تطوير الفا
لخدمات الاعمال
eTatweer.com

قسم البحث العلمي في تطوير ألفا

دراسة بعنوان :

قابلية قياس أثر الحوكمة على الأداء المالي للشركات

قابلية قياس أثر الحوكمة على الأداء المالي للشركات

Tatweer Alpha

ملخص الدراسة :

تهدف الدراسة إلى توضيح إمكانية قياس أثر الحوكمة على الأداء المالي للشركات بشكل مباشر, لتبيان ذلك تم تنول مفهوم الحوكمة وأثرها المالي بشكل نظري ومن ثم تم تناول دراسات حالة لشركات من السوق السعودية في ثلاث قطاعات مختلفة

تم تحليل القوائم المالية وارقام الشركة لأربع سنوات بعد دخول الشركات المدروسة إلى سوق الأوراق المالية وتحسين نظام الحوكمة فيها , كما تم تحليل التقارير السنوية لتسجيل جميع النشاطات والتحسينات الإدارية التي قامت بها الشركات المدروسة خلال فترة الدراسة

وضحت النتائج صعوبة رصد الأثر المالي للحوكمة بشكل مستقل بسبب وجود أنشطة و عوامل أخرى في الشركات والتي تؤثر بشكل مباشر على الأرقام المالية للشركة مما يجعل من الصعب جدا رصد أثر الحوكمة المالي بشكل مستقل في الحالة العملية , مع توضيح الأثر غير المباشر للحوكمة على الأنشطة الأخرى والتي قد تكون ساهمت في تعزيز الأرقام المالية للشركات المدروسة

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

مقدمة :

باتت الحوكمة مفهوماً يتردد بشكل متكرر في الآونة الاخيرة في مختلف القطاعات الإدارية , وأصبح تطبيقه في الشركات والكيانات الاقتصادية أمرا ضروريا بعد أن تم اعتماده من قبل العديد من المؤسسات الاقتصادية ودعت اليه العديد من الجهات الحكومية .

في هذا الملف سوف نقوم بإيجاز بعرض مفهوم الحوكمة وأهميته والأسباب التي تدعو الى تطبيقه لنحصل على صورة أوضح عن النقاط الخفية في هذا المفهوم

ولأن الهدف الأساسي في أغلب المشاريع الاقتصادية هو العائد المالي, والسؤال الذي يتم طرحه دائما من قبل أصحاب القرار قبل اعتماد نظام حوكمة في المؤسسات, ما هو الأثر المالي الذي ستحصل عليه المؤسسة نتيجة تطبيق نظام حوكمة داخلها؟ وهل يمكنني قياس نسبة العائد الربحي نتيجة تطبيق نظام حوكمة في الشركة؟

انطلاقا من هذا السؤال ستوضح الدراسة امكانية قياس الأثر المالي للشركات نتيجة تطبيق الحوكمة فيها لتبيان المؤشرات التي يمكن قياسها وما هي العوائد التي يمكن التنبؤ بها نتيجة تطبيق الحوكمة في الشركات وذلك عبر اجراء دراسة على عدد من الشركات السعودية التي اتبعت نظام حوكمة ناجح في هيكلها الإداري حيث سيتم تحليل القوائم المالية للشركات بالإضافة الى تقارير عملها السنوية لدراسة إمكانية قياس الأثر المالي للحوكمة بشكل مستقل على عائدات الشركات المدروسة

ما هي الحوكمة ؟

ان دراسة الحوكمة وعناصرها ومكوناتها ترجع إلى القرن التاسع عشر، نتيجة ظهور الشركات المساهمة العامة، وما رافق ذلك من ظهور العديد من المشكلات المحاسبية والإدارية الناتجة عن فصل الملكية عن الإدارة والتي تعرف بمشكلة الوكالة ، حيث تطلبت وجود العديد من الترتيبات والإجراءات والقواعد التي تلزم الشركات باحترام حقوق أصحاب المصالح والمساهمين، إضافة إلى مسؤوليات مجلس الإدارة وأعضائها ولجان التدقيق التي تمثل عناصر الحوكمة ومبادئها , إلى أن تم إقرار مبادئ الحوكمة وتطبيقها فيما بعد وذلك بعد تطور المفهوم وتبلور عناصره بشكل واضح على مستوى العالم

لذلك يمكن تعريف الحوكمة على أنها مجموعة من القواعد والإجراءات والقوانين التي تحكم المؤسسة بالإضافة إلى أساليب مراقبة الأداء والتحكم المنظم في جميع اجرائيات المؤسسة بهدف تحقيق أهداف المؤسسة وفق الجودة المطلوبة

أهمية الحوكمة :

لقد تزايدت أهمية الحوكمة في الآونة الأخيرة وذلك بهدف تحقيق عدة أهداف اقتصادية ، حيث تكمن أهمية الحوكمة من أهمية المشكلات الإدارية التي قامت بحلها والتي ظهرت جليا في الشركات المساهمة والشركات متعددة الملكية وأهمها ما يلي :

- **شك الملاك**

عند وجود اكثر من مالك للشركه سيظهر الشك عند بعض الملاك الذين لا يشاركون بشكل مباشر في اداره الشركه وهذا قد يخلق بعض الاصطدامات الناتجه عن شك الملاك غير المشاركين في الإدارة التنفيذية في الملاك التنفيذين المشاركين في الاداره , هذه الاصطدامات قد تخلق صراعات تؤثر سلبا على المؤسسة أو قد تؤدي إلى تفككها

تعمل الحوكمه على حل هذا الخلاف واضفاء الثقة على جميع الملاك حيث يكون الجميع على درايه بجميع أنشطة الشركه كما ستكون جميع بيانات الشركة المالية موضحة ومفصلة للجميع, بالإضافة الى ذلك سيشارك بعض الملاك غير التنفيذيين أو جميعهم في عمليه صنع القرار والرقابة على الأنشطة على شكل مجلس ادارة يراقب عمليات الشركة, كل ذلك سيعمل على انعدام الشك و اظهار الثقه في الاداره التنفيذيه للشركه .

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

- **الشفافيه**

إن أحد متطلبات الحوكمة هو اعتماد شفافية عالية في جميع أنشطة الشركة وأرقامها المالية بالإضافة الى الخطط أو حتى المخاطر.

لذلك ستكون جميع عمليات الشركة واجرائياتها متاحة ومكشوفة للأطراف المعنية من ملاك ومساهمين ومقرضين وأصحاب قرار , هذه الشفافية ستساعد الأطراف المعنية على اتخاذ قرارات جريئة وآمنة في ضوء معرفتهم لحال المؤسسة الحقيقي , فعلى سبيل المثال هذا قد يساعد المؤسسة في الحصول على قروض عالية او اجراء استثمارات وشراكات بناءً على ثقة باقي الأطراف بعد اطلاعهم على واقع المؤسسة وأرقامها المالية بشكل صحيح ودقيق.

- **استمراريه الشركه**

عندما تكون المؤسسة مرتبطة بأشخاص فإن أي خلاف أو مشكلة قد تحصل بينهم قد تؤدي إلى مشاكل كبيرة على المؤسسة والتي قد تتسبب في بعض الأحيان بانهيار المؤسسة بأكملها, لذلك يعمل نظام الحوكمة على تعزيز فكرة فصل الملكية عن الإدارة وهذا يجعل من المؤسسة كيانا منظما مستقل اداريا مما يضمن استمرارية عمل الشركة حتى في حال غياب الملاك عن الإدارة وبالتالي ضمان استمرار عمل المؤسسة لأجيال متعاقبة لأنها تكون مرتبطة بفريق عمل وليس بشخصيات محددة.

- **الرقابه**

تعتبر الرقابة عاملا مهما وضروريا في أي مؤسسة لضمان تحقيق أهداف المؤسسة وفق الجودة المطلوبة وضمان النزاهة وعدم ظهور الفساد في الهيكل الإداري

تعزز الحوكمة الرقابة في هيكل المؤسسة حيث تكون جميع عمليات المؤسسة وأرقامها المالية متابعة ومراقبة من قبل موظفين متخصصين بالإضافة الى الرقابة الكلية التي تكون مفروضة من قبل مجلس الإدارة على الإدارة التنفيذية , ولأن الحوكمة تتطلب شفافية يكون اخفاء أي عملية فساد أمرا صعبا .

تمكن هذه الرقابة مجلس الإدارة من التدخل في الوقت الصحيح لمعالجة أي خلل قد يطرؤ داخل المؤسسة بالإضافة إلى التنبؤ بالمخاطر المحتملة ومعالجتها قبل وقوعها.

لذلك يمكن القول أن الرقابة في الحوكمة تسمح بمراقبه اجرائيات الشركة ونتائج العمل التنفيذيه من قبل طرف اضافي مستقل وهذا يعطينا الفوائد التالية :

- وجود مراقب خارجي لاجراءات العمل يمنع ظهور الفساد أوتفضيل المصالح الشخصية وضمان عمل الشركه ضمن الجوده والاداء المخطط له
- اداره المخاطر التي يمكن رصدها من قبل مراقب خارجي والتي تكون غير ظاهرة لفريق العمل داخليا

مؤشرات الحوكمة :

كما هو معلوم لمراقبه الاثر الذي يتركه تطبيق الحوكمه على الشركات يجب اتباع مقاييس خاصه يمكن من خلالها مراقبه الاثر والنتائج التي سيتم الحصول عليها نتيجه تطبيق الحوكمه

اذا قمنا بتحليل نظام الحوكمة واجرائياته نلاحظ أن منظومة الحوكمة قد تؤثر على ثلاث جوانب مختلفة يمكن اعتمادها كمؤشرات قياس وذلك لمتابعة أثر الحوكمة في المؤسسة وهي :

- أثر مالي
- أثر زمني
- أثر اداري

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

1- المؤشر المالي

يعتبر الأثر المالي أحد أهم المؤشرات التي تهم ملاك الشركة حيث يعتبر الأداء المالي للشركة معيارا واضحا يحدد أداء الشركة ونجاحها وهو مؤشر رقمي وبالتالي قابل للقياس

إن الغاية الأساسية في هذه الورقة هي مراقبة الأثر المالي لدراسة قابلية رصد الأثر المالي للحوكمة بشكل مستقل ومعرفة فيما اذا كان بالإمكان قياس هذا الأثر كنسبة أو رقم رياضي صريح يؤثر على القوائم المالية يمكن ربطه كنتيجة مباشرة لتطبيق الحوكمة حيث سيتم ذلك عبر تحليل بيانات بعض الأمثلة من السوق السعودية

لذلك سيكون سؤال الدراسة الأساسي هل يمكننا قياس أثر الحوكمة على العائد المالي للشركة؟

2- المؤشر الزمني :

إن تطبيق الحوكمة سيؤثر حكما على الإطار الزمني للعديد من الفعاليات والأنشطة داخل الهيكل الإدراي للشركة أو حتى في الجانب التشغيلي , قد يكون هذا التأثير أطول في بعد الأنشطة وقد يكون اختصارا للوقت في أنشطة أخرى

فكما ذكر سابقا, تطبيق نظام الحوكمة يتطلب اعادة هيكلة للمنظومة الإدارية وبالتالي وجود أقسام منفصلة بحسب الاختصاص بالاضافة الى وجود مستويات في الإدارة المتوسطة وأقسام جديدة قد يتطلبها النظام الجديد كالرقابة ومجلس الإدارة مثلا

إن وجود مستويات ادارية قد يجعل زمن اتخاذ القرار أطول وذلك بسبب الحاجة إلى موافقة الإدارات العليا

- **صناعة القرار :**

يمكن القول أن الحوكمة قد تزيد من زمن اتخاذ القرار في بعض الأنشطة كالقرارت التشغيلية وذلك بسبب التسلسل الإداري

ولكن من جهة أخرى يمكن أن نقول أنها قد تؤثر ايجابا على اتخاذ القرارت الاستراتيجية بسبب البيانات المتاحة مسبقا الناتجة عن المركزية في القرار مما يسهل الاستفادة منها مباشرة عند اتخاذ القرارت الاستراتيجية

وبالتالي يمكن اعتماد العامل الزمني كمؤشر أخر لمراقبة أثر الحوكمة يمكن الاعتماد عليه لإجراء دراسات تفصيلية في هذا المجال

3- المؤشر الاداري :

إن أهم خاصية للحوكمة هي عملية التحكم والرصد المتين المطبق على الهيكل الإداري للمؤسسة واجرائياتها وبالتالي ستتأثر جميع عمليات المتابعة والتقييم والأداء الرقابي لأن ذلك سينعكس على شكل شفافية عالية في اظهار نتائج العمل وعلاقات منظمة تربط بين الموارد البشرية أو حتى بين الإجرائيات المختلفة

لذلك استقرار نظام الحوكمة في المؤسسة سيظهر قدرة عالية على التحكم الدقيق في تفاصيل العمل من قبل الإدارة العليا ومن هنا يمكن اعتماد مدى سهولة التحكم من قبل الإدارة العليا في اجرائيات العمل ومدى الشفافية المعتمدة في اظهار أنشطة الشركة وأرقامها المالية بنزاهة ووضوح كمؤشر قياس يمكن اعتماده لمراقبة مدى تأثير الحوكمة بشكل اداري في المؤسسات

هل يمكن قياس الأثر المالي للحوكمة داخل الشركة ؟

لدراسة امكانية قياس الأثر المالي للحوكمة على الشركات تم تطبيق الدراسة على مثال عملي في السوق السعودية وذلك للحصول على نتائج واقعية من سوق العمل

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

تم اختيار إحدى الشركات الغذائية الرائدة في السوق السعودية لتكون محل الدراسة وذلك لعدة أسباب :

- اعتماد الشركة لنظام حوكمة مستقر ومتكامل يمكن الاعتماد عليه وتعميم النتائج
- سهولة الحصول على البيانات حيث تقوم الشركة بنشر القوائم المالية والتقارير السنوية المفصلة للعموم وجميعها متاحة على موقع الشركة منذ بداية انضمامها لسوق الأوراق المالية السعودي في عام 2005

البيانات الأساسية للشركة :

المقر الرئيسي	**السعودية**
القطاع	الصناعات الغذائية
عدد الموظفين	46233
سنة التأسيس	1977

ملخص نشاط الشركة :

تعتبر الشركة المدروسة إحدى أكبر شركات الألبان والأغذية في الشرق الأوسط. تأسست في عام 1977، وتعمل في إنتاج وتوزيع منتجات الألبان الطازجة والطويلة الأجل، العصائر، المخبوزات، والدواجن. تُعرف الشركة بجودة منتجاتها وابتكاراتها المستمرة في تحسين الإنتاج، مما جعلها علامة تجارية موثوقة لدى المستهلكين في المملكة العربية السعودية والمنطقة. توسعت الشركة بشكل كبير محليًا ودوليًا، مع التزام قوي بالجودة والمعايير العالية للسلامة الغذائية.

الحدث الرئيسي :

دخلت الشركة سوق الأسهم السعودي عام 2005 لتبدا بعدها عصرا جديد يمر على الشركة حيث تحولت من شركة ذات ملكية خاصة الى شركة متاحة للاكتتاب العام , بدأت الشركة بعدها باستراتيجية توسع جديدة سمح لها بالانتشار الكبير والتوسع في البلدان الأخرى

كان لابد للشركة من تطوير نظام الحوكمة داخلها لكسب ثقة المستثمرين والمساعدة على التكيف مع الانتشار والتوسع الكبير , كل ذلك فرض على الشركة اتباع نظام حوكمة محكم تم العمل عليه وتطويره عبر السنوات المتعاقبة

البيانات المالية :

عام 2006 : مع بداية الدخول في سوق الأوراق المالية والعمل على تطوير نظام الحوكمة

عام 2010 : بعد عدة أعوام من دخول السوق المالية واستقرار نظام الحوكمة

*واحدة الأرقام تمثل ريال سعودي

	2006	2010
مجمل الربح	1,435,757,000	2,735,921,000
الأرباح الصافية	633,825,000	1,285,417,000
النفقات التشغيلية	714,444,000	1,276,360,000
الموجودات	3,767,575,000	12,571,217,000

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

المطلوبات	1,873,686,000	6,385,835,000
التدفقات النقدية من الأنشطة	917,462,000	2,005,400,000

تحليل النتائج المالية :

- **نمو الأرباح و مجمل الربح :**

شهدت الشركة نمواً كبيراً في مجمل الربح والأرباح الصافية، مما يدل على كفاءة أعلى في التشغيل وتحقيق أرباح أكبر بعد تطبيق الحوكمة.

- **زيادة النفقات التشغيلية :**

نتيجة نمو الشركة واتساع مبيعاتها فقد زادت نفقاتها التشغيلية وهذا مؤشر طبيعي حيث أنه رغم زيادة النفقات التشغيلية، فإن الزيادة في الأرباح الصافية كانت أعلى، مما يشير إلى أن الزيادة في النفقات كانت مبررة نظراً لتحسن الكفاءة العامة.

- **نمو الموجودات والمطلوبات :**

زيادة كبيرة في الموجودات تدل على توسع الشركة واستثمارات أكبر. ورغم زيادة المطلوبات، إلا أن الزيادة الكبيرة في الموجودات والتدفقات النقدية تشير إلى إدارة جيدة للديون.

- **تحسن التدفقات النقدية :**

التحسن الكبير في التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية يعكس قدرة الشركة على توليد نقد من عملياتها التشغيلية بشكل أفضل بعد تطبيق الحوكمة.

الإجراءات المتخذة لتطوير الحوكمة :

منذ دخول الشركة سوق الأوراق المالية السعودية في عام 2006، قامت الشركة بعدة إجراءات لتحسين نظام الحوكمة وضمان الامتثال لأفضل الممارسات. بعض هذه الإجراءات تشمل:

1. تعزيز الشفافية والإفصاح:

- اعتمدت الشركة سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز الشفافية في عملياتها المالية والإدارية. تشمل هذه السياسات إصدار تقارير مالية دورية وتقديم معلومات دقيقة وكاملة للمساهمين وأصحاب المصلحة.

2. إنشاء لجان متخصصة:

- قامت الشركة بإنشاء لجان حوكمة متخصصة مثل لجنة التدقيق، لجنة الترشيحات والمكافآت، ولجنة المخاطر، بهدف مراقبة وتحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر وتعزيز الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية.

3. الامتثال لمعايير الحوكمة الدولية:

- تبنت الشركة مبادئ الحوكمة المعترف بها دولياً، مثل مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) للحوكمة، والتي تعزز من ممارسات الحوكمة الرشيدة في الشركة. هذه المبادئ تشمل حماية حقوق المساهمين، تعزيز الشفافية، وضمان العدالة والمساواة بين جميع أصحاب المصلحة.

4. الاستثمار في التكنولوجيا:

- استثمرت الشركة في تطوير البنية التحتية التكنولوجية لدعم عمليات الحوكمة، بما في ذلك استخدام نظم المعلومات الإدارية المتقدمة التي تساهم في تعزيز الشفافية والكفاءة في إدارة المعلومات والعمليات.

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

5. التدريب والتطوير المستمر:

- ركزت الشركة على تطوير مهارات موظفيها من خلال برامج تدريبية متخصصة في مجال الحوكمة والإدارة الرشيدة. هذا يشمل تدريب أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين على أحدث الممارسات والتطورات في مجال الحوكمة.

6. التركيز على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية:

- جعلت الشركة الاستدامة جزءاً أساسياً من استراتيجيتها، حيث اعتمدت سياسات تهدف إلى تحسين الأداء البيئي والاجتماعي بجانب الأداء المالي. هذه السياسات تشمل تقارير الاستدامة التي توضح جهود الشركة في المجالات البيئية والاجتماعية.

من خلال هذه الإجراءات، تمكنت الشركة من تعزيز نظام الحوكمة لديها، مما ساهم في تحسين الأداء المالي والإداري وزيادة الثقة بين المستثمرين وأصحاب المصلحة.

هل يمكن الربط بين الأداء المالي و الحوكمة بشكل مباشر ؟

- **مراجعة التقارير السنوية للشركة خلال فترة الدراسة**

➢ **2006 :**

أطلقت الشركة 7 منتجات جديدة بالاضافة الى طرح عبوات تعبئة جديدة كان من أهمها عبوات تعبئة PET بالاضافة الاى الاستثمار بمبلغ 4 مليار في المشاريع الرأسمالية

➢ **2007 :**

تم الأستحواذ على شركة المخابز الغربية المحدودة واطلاق خطة تطوير الموارد البشرية في الشركة كما اتبعت الشركة سياسات جديدة في التسويق والتوزيع كان لها أثر ناجح انعكس على مبيعات الشركة بالاضافة الى خطة توسع في الانتاج والقوى العاملة واختتمت الشركة عامها بطرح منجات جديدة والحصول على شهادة الأيزو

➢ **2008 :**

تم طرح وتطوير أكثر من 12 منتج بالاضافة الى زيادة مساحة مرافق الإنتاج بنسبة 20 % كما تم اعتماد خطط استثمارية للاستحواذ على عدد من الشركات الغذائية في المنطقة وزيادة عدد الموظفين بنسبة 26%

➢ **2009 :**

ازداد عدد الموظفين بنسبة 33% كما قامت الشركة بالاستحواذ على شركات جديدة متخصصة في الصناعات الغذائية والتنمية الزراعية كما تم الاستثمار بعدد من المشاريع الرأسمالية لدعم خطة الشركة الخمسية ,وقامت أيضا بتوقيع اتفاقية مع شركة ببسيكو العالمية لانشاء شركة بحث مشتركة في منتجات الألبان والعصائر

تحليل النتائج :

هل يمكن قياس الأثر المالي لتطبيق نظام الحوكمة على عائدات الشركة وأرباحها ؟

بالنظر الى أرقام الشركة وقوائمها المالية في السنوات التالية لتطبيق نظام الحوكمة نلاحظ أن الشركة بقيت في حال نمو متزايد ومستمر ولكن هل يمكن ربط هذا النمو بتطبيق نظام الحوكمة ؟

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

لإجراء عملية قياس الأثر المالي بعد تطوير نظام الحوكمة يجب علينا تثبيت باقي المتغيرات , إي ابقاء الشركة بنفس الحالة قبل تطبيق نظام الحوكمة من حيث الأنشطة الانتاجية والتسويقية والاستثمارية , وهذا من الصعب تحقيقه اذا لم نقل أنه من المستحيل تحقيقه في الشركات السليمة, فكما هو معلوم في الشركات ذات الادارة الحكيمة والناجحة يعمل أصحاب القرار بشكل مستمر على تطوير المنتجات وتوسيع الاستثمار واطلاق خطط تطوير مستمرة بهدف زيادة التوسع في السوق واتساع حجم الاستثمار وهذا عامل أساسي ينعكس بشكل مباشر على الأداء المالي للشركة وحجم الأرباح المحققة

في حالة الركة الغذائية المدروسة, كانت الشركة تقوم بالعديد من المشاريع كل عام بالاضافة الى اطلاق منتجات جديدة وخطط تطوير مستمرة في التسويق والانتشار الجغرافي وهذا قد انعكس بشكل مباشر على الأداء المالي للشركة واتساع حجم أصولها بشكل مستمر لذلك لا يمكننا في هذه الحالة قياس الأثر المالي للحوكمة في الشركة بشكل مستقل ولا يمكننا الربط المباشر بين الأرقام المالية للشركة ونظام الحوكمة بسبب وجود العديد من المشاريع الأخرى التي أثرت بشكل مباشر على عائدات الشركة.

توسيع الدراسة وتطبيقها على أمثلة أخرى :

تم اعادة تطبيق الدراسة وتحليل النتائج مع شركات أخرى بهدف التأكد من امكانية قياس الأثر المالي للحوكمة في الشركات الرابحة , لذلك تم اختيار عدد من الشركات التي تتبع نظام حوكمة مستقر وفي نفس الوقت تعتمد الإفصاح المالي والعملياتي لسهولة الحصول على البيانات واجراء التحليل

تم اعتماد شركة رائدة للصناعات الأساسية والبتروكيماويات كما تم اعتماد بيانات شركة رائدة للاتصالات ودراسة البيانات المالية بالاضافة الى التقارير السنوية لأربع سنوات بعد دخول سوق الأوراق المالية وتطوير نظام الحوكمة في الشركة , وقد كانت النتيجة مشابهة

أظهرت الشركتين نمو مستمر في الأرقام المالية مما بين وجود تطور ملحوظ في عائدات الشركة وحجم أصولها بعد دخول سوق الأوراق المالية و تطوير نظام الحوكمة ولكن بينت التقارير السنوية للشركات وجود مشاريع استثمارية بالاضافة الى خطط تطوير على المنتجات والخدمات المقدمة والتي لها دور بالغ في زيادة أرباح الشركة و حجم الأصول المملوكة وأظهرت النتائج صعوبة في قياس الأثر المالي بشكل مستقل لنظام الحوكمة في الشركات بسبب تداخل العديد من المشاريع الاستثمارية وخطط التطوير على التسويق وتطوير المنتجات والخدمات وأثرها المباشر على عائدات الشركة

نتائج الدراسة :

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها نتيجة تحليل بيانات الشركات محل الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

1. إن تطبيق نظام الحوكمة لا ينعكس بشكل مباشر على الأداء المالي للشركات ولا يظهر كأرقام او نسب مالية صريحة يمكن قياسها أو تبنيها كأثر مالي مباشر نتيجة الاستثمار في الحوكمة في الشركات السليمة التي تعتمد سياسات تطويرية ولكنه قد يؤثر بشكل غير مباشر على ذلك.
2. إن تطبيق نظام الحوكمة يساهم في عملية التحكم والرقابة والتي بدورها تقلل الهدر وتمنع الفساد والذي يؤثر ايجابا على الأداء المالي
3. تطبيق نظام الحوكمة ينظم بيانات الشركة ويجعل الهيكل الإداري أكثر متانة واستقرار وذلك يساعد أصحاب القرار في المؤسسة على التخطيط الصحيح والواقعي للمشاريع
4. لايمكن قياس الأثر المالي للحوكمة بشكل مباشر في الشركة وذلك بسبب وجود متغيرات أخرى دائما تؤثر على الأداء المالي للشركة بالاضافة الى وجود متغيرات خارجية كالواقع الاقتصادي وظهور المنافسة والسياسات الحكومية والتي تؤثر على الاداء المالي للشركات
5. إن تطبيق نظام الحوكمة بحد ذاته لا يقدم آثارا ملحوظة على الأداء المالي إذا لم يرتبط بخطط تطويرية و ادارية على نشاط الشركة وبالتالي يمكن القول أن تطبيق نظام الحوكمة لا يزيد من عائدات الشركة بشكل مباشر ولكنه يهيئ البيئة الصحيحة للمشاريع والخطط التطويرية التي بدورها تؤثر على عائدات الشركة.

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

6. إن تطبيق نظام الحوكمة قد يكلف الشركة تكاليف اضافية وبالتالي اذا لم يتم الاستفادة من البيئة التنظيمة التي تقدمها الحوكمة بالتخطيط لمشاريع واستثمارات جديدة قد تظهر نفقات الحوكمة على شكل نفقات اضافية سلبية تقلل من الأرباح وتحمل المؤسسة عبئا اداريا وماليا وزمنيا
7. إن نظام الحوكمة يناسب الشركات الكبيرة والتي تملك عدد كبير من الموظفين والتي تتطلب درجة عالية من التنظيم والتحكم ولكن تطبيقه على الشركات صغيرة الحجم قد يسبب نتائج عكسية بسبب المركزية المفروضة التي لا تناسب الشركات المرنة والشركات الناشئة.
8. تظهر الدراسة أن الأهمية المباشرة لتطبيق نظام الحوكمة تكمن بعملية الحصول على تحكم رصين بإجرائيات الشركة بالاضافة الى تنظيم بياناتها والرقابة على أدائها المالي والإداري بالإضافة إلى ضمان استمراريتها من الناحية القانونية والإدارية

الدروس المستفادة من تجربة الشركات المدروسة في عملية الحوكمة :

تجربة شركة المراعي في تطبيق الحوكمة والشركات المدروسة الأخرى تقدم العديد من الدروس المستفادة التي يمكن أن تكون مفيدة للشركات الأخرى الساعية إلى تحسين نظم الحوكمة لديها, من أبرز هذه الدروس :

1. **أهمية الشفافية والإفصاح:**
   - تعزيز الشفافية من خلال تقارير مالية وإدارية دورية وشاملة يعزز الثقة بين المستثمرين وأصحاب المصلحة. الشفافية تضمن أن المعلومات المهمة تكون متاحة لجميع الأطراف المعنية في الوقت المناسب، مما يساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة ويعزز المصداقية
2. **دور اللجان المتخصصة في تحسين الحوكمة:**
   - إنشاء لجان متخصصة مثل لجنة التدقيق ولجنة الترشيحات والمكافآت يمكن أن يساعد في مراقبة وتحسين ممارسات الحوكمة. هذه اللجان تساهم في توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل أكثر فعالية وتضمن وجود رقابة مستقلة على العمليات المالية والإدارية .
3. **الامتثال للمعايير الدولية:**
   - تبني المعايير الدولية في الحوكمة، مثل مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية(OECD) ، يمكن أن يساعد الشركات في الالتزام بأفضل الممارسات العالمية، مما يعزز من سمعتها ويزيد من جاذبيتها للمستثمرين الدوليين .
4. **الاستثمار في التكنولوجيا:**
   - استخدام التكنولوجيا المتقدمة يمكن أن يعزز من كفاءة وفعالية نظم الحوكمة. التكنولوجيا تساهم في تحسين إدارة المعلومات، وتوفير أدوات رقابة متقدمة، وتسهيل عملية الإبلاغ والإفصاح
5. **التدريب والتطوير المستمر:**
   - التركيز على تطوير مهارات أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين من خلال برامج تدريبية متخصصة في الحوكمة يساعد في التأكد من أن القادة على دراية بأحدث الممارسات والتطورات في هذا المجال، مما يعزز من قدرتهم على تنفيذ هذه الممارسات بفعالية
6. **دمج الاستدامة في استراتيجيات الشركة:**
   - جعل الاستدامة جزءاً أساسياً من استراتيجيات الشركة يساعد في تحقيق توازن بين الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية والبيئية. تبني سياسات الاستدامة يمكن أن يعزز من سمعة الشركة ويجذب المستثمرين الذين يهتمون بالاستدامة

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com

المصادر :

- التقارير السنوية والقوائم المالية لشركة المراعي – الموقع الرسمي https://www.almarai.com/ar/corporate/investor-relations/financial-information
- التقارير السنوية والقوائم المالية لشركة سابك – الموقع الرسمي https://www.sabic.com/ar/newsandmedia/media-centre-publications
- التقارير السنوية والقوائم المالية لشركة STC – الموقع الرسمي https://www.stc.com.sa
- تقارير ودراسات اقتصادية ومالية متنوعة

Riyadh , Saudi Arabi
info@etatweer.com
+966 50 766 9444
www.etatweer.com