

دراسة برنامج النجاح في عالم متغير لقادة الأعمال (SiCW)  
مضمون الملخص التنفيذي  
يونيو 2011

في ظل فترة الاضطراب الاقتصادي ، ليس من المستغرب أبداً أن تستمر الشركات في إعادة ترتيب سلم أولوياتها. وقد أجريت دراسة برنامج النجاح في عالم متغير لقادة الأعمال على 1,500 رئيس شؤون مالية ورئيس تنفيذي في 22 دولة من أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا في أكثر من 15 قطاع أنشطة أعمال في السوق، وقد جاءت نتائج الدراسة لتدل على المواقع التي تعطيها الشركات الأولوية للأشهر الستة التالية. ومن المثير للاهتمام، أننا نشهد اليوم وجود توزع أكثر تعادلاً بين الأولويات الإحدى عشر بالمقارنة مع نتيجة الدراسة السابقة حيث كان الفرق في الأرقام واضحاً بين الملاحظات الثلاث الأولى والملاحظات الثماني الأخرى (كما يبين جدول المقارنة)، مما يثبت أن الشركات تقوم بالإعداد لإعادة إرساء النمو.

وتظهر الدراسة أن جدول أعمال مجلس الإدارة لا يزال بحاجة إلى التركيز على الملاحظات التي تضمن ملاءمة نشاط الشركة ومواكبته للعصر، بالتوازي مع النمو. ويصبح تحقيق ذلك ممكناً وملموساً من خلال تركيز الأولويات المتواصل على تغيير أنشطة الأعمال لتخفيض التكلفة (الانتقال من الأولوية الثانية إلى الأولى بالنسبة إلى 51% من المدراء التنفيذيين الرئيسيين)، ومن خلال تحسين إدارة النقد ورأس المال العامل (وهي أولوية انتقلت من المركز الثالث إلى المركز الثاني بالنسبة إلى 42% من المدراء التنفيذيين الرئيسيين)، وإعداد المؤسسة لتطبيق التغييرات الكبرى في الأعمال (من الأولوية الأولى إلى الرابعة بالنسبة إلى 33% من المدراء التنفيذيين الرئيسيين) ومعالجة المخاطر في المؤسسة (من الأولوية الرابعة إلى الخامسة بالنسبة إلى 30% من المدراء التنفيذيين الرئيسيين). وما زالت الشركات تعير انتباهاً كبيراً إلى الحصول على الأسس السليمة، إلا أن ذلك يتحقق من خلال الممارسات الجيدة والسليمة.

والمفاجأة دخول عنصر جديد ضمن الأولويات وهو الاستفادة من فرص النمو عن طريق المعاملات الناجحة، وقد ظهرت هذه الأولوية فجأة ضمن الأولويات الثلاث المتصدرة (عبر الانتقال من المركز الأخير في سلم الأولويات إلى المركز الثالث بالنسبة إلى 12% من المدراء التنفيذيين الرئيسيين). إن تضافر هذا العنصر مع التفاؤل المبين في نتائج القطاع الافتراضية يظهر العودة إلى برنامج النمو بالنسبة إلى الكثيرين.

وتظهر الآراء الاقتصادية أن كافة الخيارات المطروحة لحل أزمة الدين في الاقتصادات الخارجية لا تلقى أصداً جيدة. إذ يتطلب البقاء في منطقة اليورو من هذه الدول تعديلات كبيرة في الأجور/ الأسعار لإستعادة القدرة التنافسية بالإضافة إلى تدابير التقشف بغرض تصحيح المالية العامة. غير أن التدايعات قد تكون صعبة جداً على دولة قررت أن تحل مشاكلها عن طريق ترك العملة الواحدة.

ويتناقض التفاؤل العام حيال الطلب في بعض القطاعات المحددة كالبيع بالتجزئة مع النظرة العامة المتشائمة حول أي إرجاء لتضخم الأسعار. ويتوقع غالبية المشاركين أن تستمر الأسعار في الارتفاع مما يعيق عملية الانتعاش الاقتصادي.

ويركز التحليل المعمق وفقاً للدول والقطاعات على الأولويات المحددة في 22 منطقة جغرافية و15 قطاع أعمال بالسوق، ويحدد موقع كل بلد على خارطة التعافي بالمقارنة مع البلدان الأخرى. ويرى الكثيرون أن المسائل الرئيسة المتمحورة حول مطابقة قاعدة التكلفة مع إستراتيجية المؤسسة المستقبلية، وضمان النقد ورأس المال العامل تشكل مجتمعة عناصر متسقة وهامة في إدارة أداء الأعمال، أي الاستمرار في ضمان ركائز متينة وصلبة يبنى عليها النمو.

ويمنح التغيير المستمر في قوة الأسواق النامية والناشئة فرصة سانحة لأوروبا، الأمر الذي من شأنه مساعدة أوروبا على النمو. وبالرغم من قوة الوضع الاقتصادي في أوروبا؛ إلا أن موقعها على الصعيد العالمي ينحدر نسبياً. بالنسبة لبعض القطاعات مثل قطاع التصنيع، فإن الحفاظ على موطئ قدم في أوروبا (عن طريق سلسلة التوريد أو البحث والتطوير) يمثل جزءاً من الإستراتيجية الشاملة لتلك القطاعات.

وتظهر أقسام القطاعات الواردة ضمن الدراسة الخاصة ببرنامج النجاح في عالم متغير صورة واضحة عن الملاحظات الكبرى التي تؤدي حالياً دوراً فاعلاً في قطاعات الأعمال المختلفة. ففي القطاع العام على سبيل المثال، توجد دلائل واضحة على مشاركة كبيرة للقطاع الخاص وكذلك على وجود تحرك نحو نماذج الدفع المتعلقة بالأداء. ويظهر بصورة واضحة دعم وتشجيع الأشخاص الراضين لمخصص الرعاية الصحية العالمي الممول من الضرائب الإبتعاد عن ذلك المخصص. كما أن خبراء العقارات على قناعة بأن الأسواق الأوروبية المستقرة تمثل عامل جذب إستثمارات جديدة في الوقت الذي تعبر فيه وسائل الإعلام عن رأيها بضرورة الحصول على رسوم نظير الإطلاع على المحتويات من خلال بوابات / مواقع الدفع الإلكترونية.

## وجهة النظر الكويت

من المتوقع نمو الناتج المحلي الإجمالي لدولة الكويت بمعدل 5% سنوياً على مدى السنوات الخمس المقبلة. يشكل النفط أكثر من 90% من إيرادات الكويت. ومن المتوقع إستمرار أسعار الطاقة في الإرتفاع خلال السنوات القادمة نظراً لعودة الإنتعاش إلى الإقتصاد العالمي. إن الكويت هي المستفيد الرئيسي من هذا الطلب المتنامي على النفط، حيث تشير التوقعات إلى زيادة أسعار النفط بشكل كبير مقارنة بالتكلفة.

في عام 2010، قامت حكومة دولة الكويت بإعتماد 100 مليار دولار أمريكي لخطة التنمية المقترحة التي يطلق عليها خطة تنمية الكويت ("خطة التنمية"). تهدف خطة التنمية إلى تعزيز دور القطاع الخاص وتنويع الإقتصاد الذي يهيمن عليه قطاع النفط والغاز. وهذه هي الخطوة الأولى لتحويل الكويت إلى مركز مالي وتجاري. تتضمن هذه الخطة أكثر من 100 مشروع بأحجام مختلفة سيتم تنفيذها من قبل القطاع الخاص أو القطاع الحكومي. سوف يتم تنفيذ معظم المشاريع من قبل القطاع الخاص عن طريق مشاريع BOT. إن تنفيذ هذه الخطة يتم بوتيرة بطيئة ولكن على نحو ثابت، إلا أنه عندما يتعلق الأمر بالمشاريع التقليدية، فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة معدلات النمو بصورة واضحة وتحفيز النشاط الإقتصادي في القطاع الخاص. كما أن قواعد ولوائح هيئة أسواق المال التي تم إقرارها مؤخراً من شأنها تعزيز مبادئ الحوكمة السليمة والشفافية في أسواق المال، وزيادة الثقة والنمو في إستثمارات وأعمال القطاع الخاص، بالإضافة إلى دعم تواجد المستثمرين الأجانب في السوق.

تسلط الدراسة الضوء على قيام الشركات الكويتية بالتركيز على إستغلال فرص النمو الموجودة في السوق، وهذا يتفق مع بيئة الأعمال الحالية للسوق الذي يشهد نمواً مطرداً بدعم من الحكومة.

علاوة على ذلك، فإن الدروس المستفادة من الأزمة المالية جعلت الشركات تقوم بمراجعة وتعديل نماذج أعمالها وتغيير أنشطتها التجارية لتخفيض التكاليف ومعالجة المخاطر في جميع قطاعات الأعمال. وعلى الصعيد المحلي، تمثل الشركات العائلية نسبة كبيرة من شركات القطاع الخاص. ومع نضج السوق وتولي جيل جديد من المدراء قيادة أعمال هذه الشركات، فقد قاموا بإطلاق مبادرات متميزة لإدارة المخاطر وتطوير الأعمال.

قامت حكومة دولة الكويت بإطلاق مبادرات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشاريع البنية التحتية لخطة التنمية. وما زالت هياكل هذه المبادرات قيد التطوير. ومع ذلك، فقد استقبلت الأسواق هذه المبادرات بإيجابية كبيرة. كما قام مستثمرون كبار في القطاع الخاص بمشاركة مستثمرين أجانب للقيام بتنفيذ هذه المشاريع وفقاً لأعلى معايير الجودة العالمية.



خلال الأزمة المالية، قامت الشركات العاملة في إدارة الأصول والخدمات المالية بالبحث عن الفرص والصفقات المتاحة في الأسواق الناشئة المزدهرة ومحاولة اقتناصها، ومن المتوقع إستمرارية هذا الإتجاه لحين استقرار السوق المحلية.

في المستقبل، سوف تواصل الكويت إتباع منهجيتها الحالية بالتركيز على نمو السوق، مع توافر مجموعة كبيرة من الفرص الواعدة.