأمر عدم التركيز على الشركات المدرجة للتداول فى سوق الأوراق المالية أو التى يتم تداولها فى السوق ، فأكثر الصفقات فى مختلف أنحاء العالم تتم عن طريق شركات إما خاضعة لإدارة العائلة أو مملوكة عائلياً ، حيث أن الشركات العائلية تسيطر على إقتصادات الكثير من الدول النامية ، وبالتالى فإن قواعد الحوكمة يجب أن تطبق على جميع الشركات بالتساوى وذلك بإتباع الوسائل الأتية :

- التأكيد على الشفافية فى معاملات الشركة وفى إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية .
- تحسين إدارة الشركة من خلال مساعدة مدراء ومجلس إدارة الشركة على تطوير إستراتيجية سليمة وضمان إتخاذ قرارات الدمج أو الإستحواذ بناء على اسس مدروسة وسليمة .
- تبنى معايير الشفافية فى التعامل مع المستثمرين والمقرضين ، وتجنب حدوث الأزمات المصرفية .
- حماية الأقليات من حملة الأسهم وبالتالى فتح الأبواب أمام عدد أكبر من أسواق رأس المال ذات السيولة الأكبر ، وتقوية ثقة الجمهور فى صحة عملية الخصصة وبالتالى المساعدة على ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على إستثمارتها ، وهذا بدوره سيؤدى الى المزيد من فرص العمل والتنمية .

8- تقييم الوضع الحالى للشركات العائلية فى مجال الحوكمة فى مصر

مما تقدم نجد أن حوكمة الشركات العائلية فى مصر باتت من الموضوعات المثيرة جداً ، فبالرغم من أن العديد من الشركات العملاقة بدأت بمجهود شخصى من رب العائلة حتى إستطاع أن يرفع حجم أعماله ، ويزيد من درجة الثقة معه فى السوق، ويورث شركته لأبنائه ولكن تبدأ

العقبات فى الوقوف أمام الشركة عندما تزمع فى توسيع أنشطتها وزيادة التمويل مع حلول الجيل الثالث ، ونتيجة لذلك أثيرت فى الأونة الأخيرة موضوعات تتعلق بضرورة وضع الإحتياطيات اللأزمة التى تعمل على منع حدوث أى تأثيرات سلبية على الشركات العائلية مثل " إنهيارها وإندثارها " والتى قد تؤثر فى عملها من إجل الحفاظ عليها وعلى أنشطتها إنطلاقاً من الأهمية النسبية التى باتت تمثلها فى الوقت الحالى ولعل من ضمن هذه الأحتياطيات مناداة البعض بأن يتم إدماج هذا النوع من الشركات مع شركات كبرى عملاقة مع الإحتفاظ بحق الملكية والتصرف الإدارى .

ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد فذهب البعض الآخر الى ضرورة تحويل الشركات العائلية المغلقة الى شركات مساهمة عامة مفتوحة وهو ما حدث بالفعل فى بعض الدول العربية ، ولكن التجربة لم تكتمل بسبب أن عملية التحويل لم يلازمها تطبيق مبادئ حوكمة الشركات عليها حتى تتم معايير الإفصاح المالى والشفافية والتدقيق السليم بما يسمح لها بالإستمرارية للعديد من الأجيال .

وبالنسبة للتجربة المصرية فى هذا المجال نجد أن القانون المصرى يفتقر الى قانون لحوكمة الشركات ، حيث يتم العمل بقانون هيئة سوق المال ودليل حوكمة الشركات ، وقد تبنته الحكومة المصرية منذ عام 2000 بناء على دعوة من البنك الدولى ، ولكن مازال تطبيق قواعد الحوكمة إختيارياً وليس إجبارياً وأن القيد فى البورصة رغم أنه مكلف إلا أنه يحمل فى طياته العديد من المميزات فالمستثمر يعلن للعالم أجمع عن ميزانيته ويصبح السوق هو المحك الرئيسى على عمله ، فمن المعايير الرئيسية لشراء الأسهم فى شركة ما هو سعر السهم فى السوق ، أما فى حالة ما إذا كانت الشركة مغلقة فإنه من الصعب إتخاذ قرار شراء السهم .

وتجدر الإشارة الى أنه بالنظر الى السوق المصرى فنجد أن الثلاثين شركة فى مؤشر كاس (30) بينهم (15) شركة بالأساس كانت عائلية إنفتحوا على العالم حتى أصبحوا أسماء أقليمية وعالمية . (27)

ويؤكد الخبراء أنه مع تطبيق نظام حوكمة الشركات العائلية ينتظر أن يتم تحقيق عدد من النتائج الجيدة ، لعل من أهمها إشاعة جو من الطمأنينة فى أوساط المستثمرين وحملة الأسهم ، وتعظيم قيمة الشركة وتدعيم المنافسة فى أسواق المال العالمية ، ومنع حدوث حالات الفساد المنتشرة فى الشركات نتيجة لعدم تطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية ، بالإضافة الى توفير مصادر تمويل للشركة فى ظل تزايد حركة إنتقال التدفقات الرأسمالية .

وبالرغم من أن قواعد الحوكمة موجهة الى الشركات المساهمة العامة ، إلا أن الشركات المساهمة المغلقة أو العائلية والشركات ذات المسئولية المحدودة عليها مراعاة إحكام هذه القواعد بقدر الإمكان ، أما شركات الأشخاص فإن عليها مراعاة ما يتعلق منها بتجنب تعارض المصالح وضرورة وجود نظم للرقابة الداخلية وإستقلال المستشاريين القانونيين والماليين ومراقبى الحسابات والإفصاح عن السياسات الإجتماعية .

وفى جميع الأحوال فإنه فى حال عدم إمكان الإلتزام بقواعد الحوكمة بالنسبة للشركات المساهمة المغلقة أوالعائلية أو الشركات ذات المسئولية المحدودة أو شركات الأشخاص فيكون عليها تطبيق بدائل أقل تكلفة وأكثر تناسباً لقدراتها المالية والإدارية ، ولكن بما يحقق ذات النتائج التى ترمى هذه القواعد الى تحقيقها . (28)

عاشراً : تحقيق الدور التنموى للشركات العائلية فى بيئة الأعمال المصرية

لا يستطيع أحد إنكار الدور الريادى الفعال للشركات العائلية فى دعم فعاليات التنمية الإقتصادية والاجتماعية حيث أن هذا الدور واضح ولعل متغيرات العصر هى التى فرضت بعض الضغوط على هذه الشركات وهو ما يدفع لطرح الموضوع للبحث وإيجاد أنجح السبل لوصول هذه الشركات الى بر الأمان وضمان إستمراريتها تحت ظروف إقتصادية عالمية جديدة .

وأظهرت الإحصاءات أن الشركات العائلية فى مصر تحتل مكانة تمتد جذورها عبر التاريخ وهى تمثل القطاع الخاص فى معظم القطاعات الإقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية ، وكانت هذه الشركات فى القرن الماضى تعتمد على الوكالات الأجنبية وإستيراد السلع الأستهلاكية وكان ذلك كافياً لمتطلبات تلك المرحلة المبكرة ، يضاف الى ذلك الطبيعة الإدارية البسيطة للشركات العائلية والتى مكنتها فى أغلب الأحيان من مواكبة وتلبية إحتياجات المجتمع

وتطورها ، ولكن فى ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التى سادت نهاية القرن العشرين من إصلاحات إقتصادية لتهيئة هذه الشركات للدخول الى النظام الاقتصادى العالى الجديد إضافة الى سعيها نحو تنويع مصادر الدخل وتشجيع مبادرات القطاع الخاص وتوسيع مساهماته الاقتصادية والاجتماعية ، ولذلك أصبح من المحال أن تظل أوضاع الشركات العائلية على حالها وأصبح دورها التنموى أساسى ولذلك أصبح من الحتمى تطوير وتفعيل هذا الدورلتحقيق نموها المستقبلى ورفع قدرتها التنافسية أما تيارات التغيير العاتية القادمة من الغرب .

وبالرغم من الإجراءات العديدة التى إتخذتها الحكومة المصرية لتشجيع القطاع الخاص ، إلا أن إسهاماته وتفاعله مع المشاكل الحقيقية للاقتصاد المصرى لم تكن كافية على الإطلاق ، وهو ما يتمثل فى ضعف مساهمته فى حل مشكلة البطالة والتى تفرز العديد من التداعيات السلبية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، كما ظل يراوح مكانه فى قضايا عديدة مثل الإرتفاع بالإنتاجية وتطوير تكنولوجيا محلية ورفع جودة المنتجات والإرتفاع بنسبة الصادرات المصرية المصنعة أو حتى قدرته على مواجهة المنافسة الإجنبية فى الأسواق المحلية ، الى جانب عدم قدرة هذا القطاع على بلورة طبقة رجال أعمال حقيقية تنطبق عليها مواصفات رجل الأعمال القادر عل تصور مشروع وتحمل مخاطر إقامة هذا المشروع وإحداث نوع من التجديد والتوسع المبنى على رؤية والمثابرة والمخاطرة من أجل تحقيق هذه الرؤية .

ويعتقد البعض أن القطاع الخاص قد ظلم نتيجة مطالبة الحكومة له ومن وراءها المجتمع بالقيام بدور هو بكل المقاييس أكبر من قدراته وإمكانياته وهو لم يكن بعد مهيأ للقيام بهذا الدور، ويسوقون مثالاً على ذلك قطاع البقالة المصرى والذى كان دائماً مملوكاً بالكامل للقطاع الخاص العائلى والذى لم يستطيع أن يصمد أمام المنافسة التى تعرض لها عندما دخلت إحدى الشركات الانجليزية " سنسبرى " الى السوق المصرى فوجدنا العديد من المشروعات فى هذا القطاع تخرج من السوق بعد أن تعرضت لخسائر كبيرة، أيضاً يؤخذ على القطاع الخاص العائلى هيمنة عقلية المضارب الذى يسعى للربح السريع وليس المستثمر الذى يسعى الى صناعة السوق وقيادته ، فنجده يبادر ببيع بعض وحداته الناجحة والتى لها قدرات تنافسية عالية فى السوق المحلى وبعض الأسواق الخارجية من أجل سعر مغرى تم عرضه من بعض الشركات الأجنبية مثلما حدث مع بعض الشركات الناجحة مثل الأهرام للمشروبات والتى بيعت الى شركة هولندية سويسرية،وبالتالى فإن تطوير هذا القطاع أصبح حتمياً .

نتائج الدراسة الميدانية

تم إختيار عينة مكونة من خمسة مفردات تعمل كل مفردة فى مجال مختلف عن المفردة الآخرى ، ولقد روعى فى الإختيار تنوع مجالات عمل كل مفردة من مفردات العينة لكى لا تكون متحيزة تجاة صناعة بعينها ، روعى أيضاً إختلاف الشكل القانونى لمفرادات العينة وذلك لمعرفة تأثير الطابع العائلى على منظومة العمل بهذه الشركات ، وتشمل هذه الشركات :

1- شركة النصر للخزف .

2- شركة الآهلية لصناعة السيراميك .

3- شركة آولاد طلعت غانم للأخشاب .

4- الشركة المتحدة الفنية للزجاج .

5- شركة النساجون الشرقيون .

وفيما يلى تفاصيل أكثرللتعرف على طبيعة عمل كل شركة :

1- شركة النصر للخزف :

* وتقوم بصناعة الصبانات وليس لها مجالات أنشطة آخرى .
* تعمل الشركة فى محافظة القليوبية .
* الشكل القانونى للشركة : شركة أشخاص " تضامن " .
* تاريخ بدء نشاط الشركة : عام 1975 .
* الجيل الذى يتحمل مسئولية الشركة هو الجيل الثانى .
* يرى القائمين على العمل بالشركة إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى، وذلك لتوارث الصناعة والإحتفاظ بأسرار المهنة والبقاء على المهنة .
* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها فى بمرحلة النضوج .
* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وتطوير نفسها فى النواحى الفنية والإدارية والتسويقية عدا النواحى المعلوماتية .
* يتم تعيين الأفراد بالشركة بناء على إعتبارات عائلية ومهنية .
* تتميز الشركة بالسمعة المالية والإقتصادية والإجتماعية الحسنة .
* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم قادرون على الصمود أمام التحديات المحلية والعالمية .

* لا يقوم القائمون على العمل بالشركة بإعداد القوائم المالية .
* يحاسبون ضريبياً بناء على التقدير الإفتراضى .
* لا يطبقون معايير المحاسبة المصرية .
* الشركة قادرة على تمويل نفسها ذاتياً .
* الشركة غير مدرجة فى بورصة الأوراق المالية .
*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لإدراج أسهم الشركة فى بورصة الأوراق المالية ، وأن عملية الإدراج ليس لها مترتبات إيجابية .
* ليس للقائمين على العمل بالشركة فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والتوسطة والمسماه " ببورصة النيل " .
* لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية للتحول الى شركة مساهمة ، وأن هذا التحول سيشكل عبئاً على الشركة .
* لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لتوسع الشركة إمتداد عملها الى قطاعات أخرى .
* يرى القائمون على العمل بالشركة أن نمو وبقاء الشركة يرجع الى الجودة العالية والسعر المناسب .
* القائمون على العمل بالشركة ليس لديهم فكرة عما يسمى بحوكمة الشركات ، وليس لديهم تصور لتطبيق هذا المفهوم قى المستقبل ، وليس لديهم علم بالجهات التى يمكن أن تساعدهم فى تطبيق هذا المفهوم ، وأيضاً ليس لديهم أستعداد لدفع أى تكاليف مقابل تطبيق قواعد الحوكمة .
* لا يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود مسئولية إجتماعية للشركة تجاه المجتمع .
* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بأن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر مواتية لنمو وإزدهار الشركة .

2- <u>شركة الأهلية لصناعة السيراميك</u>

* وتقوم بصناعة الخزف وليس لها مجالات أنشطة آخرى .
* تعمل الشركة فى محافظة القاهرة .
* الشكل القانونى للشركة : شركة أشخاص " تضامن " .
* تاريخ بدء نشاط الشركة : عام 1985 .

* الجيل الذى يتحمل مسئولية الشركة هو" الجيل الثانى ".

* يرى القائمين على العمل بالشركة إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها فى بمرحلة النمو .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وتطوير نفسها فى النواحى الفنية والتسويقية عدا النواحى الإدارية والمعلوماتية .

* يتم تعيين الأفراد بالشركة بناء على إعتبارات مهنية .

* لا يعتقد القائمون على العمل بالشركة وجود ما يميزها عن غيرها من الشركات .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم قادرون على الصمود أمام التحديات المحلية والعالمية .

* لا يقوم القائمون على العمل بالشركة بإعداد القوائم المالية .

* يحاسبون ضريبياً بناء على التقدير الإفتراضى .

* لا يطبقون معايير المحاسبة المصرية .

* الشركة قادرة على تمويل نفسها ذاتياً .

* الشركة غير مدرجة فى بورصة الأوراق المالية .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لإدراج أسهم الشركة فى بورصة الأوراق المالية ، وأن عملية الإدراج ليس لها مترتبات إيجابية .

* ليس للقائمين على العمل بالشركة فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والتوسطة والمسماه " ببورصة النيل " .

* لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية للتحول الى شركة مساهمة ، وأن هذا التحول سيشكل عبئاً على الشركة .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لتوسع الشركة وإمتداد عملها الى قطاعات أخرى .

* يرى القائمون على العمل بالشركة أن نمو وبقاء الشركة يرجع الى الجودة العالية والسعر المناسب .

* القائمون على العمل بالشركة ليس لديهم فكرة عما يسمى بحوكمة الشركات ، ولكن لديهم رغبة فى تطبيق هذا المفهوم فى المستقبل ، وليس لديهم علم بالجهات التى يمكن أن تساعدهم فى تطبيق هذا المفهوم ، وهم على إستعداد لدفع أى تكاليف مقابل تطبيق قواعد الحوكمة .

* لا يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود مسئولية إجتماعية للشركة تجاه المجتمع .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم لا يستطيعون المشاركة فى التغيير الذى أصبح من سمات عالم الأعمال الأن .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بأن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر مواتية لنمو وإزدهار الشركة .

3- شركة أولاد غانم

* تقوم بصناعة الأخشاب وليس لها مجالات أنشطة آخرى .

* تعمل الشركة فى محافظة القليوبية .

* الشكل القانونى للشركة : شركة ذات مسئولية محدودة " .

* تاريخ بدء نشاط الشركة : عام 1980 .

* الجيل الذى يتحمل مسئولية الشركة هو" الجيل الأول ".

*يرى القائمين على العمل بالشركة إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى . وذلك لوجود مصلحة مشتركة بين أفرادها .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها فى مرحلة النضوج .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وتطوير نفسها فى النواحى الفنية والتسويقية والإدارية والمعلوماتية .

* يتم تعيين الأفراد بالشركة بناء على إعتبارات عائلية و مهنية .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة وجود ما يميزها عن غيرها من الشركات وتتمثل فى السمعة المالية والإقتصادية والإجتماعية الحسنة .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم قادرون على الصمود أمام التحديات المحلية والعالمية .

* لا يقوم القائمون على العمل بالشركة بإعداد القوائم المالية .

* يحاسبون ضريبياً بناء على التقدير الإفتراضى .

* لا يطبقون معايير المحاسبة المصرية .

* الشركة قادرة على تمويل نفسها ذاتياً .

* الشركة غير مدرجة فى بورصة الأوراق المالية .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لإدراج أسهم الشركة فى بورصة الأوراق المالية ، وأن عملية الإدراج ليس لها مترتبات إيجابية .

* ليس للقائمين على العمل بالشركة فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمسماه " ببورصة النيل " .

* لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية للتحول الى شركة مساهمة ، وأن هذا التحول سيشكل عبئاً على الشركة ، وذلك لتخفيض حصص المالكين ، وزيادة التكاليف الحالية والمستقبلية .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لتوسع الشركة وإمتداد عملها الى قطاعات أخرى .

* يرى القائمون على العمل بالشركة أن نمو وبقاء الشركة يرجع الى الجودة العالية والسعر المناسب .

* القائمون على العمل بالشركة ليس لديهم فكرة عما يسمى بحوكمة الشركات ، ولكن لديهم رغبة فى تطبيق هذا المفهوم فى المستقبل ، وليس لديهم علم بالجهات التى يمكن أن تساعدهم فى تطبيق هذا المفهوم ، وليسوا على إستعداد لدفع أى تكاليف مقابل تطبيق قواعد الحوكمة .

* لا يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود مسئولية إجتماعية للشركة تجاه المجتمع .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم لا يستطيعون المشاركة فى التغيير الذى أصبح من سمات عالم الأعمال الأن .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بأن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر غير مواتية لنمو وإزدهار الشركة ، ولذلك يقترحون تخفيض الضرائب ، وتخفيض أسعار المواد الخام ، وتخفيض أسعار إستهلاك الكهرباء .

4- <u>الشركة المتحدة الفنية للزجاج</u>

* تقوم بصناعة الزجاج وليس لها مجالات أنشطة آخرى .

* تعمل الشركة فى محافظة القليوبية .

* الشكل القانونى للشركة : شركة ذات مسئولية محدودة " .

* تاريخ بدء نشاط الشركة : عام 1987 .

* الجيل الذى يتحمل مسئولية الشركة هو" الجيل الثانى ".

* يرى القائمين على العمل بالشركة إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى ، وذلك للإهتمام بالإنتاج وزيادة الدخل .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها فى بمرحلة النضوج .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وتطوير نفسها فى النواحى الفنية والتسويقية والإدارية عدا المعلوماتية .

* يتم تعيين الأفراد بالشركة بناء على إعتبارات مهنية .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة وجود ما يميزها عن غيرها من الشركات وتتمثل فى السمعة المالية والإقتصادية والإجتماعية الحسنة .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم قادرون على الصمود أمام التحديات المحلية وليسوا قادرون على الصمود أمام التحديات العالمية .

* لا يقوم القائمون على العمل بالشركة بإعداد القوائم المالية .

* يحاسبون ضريبياً بناء على طريقة التقدير الجزافى .

* لا يطبقون معايير المحاسبة المصرية .

* الشركة قادرة على تمويل نفسها ذاتياً .

* الشركة غير مدرجة فى بورصة الأوراق المالية .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لإدراج أسهم الشركة فى بورصة الأوراق المالية ، وأن عملية الإدراج ليس لها مترتبات إيجابية .

* ليس للقائمين على العمل بالشركة فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والتوسطة والمسماه " ببورصة النيل " .

* لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية للتحول الى شركة مساهمة ، ويجدون أن هذا التحول لن يشكل عبئاً على الشركة .

*لا يجد القائمون على العمل بالشركة أهمية لتوسع الشركة وإمتداد عملها الى قطاعات أخرى .

* يرى القائمون على العمل بالشركة أن نمو وبقاء الشركة يرجع الى السعر المناسب .

* القائمون على العمل بالشركة ليس لديهم فكرة عما يسمى بحوكمة الشركات ، ولكن لديهم رغبة فى تطبيق هذا المفهوم فى المستقبل ، وليس لديهم علم بالجهات التى يمكن أن تقوم

بمساعدتهم فى تطبيق هذا المفهوم ، وهم على إستعداد لدفع أى تكاليف مقابل تطبيق قواعد الحوكمة .

* لا يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود مسئولية إجتماعية للشركة تجاه المجتمع .
* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم لا يستطيعون المشاركة فى التغيير الذى أصبح من سمات عالم الأعمال .
* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أن تطوير الشركات العائلية وتفعيل دورها التنموى يعتمد على التقديرالعادل للضرائب وتخفيضها ، وزيادة الأيدى العاملة وتدريبها تدريب جيد .
* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بأن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر غير مواتي مواتى لنمو وإزدهار الشركة ، ولذلك يقترحون تخفيض الأجور و الضرائب ، وتخفيض أسعار المواد الخام المستعملة فى الصناعة .

5- <u>شركة النساجون الشرقيون</u>

* تقوم بإنتاج وتسويق السجاد والمفروشات ، كما يوجد بمجموعة النساجون الشرقيون ستة تقسيمات هى السجاد والأكلمة، والأنسجة الصناعية والغزل ، العمليات العالمية التجارة الدولية ، العقارات ، الصناعات الزراعية ، وشركات البتروكيماويات .
* تعمل الشركة فى مدينة العاشر من رمضان " المنطقة الصناعية " ، القاهرة .
* الشكل القانونى للشركة : شركة " مساهمة عامة " .
* تاريخ بدء نشاط الشركة : تأسست شركة النساجون الشرقيون للسجاد ، شركة ذات مسئولية مسئولية محدودة فى 16 نوفمبرعام 1981 وفقاً لأحكام القانون رقم 43 لسنة 1974 المعدل بالقانون رقم 32 لسنة 1977 وبتاريخ 2 نوفمبر 1991 تحولت الشركة الى شركة مساهمة مصرية وفقاً لأحكام القانون رقم 230 لسنة 1989 والقانون رقم 95 لسنة 1992 .
* الشركة تستثمر فى عدد من الشركات الآخرى مع (17) شركة العاملين حالياً والأربع شركات الإضافية تحت الإنشاء ، وتتمثل الشركات التابعة والزميلة فى النساجون الشرقيون " أمريكا " ، النساجون الشرقيون " إنترناشيونال " ، آلاياف النساجون الشرقيون ، النساجون الشرقيون " الصين " ، ماك ، نيو ماك، ميرو، موكيت للألياف الحديثة "أفكو"، الشرقيون للتنمية العمرانية الشرقيون للتنمية السياحية ، الشرقيون للتجارة .

* يقود العمل بالشركة: رئيس مجلس الإدارة " صلاح عبد العزيز عبد المطلب " .

* الجيل الذى يتحمل مسئولية الشركة هو" الجيل الثانى ".

* يرى القائمين على العمل بالشركة عدم إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها فى بمرحلة النضوج .

* ويرى القائمون على العمل بالشركة أنها قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وتطوير نفسها فى النواحى الفنية والتسويقية والإدارية والمعلوماتية .

* يتم تعيين الأفراد بالشركة بناء على إعتبارات عائلية و مهنية .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة وجود ما يميزها عن غيرها من الشركات ، حيث تسوق منتجاتها فى مصر تحت إسمها الخاص، وأن صادرتها يذهب نصفها تقريباً الى الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأوربا وهى مرتبطة جميعاً بعقود مع أسماء وعلامات تجارية كبيرة مثل IKEA ، وجيه سي بيني JC PENNEY ، وماكيز MACYKS، وماركس أند سبنسر ، وتارجت TARGET .

*يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم قادرون على الصمود أمام التحديات المحليةوالعالمية.

* يقوم القائمون على العمل بالشركة بإعداد القوائم المالية .

* يحاسبون ضريبياً بناء على قانون رقم 159 لسنة 1981 .

* يطبقون معايير المحاسبة المصرية .

* الشركة تعتمد على التمويل الذاتى بجانب التمويل بالقروض من البنوك ، ولقد سجلت الشركة نسبة تمويل بالقروض والتسهيلات المصرفية قدرها 37,7 0% ويعنى ذلك أن الشركة تعتمد على التمويل المصرفى بنسبة يمكن قبولها من إجمالى مصادر التمويل الخارجى وذلك عن عام 2007 .

* الشركة مدرجة فى بورصة الأوراق المالية ، وتقوم الشركة بالحفاظ على حقوق الأقليات ، كما تقوم الشركة بهيكلة فوائد مديونياتها لخفض التكاليف .

* ويعتقد القائمون على العمل بالشركة أن إدراج أسهم الشركة فى البورصة له مترتبات إيجابية تتمثل فى الحفاظ على إسم العائلة على المدى الطويل ، حماية الشركة من التفتت والتوارى توفير الآليات للتكيف مع التطورات فى الإقتصادات المحلية والإقليمية والعالمية .

* القائمين على العمل بالشركة لديهم فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والتوسطة والمسماه " ببورصة النيل " .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود أهمية كبيرة لتوسع الشركة وإمتداد عملها الى قطاعات أخرى .

* يرجع القائمون على العمل بالشركة أن نمو وبقاء الشركة رغم الأزمة المالية العالمية يرجع الى وجود خطة تتضمن ثلاثة مراحل رئيسية ، المحور الأول منها هو العمل على خفض تكلفة الإنتاج ومن ثم تخفيض أسعار البيع وذلك من خلال الضغط على موردى الخامات للحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار مخفضة تصل الى 30% فى المتوسط فى ضوء التراجعات التى شهدتها أسعار البترول وما تبعها من إنخفاضات فى أسعار بعض المدخلات فى الصباغة والمنتجات غير البترولية مثل الصوف والنايلون ، أما المحور الثانى فتمثل فى تقديم خدمات أفضل للعملاء من خلال التسليم الزمنى الدقيق للمنتجات وتحسين مستوى الخدمة من خلال إبتكار نوعيات وأصناف جديدة لتلبية إحتياجات وأذواق كافة المستويات ، بالإضافة الى تسويق منتجات الشركة على المستويين المحلى والعالمى ، أما المحور الثالث فيتمثل فى توسيع الرقعة الجغرافية مع الوكلاء وعدم الإعتماد على وكلاء بعينهم و بالفعل فى ضوء هذه الخطة الطارئة نجحت المجموعة فى دخول أسواق جديدة منها التشيك ورومانيا وليتوانيا وإيران رغم أن هذه الأسواق كان دخولها صعب فى الظروف العادية ، ولكن الأزمة المالية العالمية صنعت فرصة جيدة لدخول الشركة تلك الأسواق .

* القائمون على العمل بالشركة يطبقون قواعد حوكمة الشركات ، ولديهم رغبة فى تطبيق هذا المفهوم فى المستقبل ، ولديهم علم بالجهات التى يمكن أن تساعدهم فى تطبيق هذا المفهوم وعلى إستعداد لدفع أى تكاليف مقابل تطبيق قواعد الحوكمة .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بوجود مسئولية إجتماعية ضخمة للشركة تجاه المجتمع ، على أن هذه المشاركة من خلال الشركة ، وأيضاً من خلال مؤسسات المجتع المدنى لتقديم خدمات متنوعة للبيئة المحيطة بالشركة .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة أنهم يستطيعون بالتأكيد المشاركة فى التغيير الذى أصبح من سمات عالم الأعمال الأن .

* يرى القائمون على العمل بالشركة أن تطوير الشركات العائلية يعتمد على الإنفتاح على العالم

الخارجى ، وعدم إنغلاق الشركة على نفسها وإعتبار التغيير أساس النجاح ، والتعلم من تجارب الآخرين .

* يعتقد القائمون على العمل بالشركة بأن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر مواتى لنمو وإزدهار الشركة .

من خلال الدراسة السابقة تبين للباحثة أن وضع الشركات العائلية الصغيرة يتطلب تطويراً كبيراً ومتواصلاً ، وأن يقتنع القائمون على العمل بها بأهمية التغيير والإنفتاح على العالم الخارجى وعدم الإنغلاق على نفسها ، وإعتبار أن الوضع الذى هى عليه ليس أفضل الأوضاع ، والإيمان بأن الخروج من الوضع الحالى يتطلب مزيد من الوقت والجهد والأخذ بأسباب التقدم ، وتكمن البداية فى وجود رسالة محددة وواضحة للشركة ، وأن تقوم الشركة بجمع أكبر قدر من المعلومات عن البيئة الخارجية وعمل مقابلة بين الوضع الداخلى للشركة والوضع الخارجى ومحاولة تطويع الوضع الداخلى ليتناسب مع الوضع الخارجى ، ويلى ذلك إمساك دفاتر منتظمة وإعداد القوائم المالية التى توضح الموقف المالى للشركة مثل قائمة المركز المالى وقائمة الدخل وقائمة حقوق الملكية وقائمة التدفقات النقدية ، والإعتماد على الإستشاريين الخارجيين لتحريك موقف الشركة للأمام وعدم الإقتصارعلى الفكر العائلى وعلى التمويل الذاتى وآخذ قروض من البنوك وشركات التأمين لتوسيع مجالات عمل الشركة ثم الإنتقال من مفهوم " الشركات العائلية "الى مفهوم " الشركات المتحدة " والتى تعنى وجود مجموعة من الموظفين تعمل فى الشركات وتكون هذه المجموعة أقوى من العائلة نفسها .

الإقتناع بأن الطريق الى التقدم للأمام يتطلب تغيير الشكل القانونى للشركة من شركة تضامن أوشركة توصية بسيطة أوشركة مساهمة مغلقة الى شركة مساهمة عامة حتى لو تطلب ذلك الإندماج مع شركات آخرى أو تغيير إدارة الشركة وإدخال المعلوماتية فى مجال أعمال الشركة .

وآخيراً الإعتماد على التدريب المستمر للقائمين على إدارة الشركة للإطلاع على أحدث الطرق فى الإدارة ، ومعرفة الجهات التدريبية التى يمكن أن تساعد القائمين على العمل فى تحقيق التطوير المنشود .

تعد تجربة شركة النساجون الشرقيون تجربة هامة وتستحق الدراسة لأن الشركة حدث فيها تطورات متلاحقة ، وإستطاعت أن تخرج من الحيز العائلى الضيق ، ووسعت مجالات أنشطتها وإنفتحت على العالم الخارجى بدرجة كبيرة، مما أهلها للنمو والإرتقاء والتقدم فى فترة وجيزة .

النتائج والتوصيات

أولاَ : النتائج

1- تمسك مجموعة الدراسة ــ ماعدا شركة النساجون الشرقيون ــ بفكرة قيام أصحاب الشركات بإدارتها مع عدم الإستعانة بالإستشاريين من خارج العائلة .

2- إعتبار الوضع الحالى لعينة الدراسة أفضل وضع ممكن بالنسبة لهم ــ ما عدا شركة النساجون الشرقيون ــ وعدم الرغبة فى تغيير الوضع القائم .

3- إقتناع عينة الدراسة بالعمل فى مجال واحد وهو المجال الموروث ــ ماعدا شركة النساجون الشرقيون ــ ، وعدم الرغبة فى تنويع مجالات العمل الى مجالات آخرى .

4- عدم الرغبة من قبل عينة الدراسة فى التحول الى صيغ آخرى من الشركات ــ ماعدا شركة النساجون الشرقيون ــ مثال الإندماج فيما بينهم البعض والبعض الآخر أو التحول من الشركات المساهمة المغلقة الى الشركات المساهمة المفتوحة .

5- عدم الرغبة من قبل عينة الدراسة فى إمساك دفاتر منتظمة ــ ماعدا شركة النساجون الشرقيون ــ لأن ذلك مؤداه محاسبتهم ضريبياَ على أساس الأرباح المحققة فعلاَ وليس على أساس التقدير الجزافى أو على أى أساس آخر .

6- عدم وجود فكرة لدى عينة الدراسة عن المقصود بمفهوم حوكمة الشركات ما عدا شركة النساجون الشرقيون ، وعن مدى أهمية تطبيقه فى شركاتهم ، وعدم إستعدادهم لدفع تكاليف للتدريب على تطبيق قواعد هذا المفهوم .

7- ثقافة التغيير ثقافة غائبة عن مجتمع الشركات العائلية وخصوصاَ الصغير منها أو متناهى الصغر وعدم أحساسهم بأهمية دورهم على المستوى المحلى أو الأقليمى أو العالمى ، ولا يصدق هذا الآمر بطبيعة الحال على شركة النساجون الشرقيون حيث أن قيادات الشركة يعتقدون بقدرتهم على التغييرعلى المستويات المختلفة سواء المحلية أو الإقليمية أو العالمية .

8- عدم كفاية القوانيين والتشريعات اللازمة لضمان إستمرار الشركات العائلية والتى قد تعوق نموها وتطورها .

ثانياَ : التوصيات

1- العمل على تغيير بنية الشركات العائلية ، والتحول الإيجابى الى أوضاع جديدة تنسجم مع المتغيرات الإقليمية و العالمية .

2- توعية الشركات العائلية بأهمية إعداد قوائم مالية سليمة تتسم بالشفافية والإفصاح والمصداقية ، وأن تكزن معبرة عن الوضع المالى الحقيقى لهذه الشركات .

3- توعية الشركات العائلية بأهمية تطبيق معايير المحاسبة المصرية .

4- الإستفادة من التجارب الناجحة للدول الأخرى فى المجال الذى يتلائم مع الظروف المحلية للدولة المعنية بالأمر .

5- إعادة هيكلة عمل الشركات العائلية والإندماج فيما بينها بعضها والبعض الآخر من الشركات المحلية .

6- عقد تحالفات إستراتيجية مع شركات ومجموعات وطنية وإقليمية ودولية .

7- تعزيز قدرات الشركات العائلية ، وتطوير قدراتها التنافسية ، ودعم مركزها التفاوضى مع المنظمات الأقليمية والدولية .

8- الإستعانة بخبرات بيوت الخبرة والشركات الإستشارية المالية فى مجال قضية تقييم الأصول وصولاً الى تقييم عادل لأصول الشركات العائلية الراغبة فى التحول الى شركات مساهمة عامة.

9- إمتداد دور مركز المديرين المصرى للعمل بطريقة أكثر شمولية على مستوى جميع الشركات فى كل المحافظات ، مع مراعاة تخفيض تكلفة الخدمة المقدمة للشركات الصغيرة الناشئة .

10- إهتمام الجهات المعنية بأمر الشركات العائلية بتعريف القائمين على العمل بهذه الشركات سواء الملاك أو القائمين على إدارة هذه الشركات بالمكاسب المتحققة من تطبيق قواعد حوكمة الشركات وتدريبهم على العمل بها من خلال إستخدام كل الأساليب المتاحة لتحقيق إنضباط أفضل لها .

11- وضع قوانيين وتشريعات واضحة لضمان إستمرار الشركات العائلية ، والحد من وقوعها فى المشكلات التى قد تعرقل نموها وتطورها فى المستقبل .

12- الاهتمام بتطبيق نظام الجودة فى الشركات العائلية حتى تتمكن هذه الشركات من المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية .

13- تعزيز القيم الأخلاقية النابعة من ثقافتنا المصرية لتحقيق التماسك والإستمرارية للشركات العائلية .

هوامش الدراسة

1- د. محمد الجيلانى ، متطلبات تحويل الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة ، المركز الثقافى ، المزة ، سورية ، عام 2007 ، ص 2 .

2- http :// 209.85. 129. 132/search

3- د. عمرو علاء الدين زيدان ، إجتماعات مجالس الأعمال فى الشركات العائلية " التكامل بين الشركة والعائلة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، سلسلة الثقافة الإدارية المعاصرة ، جامعة الدول العربية ، ديناميك للطباعة ، عام 2004 ، ص 252 .

4- د. محمد خالد الهاينى ، الصعوبات التى تواجه الشركات العائلية فى الوطن العربى ، مؤتمر تطوير الأعمال وعائلية الشركات " الأسس الإدارية ومعايير المحاسبة الدولية " ، القاهرة ، عام 2007 ، ص 19- 20 .

5- د. عمرو علاء الدين زيدان ، مراحل ومعوقات نمو الشركات العائلية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، عام 2005 ، ص 197- 199 .

6- http :// Arabic business maktoob. Com

7- http :// www. Menafn . com

8- www. Scfms . sy

9- الهيئة العامة لسوق المال ، التقرير السنوى ،عام 2007 ، ص55 .

10- د. عمرو علاء الدين زيدان ، مرجع سبق ذكره ، ص 16 .

11- جون ورد ، الشركات العائلية الأزدهار والأنهيار، إصدار بيمك ، القاهرة، عام 2004 ص330 - 332 .

12- د. محمح الجيلانى ، مرجع سبق ذكره ، ص 5-7 .

13- د. سامى أحمد غنيم ، مقترح الربط الإتفاقى المقطوع للضريبة على الشركات العائلية الصغيرة ، "آلية لضمان حقوق الخزانة وعدالة التحاسب الضريبى " مؤتمر تطور الأعمال وعائلية الشركات ، عام 2007 ، ص 81- 99 .

14- المرجع السابق ، ص 89-90 .

15- د. أحمد خميس ، د. يونس عقل ، أصول ومبادئ المحاسبة المالية ، الناشر المؤلفان ، عام 2007/2006 ، ص 255-256 .

16- الشفافية تعنى الإفصاح أو الوضوح المناسب الذى يساعد مستخدمى التقارير على الوصول الى مضمون هذا الإفصاح بدون الحاجة الى تأويله أو توصيل درجة الشك فى المعلومة ، مع الأخذ فى الإعتبار أن الشفافية تعد أوسع نطاقاً من الإفصاح من حيث كونها أكثر عمومية لإنسحابها على مختلف جوانب الحياة سياسية وإجتماعية وإقتصادية فى مجتمع ما .

17- الإفصاح هو عرض المعلومات الهامة للمستثمرين والمساهمين والدائنيين وغيرهم بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المنظمة على تحقيق الأرباح فى المستقبل ومقدرتها على سداد إلتزاماتها .

18- المصداقية تعنى أن تكون المعلومات خالية من الأخطاء الهامة والتحيز ، وتتمثل الجوانب الرئيسية فى المصداقية فى العرض الصادق وأولوية المضمون والشكل والحيادية والحيطة والحذر والإكتمال والموضوعية والقابلية للتحقق وتمثيلها للاحداث والوقائع خير تمثيل .

19- د. محمد خالد المهايتى ، الصعوبات التى تواجه الشركات العائلية فى الوطن العربى ، مؤتمر تطوير الأعمال وعائلية الشركات ، عام 2007 ، ص 44-46 .

20- د. محمد الجيلانى ، متطلبات تحويل الشركات العائلية الى شركات مساهمة عامة ، المركز الثقافى ، المزة ، سورية ، عام 2007 ، ص 16-19 .

21- التقييم بمعناه المجرد هو عملية حساب القيمة المستقبلية لشركة ما ، من واقع توقعاتها المستقبلية وقدرتها على تحقيق الربح من عدمه .

22- مركز المديرين ، دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية ،أكتوبر عام 2005 ، ص5 -7 .

23- مركز المشروعات الدولية الخاصة ، أهمية حوكمة الشركات ، عام 2007 ، ص1 .

24- د. طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات " المفاهيم ــ المبادئ ــ التجارب " تطبيقات الحوكمة فى المصارف ، الدار الجامعية للطبع والنشر ، عام 2005 ، ص10 .

25- مركز المشروعات الدولية الخاصة ، تأسيس حوكمة الشركات فى الأسواق الصاعدة ، بدون تاريخ ، ص5 .

26-منظمة التعاون الإقتصادى والتنمية ، مبادئ حوكمة الشركات ،.www. Oecd. org.

27- مركز المديرين ، دليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية ، أكتوبر ، عام 2005 ، ص36 .

28 - د. ماجد شوقى ، الحوكمة عصا موسى لإنقاذ الشركات العائلية من شبح الإنهيار ، http:// Arabic business mactoob. Com 2010 /2/7 ، ص2 .

مراجع الدراسة

أولاً : الكتب العربية

1- د. طارق عبد العال حماد ، التحليل الفنى والأساسى للأوراق المالية ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، مصر ، عام 2000 .

2- د. عبد الوهاب نصر على ، د. شحاته السيد شحاته ، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات ،الدار الجامعية الطبع والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، عام 2007 .

3- د. عمرو علاء زيدان ، مراحل ومعوقات نمو الشركات الصناعية العائلية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة عام 2005 .

4- د. محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، عام 2006 .

ثانياً : المؤتمرات

1- حلمى جمعه ، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور فى إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلى ، المؤتمر العلمى المهنى الخامس ، جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين ، عام 2003 .

2- خلف عبد الله الوردات ، التدقيق الداخلى فى إطار حوكمة الشركات ، المؤتمر العربى الأول حول التدقيق الداخلة فى إطار الحوكمة المؤسسي ، القاهرة ، مصر،عام 2005 .

3- خليل عطا اله وارد ، الدور المتوقع للمدقق الداخلى عند تقديم خدمات التأكيد فى البنوك التجارية الأردنية فى ظل الحاكمية المؤسسية ، المؤتمر العربى الأول حول التدقيق الداخلة فى إطار الحوكمة المؤسسي ، القاهرة ، مصر،عام 2005 .

4- عصام فهد العربيد ، معايير الإفصاح فى القوائم المالية الخاصة بالبنوك بين التحكم المؤسسي ورقابة لبنك المركزى ، المؤتمر العلمى المهنى الخامس ، جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين ، عام 2003 .

5- عطية صلاح سلطان ، دور لجان المراجعة فى دعم حوكمة الشركات لأغراض إستمرار المنشأة ، المؤتمر العربى الأول حول التدقيق الداخلة فى إطار الحوكمة المؤسسي ، القاهرة ، مصر،عام 2005 .

6- غسان معمر ، أوضاع التحكم المؤسسي بين المحاسبة والقانون ، المؤتمر العلمى المهنى الخامس ، جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين ، عمان ، الأردن ، عام 2003 .

7- مؤيد راضى ، أثر تعليمات البنك المركزى على إلتزام البنوك الأردنية بمتطلبات الإفصاح الواردة فى المعيار الدولى رقم (30) ، المؤتمر العلمى المهنى الخامس ، جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين ، عمان ، الأردن ، عام 2003 .

8- نعيم سابا ، أين يقف الأردن من التحكم المؤسسي ، المؤتمر العلمى المهنى الخامس ، جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين ، عمان ، الأردن ، عام 2003 .

ثانياً : المراجع الأجنبية

1- Bishop , Williams , " Three Routes to Improve Corporate Governance" The Institute Of Internal Auditors, http : www. –theia .org , May 2002.

ثالثا : مواقع إنترنت

www.findarticles.com

www.cipe-eygypt.org

ملاحق الدراسة

الملحق الأول

نماذج للإقرار الضريبى وفقاً لنظام الربط الإتفاقى المقطوع

نماذج للإقرار الضريبى وفقاً لنظام
الربط الإتفاقى المقطوع

أولاً : نموذج الإقرار الضريبى عن الدخل للممولين المشمولين بنظام ربط الضريبة بالمبلغ المقطوع

مصلحة الضرائب المصرية

الضرائب العامة على الدخل

الإقرار الضريبى على الدخل

(ممولى ربط الضريبة بالمبلغ المقطوع)

بيانات المأمورية : الأرباح التجارية والصناعية- المهن غير التجارية

منطقة ضرائب :

.....

مأمورية ضرائب : .....

السنة الضريبية : .....

بيانات الممول :

إسم الممول : .....

النشاط : .....

عنوان النشاط : .....

محل الاقامة الرئيسى : .....

رقم الملف الضريبى : .....

رقم التسجيل الضريبى : .....

رقم البطاقة الضريبية : .....

بيانات أخرى للممول : .....

الضرائب واجبة الأداء :

نوع الضريبة	سنة الأساس	الضريبةالنهائية لسنة الأساس	نسبة النمو	إجمالى الضريبة المستحقة
إجمالى الضرائب المستحقة				xx
التسديدات : الرصيد الدائن السابق المسدد بالزيادة إجمالى المبالغ المستحقة تحت الحساب			....	
إجمالى التسديدات				xx
الصافى الواجب سداده				xx

تم السداد نقداً / بشيك / حوالة .....بتاريخ .....

توقيع الممول/

.....

ثانياً : نموذج الإقرار الضريبى عن الدخل للممولين المشمولين بنظام ربط الضريبة بنسبة مقطوعة من رقم الأعمال أو المبيعات أو الايرادات المحققة

مصلحة الضرائب المصرية

الضرائب العامة على الدخل

الإقرار الضريبى على الدخل
(ممولى ربط الضريبة بنسبة مقطوعة)

بيانات المأمورية :

الأرباح التجارية والصناعية – المهن غير التجارية

منطقة ضرائب : .....

مأمورية ضرائب : .....

السنة الضريبية : .....

بيانات الممول :

إسم الممول : .....

النشاط : .....

عنوان النشاط : .....

محل الاقامة الرئيسى : .....

رقم الملف الضريبى : .....

رقم التسجيل الضريبى : .....

رقم البطاقة الضريبية : .....

بيانات أخرى للممول : .....

الضرائب واجبة الآداء :

م	نوع الإيرادات المحققة	النسبة المقطوعة للضريبة	الضريبة المستحقة
1	إيرادات النشاط العادى		xx
2	إيرادات النشاط العارض		xx
3	الأرباح الرأسمالية		xx
4	الإيرادات الأخرى		xx
إجمالى الإيرادات المستحقة			xx
التسديدات الرصيد الدائن السابق المسدد بالزيادة إجمالى المبالغ المستحقة تحت الحساب			 xx xx
إجمالى التسديدات			xx
الصافى الواجب سداده			xx

تم السداد نقداً / بشيك / حوالة .....بتاريخ .....

توقيع الممول/

.....

الملحق الثانى

القوائم المالية المجمعة لشركة النساجون

الشرقيون وشركاتها التابعة

2009/9/30

BAKER TILLY
وحيد عبد الغفار وشركاه
محاسبون قانونيون ومستشارون
١٧ شـــارع مـــحمود حـــسن
من العروبة-القاهرة

حسن محمود الحشاش وشركاه
محاسبون قانونيون ومستشارون
١١٠ أ شـــارع ٢٦ يـــوليو
الزمالك- القاهرة

تقرير الفحص المحدود

إلى السادة / رئيس وأعضاء مجلس الإدارة

المقدمة

قمنا بأعمال الفحص المحدود للمركز المالى المجمع المرفق لشركة النساجون الشرقيون للسجاد "شركة مساهمة مصرية" فى ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩ وكذا القوائم المجمعة للدخل والتغير في حقوق الملكية والتدفقات النقدية المتعلقة بها عن فترة التسعة أشهر المنتهية في ذلك التاريخ ، وملخصاً للسياسات المحاسبية الهامة وغيرها من الايضاحات المتممة الأخرى والإدارة هى المسئولة عن إعداد القوائم المالية الدورية المجمعة هذه والعرض العادل والواضح لها طبقا لمعايير المحاسبة المصرية وتنحصر مسئوليتنا في إبداء إستنتاج على القوائم المالية الدورية المجمعة فى ضوء فحصنا المحدود لها. لم نقم بفحص القوائم المالية لشركتى النساجون الشرقيون – الولايات المتحدة الأمريكية (شركة تابعة) وشركة النساجون الشرقيون – الصين (شركة تابعة) والتى تمثل إجمالى أصولهما ١٠,٦٢% وإجمالى إيراداتهما ١١,٢٩% من إجمالى الأصول والإيرادات بالقوائم المالية المجمعة على التوالى، حيث يتم فحصهما بمعرفة مراجعين آخرين.

نطاق الفحص المحدود

قمنا بفحصنا المحدود طبقا للمعيار المصري لمهام الفحص المحدود رقم (٢٤١٠) " الفحص المحدود للقوائم المالية الدورية لمنشأة والمؤدى بمعرفة مراقب حساباتها". يشمل الفحص المحدود للقوائم المالية الدورية المجمعة عمل استفسارات بصورة أساسية من أشخاص مسئولين عن الأمور المالية والمحاسبية ، وتطبيق إجراءات تحليلية ،وغيرها من إجراءات الفحص المحدود. ويقل الفحص المحدود جوهريا في نطاقه عن عملية مراجعة تتم طبقا لمعايير المراجعة المصرية.وبالتالي لا يمكننا الحصول على تأكد بأننا سنصبح على دراية بجميع الأمور الهامة التي قد يتم اكتشافها في عملية مراجعة، وعليه فنحن لا نبدى رأى مراجعة على هذه القوائم المالية المجمعة.

الإستنتاج

وفى ضوء فحصنا المحدود ، لم ينم إلى علمنا ما يجعلنا نعتقد أن القوائم المالية الدورية المجمعة المرفقة لا تـــعبر بعدالة ووضوح في جـــميع جوانبها الهامة عـــن المركز المالي المجمع للشركة فى ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩ وعن أداؤها المالي وتدفقاتها النقدية المجمعة عن التسعة أشهر المنتهية في ذلك التاريخ طبقا لمعايير المحاسبة المصرية.

القاهرة فى: ١١ نوفمبر ٢٠٠٩

مراقبا الحسابات

حسن محمود الحشاش

سجل قيد مراقبى الحسابات لدى
الهيئة العامة للرقابة المالية رقم (١٠٩)
حسن محمود الحشاش و شركاه

وحيد عبد الغفار

سجل قيد مراقبى الحسابات لدى
الهيئة العامة للرقابة المالية رقم (٦)
BT وحيدعبدالغفار وشركاه

شركة النساجون الشرقيون للسجاد
(شركة مساهمة مصرية)

المركز المالي المجمع للشركة وشركاتها التابعة
في ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩

	إيضاح رقم	٢٠٠٩/٩/٣٠ جنيه مصري	٢٠٠٨/١٢/٣١ جنيه مصري
الأصول طويلة الأجل			
الأصول الثابتة (بالصافى)	(٥)	١ ٥٥٢ ١٥٢ ٦٩٢	١ ٦٢٥ ٤٤٥ ٧٤٦
مشروعات تحت التنفيذ	(٦)	٢٦٣ ٧٥٤ ١١٩	٢٠٥ ٥٣٨ ٦٤٧
الشهرة	(٧)	٦٩٦ ٨٣٥ ٩٧٠	٦٩٦ ٨٣٥ ٩٧٠
استثمارات مالية متاحة للبيع	(٨)	٧٦ ٧٥٦ ٤٣٨	٦٣ ٩٩٩ ٢٩٤
أصول ضريبية مؤجلة	(٢٣)	١٦ ٥٥١ ٣٧١	١٧ ٩٠٢ ٢٨٦
إجمالي الأصول طويلة الأجل		٢ ٦٠٦ ٠٥٠ ٥٩٠	٢ ٦٠٩ ٧٢١ ٩٤٣
الأصول المتداولة			
مخزون	(٩)	١ ٤٧٣ ٩٩٨ ٠٨٣	١ ٧٠٢ ٧٩٠ ٥٠١
عملاء وأوراق قبض		٧٦٩ ٩٧٧ ٨٥١	٧٤٢ ١٨٣ ٢٣٢
مدينون وحسابات مدينة أخرى	(١٠)	١٠٩ ٠٧٦ ٤٩٨	١٠٩ ٥٠٧ ٢٦٢
النقدية وما فى حكمها	(١١)	٢١٤ ٠٥٠ ٤٥٦	١٩١ ٧٧١ ٣٣٦
إجمالي الأصول المتداولة		٢ ٥٦٧ ١٠٢ ٨٨٨	٢ ٧٤٦ ٢٥٢ ٣٣١
الالتزامات المتداولة			
مخصصات	(١٢)	٦٧ ٥٦٥ ٧٧٨	٦٧ ١٦٢ ٦٥٠
بنوك – حسابات دائنة	(١٣)	٩٥٠ ٤٧٢ ١٢٨	٩٤١ ٨٤٤ ٥٨٣
أقساط إلتزامات طويلة الأجل تستحق خلال عام	(٢٢)	١٧٥ ٤٤١ ٢٧٢	١١٧ ٠٥٦ ٨٨٤
موردون وأوراق دفع		٥٠٥ ٧٠٤ ٥٥٦	٥٥٤ ٨٦٦ ١٢٢
دائنو التوزيعات		٨ ٦١١ ٤٣١	٥ ١٧٥ ٠٠٤
دائنون وحسابات دائنة أخرى	(١٤)	١٣٨ ٢٣٤ ٨٢٩	١٥٧ ١١١ ١٥٩
إجمالي الالتزامات المتداولة		١ ٨٤٦ ٠٢٩ ٩٩٤	١ ٨٤٣ ٢١٦ ٤٠٢
رأس المال العامل		٧٢١ ٠٧٢ ٨٩٤	٩٠٣ ٠٣٥ ٩٢٩
إجمالي الاستثمار		٣ ٣٢٧ ١٢٣ ٤٨٤	٣ ٥١٢ ٧٥٧ ٨٧٢
يتم تمويله على النحو التالى:			
حقوق المساهمين			
رأس المال المصدر والمدفوع	(١٥)	٣٧٣ ٠٣٣ ٥٥٥	٣٧٣ ٠٣٣ ٥٥٥
احتياطيات	(١٦)	١ ٤١١ ١٧٨ ٨٧٨	١ ٤٠١ ٢٤٢ ٢٨٥
أرباح (خسائر) غير محققة عن استثمارات مالية متاحة للبيع		٦ ٤٧٤ ٣١٢	(٦ ٢٨٢ ٨٣٢)
أرباح مرحلة		٤٧٨ ٣٢٠ ٢٦٤	٤٩٥ ٠٦٦ ٢٧٩
صافى ربح الفترة / العام		٢٣٦ ٢٦٧ ٢٥٣	٣١١ ١٢٦ ٣٩٠
فروق ترجمة القوائم المالية		٦٧ ٧٢١ ٦٤٩	٦٩ ٩١٣ ٧٦٣
أسهم خزينة	(٢٥)	(١ ٢٩٥ ٠٩٥)	(١ ٢٩٥ ٠٩٥)
حقوق مساهمى الشركة القابضة		٢ ٥٧١ ٧٠٠ ٨١٦	٢ ٦٤٢ ٨٠٤ ٣٤٥
حقوق الأقلية	(١٧)	١٩٩ ١٦٠ ٧٢٠	٢٢٩ ٠٠٣ ٤٣٧
إجمالى حقوق المساهمين		٢ ٧٧٠ ٨٦١ ٥٣٦	٢ ٨٧١ ٨٠٧ ٧٨٢
الإلتزامات طويلة الأجل			
قروض طويلة الأجل	(١٨)	٥٤٧ ٨٧٤ ٣٩٣	٦٢٤ ٨٣٥ ٢٦٨
أقساط ضرائب مبيعات مؤجلة	(١٩)	٨٦٨ ٦٢٦	٢ ٢١٣ ٦٦٣
قرض بنك الإسكان والتعمير	(٢٠)	٩٣٥ ٦٠٢	٩٨١ ٦٧٨
دائنو شراء أصول ثابتة	(٢١)	٦ ٥٨٣ ٣٢٧	١٢ ٩١٩ ٤٨١
إجمالي الالتزامات طويلة الأجل		٥٥٦ ٢٦١ ٩٤٨	٦٤٠ ٩٥٠ ٠٩٠
اجمالى حقوق المساهمين والالتزامات طويلة الأجل		٣ ٣٢٧ ١٢٣ ٤٨٤	٣ ٥١٢ ٧٥٧ ٨٧٢

الإيضاحات من رقم (١) إلى رقم (٢٩) جزءا لا يتجزأ من هذه القوائم المالية المجمعة.
* تقرير الفحص المحدود" مرفق "

مدير عام الشئون المالية
محمد قطرى عبد الله

رئيس مجلس الادارة
صلاح عبد العزيز عبد المطلب

شركة النساجون الشرقيون للسجاد

(شركة مساهمة مصرية)

قائمة الدخل المجمعة للشركة وشركاتها التابعة

عن الفترة المالية المنتهية في ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩

	إيضاح رقم	من ٢٠٠٩/٧/١ حتى ٢٠٠٩/٩/٣٠ جنيه مصري	من ٢٠٠٩/١/١ حتى ٢٠٠٩/٩/٣٠ جنيه مصري	من ٢٠٠٨/٧/١ حتى ٢٠٠٨/٩/٣٠ جنيه مصري	من ٢٠٠٨/١/١ حتى ٢٠٠٨/٩/٣٠ جنيه مصري
صافى المبيعات		٩٠١ ١٢٦ ٠٧١	٢ ٥٧٧ ٤٩٥ ٠٦٥	١ ٠٠٦ ٦٧٨ ٢٠٩	٢ ٦٠٢ ٥١٩ ٨١٣
يخصم:					
تكلفة المبيعات		٨٠١ ٢٦٨ ٨١٧	٢ ٢٧٠ ٦٧٩ ٦٩٥	٨٩٩ ١٣٧ ٧٤٨	٢ ٢٩٥ ٤٦٢ ٣٤٢
مجمل الربح		٩٩ ٨٥٧ ٢٥٤	٣٠٦ ٨١٥ ٣٧٠	١٠٧ ٥٤٠ ٤٦١	٣٠٧ ٠٥٧ ٤٧١
يخصم:					
مصروفات التوزيع		٧ ٠٩٩ ٧٥٦	١٨ ٥١٤ ١٦٨	٦ ١٧٦ ٣٦٤	١٤ ٠٠٨ ٩٤٥
مصروفات إدارية وعمومية		١٧ ٤٩٧ ١٧٣	٤٨ ٨٦٤ ٩٣١	١٢ ٨١٦ ٣٩٧	٤٠ ٥٢٠ ٦٢٦
		٢٤ ٥٩٦ ٩٢٩	٦٧ ٣٧٩ ٠٩٩	١٨ ٩٩٢ ٧٦١	٥٤ ٥٢٩ ٥٧١
صافى الأرباح الناتجة عن التشغيل		٧٥ ٢٦٠ ٣٢٥	٢٣٩ ٤٣٦ ٢٧١	٨٨ ٥٤٧ ٧٠٠	٢٥٢ ٥٢٧ ٩٠٠
يضاف(يخصم):					
مخصصات بخلاف الإهلاك		(٢ ٠٠٠ ٠٠٠)	(٢ ٠٠٠ ٠٠٠)	--	--
إيرادات استثمارات مالية		--	--	٢٢ ٩٧٨	١ ٧٧٤ ٢٢٨
فوائد دائنة		٤٤٠ ٣٢٤	٤ ٧٨٣ ٣٢٢	٤٨١ ١٥٣	١ ٢١٧ ٦٤٠
إيرادات أخرى		٣١ ١٢٧ ٤١٣	١١٦ ٩٢٥ ٠٦١	٢٧ ٩٥١ ٠٣٦	٨٥ ٣٥١ ٤٦٥
أرباح رأسمالية		--	٨٩ ٢٤٠	--	٤٠٢ ٩٧٠
مصروفات تمويلية		(٢٣ ٩٢١ ٦٥٥)	(٧١ ٨١٩ ٣٣٤)	(٢٢ ٤١٤ ٨٨١)	(٦٠ ٣٢٩ ٩٤٨)
فروق تقييم عملات أجنبية		٣ ٧٧٨ ٧٨٤	(٤ ٩٢٦ ٣٩٠)	٢٣ ٢٨٩ ٠٣٧	٢٦ ٤٤٣ ١٩٢
		٩ ٤٢٤ ٨٦٦	٤٣ ٠٥٢ ٠٩٩	٢٩ ٣٢٩ ٣٢٣	٥٤ ٨٥٩ ٥٤٧
صافى أرباح الفترة قبل الضرائب		٨٤ ٦٨٥ ١٩١	٢٨٢ ٤٨٨ ٣٧٠	١١٧ ٨٧٧ ٠٢٣	٣٠٧ ٣٨٧ ٤٤٧
(يخصم) :					
ضريبة الدخل الحالية		(٧ ٧٧٧ ٦٤٨)	(٢٣ ٣٥٣ ٧٨٤)	(١٣ ١٣٩ ٧٢١)	(٣٠ ٣٨٥ ٣٤٦)
الضريبة المؤجلة		(١٩٨ ٥٨٤)	(١ ٢٨١ ٥٨٢)	(٢٦١ ٩٩٤)	(٢٢٠ ٤٠٤)
ضريبة الدخل عن الفترة		(٧ ٩٧٦ ٢٣٢)	(٢٤ ٦٣٥ ٣٦٦)	(١٣ ٤٠١ ٧١٥)	(٣٠ ٦٠٥ ٧٥٠)
صافى ربح الفترة بعد الضرائب		٧٦ ٧٠٨ ٩٥٩	٢٥٧ ٨٥٣ ٠٠٤	١٠٤ ٤٧٥ ٣٠٨	٢٧٦ ٧٨١ ٦٩٧
موزع كالتالى :-					
نصيب مساهمى الشركة القابضة		٧٣ ٥٧٠ ٤٦٨	٢٣٦ ٢٦٧ ٢٥٣	٨٦ ١٨٢ ٢٦٩	٢٤٠ ٥١٠ ٦٥٧
نصيب الأقلية		٣ ١٣٨ ٤٩١	٢١ ٥٨٥ ٧٥١	١٨ ٢٩٣ ٠٣٩	٣٦ ٢٧١ ٠٤٠
		٧٦ ٧٠٨ ٩٥٩	٢٥٧ ٨٥٣ ٠٠٤	١٠٤ ٤٧٥ ٣٠٨	٢٧٦ ٧٨١ ٦٩٧
نصيب السهم الأساسى فى أرباح الفترة	(٢٤)	٠,٩٩	٣,١٧	١,١٦	٣,٢٥

الإيضاحات من رقم (١) إلى رقم (٢٩) جزءاً لا يتجزأ من هذه القوائم المالية المجمعة.

شركة المنصاورون الشرقيون للسجاد
(شركة مساهمة مصرية)

قائمة التغير في حقوق الملكية المجمعة للشركة وشركاتها التابعة
عن الفترة المالية المنتهية في ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩

	رأس المال المصدر والمدفوع جنيه مصري	احتياطي قانوني جنيه مصري	إحتياطي عام جنيه مصري	إحتياطي خاص جنيه مصري	إحتياطي رأسمالي جنيه مصري	(خسائر) أرباح غير محققة عن استثمارات مالية متاحة للبيع جنيه مصري	أرباح مرحلة جنيه مصري	صافي الربح جنيه مصري	فروق الترجمة جنيه مصري	أسهم خزينة جنيه مصري	الإجمالي جنيه مصري
الرصيد في ٢٠٠٨/١/١	٢٨٠ ٩٥١ ٧٨٠	٣٠٢ ٩٢٩ ٩٧٧	٣٩٢ ٤٣٦ ٣٢٢	٨٢٨ ٩٧٣ ٥٩	٨٧٢ ٤٠٨	٣٧١ ٥٤٢ ٥	٢٢٧ ٨٧٩ ٣٨٥	٣٥٢ ٠٤٨ ٣٢٨	٤٨١ ٦٩٤ ٧١	(٩٥٥ ٠٥٠ ٢٩)	٨١٣ ٤٠٣ ٢٤١ ٦٥١
المحول للاحتياطيات	.	٩ ١٢٦ ٧٢١	٢٥ ٣٩٦ ٩٩٣	..	.	..	..	(٧١٤ ٥٢٣ ٣٤)	.	..	..
توزيعات الأرباح عن عام ٢٠٠٧	..	..	..	..	..	.	..	(٥٩٨ ٦٧٣ ٩٢)	..	..	(٥٩٨ ٦٧٣ ٩٢)
المجنب من الأرباح المرحلة لزيادة راس المال	٧٧٥ ٠٨١ ٩٢	..	..	..	..	..	..	(٦٨٠ ٨٨٦ ٩١)	..	(٩٥٠ ١٩٥)	..
المحول للأرباح المرحلة	..	..	..	..	..	..	٣٦١ ٩٦٤ ١٠٨	(٣٦١ ٩٦٤ ١٠٨)	..	..	..
تسويات متعلقة بإعداد القوائم المجمعة	..	..	..	..	..	.	٧١٣ ٩٩٩	..	..	.	٧١٣ ٩٩٩
خسائر غير محققة من إستثمارات مالية متاحة للبيع	.	..	..	..	..	(٨٩٩ ٩٦٩ ١)	..	..	..	.	(٨٩٩ ٩٦٩ ١)
التغير فى فروق الترجمة	..	..	..	..	..	..	..	..	(٦٥٤ ٦٦٠ ٨)	..	(٦٥٤ ٦٦٠ ٨)
شراء اسهم خزينة	..	..	..	..	..	..	..	..	..	(٥١٥ ٩٢٧ ٢٢)	(٥١٥ ٩٢٧ ٢٢)
بيع اسهم خزينة	..	..	١٧٧ ٩٧٠ ٥	..	..	..	..	..	..	٤٧٠ ٨٧٨ ٥٠	٦٤٧ ٨٤٨ ٥٦
صافي ربح الفترة	..	..	..	..	..	..	..	٦٥٧ ٥١٠ ٢٤٠	..	..	٦٥٧ ٥١٠ ٢٤٠
الرصيد في ٢٠٠٨/٩/٣٠	٥٥٥ ٠٣٣ ٢٧٣	٠٢٣ ٠٥٦ ٩٨٧	٥٦٢ ٨٠٣ ٣٥٣	٨٢٨ ٩٧٣ ٥٩	٠٠ ٨٠٤	٤٧٢ ٤٧٢ ٣	٣٠١ ٠٤٣ ٤٩٥	٦٥٧ ٥١٠ ٢٤٠	٢٢٧ ٨٢٧ ٦٣	(٠٩٥ ٢٩٥ ١)	٠٠٢ ٣٣٥ ٠٧٥ ٢
الرصيد في ٢٠٠٩/١/١	٥٥٥ ٠٣٣ ٢٧٣	٠٢٣ ٠٥٦ ٩٨٧	٥٦٢ ٨٠٣ ٣٥٣	٨٢٨ ٩٧٣ ٥٩	٨٧٢ ٤٠٨	(٨٣٢ ٢٨٢ ٦)	٢٧٩ ٠٦٦ ٤٩٥	٣٩٠ ١٢٦ ٣١١	٧٦٣ ٩١٣ ٦٩	(٠٩٥ ٢٩٥ ١)	٣٤٥ ٨٠٤ ٢٦٤٢
المحول للاحتياطيات	..	٥٩٣ ٩٣٦ ٩	..	..	..	..	..	(٥٩٣ ٩٣٦ ٩)	..	..	..
توزيعات الأرباح عن عام ٢٠٠٨	..	..	..	.	..	..	(٧٦١ ٥٢٨ ١٢)	(٧٩٧ ١٨٩ ٣٠١)	..	..	(٥٥٨ ٧١٨ ٣١٢)
تسويات متعلقة بإعداد القوائم المجمعة	..	..	..	..	..	..	(٢٥٤ ٢١٧ ٤)	..	..	..	(٢٥٤ ٢١٧ ٤)
أرباح غير محققة من استثمارات مالية متاحة للبيع	..	..	..	..	١٤٤ ٧٥٧ ١٢	..	..	..	..	..	١٤٤ ٧٥٧ ١٢
التغير فى فروق الترجمة	..	..	..	..	..	..	..	..	(١١٤ ١٩٢ ٢)	..	(١١٤ ١٩٢ ٢)
صافي ربح الفترة	..	..	..	..	..	..	..	٢٥٣ ٢٦٧ ٢٣٦	..	..	٢٥٣ ٢٦٧ ٢٣٦
الرصيد في ٢٠٠٩/٩/٣٠	٥٥٥ ٠٣٣ ٢٧٣	٦١٦ ٩٩٢ ٩٩٦	٥٦٢ ٨٠٣ ٣٥٣	٨٢٨ ٩٧٣ ٥٩	٨٧٢ ٤٠٨	٣١٢ ٤٧٤ ٦	٢٦٤ ٣٢٠ ٤٧٨	٢٥٣ ٢٦٧ ٢٣٦	٦٤٩ ٧٢١ ٦٧	(٠٩٥ ٢٩٥ ١)	٨١٦ ٧٠٠ ٧٥٧ ٢

الإيضاحات من رقم (١) إلى رقم (٢٩) جزءا لا يتجزأ من هذه القوائم المالية المجمعة.

شركة النساجون الشرقيون للسجاد
(شركة مساهمة مصرية)

قائمة التدفقات النقدية المجمعة للشركة وشركاتها التابعة
عن الفترة المالية المنتهية فى ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٩

	ايضاح رقم	٢٠٠٩/٩/٣٠ جنيه مصري	٢٠٠٨/٩/٣٠ جنيه مصري
التدفقات النقدية من انشطة التشغيل			
صافى ربح الفترة قبل الضرائب		٢٨٢ ٤٨٨ ٣٧٠	٣٠٧ ٣٨٧ ٤٤٧
تعديلات لتسوية صافى الربح مع التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل			
إهلاكات الأصول الثابتة		١٥٠ ٣٥٤ ٩٣٨	١٤٦ ٧٨٦ ٨٥٦
مخصصات بخلاف الإهلاك		٢ ٠٠٠ ٠٠٠	--
مصروفات تمويلية		٧١ ٨١٩ ٣٣٤	٦٠ ٣٢٩ ٩٤٨
أرباح رأسمالية		(٨٩ ٢٤٠)	(٤٠٢ ٩٧٠)
أرباح التشغيل قبل التغير فى بنود رأس المال العامل		٥٠٦ ٥٧٣ ٤٠٢	٥١٤ ١٠١ ٢٨١
التغير فى بنود رأس المال العامل			
النقص (الزيادة) فى المخزون		٢٢٨ ٧٩٢ ٤١٨	(٣٠٧ ١٢٩ ٠٠٦)
(الزيادة) فى العملاء واوراق قبض والحسابات المدينة		(٤٣ ٨٠٦ ٢١٤)	(١٩٥ ١٨٥ ١٢٨)
(النقص) الزيادة فى الموردين وأوراق الدفع والحسابات الدائنة		(١٤٥ ٥٤٢ ٣١٤)	٧١ ٦٦١ ٨٢٨
التدفقات النقدية الناتجة من أنشطة التشغيل		٥٤٦ ٠١٧ ٢٩٢	٨٣ ٤٤٨ ٩٧٥
مصروفات تمويلية مدفوعة		(٧١ ٨١٩ ٣٣٤)	(٦٠ ٣٥٦ ٤٣٠)
ضريبة الدخل المدفوعة		(٢٦ ٧٢٢ ١١٩)	(٢٨ ٥٩٠ ٢٩٣)
صافى التدفقات النقدية الناتجة من (المستخدمة فى) أنشطة التشغيل		٤٤٧ ٤٧٥ ٨٣٩	(٥ ٤٩٧ ٧٤٨)
التدفقات النقدية من أنشطة الإستثمار			
(مدفوعات) لشراء أصول ثابتة ومشروعات تحت التنفيذ		(١٣٣ ٠٥٥ ١١٢)	(١٤٣ ٠٢٦ ٤٠٠)
متحصلات من بيع أصول ثابتة وتعويضات		٨٩ ٢٤٠	٣ ٢٣٩ ١٦٣
(مدفوعات) لشراء استثمارات مالية متاحة للبيع		--	(٤ ٨٩٥ ٥٨٧)
صافى التدفقات النقدية (المستخدمة فى) أنشطة الاستثمار		(١٣٢ ٩٦٥ ٨٧٢)	(١٤٤ ٦٨٢ ٨٢٤)
التدفقات النقدية من أنشطة التمويل			
مقبوضات من بنوك – حسابات دائنة		٨ ٦٤٦ ٢٣٥	٢٦٧ ١٨٣ ٩٤٢
(مدفوعات) لشراء اسهم خزينة		--	(٢٢ ٩٢٧ ٥١٥)
مقبوضات من بيع أسهم خزينة		--	٥٦ ٨٤٨ ٦٤٧
توزيعات الأرباح المدفوعة		(٢٧٥ ٠٤٩ ٨٥٥)	(١٢٠ ٨٤٥ ٣٦٨)
(مدفوعات) التزامات طويلة الأجل		(٢٣ ٥٣٩ ١٢٥)	(٣٥ ٣١٨ ٥٤٣)
صافى التدفقات النقدية (المستخدمة فى) الناتجة من أنشطة التمويل		(٢٨٩ ٩٤٢ ٧٤٥)	١٤٤ ٩٤١ ١٦٣
صافى التغير فى النقدية وما فى حكمها خلال الفترة		٢٤ ٥٦٧ ٢٢٢	(٥ ٢٣٩ ٤٠٩)
رصيد النقدية وما فى حكمها فى أول الفترة		١٩١ ٢٧٥ ٤٢٣	١٣١ ٠٠٣ ٣٣٠
فروق ترجمة القوائم المالية		(٢ ٢٦٩ ٤١٢)	(٨ ٠٧٣ ٥٥٦)
رصيد النقدية وما فى حكمها اخر الفترة	(١١)	٢١٣ ٥٧٣ ٢٣٣	١١٧ ٦٩٠ ٣٦٥

الإيضاحات من رقم (١) إلى رقم (٢٩) جزءا لا يتجزأ من هذه القوائم المالية المجمعة.

إستبيان لإستطلاع الرأى عن تطور الشركات العائلية لتفعيل دورها التنموى فى بيئة الأعمال المصرية

السيد صاحب الشركة أو المدير المسئول
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،،،

إن هذا الإستقصاء الذى بين يديك جزء من بحث عن "تطور الشركات العائلية لتفعيل دورها التنموى فى بيئة الأعمال المصرية" ، فالرجاء مراعاة الدقة والموضوعية ما إستطعت ذلك لخدمة هذا البحث العلمى ، وستكون المعلومات الواردة بهذا الإستبيان موضع سرية تامة .

ولكم جزيل الشكر والتقدير لكريم تعاونكم ،،،،،،،،،،،،،،،،،،

والله الموفق ،،،،،،،،،،،،،،،،،،

أ.د إيمان أحمد الشربينى

أستاذ : بمعهد التخطيط القومى

إستبيان لإستطلاع الرأى عن تطور الشركات العائلية
لتفعيل دورها التنموى فى بيئة
الأعمال المصرية

إسم الشركة : .....

مجال النشاط : .....

مجالات الأنشطة الأخرى " إن وجدت " .....

" ضع علامة صح أمام الإختيار المناسب "

1- الشكل القانونى : .....

شركة أشخاص " تضامن " ( ) شركة ذات مسئولية محدودة ( )

شركة مساهمة مغلقة ( ) شركة مساهمة عامة ( )

2- النطاق الجغرافى للنشاط : .....

محافظة ..... ( ) جميع المحافظات ..... ( )

مصر والخارج ..... ( )

3- تاريخ بدء النشاط : .....

4-عدد فروع الشركة "إن وجدت " .....

5-من الذى يقود العمل بالشركة الآن .....

الجيل الأول : .....( ) الجيل الثانى :.....( )

الجيل الثالث : .....( ) الجيل الرابع :.....( )

6-إذا كانت شركتكم تقع تحت نطاق الشركات العائلية ، هل ترون أن يجب أن تقتصر إدارة الشركة على الفكر العائلى ؟ (نعم) (لا)

7- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فأذكر أسباب تفضيلكم إقتصار إدارة الشركة على الفكر العائلى؟

(أ) : ..... (ب) : .....

(ج) : ..... (د) : .....

8 – فى أى مرحلة تقع شركتكم ؟

(أ) : الميلاد ( )
(ب) : النمو ( )
(ج) : النضوج ( )
(د) : الفناء ( )

9- هل تجدون أن شركتكم قادرة على المحافظة على وجودها وإزدهارها ونموها وعلى تطوير نفسها فى النواحى الآتية ؟

(أ) : النواحى الفنية . ( )
(ب) : النواحى الإدارية . ( )
(ج) : النواحى التسويقية. ( )
(د) : النواحى المعلوماتيه . ( )

10 – ما هى الإعتبارات التى تقومون بتعيين الأفراد على أساسها فى الشركة ؟

(أ) : إعتبارات عائلية . ( )
(ب) : إعتبارات مهنية . ( )
(ج) : إعتبارات عائلية ومهنية . ( )
(د) : أخرى . ( )

11- هل لدى شركتكم ما يميزها عن الشركات الأخرى ؟ (نعم) (لا)

12- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم فما هى مقومات هذا التمييز ؟

(أ) : العلامات التجارية . ( )
(ب) : براءات الإختراع . ( )
(ج) : السمعة الحسنة المالية والإقتصادية والإجتماعية . ( )
(د) : آخرى " أذكرها ". ( )

.....

.....

12- هل تعتقدون أن شركتكم يمكنها الصمود أمام التحديات المحلية ؟ (نعم) (لا)

13- هل تعتقدون أن شركتكم يمكنها الصمود أمام التحديات العالمية ؟ (نعم) (لا)

14- هل تقومون بإعداد قوائم مالية خاصة بشركتكم ؟ (نعم) (لا)

15- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم فما هى هذه القوائم ؟
(أ) : قائمة الدخل . ( )
(ب) : قائمة المركز المالى . ( )
(ج) :قائمة حقوق الملكية . ( )
(د) : قائمة التفقات النقدية . ( )
(و) : كل القوائم السابقة . ( )

16- ما هى الطريقة التى تحاسبون بها ضريبيا ؟
(أ) : طريقة المظاهر الخارجية . ( )
(ب) : طريقة التقدير الجزافى . ( )
(ج) : التقدير الإفتراضى . ( )
(د) : قانون رقم 159 لسنة 1981. ( )
(و) : أخرى . ( )
17-إذا كانت الطرق السابقة غير مناسبة هل لديكم مقترحات أفضل أكثرمناسبة لظروف شركتكم؟

.....

.....

18- هل تطبقون معايير المحاسبة المصرية ؟ (نعم) (لا)

19- هل الشركة قادرة على تمويل نفسها ذاتيا ؟ (نعم) (لا)

20- إذا كانت الإجابة بلا فما هى طرق التمويل الأخرى التى تعتمدون عليها ؟
(أ) : الإقتراض من البنوك ( )
(ب) : مصادر أخرى . ( )
" إذا كانت هناك مصادر أخرى فيرجى ذكرها "

.....

.....

21- هل شركتكم مدرجة فى بورصة الأوراق المالية ؟ (نعم) (لا)

22- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما هى الخطوات التى يجب إتخاذها من أجل تحسين العلاقات بين حملة الأسهم و أفراد العائلة ؟

.....

.....

23- ما هى القضايا التى ترى أنها تتطلب المزيد من الإهتمام فيما يتعلق ببيع أسهم المشاركين ، أو تقييم أسهم الشركة ، أو سياسة توزيع الأرباح التى تنتهجها الشركة ؟

.....

.....

.....

24- إذا كانت أسهم شركتكم غير مدرجة فى البورصة ، هل تعتقدون أن هناك أهمية لإدراج أسهم شركتكم فى بورصة الأوراق المالية ؟ (نعم) (لا)

25- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما مدى هذه الأهمية من وجهة نظركم ؟

(أ) : هام جداً . ( )
(ب) : هام . ( )
(ج) : هام الى حد ما . ( )
(د) : غير هام على الإطلاق . ( )

26 - هل تعتقدون أن إدراج أسهم شركتكم فى بورصة الأوراق المالية له مترتبات إيجابية ؟ (نعم) (لا)

27- إذا كانت الاجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما هى هذه المترتبات ؟ ( )
(أ) : الحفاظ عل إسم العائلة صاحبة الشركة فى الأمد الطويل . ( )
(ب) : حماية الشركة من التفتت والتوارى . ( )
(ج): توفير الأليات الملائمة لنقا الملكية والتكيف مع التطور فى الإقتصادات المحلية والإقليمية والعالمية . ( )
(د) : كل ما سبق . ( )

28 – هل لديكم فكرة عن وجود بورصة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تسمى " بورصة النيل " ؟ (نعم) (لا)

29- إذا كانت شركتكم ليست شركة مساهمة عامة ، هل تعتقدون أن التحول نحو أن تصبح شركتكم شركة مساهمة عامة سيشكال عبئاً على شركتكم ؟ (نعم) (لا)

30 – إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما هى معوقات تحقيق ذلك ؟
(أ) : زيادة حجم الأعباء الإدارية والإفصاح المالى والشفافية . ( )
(ب) : تخفيض حصص المالكين . ( )
(ج) : زيادة التكاليف الحالية والمستقبلية . ( )
(د) : كل ما سبق . ( )

31 - هل تعتقدون أن هناك أهمية لتوسع شركتكم وإمتداد عملها الى قطاعات أخرى سريعة النمو؟ (نعم) (لا)

32- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما مدى هذه الأهمية من وجهة نظركم ؟
(أ) : أهمية كبيرة . ( )
(ب) : أهمية محدودة . ( )
(ج) : أهمية ضئيلة . ( )
(د) : ليست هناك أهمية على الإطلاق . ( )

33 – هل تعتقدون أن نمو وبقاء شركتكم يرجع الى أى من العوامل التالية ؟
(أ) : الجودة العالية لمنتجاتكم . ( )
(ب) :السعر المناسب لمنتجاتكم . ( )
(ج) : العلاقات البيعية المتميزة "مثال خدمة ما بعد البيع " . ( )
(د) : كل ما سبق . ( )

34- هل تطبقون ما يسمى بحوكمة الشركات ؟ (نعم) (لا)

35- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بلا ، فهل ترغبون فى تطبيق قواعد حوكمة الشركات ؟ (نعم) (لا)

36- هل لديكم علم بالجهات التى يمكن أن تساعدكم فى تطبيق قواعد حوكمة الشركات ؟ (نعم) (لا)

38- هل أنتم مستعدون لدفع تكاليف التدريب عل تطبيق قواعد حوكمة الشركات إذا وجدتم أن فيها كثير من النفع لشركتكم ؟ (نعم) (لا)

39- هل تعتقدون بوجود مسئولية إجتماعية لشركتكم تجاه المجتمع ؟ (نعم) (لا)

35 – إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم ، فما مدى هذه المسئولية من وجهة نظركم ؟
(أ) : مسئولية ضخمة تجاه المجتمع . ( )
(ب) : مسئولية محدودة تجاه المجتمع . ( )
(ج) : مسئولية هامشية تجاه المجتمع . ( )
(د) : ليست هناك مسئولية للشركة تجاه المجتمع على الإطلاق . ( )

40- هل تعتقدون أن مشاركتكم الإجتماعية يجب أن تتم من خلالكم أو من خلال مؤسسات المجتمع المدنى " الجمعيات الأهلية " ؟ ولماذا ؟

.....

.....

.....

41- هل تستطيع شركتكم أن تشارك فى التغيير الذى أصبح السمة المميزة لعالم الأعمال ؟ (نعم) (لا)

42- ما هى العوامل التى تؤدى الى تطوير الشركات العائلية وتفعيل دورها التنموى فى مصر ؟

.....

.....

.....

43– هل تعتقدون أن بيئة الأعمال ومناخ الإستثمار فى مصر مواتى لنمو وإزدهار شركاتكم ؟ (نعم) (لا)

44- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بلا ، فما هى مقترحاتكم بشأن تحسين بيئة الأعمال وتنقية مناخ الإستثمار فى مصر ؟

.....

.....

.....

45- هل لديكم أى مقترحات أخرى تريدون إضافتها لتحقيق مزيد من التطوير للشركات العائلية ؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

شكراً على حسن تعاونكم

أ. د إيمان أحمد الشربينى