

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 التداعيات 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 السعودية

من المتوقع نمو الناتج المحلي الإجمالي في المملكة العربية السعودية بمعدل 5% سنوياً على مدى السنوات الخمس المقبلة. إن الزيادة السكانية تقود السوق الاستهلاكية نحو النمو. لم تتعرض السيولة في السوق لمشاكل تذكر حتى خلال الأزمة الاقتصادية وذلك بفضل مبادرات النمو التي أطلقتها الحكومة. وقد بلغت نسبة مساهمة الحكومة في الناتج المحلي الإجمالي 19% خلال عام 2010.

تسلط الدراسة الضوء على قيام الشركات السعودية بالتركيز على تغيير الأنشطة التجارية لتخفيض التكلفة ومعالجة المخاطر. ويتلاءم هذا التركيز مع البيئة الحالية للسوق السعودي، الذي يشهد نشاطاً كبيراً وينمو بصورة مطردة مع زيادة تدفق المستثمرين الأجانب إلى السوق. وعلى الصعيد المحلي، فإن الشركات العائلية تمثل نسبة كبيرة من شركات القطاع الخاص. ومع نضج السوق، تسعى عدد من هذه الشركات لوضع مبادرات تتعلق بإدارة المخاطر وتغيير أنشطة الأعمال. حتى أن مؤسسات كبيرة في القطاع العام بدأت في تطبيق برامج التغيير لتحسين الفعالية وتقديم أداء أفضل. هذا ويشكل برنامج تحسين الأداء الذي تم تطبيقه من قبل هيئة تنظيم الكهرباء والإنتاج المزدوج خير مثال على هذه المبادرات.

إن حجم المعاملات في سوق الدمج والاستحواذ أقل من معظم الاقتصادات المشابهة والاقتصادات الإقليمية الأخرى. وقد حققت الشركات نمواً من خلال الإستثمارات الجديدة وتوسيع نطاق الأعمال الحالية. في عام 2009، أصدرت وزارة التجارة والصناعة سجلات تجارية لتأسيس 2,865 شركة جديدة بإجمالي رأسمال 32,9 مليار ريال سعودي. وعلاوة على ذلك، فإن إدارة / ترشيد المحافظ من خلال عمليات التخارج من الإستثمار والاستحواذ لا يتم ممارسته على نحو كبير بين الشركات السعودية. ومع ذلك، فإن أنشطة الدمج والاستحواذ التي تشهد تزايداً بطيئاً، من المحتمل أن تتسارع وتيرتها كلما إزداد الإقتصاد نضجاً.

ويشار إلى أن الحكومة السعودية قد أطلقت مبادرات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاعات البنية التحتية والرعاية الصحية والتعليم، وما زالت هياكل هذه المبادرات قيد التطوير، ومع ذلك استقبلت الأسواق هذه المبادرات بإيجابية كبيرة كما هو مبين في الدراسة.

ومما يعزز نمو السوق الاستهلاكية؛ الطلب المتزايد على المنتجات والخدمات بشكل متواصل، في حين يشهد قطاع التوريدات منافسة ضعيفة نظراً لوجود عوائق كبيرة أمام دخول مستثمرين جدد إلى السوق . ويظهر هذا جلياً في قطاع الخدمات مثل الاتصالات والقطاع المصرفي، لذا احتل التركيز على العملاء أولوية منخفضة في السوق السعودي.

إن هناك نسبة كبيرة من الشركات السعودية ما زالت بحاجة إلى نضج التوقعات الداخلية وقدرات التخطيط لديها. ومما يزيد من هذا العجز والخلل؛ عدم كفاية البيئة التحتية لنظم المعلومات الإدارية/تكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى القدرات التشغيلية. وفي حين تنطلق الشركات والمجموعات الكبيرة في الطريق الصحيح نحو تطبيق القدرات المعيارية للقطاع في هذه المجالات، لا يزال أمام الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم بعض الوقت لتحقيق ذلك التقدم.

في المستقبل، سوف تواصل المملكة العربية السعودية إتباع نهجها بالتركيز على نمو السوق ، مع تواجد مجموعة كبيرة من الفرص وعدد محدود من القطاعات الناضجة.